

Assemblée générale de l'OMPI

**Cinquante-cinquième session (30^e session extraordinaire)
Genève, 14 – 22 juillet 2022**

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

établi par le Secrétariat

1. Le présent document contient le “Rapport annuel du directeur de la Division de la supervision interne (DSI)” (document WO/PBC/34/5), soumis au Comité du programme et budget de l'OMPI (PBC) à sa trente-quatrième session (27 juin – 1^{er} juillet 2022)
2. Toute décision du PBC concernant ce document figurera dans la “Liste des décisions adoptées par le Comité du programme et budget” (document A/63/7).

[Le document WO/PBC/34/5 suit]

Comité du programme et budget

Trente-quatrième session
Genève, 27 juin – 1^{er} juillet 2022

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

établi par le Secrétariat

1. Conformément au paragraphe 47 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'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (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^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2021.

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

3. Le Comité du programme et budget (PBC) a recommandé à l'Assemblée générale de l'OMPI de prendre note du "Rapport annuel du directeur de la Division de la supervision interne (DSI)" (document WO/PBC/34/5).

[Le rapport annuel du directeur de la DSI suit]

RAPPORT ANNUEL DU DIRECTEUR DE LA DIVISION DE LA SUPERVISION INTERNE1^{er} janvier 2021 – 31 décembre 2021**TABLE DES MATIÈRES**

LISTE DE SIGLES	3
GENERALITES	4
FAITS MARQUANTS SURVENUS DURANT LA PERIODE CONSIDEREE	4
PRINCIPES DE PLANIFICATION	5
NORMES PROFESSIONNELLES	5
INTEGRATION DU PRINCIPE D'EGALITE ENTRE LES SEXES	5
PRINCIPALES CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS EN MATIERE DE SUPERVISION JUGEES PRIORITAIRES	6
MISSIONS AYANT FAIT L'OBJET D'UN RAPPORT EN 2021	7
MISSIONS LANCEES A LA FIN DE 2021	14
ACTIVITES D'ENQUETE	17
CAS DANS LESQUELS DES DEMANDES D'INFORMATION OU D'ASSISTANCE ONT ETE REJETEES	19
ÉTAT D'AVANCEMENT DE LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS EN MATIERE DE SUPERVISION	20
ACTIVITES CONSULTATIVES ET DE CONSEIL EN MATIERE DE SUPERVISION	22
COORDINATION AVEC LES ORGANISMES DE SUPERVISION EXTERNES	23
AUTRES ACTIVITES DE SUPERVISION	23
PROGRAMME D'ASSURANCE ET D'AMELIORATION DE LA QUALITE DE LA DSI	24
RESSOURCES EN MATIERE DE SUPERVISION	26

ANNEXE – Liste des rapports établis par la DSI

LISTE DE SIGLES

AIMS	Système de gestion de l'information administrative
BSCI	Bureau des services de contrôle interne
CCI	Corps commun d'inspection
CDIP	Comité du développement et de la propriété intellectuelle
DGRH	Département de la gestion des ressources humaines
DSI	Division de la supervision interne
GNUE	Groupe des Nations Unies pour l'évaluation
OCIS	Organe consultatif indépendant de surveillance
OMPI	Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle
ONU	Organisation des Nations Unies
ONU-SWAP	Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes
PBC	Comité du programme et budget
SMART	Précis, mesurable, réaliste, pertinent et assorti de délais
UNGM	Portail mondial pour les fournisseurs des organisations des Nations Unies
UN-RIAS	Représentants des services d'audit interne des entités des Nations Unies

GENERALITES

1. La Division de la supervision interne (DSI) de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI) 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'OMPI¹, le directeur de la 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). 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, dont il a été tenu compte pour établir la version définitive du rapport.

FAITS MARQUANTS SURVENUS DURANT LA PERIODE CONSIDEREE

4. Les risques et incertitudes découlant de la pandémie de coronavirus (COVID-19), qui avait considérablement affecté l'année 2020, ont également marqué l'année 2021. À ce titre, l'OMPI a continué à prendre des mesures exceptionnelles pour sauvegarder des vies et réduire au minimum l'incidence de la pandémie sur nos activités. La DSI tient à remercier tous les collègues de l'OMPI et les prestataires de services externes qui ont contribué à assurer notre sécurité et à nous appuyer dans le cadre du télétravail. Espérons que la situation s'améliore en 2022.
5. La DSI note que l'année 2021 a été marquée par l'examen et l'ajustement du cadre de gestion axé sur les résultats pour les années à venir, ainsi que l'élaboration d'une nouvelle vision stratégique. Un nouveau Plan stratégique à moyen terme (PSMT) pour 2022-2026, définissant une Maison de la stratégie avec quatre piliers et une fondation, a été établi. Pour appuyer cette initiative, la DSI a également élaboré pour 2022 et 2023 une stratégie alignée sur le PSMT et mettra en œuvre un certain nombre d'initiatives stratégiques pour aider l'Organisation à atteindre son objectif stratégique.
6. La DSI continue d'aider l'OMPI à renforcer les contrôles, l'application du principe de responsabilité, la transparence et l'apprentissage au moyen d'outils et de pratiques innovants et adaptés qui permettront à l'Organisation de s'acheminer vers les normes les plus élevées, notamment en matière de gestion des risques et d'exécution des programmes.
7. La DSI continue de s'engager dans des missions transversales auxquelles participent les vérificateurs des comptes ainsi que des spécialistes des enquêtes ou de l'évaluation. Ces missions visent à fournir un examen plus complet et plus approfondi des programmes de l'OMPI. L'examen de la gestion de crise pendant la pandémie est l'un de ces engagements ayant nécessité la collaboration des trois fonctions de la DSI.
8. La DSI a élargi ses services pour y inclure des services de conseil et de consultation². Il s'agit par exemple de fournir des conseils sur le traitement, la qualité et les apports d'un outil technique d'analyse comparative et d'auto-évaluation des stratégies nationales de propriété intellectuelle.

¹ Voir les paragraphes 47 et 48 de la Charte de la supervision interne.

² Le terme de **conseil** est utilisé lorsque la DSI aide le client en lui donnant des conseils et en formulant des observations, mais ne se charge pas de la gestion de l'activité ni de l'obtention d'un résultat concret. Le terme de **consultation** est utilisé lorsque la DSI prend l'initiative de fournir un service dont la nature et l'étendue ont été convenues avec le client, et fournit un résultat concret à cet égard.

9. La DSI a mis en œuvre un projet visant à soutenir l'analyse des données et l'audit permanent, ce qui renforcera les activités d'assurance de la division. Il s'agit d'une première étape visant à aider la DSI à mettre en place les conditions propices à la formulation d'une opinion globale sur la déclaration de l'OMPI sur les contrôles internes d'ici à 2025.

10. Enfin, la DSI a mené à terme la migration vers un nouveau système de gestion des audits et des recommandations, doté d'une technologie de pointe et de nouvelles caractéristiques pour favoriser l'efficacité des missions de supervision et la gestion des recommandations.

PRINCIPES DE PLANIFICATION

11. La DSI a tenu compte d'un certain nombre de facteurs dans l'établissement de son programme de travail de supervision, 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. Avant d'être finalisé, le projet de plan de travail en matière de supervision a également été examiné par l'OCIS et a bénéficié des conseils de ce dernier, conformément au paragraphe 28.a) de la Charte de la supervision interne³.

12. 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.

NORMES PROFESSIONNELLES

13. La DSI mène ses activités d'audit conformément aux dispositions obligatoires du Cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'Institut des auditeurs internes, qui comprennent les normes internationales, les principes fondamentaux pour la pratique professionnelle de l'audit interne, la définition de l'audit interne et le code de déontologie.

14. 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.

15. 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).

INTEGRATION DU PRINCIPE D'EGALITE ENTRE LES SEXES

16. Dans le contexte du rapport sur la mise en œuvre du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies⁴ et en ce qui concerne l'égalité des sexes et sa prise en considération dans les activités de la DSI, les conditions et actions ci-après peuvent être rapportées :

- a) la DSI a consulté l'experte en matière de parité et de diversité au cours des exercices annuels de planification et d'évaluation des risques;

³ Le paragraphe 28 de la Charte de la supervision interne établit les tâches et modalités de travail et prévoit notamment que, "Avant d'arrêter définitivement le plan de supervision interne, le directeur de la DSI soumet le projet de plan à l'OCIS pour examen et avis".

⁴ Depuis 2021, les Nations Unies sont convenues du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-SWAP), afin de mettre en œuvre la politique en matière d'égalité des sexes de son principal organe exécutif, le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies, présidé par le Secrétaire général. Sous la direction d'ONU Femmes, le plan d'action ONU-SWAP fixe pour la première fois des normes de performance communes pour les activités relatives à l'égalité des sexes menées par toutes les entités du système des Nations Unies, en vue de favoriser la cohérence et la reddition de comptes.

- b) la DSI a inclus un point permanent consacré à l'intégration des questions relatives à l'égalité des sexes dans son programme de travail pour les missions d'audit concernées. En 2021, certains éléments liés au genre ont été inclus dans le rapport sur l'examen de la gestion de crise de l'OMPI pendant la pandémie;
- c) la Section de l'évaluation a appliqué, le cas échéant, les recommandations du GNUE sur la prise en considération des droits humains et de l'égalité entre les sexes dans les évaluations à toutes les phases de celles-ci;
- d) un coordonnateur pour les questions relatives à l'égalité des sexes a été désigné pour assurer la liaison avec l'experte de l'OMPI en matière de parité et de diversité; et
- e) la DSI a assuré le suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées dans le cadre de l'audit et de l'évaluation de la Politique de l'OMPI en matière d'égalité des sexes.

