

## **Assemblée générale de l'OMPI**

**Trente-neuvième session (20<sup>e</sup> session extraordinaire)  
Genève, 20 – 29 septembre 2010**

### **RAPPORT DE SYNTHÈSE ANNUEL DU DIRECTEUR DE LA DIVISION DE L'AUDIT ET DE LA SUPERVISION INTERNES**

*Document établi par le Secrétariat*

1. Le présent document contient le rapport de synthèse annuel établi par le directeur de la Division de l'audit et de la supervision internes.
2. *L'Assemblée générale est invitée à prendre note du rapport de synthèse annuel du directeur de la Division de l'audit et de la supervision internes.*

[L'annexe suit]

## RAPPORT DE SYNTHÈSE ANNUEL DU DIRECTEUR DE LA DIVISION DE L'AUDIT ET DE LA SUPERVISION INTERNES

1<sup>er</sup> juillet 2009 – 30 juin 2010

### I. RESUME

1. La Division de l'audit et de la supervision internes a pour objet d'assurer un contrôle interne efficace à l'OMPI. Elle a pour mission générale déclarée d'examiner et d'évaluer de façon indépendante les processus et systèmes opérationnels et de contrôle de l'OMPI et de formuler des recommandations aux fins de leur amélioration, permettant ainsi à la direction et aux autres parties prenantes de disposer d'observations objectives, de recommandations appropriées, d'une supervision et d'une assistance propices à la réalisation effective et plus efficace de la mission et des objectifs de l'OMPI.
2. La Division de l'audit et de la supervision internes a été créée en mai 2000. À l'origine, son mandat englobait les fonctions d'audit et d'évaluation internes. La division jouait aussi de façon informelle un rôle de coordination dans le cadre des activités d'enquête et d'inspection. À la suite de l'approbation de la Charte de l'audit interne de l'OMPI<sup>1</sup> par l'Assemblée générale en septembre 2005 (la charte a été révisée en septembre 2007), les fonctions d'enquête et d'inspection ont été expressément intégrées dans le mandat de la Division de l'audit et de la supervision internes. La nature de la fonction d'évaluation et les activités correspondantes ont été précisées dans la politique d'évaluation approuvée par le directeur général en 2007 et lors de la création de la Section de l'évaluation et de l'inspection en 2008.
3. Le paragraphe 23 de la Charte de l'audit interne de l'OMPI exige que le directeur de la Division de l'audit et de la supervision internes présente chaque année au directeur général, avec copie au vérificateur externe des comptes et au Comité d'audit, un rapport de synthèse sur ses activités, indiquant l'orientation et la portée de celles-ci et les progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations. Ce rapport de synthèse est aussi soumis à l'Assemblée générale. La Division de l'audit et de la supervision internes établit aussi chaque trimestre un bref rapport interne visant à tenir le directeur général et le Comité d'audit informés des activités de supervision qui ont été menées. La division présente aussi ses activités (paragraphe 22 de la Charte de l'audit interne) lors des sessions officielles du Comité du programme et budget. Ce rapport de synthèse permet par ailleurs aux principales parties prenantes de l'OMPI et au personnel de l'Organisation en général d'être informés des activités et rapports de la Division de l'audit et de la supervision internes et des difficultés qu'elle rencontre dans le cadre de l'accomplissement de son mandat.

---

<sup>1</sup> La Charte de l'audit interne de l'OMPI telle qu'elle a été révisée en septembre 2007, voir le document WO/GA/34/15.

## II. SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS DE SUPERVISION INTERNE

4. Les principales activités de supervision interne menées au cours de la période considérée sont résumées ci-après :

a) Audit interne

- i) Les rapports d'audit consacrés aux points ci-après ont été établis pendant la période :
- système des états de paie à l'OMPI<sup>2</sup>;
  - processus de contrôle et de création de recettes au titre du PCT;
  - processus de contrôle et de création de recettes dans le cadre des systèmes de Madrid et de La Haye;
  - projet relatif à la nouvelle construction (septembre 2009)<sup>3</sup>;
  - suivi des audits de 2008 sur la sécurité et les opérations informatiques et sur les contrôles des accès informatiques;
  - évaluation des insuffisances en ce qui concerne les procédures de contrôle interne.
- ii) Des enquêtes d'audit ont été achevées et des projets de rapports ont été élaborés en vue d'être soumis pour observations aux personnes concernées par les audits ci-après :
- projet relatif à la nouvelle construction (juin 2010);
  - processus de contrôle et de création de recettes dans le cadre du Centre d'arbitrage et de médiation;
  - consultants recrutés au niveau local.
- iii) Des documents relatifs à la planification de l'audit interne (stratégie, évaluation des risques, analyse des besoins, programme et plan de travail pour l'exercice biennal 2010-2011) ont été actualisés et étoffés; ils comprennent des observations utiles du directeur général et du Comité d'audit. Le plan de travail détaillé pour l'exercice biennal 2010-2011 en ce qui concerne les activités d'audit a chiffré les besoins d'audit pour les secteurs et les domaines d'activité présentant des risques élevés à 1200 journées de travail d'audit<sup>4</sup>. La Division de l'audit et de la supervision internes n'est en mesure de consacrer actuellement qu'environ 440 jours d'audit en 2010-2011 aux tâches en question (sur

---

<sup>2</sup> À la suite d'un appel d'offres international limité, le bureau KPMG a été retenu pour ce mandat d'audit sous la supervision de la Division de l'audit et de la supervision internes.

<sup>3</sup> La Division de l'audit et de la supervision internes réalise un audit des registres des risques en ce qui concerne le projet relatif à la nouvelle construction (et aujourd'hui aussi la nouvelle salle de conférence) deux fois par an conformément à la stratégie d'audit élaborée à cet effet et à la suite d'une demande du Comité d'audit. Cette approche vient compléter les activités d'audit réalisées par le vérificateur externe des comptes concernant le projet relatif à la nouvelle construction et les analyses périodiques effectuées par le Comité d'audit sur cette question.

