

## **Comité du programme et budget**

**Vingt-cinquième session**  
**Genève, 29 août – 2 septembre 2016**

### **RAPPORT ANNUEL DU DIRECTEUR DE LA DIVISION DE LA SUPERVISION INTERNE (DSI)**

*Document établi par le Secrétariat*

1. Conformément au paragraphe 38 de la Charte de la supervision interne, le directeur de la Division de la supervision interne (DSI) soumet chaque année un rapport de synthèse à l'Assemblée générale de l'OMPI, par l'intermédiaire du Comité du programme et budget (PBC). Le rapport rend compte des activités de supervision interne menées au cours de la période comprise entre le 1<sup>er</sup> juillet 2015 et le 30 juin 2016.

2. Le paragraphe de décision ci-après est proposé.

3. *Le Comité du programme et budget a pris note du rapport annuel du directeur de la Division de la supervision interne (DSI) (document WO/PBC/25/5).*

[Le rapport annuel du directeur de la DSI suit]



**RAPPORT ANNUEL DU DIRECTEUR DE LA DIVISION DE LA SUPERVISION INTERNE**Du 1<sup>er</sup> juillet 2015 au 30 juin 2016**TABLE DES MATIÈRES**

LISTE DES SIGLES UTILISES .....	4
GENERALITES .....	5
PRINCIPES DE PLANIFICATION .....	5
NORMES PROFESSIONNELLES.....	5
QUESTIONS IMPORTANTES ET RECOMMANDATIONS DE SUPERVISION JUGEES PRIORITAIRES.....	6
ACTIVITES D'ENQUETE .....	13
CAS DANS LESQUELS DES DEMANDES D'INFORMATION OU D'ASSISTANCE ONT ETE REJETEES .....	14
ÉTAT D'AVANCEMENT DE LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS EN MATIERE DE SUPERVISION .....	15
ÉVALUATION EXTERNE DE LA QUALITE DES ACTIVITES DE LA DSI .....	18
ACTIVITES CONSULTATIVES ET DE CONSEIL EN MATIERE DE SUPERVISION.....	18
COORDINATION AVEC LES ORGANISMES DE SUPERVISION EXTERNES .....	18
COOPERATION AVEC LE BUREAU DU MEDIATEUR ET LE BUREAU DE LA DEONTOLOGIE.....	19
AUTRES ACTIVITES DE SUPERVISION .....	19
INDEPENDANCE DES ACTIVITES DE LA DSI .....	20
RESSOURCES EN MATIERE DE SUPERVISION.....	20

**ANNEXES**

ANNEXE I – Liste des rapports établis par la DSI

ANNEXE II – Liste des activités de consultation et de conseil menées par la DSI

## LISTE DES SIGLES UTILISES

<b>CCI</b>	Corps commun d'inspection
<b>CDIP</b>	Comité du développement et de la propriété intellectuelle
<b>DGRH</b>	Département de la gestion des ressources humaines
<b>DSI</b>	Division de la supervision interne
<b>GNUE</b>	Groupe des Nations Unies sur l'évaluation
<b>OCDE</b>	Organisation de coopération et de développement économiques
<b>OCIS</b>	Organe consultatif indépendant de surveillance
<b>OMPI</b>	Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle
<b>PBC</b>	Comité du programme et budget
<b>PMA</b>	Pays les moins avancés
<b>PME</b>	Petites et moyennes entreprises
<b>PMSDS</b>	Système de gestion des performances et de perfectionnement du personnel

## GENERALITES

1. La Division de la supervision interne de l'OMPI (ci-après dénommée "DSI") a pour mission d'assurer à l'Organisation une supervision interne indépendante et efficace, conformément aux dispositions de la Charte de la supervision interne.
2. En vertu de la Charte de la supervision interne de l'OMPI<sup>1</sup>, le directeur de la DSI soumet chaque année un rapport de synthèse à l'Assemblée générale de l'OMPI, dans le cadre du Comité du programme et budget (PBC). Ce rapport annuel rend compte des activités de supervision interne menées au cours de la période considérée, y compris de la portée et des objectifs de celles-ci, du calendrier des travaux ainsi que des progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations de supervision interne.
3. Conformément à la Charte de la supervision interne, une version préliminaire du rapport annuel a été fournie au Directeur général et à l'Organe consultatif indépendant de surveillance (OCIS) pour qu'ils formulent des observations; il a été tenu compte des observations reçues pour établir la version définitive du rapport.

## PRINCIPES DE PLANIFICATION

4. La DSI a tenu compte d'un certain nombre de facteurs dans l'établissement de son programme de travail, tels que : évaluation des risques, pertinence, incidence au niveau national, cycle de supervision, observations présentées par la direction de l'OMPI, observations formulées par les États membres et ressources disponibles. Le projet de programme de travail de supervision a également été examiné par l'OCIS et a bénéficié des conseils de ce dernier avant d'être finalisé, conformément au paragraphe 24.a) de la Charte de la supervision interne.
5. Afin d'assurer une couverture efficace de la supervision grâce à l'utilisation rationnelle des ressources limitées à disposition, tout en évitant les éventuels chevauchements, la DSI a également pris en considération les travaux effectués par le vérificateur externe des comptes et d'autres organes de supervision, tels que le Corps commun d'inspection (CCI), ainsi que les évaluations que le Comité du développement et de la propriété intellectuelle (CDIP) a fait réaliser.
6. Le programme de supervision pour 2016 a été diffusé auprès de tous les chefs de programme et porté à la connaissance des fonctionnaires de l'OMPI sur le site Intranet de l'Organisation. Le programme pour 2015 a été mené à bien dans les délais et les limites du budget.

## NORMES PROFESSIONNELLES

7. Pour ses activités d'audit, la DSI adhère au cadre de référence international des pratiques professionnelles promulgué par l'Institut des auditeurs internes. Le travail d'enquête de la DSI s'inspire également des principes et lignes directrices uniformes en matière d'enquête adoptés par la Conférence des enquêteurs internationaux. Pour les activités d'évaluation, la DSI suit les normes internationales en la matière élaborées par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE).

---

<sup>1</sup> Voir les paragraphes 38 et 39 de la Charte de la supervision interne.

## QUESTIONS IMPORTANTES ET RECOMMANDATIONS DE SUPERVISION JUGEES PRIORITAIRES

8. La présente section contient des informations sur les principales conclusions et recommandations, relatives aux principaux risques, contenues dans les rapports de supervision interne (rapports d'audit interne et d'évaluation ainsi que rapports sur la gestion) établis pendant la période considérée.

9. Les principales conclusions et recommandations concernent les rapports suivants qui ont été établis durant la période considérée<sup>2</sup> :

- a) Gestion de la continuité des opérations
- b) Gestion des services à la clientèle de l'OMPI
- c) Gestion des services contractuels de personnes
- d) Gestion des performances du personnel
- e) Phase précédant la mise en œuvre de Taleo
- f) Solutions opérationnelles pour les offices de propriété intellectuelle
- g) Programme 30 : Petites et moyennes entreprises et innovation
- h) Programme 3 : Droit d'auteur et droits connexes
- i) Assistance fournie par l'OMPI aux pays les moins avancés, et
- j) Projet pilote de l'OMPI sur le perfectionnement professionnel des femmes

10. La DSI a poursuivi son dialogue avec la direction en vue de faire régulièrement le point sur la mise en œuvre des recommandations en suspens et d'actualiser les données y relatives. Toutes les recommandations sont mises en œuvre par la direction sous la forme d'un plan d'action comprenant les suggestions d'activités, les noms des membres du personnel responsables de la mise en œuvre de la recommandation et une date-butoir. Les recommandations de supervision sont gérées au moyen du système TeamCentral<sup>3</sup>, accessible par la DSI, la direction de l'OMPI et les vérificateurs externes des comptes.

