

## Comité du programme et budget

**Vingt-deuxième session**  
**Genève, 1<sup>er</sup> – 5 septembre 2014**

### RAPPORT DU VÉRIFICATEUR EXTERNE DES COMPTES

*établi par le Secrétariat*

1. Le présent document se compose des éléments suivants :

- i) le rapport du vérificateur indépendant des comptes, qui contient l'opinion du vérificateur externe des comptes sur les états financiers de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI) pour l'exercice clos au 31 décembre 2013;
- ii) le rapport du vérificateur externe des comptes pour l'exercice 2013 à la cinquante-quatrième série de réunions des assemblées des États membres de l'OMPI (également connu sous le nom de "rapport détaillé"). Ce rapport contient les recommandations du vérificateur externe des comptes découlant des trois audits effectués au cours de l'exercice 2013-2014;
- iii) les réponses du Secrétariat de l'OMPI aux recommandations du vérificateur externe des comptes;
- iv) la déclaration sur le contrôle interne de l'OMPI, signée par le Directeur général.

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

*3. Le Comité du programme et budget a recommandé à l'Assemblée générale et aux autres assemblées des États membres de l'OMPI de prendre note du rapport du vérificateur externe des comptes (document WO/PBC/22/3).*

[Le rapport du vérificateur externe des comptes et la réponse du Secrétariat suivent]

## **RAPPORT DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT DES COMPTES**

### **À l'attention de L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORGANISATION MONDIALE DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE**

#### **Rapport sur les états financiers**

Nous soussigné avons vérifié les états financiers de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI), qui se composent des éléments suivants : l'état de la situation financière au 31 décembre 2013; l'état de la performance financière pour l'exercice clos au 31 décembre 2013; l'état des variations concernant les fonds propres; l'état des flux de trésorerie; l'état de comparaison des montants budgétaires et des montants réels; l'état des résultats financiers et de comparaison des budgets; les notes relatives aux états financiers pour l'exercice clos au 31 décembre 2013; et les autres notes explicatives.

#### **Responsabilité de la direction pour les états financiers**

Comme indiqué dans les notes relatives aux états financiers, les états financiers, ainsi que les tableaux et notes connexes, sont établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice, conformément aux Normes comptables internationales du secteur public (normes IPSAS). La direction est chargée d'établir les états financiers et d'en présenter une image fidèle. Cette responsabilité englobe ce qui suit : l'élaboration, la mise en place et le maintien du contrôle interne en ce qui concerne l'établissement et la présentation des états financiers de manière fidèle et exempte d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs; le choix et l'application de méthodes comptables adéquates; et la réalisation d'estimations comptables raisonnables en la circonstance.

#### **Responsabilité du vérificateur des comptes**

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur les états financiers de l'OMPI sur la base de notre audit. Nous l'avons effectué selon les Normes internationales

d'audit. Ces normes exigent que nous nous conformions aux règles d'éthique et que nous planifions et réalisons l'audit en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. En procédant à cette évaluation, l'auditeur prend en compte le contrôle interne relatif à l'établissement des états financiers et à la présentation d'une image fidèle de ceux-ci par l'entité afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit implique également l'appréciation du caractère approprié des politiques comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### **Opinion**

À notre avis, les états financiers donnent une image fidèle, dans tous leurs aspects significatifs, de la situation financière de l'OMPI au 31 décembre 2013, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie au cours de l'exercice allant du 1<sup>er</sup> janvier 2013 au 31 décembre 2013.

### **Rapport sur les autres obligations légales ou réglementaires**

De plus, à notre avis, les opérations de l'OMPI qui ont retenu notre attention ou que nous avons examinées par sondage dans le cadre de notre audit ont été, pour tous les aspects significatifs, conformes au Règlement financier et au règlement d'exécution du Règlement financier de l'OMPI.

Conformément à l'article 8.10 du Règlement financier et de son règlement d'exécution, nous avons aussi établi un rapport détaillé sur notre audit de l'OMPI.