<sup>4</sup> Ces chiffres sont raisonnables par rapport aux indicateurs établis par le Corps commun d'inspection de l'ONU, à savoir entre quatre et huit auditeurs professionnels pour un organisme de la taille et de la complexité de l'OMPI (voir l'annexe I du rapport JIU/REP/2006/2). Toutefois, compte tenu du manque actuel de personnel d'audit, tous les secteurs présentant un risque élevé qui doivent faire l'objet d'un audit ne sont pas étudiés et aucun audit pour des secteurs présentant un risque moyen ou faible n'est réalisé. Le nombre de jours-hommes supplémentaires nécessaires pour étudier l'ensemble des domaines présentant un risque élevé devant faire l'objet d'un audit, déterminés dans le cadre de l'évaluation des risques, s'élève actuellement à plus de trois années-hommes.

lesquels 120 jours devraient être assurés par des experts extérieurs). L'impossibilité de procéder à un audit de l'ensemble des secteurs d'activité et des systèmes présentant un risque élevé constitue un grand sujet de préoccupation. L'impossibilité d'étudier l'ensemble des secteurs présentant un risque élevé tels qu'ils ont été déterminés au moyen de l'évaluation des risques et de l'analyse des besoins d'audit signifie que la Division de l'audit et de la supervision internes n'est pas en mesure de confirmer que les principaux contrôles internes fonctionnent de façon appropriée. La direction a donc accepté un niveau de risque très élevé. Cet élément a été communiqué officiellement à la direction et au Comité d'audit pendant les délibérations sur la planification de l'audit interne.

- iv) L'audit interne est réalisé conformément aux normes et au code de déontologie de l'Institut professionnel des auditeurs internes et aux avis et orientations pratiques en la matière. Le travail consacré à l'élaboration d'un manuel de l'audit interne, de procédures systématiques et de schémas d'audit s'est poursuivi au cours de l'exercice, conforté en outre par un système d'autoévaluation en matière d'assurance de la qualité.
  - v) Des révisions de la Charte de l'audit interne ont été proposées. Elles prévoyaient de faire figurer dans la charte, qui s'appellera désormais Charte de l'audit et de la supervision internes, une disposition visant à inscrire toutes les activités de supervision dans le mandat du directeur de la Division de l'audit et de la supervision internes. Cette approche était conforme aux recommandations formulées par le vérificateur externe des comptes. Les références aux enquêtes ont aussi été étayées et précisées.
  - vi) Les États membres ont accès aux rapports d'audit qui peuvent être consultés dans le Bureau du directeur de la Division de l'audit et de la supervision internes. Des résumés des rapports sont aussi accessibles sur la page Intranet de la division.
- b) Enquêtes
- i) La charge de travail de la Section des enquêtes a considérablement augmenté au cours des années 2008 et 2009 en raison des dossiers en attente hérités d'exercices précédents et d'une augmentation de la demande en matière d'enquêtes. La constitution d'un certain nombre de dossiers nécessitant des enquêtes complexes et de grande envergure, portant pour la plupart sur des incidents rapportés en matière de sécurité informatique, a aussi alourdi la charge de travail. Afin d'éponger le retard accumulé dans les enquêtes à mener en 2009, le directeur général a affecté à la Division de l'audit et de la supervision internes un enquêteur prêté à l'OMPI par l'ONU et d'autres enquêteurs consultants spécialisés.
  - ii) Neuf nouveaux dossiers ont été reçus ou ouverts pendant la période considérée (contre 29 dossiers reçus pendant la période précédente). Les activités d'enquête concernant de nouvelles affaires et les 20 dossiers en suspens au début de la période ont nécessité d'importantes ressources humaines et financières. Onze dossiers ont pu être clôturés pendant la période considérée. La Section des enquêtes travaille actuellement sur 26 affaires.

*Enquêtes menées pendant la période examinée*

Affaires sous enquête le 1 <sup>er</sup> juillet 2009	Nouvelles affaires enregistrées pendant la période considérée	Enquêtes achevées pendant la période considérée	Affaires sous enquête le 30 juin 2010
28	9	11	26

- iii) Un programme de travail détaillé pour la Section des enquêtes a été élaboré et transmis au directeur général et au Comité d'audit. Il a été examiné par le Comité d'audit à sa seizième réunion, tenue en avril 2010.
- iv) La Section des enquêtes a apporté une contribution importante au Département de la gestion des ressources humaines (DGRH) et au Bureau du conseiller juridique pour la présentation des dossiers devant le Comité consultatif mixte ou dans le cadre de recours formés auprès du Comité d'appel de l'OMPI ou du Tribunal administratif de l'OIT après enquête approfondie par la Division de l'audit et de la supervision internes. Dans neuf affaires ayant fait l'objet d'une enquête pendant la période considérée et la précédente, la Division de l'audit et de la supervision internes a fourni des avis et des observations au DGRH et au Bureau du conseiller juridique et les a aidés à établir les faits de l'espèce en rédigeant les mémoires et en faisant des observations sur les projets de conclusions.
- v) Le projet de manuel sur la réalisation des enquêtes a été finalisé à la suite de consultations internes approfondies et adressé au Comité d'audit pour observations finales avant publication. Le manuel prend en considération de nombreuses propositions utiles formulées par le Bureau du conseiller juridique, le DGRH et le Conseil du personnel, certaines observations émanant du personnel et des révisions effectuées par la Division de l'audit et de la supervision internes. Une politique d'enquête a été mise au point et communiquée au directeur général pour observations, elle va maintenant être transmise au Comité d'audit pour examen et observations, avant consultation des États membres (paragraphe 13.b) de la Charte de l'audit interne). La politique aborde certains points déjà traités dans les Lignes directrices uniformes pour les enquêtes et dans le manuel mais elle constitue toutefois un énoncé utile des principes régissant les enquêtes à l'OMPI.
- vi) La Section des enquêtes a publié son premier rapport annuel d'activité en janvier 2010. Ce rapport faisait le point sur les principales réalisations de la section et les difficultés qu'elle a rencontrées au cours de l'année précédente. Il concluait que les enquêtes menées au cours de cette période avaient débouché sur des résultats satisfaisants et des enseignements d'ordre général à prendre en considération. Il notait que, malgré le nombre d'enquêtes importantes restant à mener, le résultat aurait probablement un impact positif dans un certain nombre de domaines dans lesquels les abus semblaient courants.
- vii) Au cours de cette période, la Division de l'audit et de la supervision internes s'est attachée tout particulièrement à tirer des enseignements et à formuler des recommandations dans certains secteurs d'activité de l'Organisation. L'appendice I contient un résumé des enseignements tirés; des informations et des statistiques plus détaillées sur les enquêtes figurent dans l'appendice II.