### AUDIT DE LA GESTION DE LA CONTINUITE DES OPERATIONS

11. Entre avril et juillet 2015, la DSI a effectué un examen concernant l'élaboration et l'adoption par l'OMPI des pratiques recommandées en rapport avec la gestion de la continuité des opérations en accord avec la haute direction, essentiellement en vue d'établir un point de référence pour les examens futurs.

12. Le rapport d'audit a mis en évidence les conclusions suivantes :

- a) L'engagement auprès des États membres en matière de gestion de la continuité des opérations devrait être considéré comme une question prioritaire afin de reconnaître l'importance que celle-ci revêt pour les activités de l'OMPI et la nécessité de disposer des

---

<sup>2</sup> La liste des rapports figure à l'annexe I.

<sup>3</sup> TeamCentral© est un module de TeamMate, un logiciel spécialisé pour les missions d'audit qui comprend divers modules, notamment pour les documents de travail électroniques, le suivi des recommandations, l'évaluation des risques et la planification.

ressources nécessaires pour assurer la viabilité de l'initiative de gestion de la continuité des opérations.

b) La communication interne de l'initiative en matière de gestion de la continuité des opérations au personnel de l'OMPI et l'inclusion d'un module sur ce thème dans le programme d'initiation du personnel sont des mesures importantes qui devraient être prises par le DGRH en coopération avec le coordonnateur chargé de la continuité des opérations.

c) Afin de favoriser une réflexion collective sur les risques de perturbation et les plans d'atténuation correspondants, il convient de rassembler les enseignements tirés par le Groupe de gestion des risques, le Conseil des technologies de l'information et de la communication (TIC) et l'initiative en matière de gestion de la continuité des opérations.

d) La collecte centralisée des incidents affectant les locaux, la sécurité physique, la sécurité logique et les TIC, l'analyse des facteurs de risque et les mesures d'atténuation, ainsi que leur présentation périodique au Groupe de gestion des risques, permettraient d'avancer dans la réalisation de l'objectif de l'OMPI d'être une organisation toujours prête à intervenir.

#### AUDIT DE LA GESTION DES SERVICES A LA CLIENTELE DE L'OMPI

13. L'audit portant sur la gestion des services à la clientèle de l'OMPI, qui a été mené entre juillet et septembre 2015, a fait ressortir les points suivants :

a) La création d'un Bureau des services à la clientèle, qui a été approuvée par le Directeur général, doit être finalisée, afin de contribuer à améliorer l'efficacité et la rationalité de la gestion des services à la clientèle à l'échelle de l'Organisation<sup>4</sup>. Ce bureau offrira une structure institutionnelle claire et définira les rôles et responsabilités des différentes unités chargées des services à la clientèle au sein de l'OMPI et il permettra d'améliorer le suivi et la prise de décision à l'échelle de l'Organisation.

b) Le mandat révisé de la Section des services clients au sein de la Division des communications doit être officiellement publié afin de mieux appuyer la Section dans la mise en œuvre et la coordination des initiatives en matière de services à la clientèle à l'échelle de l'Organisation.

c) Il est nécessaire de disposer d'une stratégie et d'un cadre en matière de services à la clientèle pour fournir, respectivement, un guide général pour les initiatives en matière de services à la clientèle au sein de l'OMPI, et des pratiques et des normes harmonisées conformes à la Charte de services de l'OMPI.

#### AUDIT DE LA GESTION DES SERVICES CONTRACTUELS DE PERSONNES

14. Cet audit avait pour objectif d'évaluer l'efficacité de la gestion des services contractuels de personnes, ainsi que sa conformité avec l'ordre de service n° 45/2013.

15. L'audit a pris note des pratiques recommandées qui ont été suivies en matière de documentation des processus relatifs aux services contractuels de personnes, d'arrangements pour la sous-traitance des travaux de traduction au titre des services contractuels de personnes et de la conformité générale avec la politique.

16. Les principales conclusions de l'audit étaient les suivantes :

---

<sup>4</sup> Au moment de la rédaction du présent rapport, la stratégie relative aux services à la clientèle était approuvée.

- a) L'engagement de personnel en vertu des services contractuels de personnes devrait inclure des déclarations de conflit d'intérêts conformes de la part des divisions contractantes de l'OMPI.
- b) Des évaluations des performances du personnel engagé en vertu d'un contrat de services contractuels de personnes ne sont pas toujours effectuées à la conclusion dudit contrat. Ce point devrait être amélioré et les données relatives à la performance du personnel au bénéfice d'un tel contrat devraient être réunies et publiées en vue d'une utilisation ultérieure.
- c) Le règlement de l'OMPI qui prévoit de limiter la durée d'emploi du personnel temporaire à deux ans devrait être révisé sur la base de l'expérience pratique acquise depuis la mise en œuvre de la politique.

17. Parmi les autres domaines susceptibles d'être améliorés figurent l'introduction de contrôles fondés sur le système pour établir les durées maximales d'engagement dans le cadre des contrats de services contractuels de personnes et l'évaluation plus systématique des performances des titulaires de ces contrats dans l'intérêt de l'Organisation dans son ensemble.

#### AUDIT DE LA GESTION DES PERFORMANCES DU PERSONNEL

18. Tout en prenant acte des réalisations du Système de gestion des performances et de perfectionnement du personnel (PMSDS), le rapport d'audit faisait état des principales conclusions et recommandations suivantes :

- a) L'alignement de la gestion des performances, l'acquisition des connaissances, la planification des ressources humaines et l'établissement de rapports sur la performance et le perfectionnement du personnel doivent encore être améliorés. Cet objectif peut être atteint au moyen de l'intégration planifiée par le DGRH du Système électronique de gestion des performances et de perfectionnement du personnel et de la base de données de formation existante dans le système de planification des ressources de l'Organisation.
- b) Le lien entre les objectifs du personnel et les résultats escomptés par l'Organisation doit être renforcé et les objectifs individuels des membres du personnel devraient être alignés sur le programme ou les activités du plan de travail dans le PMSDS.
- c) L'objectivité et l'équité de la méthode actuelle d'évaluation du personnel peuvent être améliorées en adoptant d'autres méthodes d'évaluation telles que des auto-évaluations, des évaluations réciproques et des évaluations à 360 degrés. À titre de référence, l'enquête de la DSI sur les Nations Unies et d'autres organisations internationales indique que 58% des participants ont opté pour une méthode d'auto-évaluation.
- d) Enfin, le PMSDS bénéficierait de la mise en œuvre d'un retour d'information régulier et de mécanismes de révision qui aideraient à évaluer dans quelle mesure le système de gestion des performances fonctionne de manière efficace et cohérente.

#### EXAMEN AVANT LA MISE EN ŒUVRE ET LA MIGRATION DES DONNEES DU SYSTEME TALEO™

19. La DSI a réalisé cet examen en parallèle de la mise en œuvre en cours du système Taleo™, qui a remplacé "e-Recruit", l'ancien système de gestion des recrutements de l'OMPI. La DSI a noté avec satisfaction que les enseignements tirés des projets de systèmes précédents étaient intégrés dans la gestion du présent projet de mise en œuvre. La gestion du projet s'en est trouvée améliorée.