PRINCIPALES CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS EN MATIERE DE SUPERVISION JUGEES PRIORITAIRES

17. La présente section contient des informations sur les principales conclusions et recommandations, relatives aux principaux risques, contenues dans les rapports de supervision interne (audit, évaluation et rapport à l'intention de la direction) établis pendant la période considérée.

18. Les principales conclusions et recommandations concernent les rapports suivants qui ont été établis durant la période considérée⁵ :

- a) Audit et examen de l'intégrité concernant la gestion des absences;
- b) Audit de la gestion de la cybersécurité à l'OMPI;
- c) Examen de la gestion de crise de l'OMPI pendant la pandémie;
- d) Examen du système de gestion des performances et de perfectionnement du personnel à l'OMPI;
- e) Évaluation de la Division pour les pays arabes;
- f) Évaluation de la base de données WIPO Match;
- g) Évaluation concernant l'utilisation et l'incidence des recommandations formulées par la Section de l'évaluation de la DSI;
- h) Mission consultative sur l'auto-évaluation des stratégies nationales de propriété intellectuelle;
- i) Rapport à l'intention de la direction concernant les questions relatives aux données personnelles et à la confidentialité dans les messages électroniques de l'OMPI à des utilisateurs externes; et
- j) Rapport à l'intention de la direction concernant les informations figurant sur la page Web de Patentscope.

19. 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

⁵ La liste des rapports figure dans l'annexe.

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 en matière de supervision sont gérées au moyen du système TeamMate+⁶, accessible par la DSI et la direction de l'OMPI.

MISSIONS AYANT FAIT L'OBJET D'UN RAPPORT EN 2021

AUDIT ET EXAMEN DE L'INTEGRITE CONCERNANT LA GESTION DES ABSENCES

20. La DSI a pris note d'un certain nombre de changements positifs dans la gestion et l'administration des absences des fonctionnaires, notamment :

- a) la formation des fonctionnaires à l'accès à distance au module des ressources humaines du système de gestion de l'information administrative (AIMS);
- b) la mise en place d'un outil de validation de la paie pour automatiser le rapprochement des prestations destinées aux fonctionnaires et les retenues sur les traitements au titre des congés de maladie; et
- c) la mise en œuvre des lignes directrices sur le retour au travail après un congé de maladie de longue durée.

21. Cette évolution a permis d'améliorer l'efficacité de la gestion des différents types d'absence, notamment le congé de maladie (avec ou sans certificat), le congé spécial et le congé annuel.

22. Il existe des possibilités d'améliorer la gestion des divers types d'absence au sein de l'Organisation. Par exemple, le Département de la gestion des ressources humaines (DGRH), en collaboration avec les parties prenantes internes concernées, devrait évaluer l'ordre de service relatif au congé de maladie, ainsi que les flux de travail et les pratiques actuelles en matière de gestion des congés de maladie avec certificat, en vue de recenser et d'apporter les changements nécessaires pour s'assurer qu'ils concordent. Plus précisément, le DGRH devrait renforcer les contrôles internes concernant les rendez-vous médicaux en sélectionnant au hasard des fonctionnaires et en vérifiant que leur(s) rendez-vous est (sont) conforme(s) aux exigences de l'ordre de service pertinent.

23. La gestion des congés de maladie pourrait être encore améliorée par l'élaboration d'un plan de migration des données permettant de disposer d'une détermination plus complète, fiable et précise des progrès réalisés dans la migration des données relatives au congé de maladie dans EarthMed. En outre, la mise en place d'un mécanisme facilitant l'établissement de rapports complets sur le coût des congés de maladie, comprenant des éléments de coût qualitatifs et quantitatifs, combiné à des séances d'information ciblées et à un partage dynamique de l'information entre le DGRH (y compris l'Unité médicale) et les chefs de programme et supérieurs hiérarchiques concernés (dans le respect du secret médical), contribuerait à améliorer la communication et la prise de décisions opérationnelles en connaissance de cause (par exemple, le remplacement des fonctionnaires).

24. Par ailleurs, il serait avantageux pour l'Organisation d'adapter EarthMed afin d'être en mesure de saisir des données médicales pertinentes et détaillées susceptibles d'être analysées pour recenser des tendances et des statistiques utiles, effectuer une analyse des causes profondes et générer des rapports sur mesure. Parmi les autres améliorations, il convient de mentionner l'achèvement de la phase d'élaboration d'une interface entre AIMS – et EarthMed

⁶ TeamMate+TM est un logiciel spécialisé dans la gestion des audits, qui couvre notamment l'univers d'audit et l'évaluation des risques, la planification des missions, les documents de travail électroniques et la gestion des recommandations.

(dans le respect du secret médical), visant à améliorer l'efficacité de la gestion des absences du personnel.

25. Enfin, l'adjonction d'une case à cocher dans le formulaire de demande d'absence dans AIMS HR relatif aux congés pour urgence familiale, qui servirait de déclaration d'honneur, renforcerait la responsabilisation, la conformité et la cohérence avec les exigences énoncées dans les ordres de service pertinents.

AUDIT DE LA GESTION DE LA CYBERSECURITE A L'OMPI

26. L'examen a révélé que, dans l'ensemble, l'OMPI a mis en place un programme solide de gestion de la cybersécurité, correspondant à la déclaration de l'Organisation relative au risque accepté et globalement conforme aux meilleures pratiques mises en œuvre par les organisations et les entreprises du secteur privé ayant des objectifs similaires en matière de sécurité de l'information, notamment un cadre de gouvernance et une architecture de sécurité adaptés. Le budget de la Division de la sécurité et de l'assurance de l'information a été jugé conforme aux objectifs en matière de sécurité de l'information.

27. Le dispositif de cybersécurité a été jugé globalement efficace. Certaines défaillances non essentielles et non généralisées ont été recensées et sont en cours de traitement.

28. La DSI a formulé des recommandations visant à renforcer le dispositif de cybersécurité de l'Organisation, notamment en mettant en conformité la stratégie en matière de technologies de l'information et de la communication avec la stratégie en matière de sécurité de l'information, en multipliant les exercices de simulation d'incidents et les jeux de cyberguerre, en améliorant la base de données de gestion des configurations pour l'inventaire des actifs essentiels, et en continuant à collaborer avec les prestataires de services tiers pour s'assurer qu'ils prennent des mesures visant à renforcer leurs dispositifs de cybersécurité respectifs.

EXAMEN DE LA GESTION DE CRISE DE L'OMPI PENDANT LA PANDEMIE

29. La COVID-19, qui a été qualifiée de pandémie par l'Organisation mondiale de la Santé le 11 mars 2020, a représenté une grave menace pour les personnes, les entreprises et les organisations du monde entier. Face à la perspective d'autres crises semblables, et à l'ampleur et à la durée des perturbations qu'elles pourraient entraîner pour les activités de l'OMPI, l'Organisation se doit de pouvoir réagir de manière efficace et pérenne pour assurer la réalisation de ses objectifs stratégiques.

30. L'examen a révélé que l'OMPI a mis en place une structure de gouvernance efficace pour la gestion des crises. Les équipes responsables ont couvert la prise de décisions opérationnelles, tactiques et stratégiques et ont été bien intégrées dans les activités quotidiennes de l'Organisation. En outre, la DSI a constaté que les politiques et les procédures existantes étaient adaptées à la gestion de la crise et que la direction a procédé aux mises à jour et aux modifications nécessaires. L'Organisation a appliqué avec succès le Dispositif de résilience de l'OMPI, avec le déploiement des plans de gestion de crise de l'OMPI et d'autres actions pertinentes. L'Organisation a appliqué ses politiques et procédures de gestion de crise et a adapté ses systèmes de gestion des risques et de contrôle interne à la situation de pandémie. À l'avenir, l'OMPI devra désigner des coordonnateurs pour la continuité des opérations au niveau des secteurs, afin de renforcer l'application du Dispositif de résilience de l'Organisation.

31. La DSI a complété son travail de fond par trois enquêtes, destinées au personnel de l'OMPI, aux supérieurs hiérarchiques et aux États membres, afin de recueillir des informations et des perceptions précieuses sur la gestion de la crise par l'Organisation, ainsi que les enseignements qui en ont été tirés. Les résultats des enquêtes ont mis en évidence que la flexibilité et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée constituaient des préoccupations

majeures pour les fonctionnaires de l'OMPI, tandis qu'une majorité de supérieurs hiérarchiques ont indiqué que la crise avait permis de repenser les processus opérationnels et de les rendre plus efficaces, plus économiques et plus efficaces sans compromettre la qualité des résultats. Les commentaires des États membres participants ont mis l'accent sur l'importance des réunions virtuelles (réunions hybrides, webinaires, formation en ligne, entre autres) et sur la nécessité de continuer à utiliser ces formats de réunion lorsque cela est possible, car ils se sont avérés être l'un des changements précieux résultant de la pandémie. L'Organisation peut apporter d'autres améliorations en évaluant les besoins des parties prenantes externes en matière de plateformes de communication et de collaboration supplémentaires.

32. La DSI a recensé les enseignements tirés et formulé des recommandations dans les domaines de la gouvernance et de la communication en cas de crise, de la gestion des ressources humaines, de l'exécution et du respect des politiques et procédures pertinentes, et des contrôles internes, qui permettraient d'affiner les processus de gestion des crises et de tirer parti du Dispositif de résilience de l'Organisation.