- viii) Le site Intranet de la Section des enquêtes propose désormais des liens vers la Charte de l'audit interne, les Lignes directrices uniformes pour les enquêtes (en français, anglais, arabe et espagnol) ainsi que d'autres liens utiles, par exemple vers les Normes de conduite requises des fonctionnaires internationaux édictées par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) et le site Web du Bureau des services de contrôle interne (OIOS) de l'ONU. Le site Internet de la section contient des définitions des termes audit, évaluation et enquête ainsi que des liens vers les rapports de synthèse annuels de la Division de l'audit et de la supervision internes pour les années précédentes et des recommandations du Comité d'audit.
- c) Inspection
- i) Un bureau de la déontologie a été créé à l'OMPI à la suite d'une inspection des systèmes d'intégrité et de déontologie au sein de l'Organisation, effectuée par la Division de l'audit et de la supervision internes au cours d'une période antérieure. La création de ce service bénéficie du large appui de la Division de l'audit et de la supervision internes et constitue une avancée déterminante en vue de l'établissement des valeurs et de la culture souhaitées pour l'Organisation. La Section des enquêtes a déjà collaboré avec l'administrateur principal à la déontologie en vue d'établir un programme de travail pour la mise en œuvre d'une politique et de procédures de dénonciation d'abus (paragraphe 8 de la Charte de l'audit interne). Elle établira une procédure de dénonciation confidentielle, avec notamment une ligne téléphonique spéciale. Une protection complémentaire contre les représailles (paragraphe 9 de la Charte de l'audit interne) est garantie par le directeur général par l'intermédiaire du Bureau de la déontologie.
- d) Évaluation
- i) La fonction d'évaluation à l'OMPI vise à accroître la production et l'utilisation d'informations à valeur ajoutée dans le domaine de l'évaluation pour i) la prise de décisions concernant l'amélioration des activités présentes et futures, ii) l'élaboration des politiques et leur examen par les États membres, et iii) la supervision de la gestion par le directeur général. La fonction d'évaluation est axée sur l'apprentissage et la reddition de comptes et cela vaut aussi pour l'autoévaluation et d'autres évaluations menées dans toute l'Organisation. La Section d'évaluation a réalisé les principaux travaux ci-après pendant la période considérée :
- des programmes de travail détaillés et une stratégie en matière d'évaluation pour 2010-2011 ont été établis, ils ont été transmis au directeur général et au Comité d'audit pour observations;
  - un rapport d'évaluation sur les priorités en matière d'évaluation pour 2010 à l'OMPI a été élaboré;
  - des "directives pour procéder à des évaluations indépendantes" ont été élaborées pour la Section de l'évaluation;
  - la validation du Rapport sur l'exécution du programme pour 2009 a été achevée;
  - un rapport annuel sur les activités de la Section de l'évaluation pour 2009 a été remis au directeur général conformément à la politique d'évaluation et une copie de ce rapport a été remise au Comité d'audit;

- la politique d'évaluation<sup>5</sup> a été révisée et soumise au directeur général et au Comité d'audit pour observations.
- ii) Les rapports d'évaluation sont à la disposition des États membres et sont aussi accessibles sur les sites Internet et Intranet de l'OMPI.
- iii) Outre les résultats précités, la Section de l'évaluation a fourni aux responsables de différents programmes, dans la limite des ressources disponibles, des conseils en matière d'évaluation ainsi que des services d'appui informels visant à améliorer les pratiques actuelles dans le domaine du suivi et de l'évaluation. Plus précisément, des conseils, un soutien et des recommandations ont été donnés à la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement, à la Division des savoirs traditionnels et à la nouvelle Section de la gestion et de l'exécution des programmes. La Section de l'évaluation a continué à participer activement aux travaux du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et a contribué à la création d'un réseau moins officiel d'évaluateurs des organisations ayant leur siège à Genève.

### III. AUTRES ACTIVITES DE SUPERVISION

#### *Conseils en matière d'audit et de contrôle*

5. La Division de l'audit et de la supervision internes a fourni des conseils à la direction sur différentes questions dans les domaines suivants : gestion des risques, gestion axée sur les résultats et planification stratégique, procédures de contrôle interne et conformité avec les règlements de l'Organisation. Dans la mesure où les ressources limitées le permettront, la division continuera aussi à réaliser des tâches d'audit et à fournir des services consultatifs en ce qui concerne l'intégration d'éléments nouveaux importants dans les systèmes de l'OMPI, par exemple :
- la poursuite de l'élaboration de procédures de gestion des risques, en particulier au niveau de l'Organisation;
  - l'adoption et la mise en œuvre de dispositions de contrôle interne et de reddition de comptes plus efficaces, plus rationnelles et plus modernes;
  - l'introduction des Normes comptables internationales du secteur public (normes IPSAS) et d'un système intégré de planification des ressources de l'organisation : la Division de l'audit et de la supervision internes participe en tant qu'observateur à l'équipe chargée du projet afin de faire en sorte que le nouveau système fondé sur PeopleSoft comporte des contrôles internes suffisants et efficaces intégrés dans les opérations.