**Shashi Kant Sharma**  
**Contrôleur et vérificateur général des comptes de l'Inde**  
**Vérificateur externe des comptes**

**New Delhi (Inde)**  
**Août 2014**

**RAPPORT DU VÉRIFICATEUR EXTERNE DES COMPTES  
À LA CINQUANTE-QUATRIÈME SÉRIE DE RÉUNIONS  
DES ASSEMBLÉES DES ÉTATS MEMBRES DE L'ORGANISATION  
MONDIALE DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE  
POUR L'EXERCICE 2013**

**Bureau du contrôleur et vérificateur général des comptes de l'Inde**

## RÉSUMÉ

Le présent rapport présente les principaux résultats de la vérification des comptes de l'exercice 2013 de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI) effectuée par le contrôleur-vérificateur général des comptes de l'Inde. Cette vérification a consisté en un audit des états financiers de l'OMPI, un audit du programme 9 de l'OMPI intitulé "Afrique, pays arabes, Asie et Pacifique, pays d'Amérique latine et des Caraïbes, pays les moins avancés" et un audit du projet de nouvelle salle de conférence.

Sur la base de notre audit, nous estimons que les états financiers de l'OMPI pour l'exercice clos au 31 décembre 2013 donnent une image fidèle, dans tous leurs aspects significatifs, de la situation financière de l'OMPI à cette date et de sa performance financière au cours de l'exercice allant du 1<sup>er</sup> janvier 2013 au 31 décembre 2013. Nous avons par conséquent émis une opinion sans réserve sur ces états financiers.

### Gestion financière

Aux fins de l'établissement des états financiers pour 2013, la politique comptable relative à la comptabilisation des recettes provenant des demandes internationales de brevets a été modifiée. Cette modification a eu un effet rétroactif, et les chiffres de 2012 ont été recalculés. Par conséquent, l'excédent pour 2012 est passé de 15,7 millions de francs suisses à 19,5 millions. L'excédent pour 2013 était de 15,1 millions de francs suisses, soit une diminution de 22,56% par rapport à l'excédent pour 2012.

Pour l'exercice 2013, le total des recettes de l'OMPI s'est établi à 351,6 millions de francs suisses, soit une augmentation de 3,1% par rapport au total recalculé des recettes pour 2012 (341,0 millions de francs suisses). En 2013, les taxes du système du PCT ont été la principale source de recettes, représentant 73,2% du total. Les recettes générées en 2013 par ces taxes ont progressé de 2,2% par rapport à 2012.

En 2013, les dépenses de l'OMPI se sont établies à 336,5 millions de francs suisses, soit une augmentation de 4,7% par rapport au montant total des dépenses de 2012 (321,5 millions de francs suisses). En toute logique compte tenu des activités de l'Organisation, le poste de dépenses le plus lourd est celui des dépenses de personnel, qui s'élèvent à 214,4 millions de francs suisses, soit 63,7% du total des dépenses. Les dépenses de personnel ont augmenté de 0,8% par rapport à 2012.

Au 31 décembre 2013, les actifs nets de l'Organisation s'élevaient à 208,8 millions de francs suisses, contre 193,7 millions (solde recalculé) à la fin 2012.

L'OMPI établit des budgets biennaux. Le budget biennal de 647,4 millions de francs suisses a été approuvé par les Assemblées des États membres de l'OMPI le 29 septembre 2011. En 2012-2013, le total des recettes de l'OMPI pour l'exercice biennal s'est établi à 680,73 millions de francs suisses, soit 33,3 millions de plus que l'estimation budgétaire. Le total des dépenses pour l'exercice biennal s'est établi à 611,81 millions de francs suisses, soit 36,6 millions de moins que l'estimation budgétaire.

### **Questions financières**

L'une de nos recommandations dans notre rapport pour l'exercice 2012 était que *l'OMPI pourrait envisager la création d'une réserve distincte destinée au financement de projets*. Pourtant, les états financiers de l'OMPI pour l'exercice 2013 ne faisaient apparaître aucune réserve distincte destinée au financement de projets.

Il n'a pas été procédé à l'ajustement voulu entre les montants mentionnés dans la rubrique Autres passifs – Comptes courants PCT, représentant les taxes reçues et non affectées pour des demandes déjà introduites, et ceux mentionnés dans la rubrique Débiteurs du PCT.