EXAMEN DU SYSTEME DE GESTION DES PERFORMANCES ET DE PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL A L'OMPI

33. L'examen a révélé que le processus actuel de gestion des performances à l'OMPI est fondé sur des principes classiques. En outre, le modèle actuel a soulevé des questions essentielles, notamment :

- a) le manque de confiance dans la gestion des performances;
- b) l'absence d'une culture de l'évaluation continue et la crainte des discussions difficiles;
- c) la lourde charge de travail administratif pour les chefs de service, le système étant complexe et peu convivial;
- d) la perception d'un exercice de type "case à cocher" avec peu de valeur ajoutée pour les personnes concernées;
- e) du point de vue institutionnel, si le système de gestion des performances et de perfectionnement du personnel est efficace pour assurer la conformité avec les objectifs liés aux tâches, il ne fonctionne pas encore comme un outil intégré qui encourage le perfectionnement et un état d'esprit axé sur la croissance nécessaire aux ambitions stratégiques de l'OMPI; et
- f) l'absence de mobilité signifiant que certains fonctionnaires peuvent être "coincés" dans un poste où ils ne peuvent pas s'épanouir.

34. En outre, les chefs de service devraient améliorer leurs compétences en matière de gestion des performances, notamment lorsqu'il s'agit de remédier aux insuffisances. Ils ont tendance à être réticents à prendre des mesures en cas de prestations non satisfaisantes, ce qui pourrait se traduire par des notations gonflées pour éviter, entre autres, la charge administrative liée au traitement des résultats insuffisants.

35. Enfin, la maturité du système actuel de gestion des performances de l'OMPI a été évaluée en fonction de sept piliers (objectif, culture, ressources humaines, processus, système informatique, récompense et reconnaissance, et évolution de carrière). Il s'est avéré que la plupart de ces piliers n'en étaient qu'au stade initial de leur développement, ce qui indique qu'il reste beaucoup à faire pour instaurer une culture solide de gestion des performances afin, notamment, d'atteindre efficacement les objectifs stratégiques de l'Organisation.

36. Pour l'avenir, tant les chefs de service que les employés ont indiqué qu'il était nécessaire d'apporter des changements, à savoir :

- a) plus d'objectivité, de reconnaissance et de perfectionnement, s'appuyant sur un processus plus simple et centré sur l'utilisateur;
- b) un appui supplémentaire de l'Organisation pour relever efficacement le défi des mesures à prendre pour remédier aux résultats insuffisants; et
- c) la nécessité d'une évolution culturelle profonde des mentalités et des comportements en matière de performances.

37. En outre, pour relever les principaux défis en matière de gestion des performances, l'Organisation devrait notamment :

- a) adopter une orientation stratégique vers une approche plus centrée sur le client;
- b) s'orienter vers un "état d'esprit axé sur la croissance", alimenté par une culture de la performance et de l'évaluation;
- c) faire preuve de davantage de souplesse et d'esprit d'innovation, ce que l'absence de flexibilité dans le processus de gestion des performances en vigueur ne permet pas à l'heure actuelle; et
- d) mettre en place des mesures destinées à améliorer les compétences de la direction et à lutter contre la réticence actuelle à abandonner les comportements professionnels classiques.

38. Enfin, il serait crucial d'établir un nouveau modèle de gestion des performances simplifié et flexible, adapté à l'environnement de l'OMPI, s'appuyant sur des mécanismes de communication et de retour d'information clairs. Les cadres intermédiaires seront les principaux artisans de la diffusion du nouveau modèle auprès de leurs équipes et de l'application de ces préceptes dans le travail quotidien.

ÉVALUATION DE LA DIVISION POUR LES PAYS ARABES

39. La Division pour les pays arabes fait partie du Secteur du développement régional et national de l'OMPI. Le mandat principal de cette division est de coordonner l'assistance technique de l'OMPI axée sur le développement et la demande, en collaboration avec toutes les unités administratives pertinentes de l'OMPI, tout en tenant compte des particularités et des priorités des États membres, des spécificités de la région et des questions de parité. En outre, la division est chargée de fournir une assistance technique aux 22 pays arabes pour leur permettre de moderniser leurs opérations d'enregistrement et de mieux utiliser leurs actifs de propriété intellectuelle afin de tirer parti du système de la propriété intellectuelle.

40. L'évaluation avait un caractère formatif, orienté vers l'apprentissage et l'amélioration du programme.

41. Les principales conclusions du rapport sont les suivantes :

- a) l'assistance fournie par la division aux États membres de la région arabe est adaptée aux priorités nationales et correspond aux besoins des pays;
- b) l'assistance technique fournie consiste principalement en des activités ponctuelles définies en fonction des priorités des États membres, avec une intégration limitée de la vision stratégique des résultats prévus dans chaque pays. Certaines parties prenantes

ont souligné que les critères de sélection établis par la division pour les activités d'assistance technique n'étaient pas clairs;

- c) la majorité des parties prenantes considèrent la division comme leur principale référence pour toute question liée à la propriété intellectuelle. Cependant, la division a tendance à mettre l'accent sur l'aspect diplomatique de ses fonctions plutôt que sur la gestion de projet et l'aspect technique;
- d) il ressort de l'évaluation que la division s'appuie sur des indicateurs autodéclarés qui, pour certains, ne reposent pas sur une méthodologie suffisamment claire pour la collecte et l'analyse des données;
- e) l'évaluation a mis en évidence certains domaines qui requièrent davantage d'attention de la part de la division et de ses collaborateurs internes, tels que le suivi et l'évaluation, qui mettent davantage l'accent sur l'évaluation des activités réalisées que sur les résultats; et
- f) les efforts déployés par la division pour contribuer à l'impact et à la viabilité de ses activités ne sont perceptibles que dans certains pays arabes. Ces efforts n'ont pas abouti à une large approbation des stratégies nationales et à des changements de politique. La division doit encore élaborer un plan ou une feuille de route à moyen ou long terme, axé(e) sur les résultats et propre à chaque pays, en collaboration avec les partenaires nationaux dans le domaine de la propriété intellectuelle, en s'appuyant largement sur les partenariats pour faciliter ce changement.

42. Sur la base des résultats et des conclusions de l'évaluation, les principales recommandations du rapport sont les suivantes :

- a) élaboration conjointe, par la division et les pays concernés, d'un programme ou d'un plan à moyen ou long terme (plan de trois à cinq ans) axé sur les pays concernés et sur les résultats, qui garantisse la cohérence des interventions, tout en restant flexible quant aux nouveaux besoins;
- b) réexamen du cadre d'exécution de la division afin de recenser les moyens d'évaluation, de veiller à leur conformité et d'éviter les incohérences entre eux;
- c) renforcement de la collaboration avec les partenaires nationaux et régionaux et leurs missions permanentes respectives en leur donnant une visibilité accrue et en élaborant des programmes ou plans d'action à moyen ou long terme; et
- d) promotion d'une coopération étroite avec d'autres organisations internationales (Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, Organisation mondiale du commerce et autres) afin d'attirer des ressources, de maximiser l'impact et d'assurer la viabilité i) de la formulation et de l'application des stratégies nationales de propriété intellectuelle; ii) de l'orientation des stratégies d'innovation; et iii) de l'appui complémentaire fourni pour répondre aux nouveaux besoins à l'échelle régionale.

ÉVALUATION DE LA BASE DE DONNEES WIPO MATCH

43. La plateforme "WIPO Match" est une communauté mondiale de parties prenantes visant à mettre à profit le pouvoir du secteur privé pour favoriser le développement économique, social et culturel dans les pays en développement, les pays les moins avancés (PMA) et les pays en transition. Pour ce faire, elle aide les demandeurs d'assistance technique en matière de propriété intellectuelle à trouver les fournisseurs qu'il leur faut pour leurs projets et leurs engagements au niveau local.

44. Cette évaluation, qui avait un caractère formatif, était axée sur la recherche de possibilités d'apprentissage et d'améliorations du programme.
45. Les principales conclusions du rapport sont les suivantes :
- a) la plateforme WIPO Match a été élaborée en réponse à une demande du CDIP, conformément à la recommandation n° 9 du Plan d'action pour le développement;
 - b) les avantages offerts par WIPO Match ont évolué au fil du temps et comprennent un large éventail de services et de propositions que le projet n'est pas toujours en mesure de fournir de manière réaliste à tous les membres de la plateforme. À l'heure actuelle, les services et les observations formulées sur le programme ne parviennent pas à tous les demandeurs, ce qui limite la possibilité de généraliser l'avancement du projet;
 - c) il existe néanmoins d'importants problèmes d'efficacité liés au contexte dans lequel opère l'OMPI Match, qui doivent être résolus par l'Organisation;
 - d) les parties prenantes interrogées estiment qu'il est possible d'améliorer le fonctionnement de WIPO Match;
 - e) depuis sa création il y a 10 ans jusqu'en 2019, WIPO Match n'a pu promouvoir que six transactions;
 - f) l'évaluation a également révélé que les critères utilisés pour devenir membre de la plateforme ne sont pas suffisamment clairs pour que le potentiel de la plateforme puisse être pleinement réalisé; et
 - g) les caractéristiques techniques de la plateforme Web de WIPO Match sont obsolètes et ne correspondent pas aux normes actuelles en la matière. La plateforme Web existante limite l'efficacité de l'équipe de projet, car plusieurs tâches doivent être effectuées manuellement.
46. Sur la base des résultats de l'évaluation, les principales recommandations du rapport sont les suivantes :
- a) la haute direction et le chef de projet devraient renforcer la gouvernance en établissant une structure de gouvernance pour la prise de décisions et en formalisant les mécanismes de rapport sur les résultats intermédiaires, les problèmes rencontrés et les enseignements à tirer;
 - b) le chef de projet, sous la conduite de la haute direction et en consultation avec les parties prenantes concernées, devrait élaborer une stratégie pour favoriser la gestion efficace et rationnelle et la viabilité de WIPO Match; et
 - c) la haute direction, conjointement avec le directeur de projet et en collaboration avec le DGRH, devrait réviser les descriptions de poste de tous les fonctionnaires chargés de la mise en œuvre de WIPO Match de manière à tenir compte des tâches et des responsabilités effectives. En outre, des ressources adéquates devraient être fournies afin de réaliser la vision formulée dans le document de stratégie. Une mise à jour de la base de données pour s'assurer qu'elle est adaptée à son objectif pourrait également être nécessaire.