Les principales observations et recommandations du rapport peuvent être résumées comme suit :

- a) La documentation complète et précise du processus de migration des données de l'ancien système au dépôt de données élaboré en interne favorisera le règlement rapide de tout problème en lien avec la migration.
- b) L'évaluation des principaux risques et mécanismes de contrôle durant la phase de conception des processus opérationnels (futurs) doit être incorporée dans la méthodologie de gestion des projets. Par ailleurs, le fait d'impliquer les principaux utilisateurs commerciaux dans les séances de compte rendu et de tenir compte de leurs commentaires lors des tests d'acceptation par l'utilisateur permettra de gérer plus efficacement ces tests dans le cadre des futurs projets.

## AUDIT DES SOLUTIONS OPERATIONNELLES POUR LES OFFICES DE PROPRIETE INTELLECTUELLE

20. La DSI a réalisé cet audit entre février et avril 2016. L'objectif des solutions opérationnelles pour les offices de propriété intellectuelle (programme 15) est de renforcer les procédures de travail des offices de propriété intellectuelle et des institutions dans les États membres en mettant à leur disposition des outils et des services visant à améliorer leur efficacité.

21. Les principales observations et recommandations du rapport peuvent être résumées comme suit :

- a) Les rôles et responsabilités actuels du programme 15 – Solutions opérationnelles pour les offices de propriété intellectuelle doivent être précisés afin d'assurer leur cohérence et leur conformité avec son mandat, sa structure et les résultats escomptés.
- b) L'établissement d'un plan de développement stratégique permettrait au programme 15 d'atteindre ses objectifs et de répondre efficacement aux besoins de ses parties prenantes internes et externes. Le plan permettrait aussi de recenser les besoins en matière de ressources et les exigences techniques afin de gérer avec succès le programme et d'assurer sa pérennité.
- c) L'établissement de critères bien définis à remplir par les offices de propriété intellectuelle et les institutions sollicitant une assistance de l'OMPI dans le cadre des solutions opérationnelles améliorerait encore la cohérence et l'efficacité des procédures de travail.
- d) La conclusion d'accords de coopération avec tous les offices de propriété intellectuelle utilisant les systèmes et les outils de l'OMPI et l'établissement d'accords de niveau de service pour les offices de propriété intellectuelle sollicitant des services additionnels amélioreraient la cohérence et réduiraient les risques juridiques et opérationnels connexes.

## ÉVALUATION DU PROGRAMME 30 : PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES ET INNOVATION

22. L'évaluation du programme 30 a été réalisée entre septembre 2014 et octobre 2015 et les principales constatations, conclusions et recommandations peuvent être résumées comme suit :

- a) La contribution du programme 30 aux objectifs stratégiques, notamment à l'objectif stratégique III, a été jugée significative et pertinente. Même si le programme 30 a connu des difficultés et des lacunes au niveau de la gestion qui ont affecté sa performance, les résultats escomptés ont été atteints comme indiqué dans les rapports sur l'exécution du

programme. Il est recommandé que la structure organisationnelle du programme soit stabilisée et qu'un cadre de performance plus précis soit mis en place.

- b) Les objectifs du programme ont été jugés pertinents pour les bénéficiaires et parties prenantes ciblés. Il est recommandé que le programme développe des plateformes en ligne à plus grande échelle pour une meilleure prise en charge et un meilleur rapport coût-efficacité.
- c) Des chevauchements importants ont été recensés dans le cadre des activités de formation proposées par l'Académie de l'OMPI. Une meilleure coordination et communication avec les autres départements de l'OMPI est nécessaire.
- d) L'évaluation des résultats du programme a été rendue difficile du fait des lacunes dans le cadre de performance et de l'absence de suivi systématique. Il est recommandé de renforcer le suivi de la performance au moyen de cadres logiques plus complets dotés d'indicateurs de résultats plus précis.
- e) La consolidation des objectifs à moyen et long terme est nécessaire pour assurer la stabilité. Il est essentiel de maintenir l'appui aux petites et moyennes entreprises (PME), à la création d'entreprises et à l'innovation dans un département à même de répondre à tous les besoins exprimés dans un souci d'équité et avec des ressources suffisantes afin d'être sûr de pouvoir proposer ces services à l'ensemble des États membres.
- f) La coopération du programme 30 avec les parties prenantes internes et externes a été bonne en termes d'orientation vers les services et de réactivité à la demande. Des progrès restent à faire en matière de coordination dans les pays avec les acteurs et les institutions de propriété intellectuelle. Il est recommandé de rendre plus formels les accords de coopération et les projets communs.

### ÉVALUATION DU PROGRAMME 3 : DROIT D'AUTEUR ET DROITS CONNEXES

23. La DSI a réalisé l'évaluation du programme 3 entre mars et décembre 2015. Les principales constatations, conclusions et recommandations sont présentées ci-après :

- a) L'OMPI est perçue comme un acteur central jouant un rôle unique dans la prestation de services liés au droit d'auteur et aux droits connexes et comme une plateforme de discussion et de concertation essentielle.
- b) L'OMPI répond de manière adéquate aux besoins des États membres, des titulaires de droits et des utilisateurs finaux en proposant des services personnalisés.
- c) Le programme contribue à quatre des neuf objectifs stratégiques de l'OMPI.
- d) Les mécanismes de coordination au sein de chaque division du secteur du droit d'auteur, ainsi que la coordination avec les autres programmes de l'OMPI et les partenaires extérieurs, sont globalement positifs.
- e) Le programme s'est révélé très efficace en termes de fourniture de services satisfaisants avec des ressources limitées.
- f) Le programme examine quelques stratégies visant à améliorer la pérennité de ses activités, telles la formation de formateurs et les outils d'enseignement à distance.

24. Des possibilités d'amélioration ont été recensées en ce qui concerne l'élaboration de systèmes pour le droit d'auteur et les droits connexes, le cadre des résultats, l'analyse de l'efficacité et la viabilité à long terme.

## ÉVALUATION DE L'ASSISTANCE FOURNIE PAR L'OMPI AUX PAYS LES MOINS AVANCÉS

25. Cette évaluation a été menée entre septembre 2015 et avril 2016. Elle a englobé l'ensemble des activités menées par l'OMPI pour aider les pays les moins avancés (PMA) durant la période 2010-2015.

26. Le rapport a mis en évidence les réalisations positives suivantes :

- a) Les résultats escomptés relatifs aux domaines d'action de l'OMPI inscrits dans la Déclaration et programme d'action d'Istanbul sont atteints.
- b) L'aide apportée aux PMA rend les parties prenantes dans le pays plus conscientes de l'utilisation stratégique de la propriété intellectuelle, tout en créant les conditions de base pour intégrer la propriété intellectuelle dans les programmes nationaux.
- c) Les retours d'information fournis en temps utile et l'accélération des processus de consultation sont des facteurs qui favorisent une meilleure appropriation des résultats par les autorités nationales.
- d) Les activités de l'OMPI qui sont jugées de qualité moyenne à élevée sont considérées comme utiles tant par les bénéficiaires directs que par les utilisateurs finaux de la propriété intellectuelle.
- e) L'adéquation des systèmes de suivi des activités de l'OMPI a été identifiée comme un facteur clé en vue de mieux répondre aux besoins et aux priorités au niveau national.