---

5

La politique d'évaluation a été approuvée par le directeur général en 2007.

#### *Le Comité d'audit*

6. L'Assemblée générale de l'OMPI a approuvé, en septembre 2005, la création du Comité d'audit de l'OMPI<sup>6</sup>. Le Comité d'audit a tenu ses quatorzième, quinzième et seizième réunions pendant la période examinée dans le présent rapport. La Division de l'audit et de la supervision internes a été invitée régulièrement par le Comité d'audit à participer à ses réunions trimestrielles pour répondre à des questions détaillées concernant le travail et le fonctionnement de la division.

#### *Vérificateur externe des comptes*

7. L'excellente collaboration avec le vérificateur externe des comptes sur le plan professionnel s'est poursuivie. Le vérificateur externe a procédé à un examen critique et de haut niveau du fonctionnement de la Section de l'audit interne en 2009. Cette assurance de la qualité extérieure et indépendante a été utile et très appréciée et complétera les efforts déployés par la Division de l'audit et de la supervision internes en vue de son autoévaluation aux fins de la politique d'assurance de la qualité mise en œuvre dans le cadre de la stratégie d'audit interne (voir le paragraphe 13.g) de la Charte de l'audit interne). Le rapport, les observations formulées par la Division de l'audit et de la supervision internes et les actions proposées en rapport avec les recommandations formulées ont été transmis au Comité du programme et budget (document WO/PBC/15/12).

#### *Médiateur*

8. En 2009, le directeur de la Division de l'audit et de la supervision internes et le médiateur ont continué, ainsi que l'exige la Charte de l'audit interne, à se rencontrer régulièrement pour assurer une bonne coordination et éviter tout chevauchement inutile de leurs activités. Leurs échanges de vues et consultations se sont révélés utiles et ont contribué à faire en sorte que les mandats distincts et indépendants de l'auditeur interne et du médiateur soient remplis efficacement.

#### *Suivi et application des recommandations en matière de supervision sur les plans interne et externe*

9. La mise en œuvre par les chefs de programme de l'OMPI de l'ensemble des recommandations en matière de supervision fait l'objet d'un "suivi" régulier de la part de la Division de l'audit et de la supervision internes afin de veiller à ce que des mesures aient été effectivement prises par la direction ou que la haute direction ait accepté le risque de ne pas prendre de mesures. Ce suivi est assuré par la division de trois manières différentes :
- grâce à l'examen, au début de chaque nouvelle opération d'audit, de la mise en œuvre des recommandations précédentes;
  - grâce à l'examen et à l'actualisation périodiques, par les chefs de programme qui en sont responsables, de la liste des recommandations en matière de supervision mises en œuvre et la présentation de cette liste au Comité d'audit pour examen;
  - grâce à l'établissement, sur une base annuelle, du rapport de synthèse destiné à tenir le directeur général et l'Assemblée générale informés de l'état d'avancement de la mise en œuvre des activités par les chefs de programme de l'OMPI. À cet

---

<sup>6</sup> Document A/41/10 "Proposition concernant la création d'un Comité d'audit de l'OMPI". Ce document a été révisé par l'Assemblée générale en 2007.

égard, le directeur général a demandé à l'équipe de la haute direction de s'employer encore davantage à mettre en œuvre les recommandations acceptées sur le plan de la supervision aussi rapidement que possible et de la façon la plus appropriée possible.

10. Le Comité d'audit examine cette liste pendant ses réunions ordinaires, une fois sur deux. Pendant la période considérée, il a été demandé aux chefs de programme responsables d'ajouter à la liste des renseignements complémentaires en ce qui concerne des activités de mise en œuvre ainsi que le calendrier des actions relevant de leur responsabilité; un indicateur de risque a aussi été ajouté sous la forme d'un code de couleurs. Les chefs de programme chargés de rendre compte au directeur général de la mise en œuvre des recommandations en matière de supervision ont aussi été désignés plus précisément et doivent répondre de l'exécution des recommandations figurant sur la liste.
11. À la fin de la période faisant l'objet du présent rapport, il ressort que 213 recommandations (y compris celles du Comité d'audit) restent en suspens. Pendant la période en question, 87 nouvelles recommandations ont été ajoutées à la liste et 133 recommandations ont été appliquées dans leur totalité. Le nombre de recommandations exécutées est resté relativement constant par rapport à l'année précédente par suite de la ferme volonté du directeur général de veiller à ce que les chefs de programme engagent des actions correctives appropriées et plus rapides.

*État de la mise en œuvre des recommandations en matière de supervision du 1<sup>er</sup> juillet 2009 au 30 juin 2010*

Origine des recommandations	1 <sup>er</sup> juillet 2009			30 juin 2010
	Nombre initial	Adjonctions pendant la période	Comptabilisées comme mises en œuvre pendant la période	Pas encore totalement mises en œuvre
Vérificateur externe des comptes	31	20	22	29
Rapports du Corps commun d'inspection	4	---	---	4
Rapports de la Division de l'audit et de la supervision internes	152	47	83	116
Ernst & Young	1	---	---	1
Comité d'audit	71	20	28	63
<b>Totaux</b>	<b>259</b>	<b>87</b>	<b>133</b>	<b>213</b>

12. Les recommandations du vérificateur externe des comptes ont continué à être progressivement mises en œuvre pendant la période considérée, mais quelques-unes demeurent partiellement en suspens<sup>7</sup>. Conformément au paragraphe 21 de la Charte de l'audit interne, un rapport a été présenté au directeur général sur la mise en œuvre des recommandations formulées par le vérificateur externe des comptes; ce dernier et le Comité d'audit en ont reçu une copie.