ÉVALUATION CONCERNANT L'UTILISATION ET L'INCIDENCE DES RECOMMANDATIONS FORMULEES PAR LA SECTION DE L'ÉVALUATION DE LA DSI

47. Afin d'aider l'OMPI à maximiser l'impact de ses services, la Section de l'évaluation de la DSI a mis au point une méthode d'évaluation faisant appel aux dernières méthodes de recherche en matière de sciences du comportement.

48. Les données comportementales sont des enseignements tirés des sciences sociales et du comportement, notamment la prise de décision, la psychologie, les sciences cognitives, les neurosciences, le comportement organisationnel et de groupe. Les organismes publics du monde entier ont de plus en plus recours aux données comportementales pour concevoir et mettre en œuvre de meilleures politiques publiques fondées sur des preuves du comportement effectif et des partis pris des citoyens et des entreprises.

49. Les données comportementales permettent de comprendre comment le contexte et d'autres influences peuvent avoir un impact sur la prise de décision et influencer le comportement réel des personnes et des organisations. Cette approche s'attache à comprendre ce qui motive les décisions et les comportements des citoyens, plutôt que de se fonder sur une hypothèse fondée sur la manière dont ils devraient agir. À ce titre, elle contribue à garantir que les politiques tiennent compte des besoins et des comportements effectifs, pour un impact et une efficacité accrus.

50. Une équipe d'experts en données comportementales a procédé à une analyse comportementale du processus d'évaluation, défini comme l'écart entre le comportement attendu que les parties intéressées devraient adopter et le comportement effectif qui est adopté en fin de compte.

51. L'objectif du document était d'appréhender les partis pris humains, de les déceler et d'y remédier dans la réalisation des évaluations en s'appuyant sur les données comportementales et les "incitations" pour accroître l'utilité et l'incidence des évaluations.

52. L'utilité pratique de ce manuel pour la Section de l'évaluation est qu'il réduira les partis pris des parties prenantes impliquées dans le processus d'évaluation (conception, collecte de données et établissement de rapports). En outre, les implications pour l'évaluation sont une augmentation de la qualité du processus et des résultats des évaluations ainsi que de l'utilité des recommandations, y compris des taux de mise en œuvre plus élevés pour les recommandations et des mesures d'amélioration plus efficaces dans l'ensemble de l'Organisation.

MISSION CONSULTATIVE SUR L'AUTO-EVALUATION DES STRATEGIES NATIONALES DE PROPRIETE INTELLECTUELLE

53. L'objectif de cette mission était de mettre à jour l'instrument n° 3 : "Indicateurs de référence" concernant la méthode d'élaboration des stratégies nationales de propriété intellectuelle. L'objectif de cette mission était de fournir des informations utiles et des indications aux États membres souhaitant se doter d'une stratégie nationale de propriété intellectuelle.

54. Ce document complète et suit la structure de la "Méthode d'élaboration des stratégies nationales de propriété intellectuelle" et donne des précisions sur les principaux éléments et questions qui devraient être pris en considération dans la mise en œuvre et le suivi des plans et stratégies nationaux de propriété intellectuelle. Les clarifications, explications et exemples fournis dans le document visent à aider les équipes nationales chargées des projets à comprendre les options disponibles lors de la fixation des objectifs, dès les premières étapes de l'élaboration de la stratégie jusqu'aux phases de mise en œuvre et de suivi.

55. Le document complémentaire est divisé en deux parties :

- a) la première partie fournit des conseils sur les aspects opérationnels du suivi et de l'auto-évaluation, en mettant l'accent sur les indicateurs. Elle présente les principaux éléments conceptuels, notamment ce qui constitue un système de suivi et d'auto-évaluation, les exigences en matière d'indicateurs et de repères satisfaisants, ainsi que la manière de concevoir une approche permettant de recenser, de classer et de trier systématiquement les indicateurs pertinents; et
- b) la deuxième partie précise les concepts généraux et les applique tout au long des phases du cycle de vie d'une stratégie nationale de propriété intellectuelle.

56. Dans le cadre de la mission consultative, la Section de l'évaluation a contribué à la définition du mandat pour la consultation, a participé au comité de sélection du consultant et a fourni une liste de documents de référence et d'analyse documentaire pour produire la première et la deuxième partie du document.

RAPPORT A L'INTENTION DE LA DIRECTION CONCERNANT LES QUESTIONS RELATIVES AUX DONNEES PERSONNELLES ET A LA CONFIDENTIALITE DANS LES MESSAGES ELECTRONIQUES DE L'OMPI A DES UTILISATEURS EXTERNES

57. La DSI a constaté que certains domaines pouvaient être améliorés en ce qui concerne l'efficacité et l'intégrité des données personnelles et les problèmes de confidentialité liés aux communications par courrier électronique de l'OMPI à des utilisateurs externes.

RAPPORT A L'INTENTION DE LA DIRECTION CONCERNANT LES INFORMATIONS FIGURANT SUR LA PAGE WEB DE PATENTSCOPE

58. La DSI a recensé une possibilité d'amélioration liée à la terminologie utilisée sur la page Web de Patentscope.

MISSIONS LANCEES A LA FIN DE 2021

59. Les missions ci-après, lancées en 2021, doivent faire l'objet d'un rapport au cours de l'année 2022.

AUDIT DU PROJET DE PLATEFORME DU SYSTEME DE LA HAYE

60. Le projet de plateforme de La Haye a été lancé pour s'adapter à l'évolution des activités et de la stratégie du service d'enregistrement de La Haye, grâce à l'élaboration d'une plateforme mondiale de propriété intellectuelle moderne et orientée vers le client, expressément axée sur les exigences particulières du système de La Haye. Il s'agit, entre autres, d'applications et de systèmes stables, fiables, facilement mis à jour, résilients, évolutifs, sécurisés, multilingues, réactifs et accessibles, afin de répondre aux besoins de ses principaux clients internes et de ses divers clients externes (dont le nombre ne cesse de croître). L'objectif du projet de plateforme du système de La Haye est donc de mettre en œuvre un système informatique axé sur les besoins des entreprises. L'audit a notamment pour objectifs :

- a) d'examiner la mise en œuvre du projet de plateforme de La Haye afin d'évaluer l'efficacité de la gouvernance et de la gestion du projet, y compris l'efficacité de la réalisation des objectifs ou avantages escomptés définis dans les documents du projet, notamment en ce qui concerne les considérations relatives aux ressources et aux délais;
- b) de vérifier la conformité aux principes et pratiques de gestion de projet PRINCE2® adaptés à l'Organisation, ainsi qu'aux règlements, règles et pratiques de fonctionnement de l'OMPI, le cas échéant;

- c) de déterminer le degré de conformité de l'architecture de la solution et du fonctionnement technique avec les besoins de l'OMPI;
- d) d'évaluer si la conception de la plateforme et les choix technologiques sont adaptés à l'objectif visé et s'ils peuvent répondre de manière durable à l'évolution des besoins du service d'enregistrement de La Haye;
- e) de vérifier si des enseignements pourraient être tirés du projet dans la perspective de projets ultérieurs tels que le projet d'externalisation de La Haye et d'autres projets de l'OMPI; et
- f) de vérifier si la Division des systèmes informatiques de La Haye dispose des ressources et des compétences adéquates pour exploiter et gérer durablement et efficacement la plateforme dans l'avenir.

61. L'audit a porté sur l'ensemble du cycle de vie du projet, sur la phase postérieure à sa mise en œuvre et sur les avantages obtenus. L'audit a été réalisé avec l'aide de consultants externes spécialisés dans l'examen de la conception et du développement de plateformes informatiques.

AUDIT DE LA GESTION DES RISQUES A L'ECHELLE DE L'ORGANISATION

62. Le dispositif de gestion des risques de l'OMPI découle des principes en matière de prise de risques définis par ses États membres dans la déclaration relative au risque⁷ accepté initialement publiée en 2014, puis mise à jour en 2019. La politique de l'OMPI en matière de gestion des risques⁸ expose les principes de la gestion des risques et du contrôle interne à l'OMPI de manière ordonnée et axée sur les opérations, afin de favoriser la réalisation des objectifs stratégiques et l'obtention des résultats escomptés de l'Organisation. En complément de la politique en matière de gestion des risques, le Manuel de la gestion des risques et du contrôle interne couvre les modalités opérationnelles quotidiennes de la gestion des risques et du contrôle interne à l'OMPI.

63. Cet audit, qui constituait le deuxième examen de la gestion des risques à l'échelle de l'Organisation⁹ par la DSI, avait pour objectif, entre autres, de faire le point sur l'évolution de la gestion des risques à l'OMPI en évaluant notamment :

- a) l'adéquation du cadre de gouvernance de la gestion des risques à l'OMPI;
- b) les procédures de gestion des risques à l'OMPI au regard de l'efficacité de leur élaboration et de leur efficacité opérationnelle;
- c) l'adaptation des systèmes et des outils d'appui à la gestion des risques à l'objectif visé; et
- d) l'évolution de la culture de gestion des risques ou de la maturité et des capacités à l'OMPI.

64. La portée de la mission a couvert le processus de gestion des risques à l'OMPI en tenant compte des audits précédents réalisés sur des sujets connexes.

⁷ WO/PBC/29/5.