Les profits et les pertes, réalisés ou non, résultant de la conversion des soldes des débiteurs du PCT libellés dans des monnaies autres que la monnaie fonctionnelle de l'OMPI n'ont pas été comptabilisés dans l'état de la performance financière, ce qui n'est conforme ni à la norme IPSAS 4, ni à la politique comptable de l'Organisation.

Le profil démographique des membres est l'un des facteurs essentiels pour l'évaluation de l'obligation qui incombe à une organisation s'agissant des prestations après la cessation de service, en particulier pour l'assurance-maladie après la cessation de service, pour laquelle l'âge du membre qui prend sa retraite joue beaucoup sur la durée de la période pendant laquelle l'Organisation devra assumer son obligation de prestations sous la forme de primes pour le contrat d'assurance médicale. Nous avons observé que les hypothèses démographiques concernant les départs à la retraite et la rotation du personnel qui servent à l'évaluation actuarielle des obligations et prestations pour les primes de rapatriement et voyage et l'assurance-maladie après la cessation de service n'étaient pas fondées sur les chiffres actuels des tendances démographiques des départs à la retraite et de la rotation du personnel.

### **Programme 9 : Afrique, pays arabes, Asie et Pacifique, pays d'Amérique latine et des Caraïbes, pays les moins avancés**

Il ressort du document Programme et budget que les dotations budgétaires pour le programme 9 diminuent depuis 2008. Depuis cette année-là, la dotation pour les autres ressources a diminué de 52,11%; il s'agissait de la principale source de financement pour la

mise en œuvre des activités de développement, qui couvrait les missions des fonctionnaires, les voyages de tiers, les conférences, les honoraires d'experts et les frais de publication et de fonctionnement.

Les recommandations du Plan d'action pour le développement sont de grands objectifs, dynamiques et fondamentaux, qui doivent rester des principes directeurs pour la mise en œuvre des activités d'assistance technique destinées aux pays les moins avancés et aux pays en développement. Pourtant, dans la proposition de programme et budget pour 2014-2015, on a inclus que cinq recommandations du Plan d'action pour le développement pour guider les activités conduites au titre du programme 9, contre 22 et 27 recommandations, dans les programme et budget pour 2010-2011 et 2012-2013, respectivement.

Le plan national est un document dont conviennent un pays et l'OMPI et qui définit un cadre adapté et complet pour la planification et la mise en œuvre des activités d'assistance technique que l'OMPI mènera dans ce pays pendant un exercice biennal donné. Malgré l'importance capitale de ce document, nous avons constaté qu'il n'avait été établi que dans 60 pays, sur un total de 138.

Le plan de travail annuel est un outil de planification et de mise en œuvre qui recense les activités à mener pour atteindre les résultats escomptés mentionnés dans le document Programme et budget de l'OMPI. Nous avons observé qu'il n'existait aucun mécanisme formel pour informer les pays membres du plan de travail approuvé et que les activités de développement recensées dans le plan de travail annuel n'étaient pas présentées en regard des indicateurs d'exécution du programme et budget.

Nous ne disposons d'aucune définition des "dépenses consacrées au développement" qui aurait permis de décrire la portée et les éléments de ce concept. Plus important, l'actuelle définition de ces dépenses ne disait rien quant à la nature des activités consacrées au développement couvertes et quant aux incidences qu'elles devraient avoir sur le développement des pays grâce aux outils de propriété intellectuelle. Lors de l'examen de la part des dépenses consacrée au développement dans le cadre des programmes de fond, nous avons constaté que des dépenses ordinaires telles que les indemnités de déplacement et les indemnités journalières de subsistance étaient également comptabilisées dans les dépenses de développement.

Aux termes de l'article 2.1 du Statut et règlement du personnel de l'OMPI, chaque poste fait l'objet d'une description de poste rigoureuse et à jour. Pourtant, nous avons constaté que 25% des postes approuvés pour le programme 9 ne faisaient l'objet d'aucune description de poste.