<sup>7</sup>

Sur les 29 recommandations qui ne sont pas encore totalement mises en œuvre, trois ont été formulées en 2007 et portent sur des questions informatiques.

13. Un projet d'ordre de service proposant au directeur général une politique, des procédures pour l'établissement de rapports, une définition du rôle et des responsabilités des chefs de programme de l'OMPI et de la Division de l'audit et de la supervision internes en ce qui concerne la mise en œuvre des recommandations dans le domaine de la supervision à l'OMPI a été élaboré. À l'issue de consultations avec les chefs de programme, il a été approuvé par le directeur général et le Comité d'audit a été informé de son contenu.

#### *Coopération avec l'ONU*

14. La Charte de l'audit interne (paragraphe 13.f)) contient des dispositions expresses en ce qui concerne la nécessité de participer aux différentes instances officielles de l'ONU s'agissant des fonctions de supervision. Pendant la période considérée, la Division de l'audit et de la supervision internes a poursuivi sa collaboration et sa coopération actives et utiles avec d'autres organisations et organes du système des Nations Unies.

La division s'est notamment acquittée des tâches suivantes :

- elle a participé à la quarantième réunion des représentants des services de vérification interne de l'ONU, organisée par le PNUD et tenue en septembre 2009 à Kuala Lumpur;
- elle a participé à la onzième Conférence des enquêteurs internationaux organisée par l'OIOS à Nairobi (Kenya) en juin 2010;
- en 2009, elle a présidé le Groupe de travail des représentants des services de vérification interne sur les principes et les pratiques recommandées pour les comités d'audit des organisations des Nations Unies. À ce titre, la division a présenté un exposé et participé aux débats avec l'UIT et ses États membres sur la création d'un comité d'audit pour l'UIT;
- elle a été membre du Groupe d'évaluation des Nations Unies – structure interinstitutions regroupant les spécialistes de l'évaluation dans le système des Nations Unies – et du Groupe des évaluateurs des Nations Unies à Genève.

#### **IV. RESSOURCES ET PLANIFICATION DANS LE DOMAINE DE LA SUPERVISION**

15. La Division de l'audit et de la supervision internes a continué de remplir son mandat autant que possible avec les ressources allouées. La nécessité d'exécuter une série complète d'audits et d'évaluations internes fondés sur une estimation approfondie du risque et d'agir avec une plus grande réactivité dans les dossiers appelant une enquête constitue une priorité pour les raisons que l'on connaît.

*Tableau des effectifs et renseignements y relatifs*

<b>Division de l'audit et de la supervision internes – groupe de gestion</b>	<b>Postes actuels</b>	<b>Effectifs / 30 juin 2010</b>	<b>Commentaires</b>
Directeur et section d'appui	1	2	Directeur de la Division de l'audit et de la supervision internes (D.1) en poste. Un assistant administratif est au bénéfice d'un contrat de courte durée de six mois jusqu'en septembre 2010.
Section de l'audit interne	2	1	Administrateur principal (P.4) en poste. Avis de vacance de poste pour le chef de la section (P.5) à republier en septembre 2010. Un auditeur interne consultant sera recruté pour 12 mois à compter du 1 <sup>er</sup> août 2010.

Division de l'audit et de la supervision internes – groupe de gestion	Postes actuels	Effectifs / 30 juin 2010	Commentaires
Section des enquêtes	1	3	Enquêteur principal (P.4) en poste. Un enquêteur consultant est sous contrat jusqu'à la fin de 2010. Un assistant administratif est au bénéfice d'un contrat de courte durée de quatre mois jusqu'en octobre 2010.
Section de l'évaluation	2	1	Le processus de recrutement du chef de la Section de l'évaluation (P.5) est en cours. L'évaluatrice principale (P.4) est actuellement en congé de maternité et congé spécial jusqu'à la fin de 2010.

16. Les problèmes de personnel ont longtemps entravé la mise en place effective et satisfaisante de l'activité de supervision interne à l'OMPI. Au cours de la période considérée, le directeur général a pris des mesures concrètes bienvenues pour accroître les effectifs de supervision. La Division de l'audit et de la supervision internes compte actuellement six postes (dont quatre sont pourvus) et disposera bientôt de quatre agents temporaires, ce qui portera les effectifs à huit personnes en août 2010. En matière d'effectifs, la priorité de la Division de l'audit et de la supervision internes est de pourvoir rapidement les postes qui sont vacants depuis longtemps et d'obtenir des postes supplémentaires pour l'audit interne, les enquêtes et des activités administratives et d'appui, afin que la division se rapproche des normes du système des Nations Unies en la matière. Il demeure extrêmement urgent d'achever le long processus de recrutement pour les postes très importants de chef de la Section de l'audit interne et de chef de la Section de l'évaluation.
17. Pendant la période examinée, les mouvements de personnel ci-après ont été enregistrés.
- L'évaluatrice principale (P.4) est revenue à la Division de l'audit et de la supervision internes en octobre 2009 après son transfert temporaire à la Section de la gestion et de l'exécution des programmes et elle est actuellement en congé de maternité et congé spécial sans traitement (avril – décembre 2010).
  - Un enquêteur de l'Office des Nations Unies à Genève a été prêté à l'OMPI pendant la majeure partie de la période.
  - Un assistant affecté aux enquêtes et à la supervision au bénéfice d'un contrat de courte durée a rejoint la division en avril 2010.
18. Selon la Charte de l'audit interne (paragraphe 23), l'auditeur interne doit formuler ses observations sur le caractère suffisant ou non des ressources allouées à la supervision interne au sein de l'Organisation. À l'heure actuelle, la Division de l'audit et de la supervision internes ne dispose pas d'effectifs suffisants pour assurer l'exécution efficace de l'une ou l'autre des fonctions de supervision interne et atteindre de façon satisfaisante les objectifs fixés dans son mandat.