⁸ Ordre de service n° 41/2017.

⁹ Audit de la gestion des risques à l'échelle de l'Organisation réalisé en 2016 – IA 2016-08.

AUDIT DE LA GESTION DES ACTIFS, DU MATERIEL ET DES FOURNITURES

65. La gestion des actifs et des stocks est un processus revêtant une importance décisive pour le contrôle et le suivi des biens de l'Organisation, qu'il s'agisse des bâtiments, des véhicules, des équipements, des fournitures, du matériel ou d'autres articles à répertorier. Le module de gestion des actifs dans AIMS est utilisé pour enregistrer tous les éléments financiers et physiques des actifs tels que définis par les politiques et manuels pertinents, et gérer le cycle de vie des biens de l'Organisation, y compris les montants de capitalisation et les valeurs résiduelles.

66. Cet audit avait notamment pour objectifs :

- a) d'examiner la gouvernance, la gestion des risques et l'efficacité des contrôles internes dans la gestion de certaines catégories d'actifs, de matériel et de fournitures;
- b) de vérifier la conformité avec les règles et règlements pertinents et applicables de l'OMPI, les ordres de service, les avis au personnel et les procédures de gestion de certaines catégories d'actifs, de fournitures et de matériel; et
- c) d'évaluer l'adéquation, l'efficacité des outils et des systèmes utilisés pour gérer les actifs, les fournitures et le matériel.

67. L'audit, qui a porté sur les années 2020 et 2021, a exclu l'examen des actifs logiciels et des autres actifs incorporels.

ÉVALUATION DES COMITES PERMANENTS DE L'OMPI

68. Cette évaluation, qui avait un caractère formatif, visait à mesurer l'efficacité de l'OMPI en matière d'organisation et de gestion des différents comités permanents; à déterminer dans quelle mesure l'appui et les ressources dont dispose le Secrétariat sont suffisants pour atteindre les résultats escomptés et ont été utilisés efficacement pour répondre aux besoins des comités permanents. En outre, l'évaluation offre aux fonctionnaires et aux parties prenantes de l'OMPI une plateforme permettant de tirer des enseignements du passé et d'intégrer les pratiques recommandées d'autres organisations du système des Nations Unies.

METASYNTHÈSE DES ÉVALUATIONS DES DIVISIONS RÉGIONALES

69. Les principaux objectifs de la métasynthèse des évaluations des divisions régionales étaient d'examiner, d'analyser et d'intégrer les résultats, les conclusions et les recommandations des cinq évaluations achevées des divisions régionales de l'OMPI dans le but de fournir des recommandations transversales et systémiques destinées à appuyer l'amélioration des activités de l'OMPI au niveau régional. Elle visait également à informer et à appuyer les décideurs dans le processus actuel de restructuration institutionnelle des divisions régionales dans le contexte du PSMT de l'OMPI pour 2016-2021.

70. La métasynthèse a examiné et analysé les cinq évaluations des divisions régionales de l'OMPI réalisées entre 2015 et 2020; à savoir la Division pour l'Afrique, la Division pour les pays arabes, la Division pour l'Asie et le Pacifique, la Division pour l'Amérique latine et les Caraïbes et la Division pour les pays les moins avancés. Elles ont globalement couvert la période comprise entre 2010 et 2020.

EXAMEN DE LA MÉTHODE DE VALIDATION DU RAPPORT SUR LA PERFORMANCE DE L'OMPI PAR LA DSI

71. Les données relatives à l'exécution figurant dans le Rapport sur la performance de l'OMPI constituent la pierre angulaire de l'engagement de l'OMPI à présenter des résultats à ses parties prenantes. Elles sont également essentielles à la prise de décisions et à l'amélioration continue. Étant donné que les données relatives à l'exécution ne seront utilisées que si elles sont

crédibles et de bonne qualité, l'OMPI a mis en place il y a 10 ans un mécanisme de validation pour garantir la qualité des données et leur authenticité.

72. Dix ans après la première validation, la DSI a révisé la méthode de validation du Rapport sur la performance de l'OMPI.

73. Dans le cadre de la révision, un processus de consultation du personnel a été lancé entre décembre 2021 et janvier 2022. Le personnel a soulevé plusieurs questions, formulé des propositions et fourni différents points de vue sur ses besoins et ses attentes en ce qui concerne la validation. Dans l'ensemble, il a été constaté que l'Organisation s'attend à ce que la validation contribue à améliorer la cohérence, la crédibilité et l'utilité des données relatives à l'exécution.

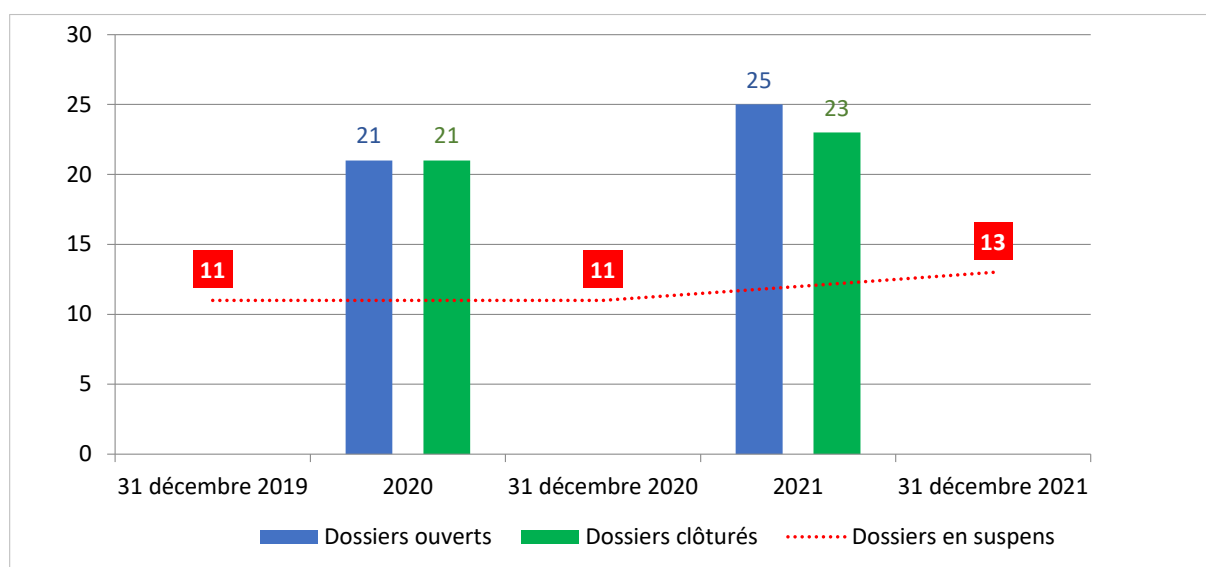
74. Lors de la révision, il a été tenu compte des besoins et des attentes actuels de l'Organisation quant à la méthode de validation. Elle offre une voie permettant de renforcer la crédibilité tout en favorisant un environnement pédagogique. Il s'agit d'un élément essentiel pour donner au personnel les moyens d'obtenir et d'utiliser des données quantitatives et qualitatives à l'appui d'un processus décisionnel fondé sur des données probantes et démontrant l'engagement de l'OMPI en faveur de résultats concrets.

ACTIVITES D'ENQUETE

APERÇU DES DOSSIERS TRAITES

75. Au cours de la période considérée, 25 nouveaux dossiers ont été enregistrés (ce qui représente une hausse de 19% par rapport à 2020) et 23 dossiers ont été clôturés. Au 31 décembre 2021, 13 dossiers étaient en cours, dont deux au stade de l'évaluation préliminaire, huit au stade de l'enquête complète et trois en suspens du fait d'une procédure en cours par une autre entité. Parmi les dossiers en suspens, 11 ont été ouverts en 2021, et deux en 2020. Au 31 décembre 2021, le délai moyen pour boucler une enquête était de 127 jours civils¹⁰, ce qui est bien en dessous du délai visé de six mois¹¹.

Diagramme 1 – Analyse comparée des enquêtes menées en 2020 et 2021



¹⁰ À l'exclusion des cas "en suspens" dans l'attente de l'intervention de parties extérieures à la DSI ou du fait de l'absence prolongée des fonctionnaires avec lesquels un entretien est requis.

¹¹ Voir le paragraphe 33 de la Politique en matière d'enquêtes.

76. Parmi les 25 dossiers ouverts au cours de la période considérée, deux ont été transmis à l'OCIS en vue de recueillir son avis, conformément aux dispositions applicables de la Charte de la supervision interne¹².

RESULTATS DES ACTIVITES D'ENQUETE

77. Conformément à la Charte de la supervision interne¹³, le rapport annuel contient une description des enquêtes sur les dossiers considérés comme fondés, ainsi que de leur issue. En 2021, les allégations d'inconduite dans neuf enquêtes étaient fondées. Tâches spécifiques :

- a) quatre affaires concernaient des fonctionnaires de l'OMPI, à l'égard desquels la DSI a recommandé l'ouverture d'une procédure disciplinaire. Les recommandations ont été suivies dans toutes les affaires à l'exception d'une seule, dans laquelle la directrice du DGRH a estimé que les faits établis seraient mieux traités par d'autres moyens, tels qu'une formation de sensibilisation;
- b) dans une affaire, un fonctionnaire n'a pas fait l'objet d'une procédure disciplinaire, conformément à la recommandation de la DSI, mais a reçu un message d'avertissement de la part de la directrice du DGRH;
- c) une affaire impliquait un fonctionnaire qui a démissionné de son emploi à l'OMPI avant que les mesures recommandées par la DSI puissent être prises;
- d) une affaire impliquant un sous-traitant a été transmise au Comité chargé des sanctions applicables aux fournisseurs, devant lequel les procédures sont en cours à ce jour;
- e) une affaire impliquait un intérimaire, qui a fait l'objet d'un renvoi sans préavis par l'agence qui l'employait; et
- f) une affaire de fraude par une partie externe doit être transmise aux autorités nationales compétentes.