27. Les domaines d'amélioration possible suivants ont été recensés :

- a) Au niveau stratégique, les bureaux régionaux, en collaboration avec la Division des PMA, doivent travailler à l'élaboration de feuilles de route nationales intégrées en vue de la fourniture d'une assistance globale à l'échelle du pays.
- b) Une meilleure définition des responsabilités relatives au programme entre les bureaux régionaux et la Division des PMA est nécessaire pour exploiter pleinement les compétences et les capacités internes des équipes techniques.
- c) Au niveau opérationnel, une définition claire des responsabilités partagées de l'OMPI et des contreparties nationales pendant toute la durée de vie du projet est nécessaire pour assurer la viabilité et les travaux sur l'incidence des résultats. Des critères d'équité doivent être intégrés dans la planification et la mise en œuvre de l'appui à la propriété intellectuelle pour garantir des chances égales en matière de protection et d'utilisation des droits de propriété intellectuelle dans les PMA.
- d) L'existence de systèmes d'information sur la gestion consignait les dépenses par pays favoriserait grandement une affectation rationnelle des ressources nécessaires à l'élaboration de systèmes de propriété intellectuelle au niveau national.

## ÉVALUATION DU PROJET PILOTE DE L'OMPI SUR LE PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL DES FEMMES

28. Cette évaluation, menée entre janvier et avril 2016, a évalué les résultats de la première phase du projet pilote sur le perfectionnement professionnel des femmes (2015-2016). La DSI prévoit d'effectuer une seconde évaluation en 2017 pour évaluer la mise en œuvre du deuxième projet pilote dont le lancement est prévu en mai 2016. Les constatations, conclusions et recommandations de ces deux évaluations apporteront des indications pour l'élaboration d'un programme plus vaste dédié au perfectionnement professionnel des fonctionnaires à l'OMPI.

29. Les principales constatations, conclusions et recommandations sont résumées ci-après :
- a) Les participants sont plus conscients et davantage en quête de perspectives de carrière et ils ont commencé à privilégier l'amélioration de leurs connaissances et compétences professionnelles en vue d'accéder à des postes de niveau supérieur.
  - b) L'implication à haut niveau, le professionnalisme et l'engagement des responsables de la mise en œuvre du projet ont joué un rôle essentiel dans le bon déroulement de la première phase du projet.
  - c) Une conception de projet qui définisse clairement la portée des travaux et des indicateurs de résultats permettant d'évaluer les progrès réalisés et d'en rendre compte sont nécessaires pour surmonter la frustration croissante et le sentiment que l'OMPI est incapable de mettre en place un plan de perfectionnement professionnel solide pour son personnel.
  - d) Le projet doit recenser et atténuer les principaux risques en vue d'assurer son exécution réussie et de renforcer l'adhésion des fonctionnaires de l'OMPI.
  - e) Affiner les critères de sélection permettrait d'étendre la couverture du projet à de nouveaux groupes cibles ayant besoin d'une aide au développement professionnel, ce qui accroîtra également les chances d'obtenir des résultats à plus grande échelle.
  - f) Une estimation réaliste des ressources humaines et du temps sont nécessaires pour gérer efficacement l'ensemble des activités prévues. Cela garantira la fourniture d'un appui personnalisé de haute qualité lors des phases ultérieures du projet.

#### RAPPORT DE VALIDATION DU RAPPORT SUR L'EXECUTION DU PROGRAMME EN 2014-2015 PAR LA DSI

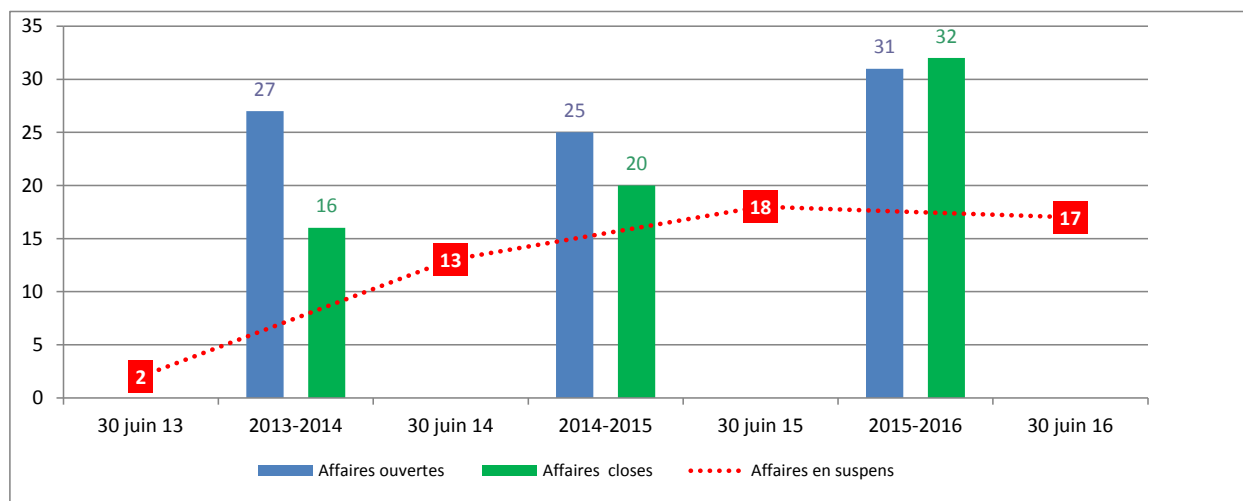
30. La DSI a procédé à la validation du Rapport sur l'exécution du programme 2014-2015. Les objectifs de cette validation étaient les suivants :
- a) effectuer une vérification indépendante de la fiabilité et de l'exactitude des données et résultats relatifs à l'exécution qui sont communiqués; et
  - b) suivre l'état de mise en œuvre des recommandations de la validation du précédent rapport sur l'exécution du programme.
31. Le processus de suivi pour l'exercice de validation impliquait la sélection sur une base aléatoire d'un indicateur d'exécution par programme, comme indiqué dans le rapport sur l'exécution du programme pour 2014-2015. La validation comprenait également des conclusions générales sur les progrès accomplis en matière d'amélioration du cadre des résultats au cours de l'exercice biennal considéré.
32. Les résultats de la validation ont indiqué que 93% des programmes recueillaient des données relatives à l'exécution qui étaient pertinentes et utiles, 77% des programmes communiquaient des données précises et vérifiables et 85% des programmes avaient rendu compte avec précision de leur auto-évaluation des codes de couleur.
33. Le rapport de validation a formulé des recommandations visant à a) peaufiner et rationaliser les indicateurs d'exécution dénués de niveaux de référence et d'objectifs; b) établir des critères formels pour les indicateurs d'exécution abandonnés; et c) améliorer les mécanismes internes permettant de gérer les modifications apportées aux indicateurs d'exécution durant un exercice biennal.

## ACTIVITES D'ENQUETE

### APERÇU DES DOSSIERS TRAITES

34. Au cours de la période considérée, 31 affaires nouvelles ont été enregistrées et 32 ont été clôturées. Au 30 juin 2016, 17 dossiers étaient en cours d'enquête, dont 10 au stade de l'évaluation préliminaire et sept au stade de l'enquête complète. Parmi les affaires en cours, 12 ont été ouvertes en 2016, quatre en 2015 et une en 2014. Au 30 juin 2016, l'âge moyen des affaires faisant l'objet d'une enquête était de 6 mois.

Diagramme 1 – Analyse comparée des enquêtes – période du 30 juin 2013 au 30 juin 2016



35. Parmi les affaires ouvertes durant la période considérée, quatre ont été transmises à l'OCIS en vue de recueillir son avis, conformément aux paragraphes 18 à 21 de la Charte de la supervision interne.