*Budget de la Division de l'audit et de la supervision internes pour 2010-2011<sup>8</sup>*

Dépenses et engagements au 30 juin	Budget approuvé pour 2010-2011	Solde
911	3 705	2 794

*Budget de la Division de l'audit et de la supervision internes pour 2008-2009<sup>9</sup>*

Budget approuvé			Dépenses	Dépenses et engagement			Solde		
Ressources en personnel	Autres ressources	Total	Ressources en personnel	Autres ressources	Total	Ressources en personnel	Autres ressources	Total	
2 709	1 748	4 457	2 250	1 670	3 920	459 <sup>10</sup>	78	537	

19. Pendant cette période, il a été fait appel à des experts contractuels pour diverses activités de supervision. Cela a été particulièrement utile pour le travail relatif aux audits informatiques et les enquêtes relatives au domaine de l'informatique<sup>11</sup>. Il est prévu de continuer de recourir à des experts contractuels et à des prestataires extérieurs au cours des années à venir afin que la Division de l'audit et de la supervision internes puisse compenser le manque de personnel et remplir son mandat efficacement en apportant une valeur ajoutée dans les domaines de la gestion des risques, du contrôle interne et de l'administration.

## V. PERSPECTIVES

20. Certains des objectifs principaux et des tâches majeures à réaliser pendant la période qui fera l'objet du prochain rapport sont indiqués dans les paragraphes qui suivent.

### *Audit interne*

21. Sur le plan de l'audit interne, le plus urgent est de poursuivre la réalisation d'un nombre d'audits toujours plus grand dans les secteurs à haut risque pour pouvoir raisonnablement assurer au directeur général et aux États membres, dans un plus grand nombre de domaines, que le système des contrôles internes à l'OMPI est adéquat et efficace. La stratégie d'audit interne et l'évaluation des risques et des besoins continueront d'être adaptées en fonction de l'évolution des besoins et objectifs stratégiques et des profils de risque de l'Organisation. Le travail d'audit interne sera axé encore davantage sur les questions de gestion des risques et d'administration en vue

<sup>8</sup> Au 30 juin 2010. En milliers de francs suisses. Les dépenses de personnel font l'objet d'allocations budgétaires annuelles. Ce budget est celui actuellement approuvé par le Directeur général.

<sup>9</sup> Au 31 décembre 2009. En milliers de francs suisses; y compris les fonds dont le prélèvement sur les ressources non affectées fait l'objet d'une autorisation spéciale du directeur général. Représentant les économies tirées des postes vacants.

<sup>10</sup> En 2009, un montant de 1 055 039 francs suisses a été alloué par le directeur général en complément du budget hors traitements actuel, afin de satisfaire aux besoins très urgents de ressources supplémentaires pour les enquêtes menées par des experts spécialisés.

<sup>11</sup>

d'appuyer les incitations du directeur général à créer un cadre efficace de gestion des risques à l'échelle de l'OMPI. Le recrutement d'un chef de la Section de l'audit interne reste un élément essentiel pour y parvenir de manière efficace.

22. Parallèlement à la réalisation d'audits, il est aussi important de poursuivre le perfectionnement des administrateurs à l'audit interne compte tenu des normes internationales en la matière. La Division de l'audit et de la supervision internes poursuivra aussi l'élaboration de son manuel d'audit et d'autres directives pour la pratique. Les questions relatives à la qualité des audits continueront d'être suivies dans le cadre de la poursuite de la mise en œuvre du projet d'autoévaluation de la qualité et de la mise en œuvre des recommandations relatives à une évaluation de la qualité par des vérificateurs externes.

### *Enquêtes*

23. La priorité absolue reste la réalisation rapide et professionnelle du travail d'enquête sur les dossiers. Les enquêtes nécessitent l'octroi d'autres ressources en personnel permanent pour continuer de réduire sensiblement le nombre de dossiers en suspens et d'assurer la qualité des tâches et leur accomplissement dans les délais. Des experts externes en matière d'enquêtes ont recommandé que la Section des enquêtes dispose d'au moins trois membres du personnel.
24. Il était espéré que le retard dans les enquêtes serait largement rattrapé au cours de la période considérée, mais le début de l'année 2009 a été marqué par un flux constant de nouvelles demandes d'enquêtes dans des proportions très similaires à 2008. Les enquêtes relatives à la sécurité informatique ont requis bien plus de temps et de ressources que ce qui avait été prévu initialement, occupant un enquêteur à plein temps pendant la majeure partie de l'année 2008, toute l'année 2009 et une partie du premier semestre de 2010. Il n'est pas encore possible de prévoir de manière fiable si la demande d'enquêtes, similaire à la tendance en 2008 et 2009, diminuera de manière significative au cours des périodes à venir.

### *Évaluation*

25. Le retour d'un fonctionnaire à la Section de l'évaluation et la finalisation du processus de recrutement d'un nouveau chef pour cette section au début de 2011 permettront une reprise de la mise en œuvre de la nouvelle politique de l'OMPI en matière d'évaluation. Cela permettra à la Division de l'audit et de la supervision internes de commencer à présenter un nombre approprié d'évaluations indépendantes à l'OMPI et de relancer la réalisation systématique d'évaluations indépendantes au sein de l'Organisation.
26. Le programme de travail en matière d'évaluation pour 2011 sera établi de nouveau après consultation des principales parties prenantes et évaluation des priorités (en matière d'évaluation) et des risques à l'OMPI. La Section de l'évaluation affinera sa stratégie consistant à réaliser des évaluations sur des points précis dans le souci d'apporter les contributions suivantes :
- favoriser l'instauration dans l'Organisation d'une culture de l'évaluation et l'appréciation des avantages qui en découlent;
  - contribuer à développer et renforcer les systèmes de suivi et d'évaluation des programmes;
  - accentuer l'orientation des activités de l'OMPI axée sur les résultats et la nécessité d'améliorer très fortement la capacité de surveillance;

- renforcer la culture de l'apprentissage et les structures de reddition des comptes dans l'Organisation afin d'encourager les responsables de l'exécution des programmes à faire rapport sur les difficultés et les contraintes rencontrées en cours de mise en œuvre pour trouver ensuite des solutions source d'améliorations.