78. Aucune des affaires susmentionnées n'a été considérée comme ayant une incidence financière significative sur l'Organisation.

RAPPORTS A L'INTENTION DE LA DIRECTION

79. La DSI a publié deux rapports à l'intention de la direction soulignant des problèmes systémiques recensés lors des enquêtes et formulant des recommandations aux fins de l'amélioration des contrôles internes. Ces recommandations portaient sur les questions suivantes :

- a) gestion des données personnelles des utilisateurs du site Web de l'OMPI et procédures d'envoi groupé de courrier; et
- b) informations publiées sur la page Web de PATENSCOPE.

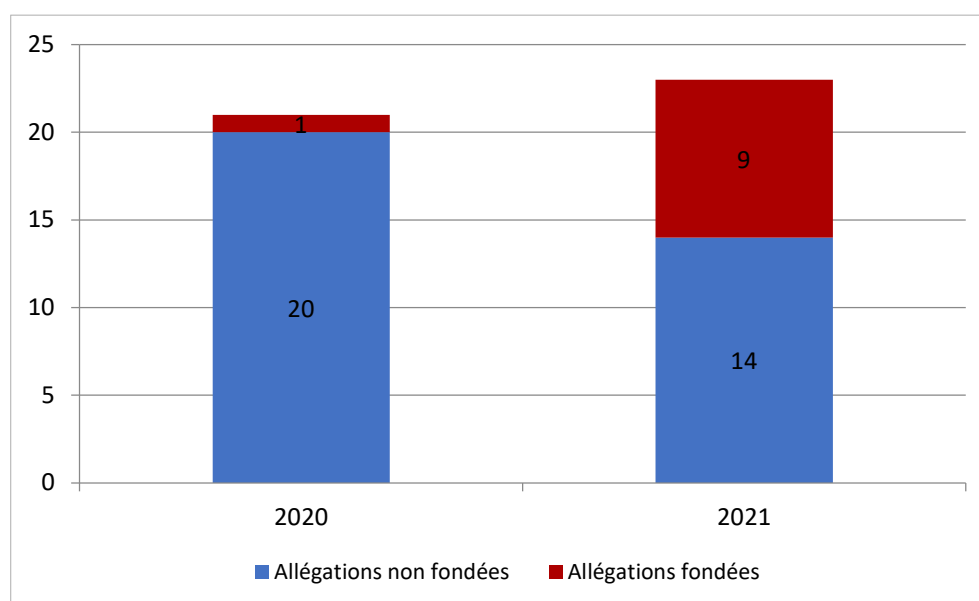
¹² Voir les paragraphes 20, 21, 23, 24 et 25 de la Charte de la supervision interne.

¹³ Voir le paragraphe 48.b) de la Charte de la supervision interne.

Tableau 1 – Analyse des plaintes reçues en 2020 et 2021

	2020	2021
Abus concernant les horaires de travail	0	6
Fraude ou abus en relation avec des prestations ou avantages	4	0
Non-respect de la confidentialité	0	2
Corruption	1	0
Harcèlement (non sexuel), discrimination	2	3
Insubordination ou autre comportement inapproprié	0	2
Utilisation abusive des fonds ou des actifs de l'OMPI	4	2
Négligence professionnelle, obstruction aux activités de l'OMPI	1	2
Autre inobservation des normes de conduite de la fonction publique internationale	3	1
Irrégularités dans la passation de marchés	1	3
Irrégularités dans le recrutement	2	1
Représailles	1	1
Harcèlement sexuel	1	0
Acte répréhensible commis par un fournisseur ou une autre partie externe	1	2
Total	21	25

Diagramme 2 – Dossiers clôturés en 2020 et 2021



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

80. Conformément au paragraphe 48.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.

81. La DSI signale qu'il n'y a pas eu de cas tels que décrits au paragraphe 48.g) de la Charte de la supervision interne pendant la période considérée.

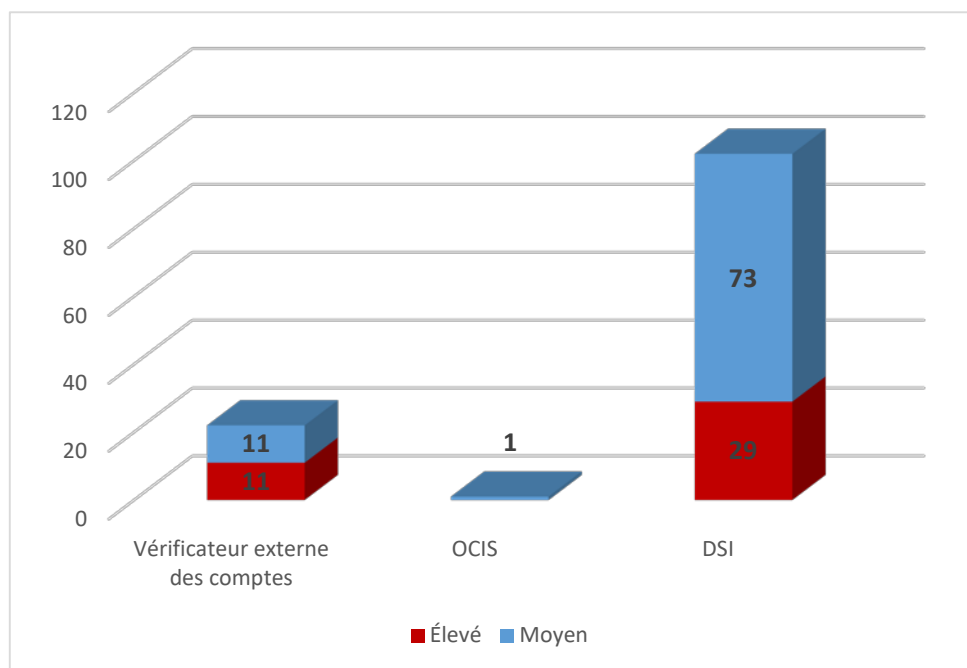
ÉTAT D'AVANCEMENT DE LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS EN MATIÈRE DE SUPERVISION

82. 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 supervision et d'indiquer les mesures prises à l'égard des différentes conclusions et recommandations figurant dans les rapports¹⁴. Le Directeur général s'acquitte de cette responsabilité par l'intermédiaire des chefs de secteur (chefs de programme) chargés des différents secteurs opérationnels de l'Organisation¹⁵. La mise en œuvre de toutes les recommandations relatives à la supervision fait l'objet d'un suivi régulier par la DSI¹⁶.

83. La DSI gère les recommandations et en rend compte au moyen du système TeamMate+TM, qui facilite le dialogue avec la direction en vue d'un suivi efficace de la mise en œuvre des recommandations ouvertes.

84. À la date d'établissement du présent rapport, on comptait 125 recommandations ouvertes, dont 40 étaient jugées hautement prioritaires et 85 moyennement prioritaires. Les recommandations de la DSI représentent 82% de l'ensemble des recommandations de supervision ouvertes.

Diagramme 3 – Recommandations ouvertes par source et par degré de priorité (125)



85. Entre janvier et décembre 2021, 38 nouvelles recommandations de la DSI ont été ajoutées dans quatre rapports d'audit, quatre rapports d'évaluation et deux rapports à l'intention de la direction. Une recommandation de l'OCIS¹⁷ a été adressée au Bureau de la déontologie à la fin de la période considérée. Cette recommandation sera examinée par le chef du Bureau de la déontologie.

¹⁴ Voir le paragraphe 45 de la Charte de la supervision interne.

¹⁵ Voir le paragraphe 7 de l'ordre de service n° 16/2010.

¹⁶ Voir le paragraphe 8 de l'ordre de service n° 16/2010.

¹⁷ WO/PBC/30/14 – 18 juin 2019.

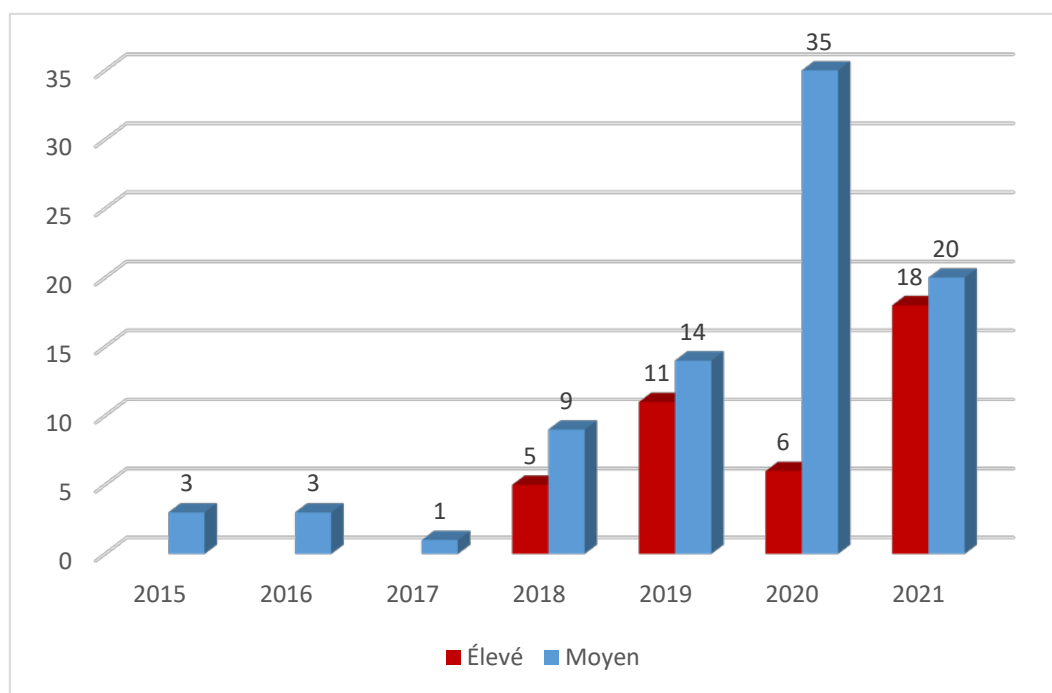
86. Onze recommandations figurant dans le rapport du vérificateur externe des comptes ont été ajoutées au système de gestion des recommandations au cours de l'année 2021. Neuf recommandations du vérificateur externe des comptes et 18 recommandations de la DSI ont été clôturées au cours de la période considérée. Le tableau 2 ci-dessous montre l'évolution des recommandations, par source, entre janvier et décembre 2021.