### RESULTATS DES ACTIVITES D'ENQUETE

36. Conformément à la Charte de la supervision interne, le rapport annuel contient une description des investigations sur les cas considérés comme fondés, ainsi que de leur issue. Dans sept des affaires ayant fait l'objet d'une enquête, la DSI a jugé les allégations fondées et a recommandé d'intenter une procédure disciplinaire à l'encontre d'un fonctionnaire. Plus précisément :

- a) une affaire a abouti à la cessation de service du fonctionnaire auprès de l'Organisation;
- b) dans un cas, la direction a décidé de ne pas suivre la recommandation de la DSI concernant l'ouverture d'une procédure disciplinaire; et
- c) dans cinq affaires, la direction n'a pas encore rendu sa décision définitive au 30 juin 2016.

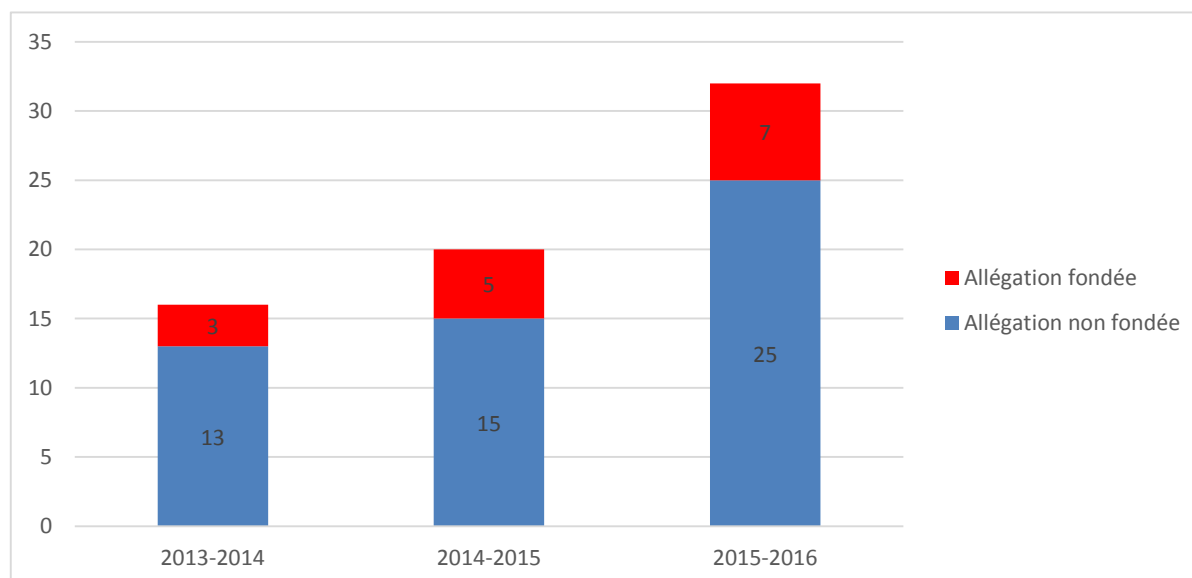
37. Par ailleurs, les activités d'enquête menées au cours de la période considérée ont amené la DSI à tirer un certain nombre d'enseignements. En particulier, quatre rapports sur la gestion ont été établis, contenant des recommandations visant l'amélioration des contrôles internes et des procédures en vigueur. Parmi les questions portées à l'attention de la direction figuraient des sujets comme le contrôle des accès physiques, la sécurité de l'information, les voyages réalisés dans le cadre de missions, les procédures de recrutement et le traitement des demandes de clients par le Service d'enregistrement de Madrid.

38. Une analyse comparée des affaires enregistrées pendant la période allant du 1<sup>er</sup> juillet 2013 au 30 juin 2016 est présentée ci-dessous.

**Tableau 1 – Analyse des plaintes reçues entre le 30 juin 2013 et le 30 juin 2016**

	1 <sup>er</sup> juillet 2013 – 30 juin 2014	1 <sup>er</sup> juillet 2014 – 30 juin 2015	1 <sup>er</sup> juillet 2015 – 30 juin 2016
Abus concernant les horaires de travail	1 (4%)	5 (20%)	3 (10%)
Fraude aux prestations	1 (4%)	2 (8%)	1 (3%)
Harcèlement/discrimination/abus de pouvoir	7 (26%)	7 (28%)	8 (26%)
Pratiques irrégulières dans le domaine des ressources humaines	4 (15%)	0 (0%)	3 (10%)
Utilisation abusive des ressources informatiques	1 (4%)	1 (4%)	0 (0%)
Autres formes de fraude, de corruption ou d'abus	3 (11%)	4 (16%)	8 (26%)
Déclarations et activités incompatibles avec le statut de fonctionnaire international	7 (26%)	1 (4%)	4 (13%)
Communication non autorisée d'informations	3 (11%)	1 (4%)	3 (10%)
Irrégularité commise par un candidat au cours du processus de sélection et de recrutement	0 (0%)	4 (16%)	1 (3%)
<b>Total</b>	<b>27 (100%)</b>	<b>25 (100%)</b>	<b>31 (100%)</b>

**Diagramme 2 – Analyse des affaires clôturées entre le 30 juin 2013 et le 30 juin 2016**



### CAS DANS LESQUELS DES DEMANDES D'INFORMATION OU D'ASSISTANCE ONT ÉTÉ REJETÉES

39. Conformément au paragraphe 39.g) de la Charte de la supervision interne, le directeur de la DSI doit établir un rapport dans tous les cas où l'accès de la DSI aux dossiers, fonctionnaires ou agents contractuels et locaux de l'OMPI a été limité au cours de la période considérée.

40. Un fonctionnaire refuse d'être interrogé par la DSI pour des raisons médicales, en présentant ponctuellement des certificats médicaux, et ce depuis 2014. L'incapacité du

fonctionnaire à participer à une audition avec la DSI ayant été confirmée par le Service médical de l'ONUG, l'affaire est actuellement en suspens.

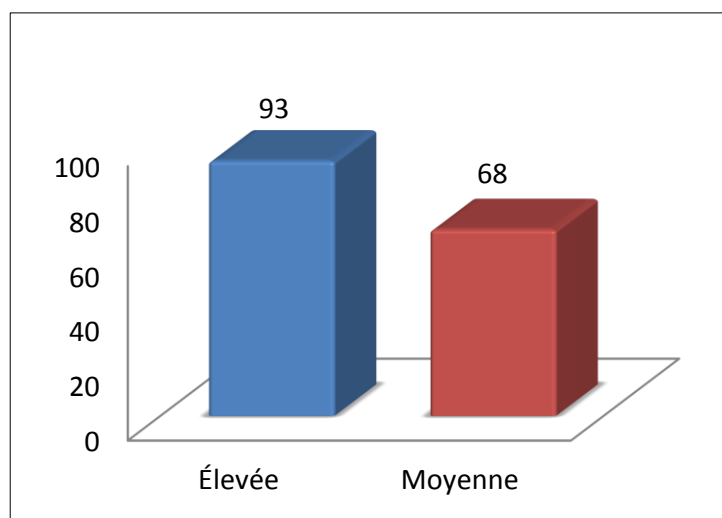
## ÉTAT D'AVANCEMENT DE LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS EN MATIÈRE DE SUPERVISION

41. Le Directeur général a la responsabilité de veiller à ce qu'il soit donné effet sans tarder à toutes les recommandations du directeur de la DSI et des autres organes de surveillance et d'indiquer les mesures prises à l'égard des différentes conclusions et recommandations figurant dans les rapports<sup>5</sup>. Le Directeur général s'acquitte de cette responsabilité par l'intermédiaire des chefs de programme chargés des différents secteurs opérationnels de l'Organisation<sup>6</sup>. La mise en œuvre de toutes les recommandations relatives à la supervision par les chefs de programme de l'OMPI fait l'objet d'un suivi régulier de la part de la DSI<sup>7</sup>.