## **VI. CONCLUSIONS**

27. Le cadre réglementaire pour la réalisation des audits, des enquêtes et des évaluations internes a été amélioré au cours de la période considérée et continuera d'être appliqué tant que les ressources le permettront. La mise en œuvre intégrale de la nouvelle Charte de l'audit et de la supervision internes proposée constituera une étape importante. Toutefois, la politique de la Division de l'audit et de la supervision internes consiste toujours à cibler d'abord les efforts sur l'ensemble des audits, enquêtes et évaluations internes à caractère urgent et portant sur des secteurs présentant un risque élevé; il s'agit d'une priorité absolue.
28. Les contraintes constituées par le manque de personnel de la Division de l'audit et de la supervision internes et donc la dégradation de l'indépendance de son mode de fonctionnement sont traitées et surmontées avec une plus grande efficacité. Le développement global et le renforcement des capacités de la Division de l'audit et de la supervision internes se sont poursuivis au cours de la période considérée. Les ressources humaines supplémentaires nécessaires pour un département de la supervision fort et indépendant ont été mises à disposition par le directeur général au cours de la période considérée et d'autres recrutements importants et à long terme sont en cours. Le renforcement des contrôles internes à l'OMPI et l'amélioration des procédures de fonctionnement et d'administration restent essentiels pour la division. Les risques acceptés par la haute direction eu égard au nombre considéré comme insuffisant par la division des audits dans des secteurs présentant un risque élevé demeurent à un niveau inadmissible.
29. La prestation de services de qualité et la réalisation d'activités de qualité par l'OMPI à un coût avantageux ne peuvent pas encore être pleinement assurées par la Division de l'audit et de la supervision internes avec les niveaux actuels des effectifs. L'exécution des tâches, le contrôle, l'obligation de rendre compte et la gestion de l'OMPI de manière satisfaisante sont en voie d'amélioration, mais la supervision interne ne joue pas encore pleinement son rôle consistant à aider la direction à y parvenir.

[L'appendice I suit]

## **ENSEIGNEMENTS TIRES DES ENQUÊTES ET RECOMMANDATIONS**

Les enseignements tirés des enquêtes menées au cours de la période considérée ont donné lieu à des recommandations visant à améliorer les contrôles internes et les systèmes et procédures de gestion. Des recommandations sur les points ci-après ont été adressées au directeur général et à d'autres chefs de service concernés.

### **Récupération directe des coûts**

- Récupérer les coûts des communications mobiles privées passées par le personnel sur des dispositifs mobiles fournis par l'OMPI en les facturant directement et automatiquement au personnel.

### **Fraudes concernant le temps de travail**

- Réduire les coûts de personnel liés à la fraude aux systèmes Flexitime et Interflex grâce à un réexamen des mécanismes de contrôle du système.
- Améliorer la qualité des éléments de preuve dans les enquêtes sur des fraudes concernant le temps de travail en étudiant les améliorations à apporter au système de télévision en circuit fermé pour permettre l'enregistrement des données sur des tranches plus longues.
- Réduire la durée et les coûts des enquêtes en allongeant le délai de conservation des données de télévision en circuit fermé de 28 jours à deux ans et en stockant les données dans un format non exclusif.

### **Intégrité**

- Favoriser le respect de la déontologie en informant le personnel sur les obligations de rendre compte qui lui incombent en vertu de l'article 1.6 du Statut du personnel intitulé "Activités et intérêts en dehors du Bureau international".
- Favoriser le respect de la déontologie en proposant de faire preuve d'indulgence à l'égard des membres du personnel qui rendent compte pour la première fois de leurs activités et intérêts en dehors du Bureau international.

### **Efficacité**

- Simplifier les procédures applicables en matière de harcèlement en alignant la définition du harcèlement sur celle de l'Organisation des Nations Unies.
- Mieux axer les descriptions d'emploi sur les compétences.

### **Recrutement**

- Améliorer la capacité de l'OMPI à recruter du personnel possédant les plus hautes qualités de travail, de compétence et d'intégrité en prenant les mesures énumérées ci-après.
  - Aligner les procédures de recrutement du DGRH sur les pratiques recommandées, justes et transparentes en vigueur au niveau international et au sein du système des Nations Unies.
  - Exercer toute la diligence voulue lors de la vérification des informations aux fins du recrutement.

- Étendre la protection contre la discrimination à des critères comme l'âge en modifiant l'article 4.7 du Statut du personnel (race, sexe et religion).
- Élaborer des directives relatives aux conflits d'intérêts à l'intention des membres des jurys de recrutement.
- Financer une formation obligatoire pour les personnes appelées à faire partie de jurys de recrutement en mettant l'accent sur les techniques d'entretien pour l'appréciation des compétences.

[L'appendice II suit]

## STATISTIQUES EN MATIERE D'ENQUETES

Entre mars 2008 (période à laquelle la Section des enquêtes a été créée) et la fin de la période considérée, la Division de l'audit et de la supervision internes a inscrit 52 dossiers d'enquête au total dans le registre des dossiers de la Section des enquêtes. Certains dossiers enregistrés en 2008 concernent des plaintes formulées lors des années précédentes, au cours desquelles plusieurs affaires importantes et compliquées ont été traitées avec succès.