Tableau 2 – Évolution des recommandations entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2021

Source	Ouvertes au 1 ^{er} janvier 2021	Ajoutées pendant la période	Closes pendant la période	Ouvertes au 31 décembre 2021
DSI	82	38	18	102
Vérificateur externe des comptes	20	11	9	22
OCIS	1	0	0	1
Total	103	49	27	125

87. Le diagramme ci-dessous résume l'évolution des recommandations ouvertes au 31 décembre 2021.

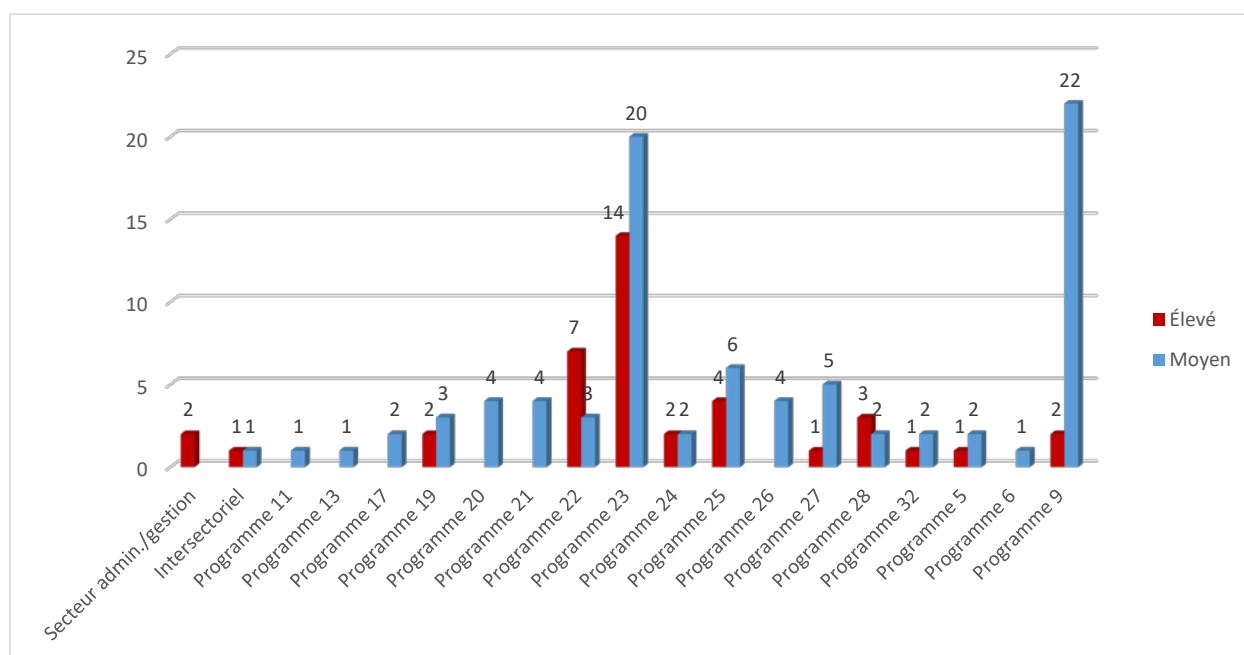
Diagramme 4 – Suivi des recommandations anciennes de la DSI demeurant ouvertes, par degré de priorité (125)



88. Le nombre de recommandations en suspens formulées entre 2013 et 2016 a été ramené de 12 à six au cours de la période considérée. Par ailleurs, à la date d'établissement du rapport, aucune recommandation formulée avant 2015 ne demeurait ouverte. La DSI continue de collaborer avec la direction afin de réduire le nombre de recommandations anciennes demeurant ouvertes.

89. Le nombre de recommandations ouvertes par programme de l'OMPI¹⁸ et degré de priorité au 31 décembre 2021 est indiqué ci-après :

Diagramme 5 – Recommandations par programme et par degré de priorité (125)



90. Le programme 23 – Gestion et mise en valeur des ressources humaines et le programme 22 – Gestion des programmes et des ressources comprennent 52,5% des 40 recommandations hautement prioritaires à la date d'établissement du présent rapport.

ACTIVITES CONSULTATIVES ET DE CONSEIL EN MATIERE DE SUPERVISION

91. Dans le cadre de ses services consultatifs, la DSI a continué de fournir des conseils sur les documents de politique générale, les évaluations, les processus opérationnels ou le cadre réglementaire.

92. Les sections de l'audit interne et des enquêtes ont conseillé le groupe de travail créé pour examiner et mettre à jour le cadre réglementaire de l'OMPI relatif aux textes administratifs, en vue de simplifier ce cadre et de l'adapter notamment à l'évolution de la culture de l'Organisation en matière de communication.

93. La Section de l'évaluation a fourni des conseils sur la phase de conception de l'évaluation externe de WIPO Re:Search. Cette mission de conseil consistait à assurer la qualité technique du mandat d'évaluation externe relevant de WIPO Re:Search.

94. La Section de l'évaluation a mené à bien deux missions de conseil en 2021. La première a permis de donner des conseils sur le traitement, la qualité et les apports d'un outil technique

¹⁸ **Programme 5** – Système du PCT; **Programme 6** – Système de Madrid; **Programme 9** – Afrique, pays arabes, Asie et Pacifique, pays d'Amérique latine et des Caraïbes, pays les moins avancés; **Programme 13** – Bases de données mondiales; **Programme 17** – Promotion du respect de la propriété intellectuelle; **Programme 19** – Communications; **Programme 20** – Relations extérieures, partenariats et bureaux extérieurs; **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 26** – Division de la supervision interne; **Programme 27** – Services de conférence et services linguistiques; **Programme 28** – Sécurité de l'information, des biens et des personnes; **Programme 32** – Système de Lisbonne.

couvrant les activités du secteur du développement en matière d'analyse comparative et d'auto-évaluation des stratégies nationales de propriété intellectuelle. La seconde vise à simplifier et à passer en revue les critères d'auto-évaluation existants pour la Division des pays d'Amérique latine, afin d'améliorer l'efficacité, la prise de décision et la communication des résultats.

COORDINATION AVEC LES ORGANISMES DE SUPERVISION EXTERNES

L'ORGANE CONSULTATIF INDEPENDANT DE SURVEILLANCE (OCIS)

95. 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. Quatre sessions de l'OCIS (soixantième à soixante-troisième sessions) ont été tenues au cours de la période considérée dans le présent rapport.

LE VERIFICATEUR EXTERNE DES COMPTES

96. 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. La DSI a collaboré activement avec le vérificateur externe des comptes lors de la planification et de la mise en œuvre ultérieure des missions accomplies en 2021 et lui a fourni les éléments nécessaires selon que de besoin.

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

97. Au cours 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 apporter un appui supplémentaire.

AUTRES ACTIVITES DE SUPERVISION

MIGRATION VERS TEAMMATE+

98. La DSI a achevé la migration vers un système actualisé de gestion des audits TeamMate+TM, utilisé notamment pour assurer le suivi de la mise en œuvre des recommandations et en rendre compte. Le nouveau système est plus moderne sur le plan technologique et présente de nouvelles caractéristiques qui améliorent le processus d'évaluation des risques, la réalisation des missions et la gestion des recommandations.

PROJET D'ANALYSE DES DONNEES

99. La DSI a achevé le projet d'analyse des données qui a renforcé la capacité de la division à réaliser des activités d'audit permanentes. Un exercice pilote est en cours de réalisation au cours du premier trimestre de 2022, et la DSI formulera par la suite des observations à l'intention de la direction sur la conformité et l'efficacité opérationnelle des principaux contrôles évalués grâce à l'analyse des données.

ACTIVITES DE SENSIBILISATION AU SEIN DE L'ORGANISATION

100. 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, le tableau de bord de la DSI et les exposés présentés à la direction et aux chefs de secteur selon que de besoin.