42. La DSI continue de gérer les recommandations et d'en rendre compte au moyen du système TeamCentral©, qui facilite le dialogue avec les chefs de programme et leurs délégués en vue d'un suivi efficace de la mise en œuvre des recommandations ouvertes.

43. À la date d'établissement du présent rapport, on comptait 161 recommandations ouvertes, dont 93 étaient jugées prioritaires et 68 présentaient un degré de priorité moyen. Les recommandations de la DSI représentent 80% de l'ensemble des recommandations de supervision ouvertes.

Diagramme 3 – Recommandations par priorité



<sup>5</sup> Paragraphe 36 de la Charte de la supervision interne.

<sup>6</sup> Paragraphe 7 de l'ordre de service n° 16/2010.

<sup>7</sup> Paragraphe 8 de l'ordre de service n° 16/2010

44. Le tableau ci-dessous montre l'évolution des recommandations par source, entre le 1<sup>er</sup> juillet 2015 et le 30 juin 2016.

**Tableau 2 – Évolution des recommandations entre le 1<sup>er</sup> juillet 2015 et le 30 juin 2016**

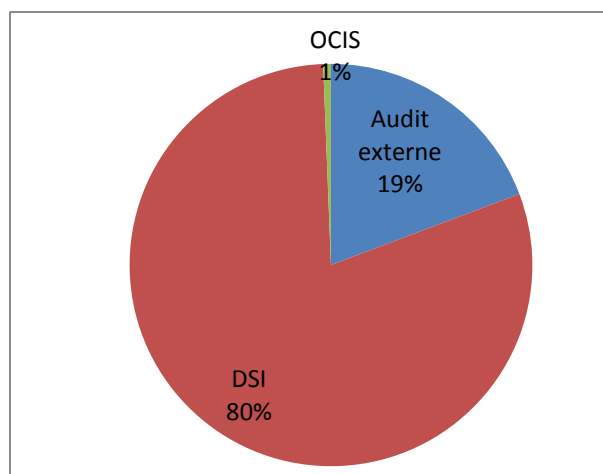
Source	Ouverte au 1 <sup>er</sup> juillet 2015	Ajoutée pendant l'année	Close/transférée pendant l'année <sup>8</sup>	Ouverte au 30 juin 2016
DSI	121	75	67	129
Vérificateur externe des comptes	49	21	39	31
Autres	14	0	13	1
<b>Total</b>	<b>184</b>	<b>96</b>	<b>119</b>	<b>161</b>

45. Le solde d'ouverture des recommandations de supervision en cours au 1<sup>er</sup> juillet 2015 comprenait 14 recommandations provenant d'autres sources, précédemment incluses dans les recommandations de la DSI (13 recommandations issues de l'évaluation externe de la qualité de la fonction d'évaluation et une émanant de l'OCIS).

46. Treize recommandations adressées à la DSI, issues de l'évaluation externe de la qualité de la fonction d'évaluation et figurant à la rubrique "Autres", ont été retirées du système de suivi des recommandations, comme l'avait recommandé l'OCIS.

47. Le diagramme ci-dessous montre la source des recommandations ouvertes au 30 juin 2016 :

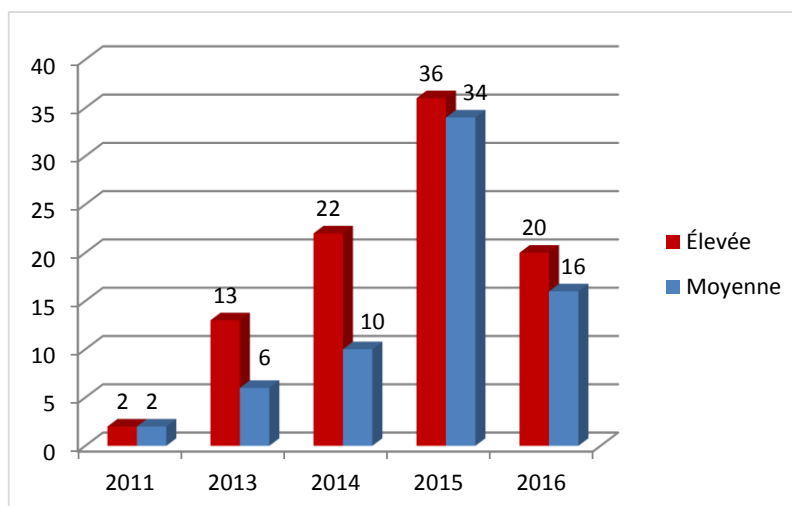
**Diagramme 4 – Recommandations ouvertes relatives à la supervision, par source**



<sup>8</sup> Huit recommandations du vérificateur externe des comptes ont été closes sans avoir été mises en œuvre au cours de la période considérée, la direction ayant accepté le risque de ne pas mettre en œuvre ces recommandations. Cinq concernent l'audit de conformité de la nouvelle salle de conférence réalisé en 2014.



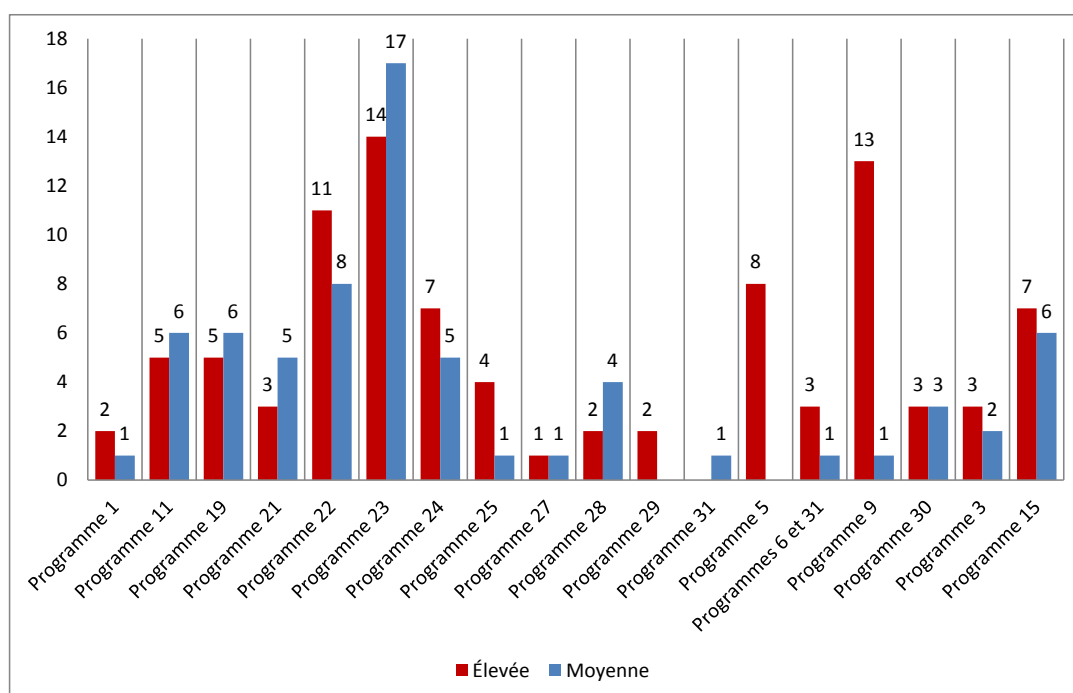
**Diagramme 5 – Suivi des recommandations ouvertes relatives à la supervision, par priorité**



48. Deux recommandations jugées prioritaires et deux recommandations présentant un degré de priorité moyen sont ouvertes depuis 2011 tandis que 19 recommandations sont ouvertes depuis 2013.