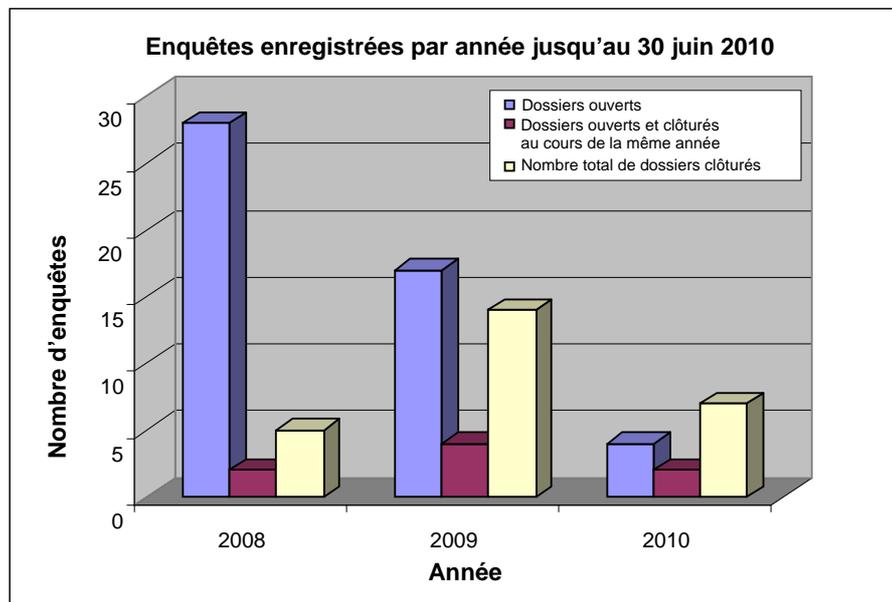


Figure 1 : Enquêtes enregistrées par année

Le 30 juin 2010, la Section des enquêtes avait six enquêtes actives en cours. Vingt autres dossiers sont en attente de clôture.

Les plaintes ayant déclenché des enquêtes entre mars 2008 et aujourd'hui ont été classées selon leur nature, de la façon indiquée dans la figure 2 ci-dessous.

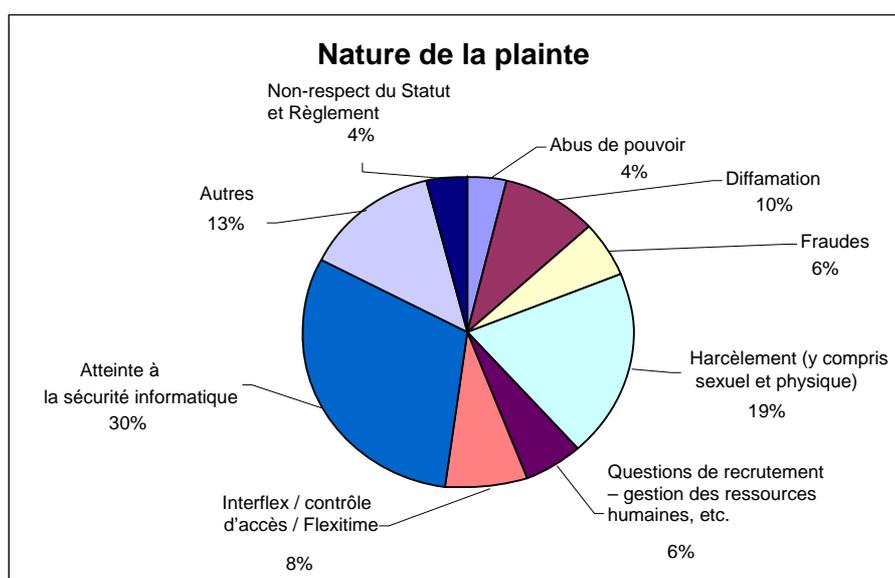


Figure 2 : Nature de la plainte

Ainsi qu'il ressort de la figure ci-dessous, les demandes d'ouverture d'enquêtes menées par la Division de l'audit et de la supervision internes émanent principalement des membres du personnel de l'OMPI.

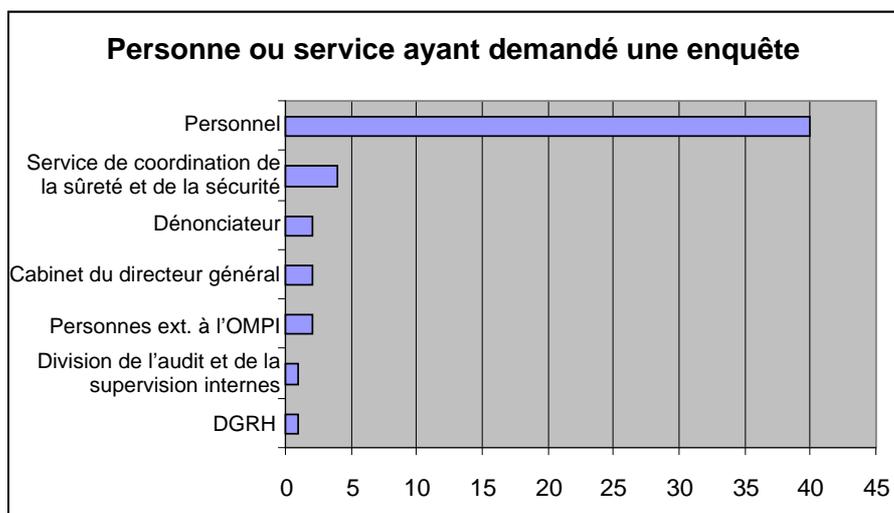


Figure 3 : Personnes ou services ayant demandé une enquête

Afin d'étayer les plaintes déposées par le personnel, la Section des enquêtes renforce et régularise, en priorité, les procédures de dénonciation (paragraphe 8 de la Charte de l'audit interne) et mettra en place une procédure de dénonciation confidentielle, avec notamment une ligne téléphonique spéciale.

La durée moyenne de traitement d'un dossier d'enquête jusqu'à la clôture – de l'enregistrement de la plainte à l'établissement du rapport – est généralement de huit mois. Toutefois, l'objectif visé est de ramener cette durée à moins de six mois au cours des deux prochaines années.

[Fin de l'appendice II et du document]