CREATION DE RESEAUX AVEC D'AUTRES FONCTIONS DE SUPERVISION

101. La Charte de la supervision interne mentionne expressément¹⁹ le fait 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) le directeur de la DSI, le chef de la Section de l'évaluation et l'administratrice principale chargée de l'évaluation ont participé activement à l'assemblée générale annuelle 2020 du GNUE, tenue en ligne les 21 et 22 janvier 2021;
- b) le chef de la Section de l'évaluation a été élu pour deux ans vice-président et trésorier du GNUE, où il appuiera la prise de décision et supervisera la mise en œuvre de l'objectif stratégique n° 3 de la stratégie du GNUE;
- c) les chefs de la Section des enquêtes et de la Section l'audit interne ont réalisé des missions pédagogiques dans les domaines de la gestion des risques et de la prévention de la fraude et de la corruption auprès des étudiants en licence et en master d'écoles de commerce à Genève;
- d) la DSI et le Bureau des services de contrôle interne de l'ONU ont organisé conjointement, au début du mois de mars 2021, une session de formation en ligne sur le détournement de paiements;
- e) le 24 juin 2021, la DSI a assisté à la réunion virtuelle des représentants des services d'audit interne des entités des Nations Unies, axée sur un exposé présenté par le service d'audit interne de la Commission européenne sur l'examen de l'évaluation de leur pilier;
- f) la DSI a présenté une conférence sur le thème de la fraude en matière de marchés publics internationaux lors de la conférence mondiale sur la fraude organisée par l'Association of Certified Fraud Examiners en juin 2021; et
- g) la DSI a participé à la Conférence annuelle des chefs de l'audit interne en Europe, tenue du 28 au 30 septembre 2021 à Genève. La réunion, qui s'est tenue sous forme hybride, était organisée conjointement par l'Organisation internationale du Travail et le Comité international de la Croix-Rouge.

PROGRAMME D'ASSURANCE ET D'AMELIORATION DE LA QUALITE DE LA DSI

102. Le programme d'assurance/d'amélioration de la qualité de la DSI est destiné à fournir une garantie raisonnable aux différentes parties prenantes²⁰ quant au fait que les activités de supervision sont menées conformément à la Charte de la supervision interne, ainsi qu'aux normes et pratiques professionnelles respectives de chaque fonction; que la DSI opère de manière efficace et est perçue par les parties prenantes comme un vecteur de valeur ajoutée et d'amélioration permanente. Les domaines indiqués ci-dessous sont pris en compte dans ce programme.

¹⁹ Voir le paragraphe 28.g) de la Charte de la supervision interne.

²⁰ Les principales parties prenantes comprennent le Directeur général, les chefs de service, l'OCIS, les États membres, le vérificateur externe des comptes et le grand public.

INDEPENDANCE DES ACTIVITES DE LA DSI

103. En vertu de la Charte de la supervision interne²¹, 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.

104. 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. Il n'y a pas eu d'ingérence réelle ou présumée dans les travaux de la DSI. La portée des activités de supervision a été déterminée par la division, sur la base d'une évaluation des risques et compte tenu des commentaires et des observations formulés, le cas échéant, par la direction de l'OMPI, l'OCIS et les États membres.

SUIVI CONTINU ET PRINCIPAUX INDICATEURS D'EXECUTION

105. Le suivi continu du fonctionnement des activités de supervision s'entend de la supervision, de l'examen et de l'évaluation au quotidien de l'audit interne qui sont inscrits dans les politiques, les manuels et les procédures habituelles de la DSI. De plus, un système de gestion des missions (TeamMate+TM) est utilisé pour mettre en pratique les manuels et les procédures, notamment les documents déposés à l'appui, les éléments matériels des examens et des approbations, ainsi que le suivi et la communication des recommandations.

106. En outre, la DSI a établi des indicateurs d'exécution pour mesurer l'efficacité, la rationalité et la pertinence des activités de supervision. Il s'agit notamment de l'achèvement en temps voulu des missions de supervision et de l'établissement de rapports à cet égard, de la perception par la direction des activités de la DSI, ainsi que du niveau d'acceptation et de la pertinence des recommandations de la Division. Le tableau ci-dessous résume les résultats.

Tableau 3 – Indicateurs d'exécution de la DSI en 2020-2021

Indicateur d'exécution	Résultats
Aucune interférence et indépendance perçue par les principales parties prenantes	Aucune interférence observée au cours de la période
Pourcentage des travaux de supervision achevés et ayant fait l'objet d'un rapport dans les délais impartis	67% des rapports d'audit établis dans les 4 mois
	71% des rapports d'évaluation établis dans les 6 mois
	80% des enquêtes clôturées et des rapports publiés dans les 6 mois
Pourcentage de parties prenantes internes qui considèrent que les recommandations de la DSI sont précises, mesurables, réalistes, pertinentes et assorties de délais (SMART)	83% des chefs de service considèrent que les recommandations de la DSI sont précises, mesurables, réalistes, pertinentes et assorties de délais (SMART)
Pourcentage de parties prenantes internes qui considèrent que les travaux de supervision sont pertinents	80% des personnes interrogées considèrent que les travaux de supervision sont pertinents
Nombre de recommandations en matière de supervision acceptées	100% des recommandations de la DSI acceptées

107. Les indicateurs continuent de montrer une acceptation élevée de l'utilité des travaux de la DSI et de la pertinence des recommandations formulées. Les délais d'établissement des rapports d'audit et d'évaluation n'ont pas toujours pu être respectés en raison, notamment, i) de l'allongement des délais de réception des réponses de la direction, en particulier à la suite de missions de supervision combinées; et ii) de la réorientation des ressources internes pour achever la migration vers le nouveau système de gestion des audits et des recommandations, et finaliser la mise en œuvre du projet d'analyse des données et d'audit permanent.

²¹ Voir le paragraphe 48.i) de la Charte de la supervision interne.

RESSOURCES EN MATIERE DE SUPERVISION

BUDGET ET EFFECTIFS

108. Aux fins de l'exécution de son mandat, la DSI s'est vu allouer un budget biennal de 5270 millions de francs suisses, soit 0,69%²² du budget de l'OMPI pour l'exercice biennal 2020-2021. 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.

Tableau 4 – Budget et dépenses 2020-2021 de la DSI²³

	Budget 2020-2021 approuvé	2020-2021 Budget après virements	2020-2021 Dépenses	Taux d'utilisation (%)
Ressources en personnel	4 356 000	4 471 500	4 638 344	104%
Autres dépenses	835 421	798 999	629 398	79%
Total	5 191 421	5 270 499	5 267 741	100%
Budget de la DSI en % du budget total de l'OMPI	0,68%	0,69%	0,78%	

FORMATION ET FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE

109. La formation professionnelle continue de son personnel est essentielle pour garantir la capacité de la DSI à remplir sa mission et à soutenir l'Organisation. 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.

110. En moyenne, les membres du personnel de la DSI ont suivi 10 jours de formation sur des sujets tels que : analyse et présentation des données, prise de décision, neurosciences appliquées, analyse ACL, analyse TeamMate, certifications d'audit interne, recherche en ligne, technologies émergentes, rapports financiers intégrés, COBIT 5, cybersécurité et compétences en matière d'entretien.

ENQUETE DE SATISFACTION

111. La DSI a continué de 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. L'objectif est de recevoir et d'analyser efficacement les avis des collègues sur les activités de supervision. À la fin de 2021, l'analyse globale des résultats de ces enquêtes révèle un taux de satisfaction de 83%.

112. Les résultats des enquêtes effectuées un an après la fin des missions, qui sont utilisés pour mesurer l'incidence des activités de supervision, indiquaient un taux moyen de satisfaction de 80%.

²² Ce pourcentage est basé sur le budget après virements pour la DSI.

²³ Chiffres en milliers de francs suisses.

113. 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 prendre des mesures correctrices. La DSI s'emploiera à améliorer encore l'incidence de ses activités de supervision compte tenu des observations transmises par les collègues.

ÉVALUATIONS INTERNES ET EXTERNES PERIODIQUES

114. Chaque fonction de la DSI procède à des auto-évaluations bisannuelles ou à des évaluations externes quinquennales afin de déterminer si les fonctions de la DSI sont remplies de manière efficace et rationnelle, et conformément aux normes, pratiques professionnelles et codes de déontologie pertinents. Les éléments du programme relatif à la qualité de la DSI figurent dans les manuels, directives et procédures opérationnelles pertinents. Les résultats des évaluations externes menées pour chaque fonction de la DSI ont été communiqués dans le rapport annuel pour 2020, et les recommandations connexes sont en cours de mise en œuvre. Aucune évaluation externe n'a été réalisée en 2021, et la prochaine auto-évaluation bisannuelle de la fonction d'audit interne est prévue pour le début de 2023 et couvrira les années 2021 et 2022.

[L'annexe suit]

ANNEXE – Liste des rapports établis par la DSI

Rapports de la DSI établis entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2021	Réf.
Audit et examen de l'intégrité concernant la gestion des absences	IA 2020-02
Audit de la gestion de la cybersécurité à l'OMPI	IA 2020-04
Examen de la gestion de crise de l'OMPI pendant la pandémie	IA 2020-05
Examen du système de gestion des performances et de perfectionnement du personnel à l'OMPI	IA 2021-06
Évaluation de la Division pour les pays arabes	EVAL 2020-01
Évaluation de la base de données WIPO Match	EVAL 2020-05
Évaluation concernant l'utilisation et l'incidence des recommandations formulées par la Section de l'évaluation de la DSI	EVAL 2020-03
Mission consultative sur l'auto-évaluation des stratégies nationales de propriété intellectuelle	EVAL 2021-02
Rapport à l'intention de la direction concernant les questions relatives aux données personnelles et à la confidentialité dans les messages électroniques de l'OMPI à des utilisateurs externes	MIR 2020-17
Rapport à l'intention de la direction concernant les informations figurant sur la page Web de Patentscope	MIR 2021-12
Rapports de la DSI établis au début de 2022	
Audit du projet de plateforme du système de La Haye	IA 2021-02
Audit de la gestion des risques à l'échelle de l'Organisation	IA 2021-03
Audit de la gestion des actifs, du matériel et des fournitures	IA 2021-04
Évaluation des comités permanents de l'OMPI	EVAL 2020-02
Métasynthèse des évaluations des divisions régionales	EVAL 2021-04
Mission de consultation – Examen de la méthode de validation du Rapport sur la performance de l'OMPI par la DSI	EVAL 2021-06