49. Le nombre de recommandations par programme de l'OMPI<sup>9</sup> et par priorité au 30 juin 2016 est indiqué ci-après.

**Diagramme 6 – Recommandations par programme et priorité**



<sup>9</sup> Programme 1 Droit des brevets, programme 3 Droit d'auteur et droits connexes, programme 5 Système du PCT, programme 6 Systèmes de Madrid et de Lisbonne, programme 9 Afrique, pays arabes, Asie et Pacifique, pays d'Amérique latine et des Caraïbes, pays les moins avancés, programme 11 Académie de l'OMPI, programme 15 Solutions opérationnelles pour les offices de propriété intellectuelle, programme 19 Communications, programme 21 Direction générale, programme 22 Gestion des programmes et des ressources, programme 23 Gestion et mise en valeur des ressources humaines, programme 24 Services d'appui généraux, programme 25 Technologies de l'information et de la communication, programme 27 Services de conférence et services linguistiques, programme 28 Sûreté et sécurité, programme 29 Nouvelle salle de conférence, programme 30 Petites et moyennes entreprises (PME) et innovation, programme 31 Système de La Haye.

50. Quatre programmes représentent 50% des 93 recommandations jugées prioritaires et le nombre le plus élevé de recommandations en suspens revient au programme 23 (Gestion et mise en valeur des ressources humaines), suivi du programme 22 (Gestion du programme et des ressources).

## **ÉVALUATION EXTERNE DE LA QUALITE DES ACTIVITES DE LA DSI**

### **ÉVALUATION EXTERNE DE LA QUALITE DE LA FONCTION D'ÉVALUATION**

51. Suite à l'établissement de la nouvelle politique d'évaluation et du manuel d'évaluation, l'ensemble des 19 recommandations formulées dans le cadre de l'évaluation externe de la qualité de la fonction d'évaluation ont été mises en œuvre.

### **ÉVALUATION EXTERNE DE LA QUALITE DE LA FONCTION D'ENQUETE**

52. Sur les 13 recommandations issues de l'évaluation externe de la qualité de la fonction d'enquête, deux ont déjà été mises en œuvre. Sur les 11 recommandations restantes, six seront mises en œuvre par le biais de l'adoption d'une nouvelle politique en matière d'enquêtes, pour laquelle le processus de consultation avec les États membres était en cours à la date d'établissement du présent rapport, et la publication ultérieure d'un nouveau manuel d'enquête.

## **ACTIVITES CONSULTATIVES ET DE CONSEIL EN MATIERE DE SUPERVISION**

53. En plus de ses activités de supervision prévues, la DSI a continué à donner des conseils professionnels sur les politiques et procédures de l'Organisation, la gestion des risques et les contrôles internes. La liste des politiques et procédures sur lesquelles la DSI a formulé des avis figure dans l'annexe du présent rapport (annexe II).

## **COORDINATION AVEC LES ORGANISMES DE SUPERVISION EXTERNES**

### **L'ORGANE CONSULTATIF INDEPENDANT DE SURVEILLANCE (OCIS)**

54. La DSI a assisté régulièrement aux sessions de l'OCIS, faisant rapport sur la mise en œuvre du plan de supervision interne, examinant les résultats de la supervision et d'autres aspects concernant le travail et le fonctionnement de la Division et sollicitant l'avis de l'OCIS. L'OCIS a tenu ses trente-huitième à quarante et unième sessions pendant la période couverte par le présent rapport.

### **LE VERIFICATEUR EXTERNE DES COMPTES**

55. La DSI entretient de bonnes relations de travail avec le vérificateur externe des comptes au moyen de réunions régulières sur les questions d'audit, de contrôle interne et de gestion des risques. Le vérificateur externe des comptes et la DSI ont partagé leurs stratégies, programmes de travail et rapports individuels en vue d'assurer une couverture de supervision efficace et d'éviter tout chevauchement inutile et toute lassitude en matière de supervision.

## **COOPERATION AVEC LE BUREAU DU MEDIATEUR ET LE BUREAU DE LA DEONTOLOGIE**

56. Durant la période considérée, le directeur de la DSI s'est entretenu régulièrement avec le médiateur et le chef du Bureau de la déontologie pour assurer une bonne coordination et éviter toute répétition des travaux.

## **AUTRES ACTIVITES DE SUPERVISION**

### **ACTIVITES DE SENSIBILISATION AU SEIN DE L'ORGANISATION**

57. Au titre des efforts qu'elle déploie pour mieux expliquer et faire comprendre la fonction de supervision interne, la DSI a poursuivi son travail de sensibilisation à l'intention du personnel de l'OMPI à travers l'organisation de cours d'initiation à l'intention des nouveaux fonctionnaires, le bulletin de la DSI et les exposés présentés aux directeurs et à la haute direction selon que de besoin.

### **ENQUETE DE SATISFACTION**

58. La DSI a continué à recueillir les avis des collègues de l'OMPI dans les services ayant fait l'objet d'audits ou d'évaluations au moyen d'enquêtes sur le niveau de satisfaction des clients après chaque mission. Cela permet d'analyser efficacement les avis recueillis auprès des collègues sur les activités de supervision. L'analyse globale des résultats d'enquête fait état d'un taux de satisfaction de 84%.

59. Les résultats des enquêtes effectuées un an après les missions, qui sont utilisés pour mesurer les incidences des activités de supervision, indiquaient un taux moyen de satisfaction de 74%. La DSI s'emploiera à améliorer encore l'impact de ses activités de supervision compte tenu des observations transmises par les collègues.

60. Les observations supplémentaires communiquées par les services ayant fait l'objet d'audits ou d'évaluations ont aidé la DSI à recenser les lacunes et à mettre en place des mesures correctrices.

### **CREATION DE RESEAUX AVEC D'AUTRES FONCTIONS DE SUPERVISION**

61. La Charte de la supervision interne fait expressément mention<sup>10</sup> d'assurer la liaison et la coopération avec les services de supervision interne d'autres organisations du système des Nations Unies et d'institutions financières multilatérales. La DSI est consciente de la valeur et de l'importance que revêt l'établissement de relations de travail avec ses homologues. Pendant la période considérée, la DSI a poursuivi activement et utilement ses activités de collaboration et de création de réseaux avec les autres organisations et entités des Nations Unies. La DSI a notamment participé aux activités suivantes :

- a) la Conférence internationale annuelle et la réunion du Public Sector Committee de l'Institut des auditeurs internes qui se sont tenus à Vancouver (Canada) du 5 au 8 juillet 2015;
- b) la réunion annuelle des représentants des services d'audit interne des organismes des Nations Unies, tenue à Manille (Philippines) du 8 au 11 septembre 2015; en collaboration avec la Banque asiatique de développement, le directeur par intérim de la DSI a présenté un exposé sur la gestion de la continuité des opérations;

---

<sup>10</sup> Voir le paragraphe 24.g) de la Charte de la supervision interne.

- c) la réunion annuelle des représentants des services d'enquête des Nations Unies, tenue le 29 septembre 2015, et la seizième Conférence des enquêteurs internationaux, tenue du 30 septembre au 2 octobre 2015; lors de cette conférence, la DSI a présenté un exposé sur la confidentialité des données et l'accès à l'information au cours des enquêtes. Les deux manifestations ont eu lieu à Montreux (Suisse);
- d) le 29 janvier 2016, un séminaire d'évaluation a été organisé sur le thème "Enseignements tirés et voie à suivre" en vue de promouvoir les travaux effectués par la fonction d'évaluation centralisée au sein de la DSI et la nouvelle politique en matière d'évaluation. Le séminaire a été suivi par plus de 70 participants, fonctionnaires de l'OMPI, États membres et experts externes;
- e) la Réunion annuelle des chefs des services d'audit interne des organisations internationales ayant leur siège en Europe, tenue à l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à Paris (France), les 7 et 8 avril 2016;
- f) l'OMPI a accueilli la semaine d'évaluation du Groupe des Nations Unies sur l'évaluation (GNUE) du 25 au 29 avril 2016, à laquelle ont participé plus de 100 collègues de 46 institutions spécialisées des Nations Unies.

## **INDEPENDANCE DES ACTIVITES DE LA DSI**

62. En vertu de la Charte de la supervision interne<sup>11</sup>, le directeur de la DSI confirme l'indépendance de ses activités et fait part de ses observations sur la portée de celles-ci et la question de savoir si les ressources allouées à la fonction de supervision interne sont adaptées.
63. Au cours de la période considérée, aucun cas ni aucune activité n'ont été observés qui auraient pu mettre en péril l'indépendance des activités de la DSI. La portée des activités de supervision a été déterminée par la Division, compte tenu des commentaires et des observations formulés, le cas échéant, par la direction de l'OMPI, l'OCIS et les États membres.

## **RESSOURCES EN MATIERE DE SUPERVISION**

### **BUDGET ET EFFECTIFS**

64. Aux fins de l'exécution de son mandat, la DSI s'est vu allouer un budget de 4,97 millions de francs suisses, soit 0,74% du budget de l'OMPI. Globalement, le niveau actuel des ressources humaines et financières a été suffisant pour permettre à la DSI d'englober efficacement les secteurs prioritaires recensés dans ses programmes de travail. L'échange de plans de supervision et la coordination permanente des activités de supervision avec le vérificateur externe des comptes, ainsi que l'utilisation rationnelle des outils informatiques, ont également contribué à l'efficacité accrue des activités menées et à une meilleure couverture des secteurs à risque.

---

<sup>11</sup> Voir le paragraphe 39.i) de la Charte de la supervision interne.

Tableau 3 – Budget et dépenses 2014-2015 de la DSI<sup>12</sup> après virements

	Budget 2014-2015 approuvé	Budget 2014-2015 après virements	Dépenses 2014-2015	Taux d'utilisation
Dépenses de personnel	4 396	4 276	3 938	92%
Autres dépenses	720	696	611	88%
<b>TOTAL</b>	5 116	4 972	4 550	92%

65. Les changements imprévus de personnel au sein de la DSI ont été gérés en vue de minimiser leur incidence sur les activités de supervision prévues. Cette tâche a pu être accomplie également grâce à l'affectation de ressources financières suffisantes qui ont permis à la DSI d'engager des prestataires extérieurs pour l'aider à mettre en œuvre son plan de supervision.

66. Depuis le départ de l'ancien directeur de la DSI au 1<sup>er</sup> mai 2015, le chef de la Section de l'audit interne a été nommé directeur par intérim de la DSI jusqu'à l'entrée en fonction du nouveau directeur. Au moment de l'établissement du présent rapport, la procédure de recrutement visant à pourvoir le poste de directeur de la DSI était toujours en cours.

67. Suite à la retraite anticipée du titulaire, le poste de chef de la Section des évaluations a été mis au concours et la procédure de recrutement est en cours.

68. Pour gérer efficacement la charge de travail accrue de la Section des enquêtes, un enquêteur engagé à titre temporaire devrait entrer en fonction à la mi-août 2016.

69. Un remplaçant temporaire a été engagé pour pallier l'absence de l'administrateur principal chargé de l'évaluation qui est actuellement en congé spécial.

## FORMATION

70. Dans une perspective de formation professionnelle continue et conformément à la politique de l'OMPI en matière de formation, les membres du personnel de la DSI ont participé à diverses activités de formation afin d'acquérir de nouvelles connaissances, des compétences techniques et d'autres compétences et de renforcer ainsi l'efficacité opérationnelle de la Division dans le cadre de ses missions de supervision.

71. En moyenne, les membres du personnel de la DSI ont suivi 10 jours de formation qui ont notamment porté sur la gestion de la fonction d'audit, la prévention et la détection des fraudes, les techniques de recherche en matière d'enquête, l'analyse des données, l'analyse des causes profondes, les aptitudes en matière de présentation et d'animation et la planification des audits.

[Les annexes suivent]

<sup>12</sup> Source : chiffres du Rapport sur l'exécution du programme tirés du système de gestion des performances de l'Organisation. Chiffres en milliers de francs suisses.

**Liste des rapports établis par la DSI du 1<sup>er</sup> juillet 2015 au 30 juin 2016**

Audit de la gestion de la continuité des opérations	IA 2015-01
Audit de la gestion des services à la clientèle de l'OMPI	IA 2015-07
Audit de la gestion des services contractuels de personnes	IA 2015-06
Audit de la gestion des performances du personnel	IA 2015-04
Examen avant la mise en œuvre et la migration des données du système Taleo	IA 2016-01
Audit des solutions opérationnelles pour les offices de propriété intellectuelle	IA 2016-02
Validation par la DSI du Rapport sur l'exécution du programme pour l'exercice biennal 2014-2015	PPRV 2016-01
Évaluation du programme 30 : Petites et moyennes entreprises et innovation	EVAL 2014-04
Évaluation du programme 3	EVAL 2015-01
Évaluation de l'assistance fournie par l'OMPI aux pays les moins avancés	EVAL 2015-02
Évaluation du projet pilote de l'OMPI sur le perfectionnement professionnel des femmes	EVAL 2016-02
Rapport sur la gestion concernant les contrôles en matière d'accès à l'information et d'accès physique	MIR 2014-07
Rapport sur un problème de gestion concernant l'aptitude médicale à voyager dans le cadre de missions	MIR 2015-26
Rapport sur la gestion concernant la vérification des références lors du recrutement des fonctionnaires à tous les niveaux	MIR 2015-15
Rapport sur la gestion concernant la prévention de l'utilisation frauduleuse du Service d'enregistrement de Madrid par des tiers	MIR 2015-04

[L'annexe II suit]

## **LISTE DES ACTIVITÉS DE CONSULTATION ET DE CONSEIL MENÉES PAR LA DSI**

1. Politique d'investissement révisée
2. Ordre de service sur le mandat de l'Académie
3. Évaluations du Plan d'action pour le développement
4. Stratégie de mobilisation des ressources
5. Ordre de service sur un environnement de travail harmonieux
6. Projet pilote – programme 1
7. Rapport sur les performances des services contractuels de personnes selon le système AIMS
8. Présentation de la DSI lors du séminaire du Bureau de la coopération pour le développement avec l'Asie et le Pacifique
9. Évaluation de l'état actuel et architectures de référence concernant la gestion de l'identité et des accès et le cryptage
10. Manuel sur la gestion des biens

[Fin de l'annexe II et du document]