Le cadre de gestion des risques est une bonne initiative de l'OMPI qui a pour objet de renforcer le mécanisme de contrôle interne. Cependant, le registre des risques du programme 9 n'a pas

été actualisé; par ailleurs, la Division des PMA et la Division des projets spéciaux n'ont pas recensé de risque.

Le rapport sur l'exécution du programme de l'OMPI est un outil de gestion essentiel qui permet de tirer des enseignements des réalisations passées et de tenir compte de ces enseignements pour la mise en œuvre ultérieure des activités. Nous avons constaté que le principal élément du programme et budget, à savoir les objectifs visés, ne figurait pas dans le rapport sur l'exécution du programme. De ce fait, le lecteur de ce rapport/l'acteur concerné ne peut pas comparer l'objectif atteint à l'objectif visé, et doit sans cesse consulter le Programme et budget pour voir où en est la mise en œuvre.

Nous avons remarqué que la base de données de l'assistance technique ne contenait aucune information ni sur les problèmes techniques dans le domaine de la propriété intellectuelle qui avaient été traités ou débattus pendant l'activité, ni sur le contenu des exposés ou sur les différents points soulevés par les participants, et ne contenait pas non plus le compte rendu des débats.

Le rapport du consultant sur une activité est présenté au vice-directeur général chargé du Secteur du développement uniquement par l'intermédiaire du directeur du Bureau régional mais n'est pas chargé dans la base de données en ligne, ce qui empêche les pays membres de tirer parti des activités de développement menées dans d'autres pays.

### **Projet de nouvelle salle de conférence**

La proposition détaillée relative à la phase II du projet de nouvelle salle de conférence, soumise à approbation, indiquait que la proposition de projet ne donnait pas aux États membres les informations essentielles propres à faciliter une prise de décision en connaissance de cause.

Alors que le Secrétariat avait connaissance des difficultés occasionnées par l'entrepreneur général dans le projet de nouvelle construction, le marché a été attribué à M/s Implenia. Par ailleurs, dans son rapport IAOD/02/2011 diffusé en mai 2011, la Division de l'audit et de la supervision internes avait recommandé que le contrat pour le projet de nouvelle salle de conférence ne soit pas signé avec l'entrepreneur général (M/s Implenia) avant la réception des travaux du projet de nouvelle construction et avant que l'entrepreneur général n'ait versé les indemnités de retard de livraison conformément aux clauses du projet de nouvelle construction.

Nous avons noté que les travaux de construction pour le projet de nouvelle salle de conférence avaient commencé en août 2011 et devaient s'achever en avril 2013. Cependant, en raison de retards dans l'exécution et de problèmes de qualité, l'OMPI a, en juillet 2012, mis un terme aux travaux par une séparation à l'amiable et d'un commun accord entre elle et l'entrepreneur général. Nous avons remarqué qu'il n'avait été défini aucune étape à atteindre pour les

versements mensuels dans le contrat à forfait, et que les versements étaient effectués sans vérifier l'état d'avancement des travaux. En raison de cette absence de vérification, l'entrepreneur général avait reçu 13,48 millions de francs suisses en trop à la date de résiliation du contrat. Par ailleurs, le fait de ne pas avoir imposé à l'entreprise générale le paiement d'une indemnité de 1,2 million de francs suisses n'a été nullement motivé. De même, dans le projet de nouvelle construction, l'indemnité pour les retards dans la construction avait aussi été ramenée à 2,225 millions de francs suisses, alors que le contrat prévoyait un montant de 5,8 millions. Le montant recouvrable final de 3,32 millions de francs suisses calculé par l'OMPI avait été refusé par l'entrepreneur général, aucun document n'ayant été signé par les deux parties 20 mois après la résiliation du contrat.

Suite à la résiliation du contrat avec l'entrepreneur général le 23 juillet 2012, il a été ajouté, en mars 2013, un additif 37 au contrat conclu avec l'architecte, pour confier à ce dernier la direction du chantier. Nous avons remarqué que, pour le calcul des honoraires supplémentaires dus à l'architecte pour les services supplémentaires, les travaux réalisés par l'ancien entrepreneur général avaient été estimés à 10,632 millions de francs suisses, au lieu des 14,22 millions sur lesquels l'OMPI avait payé des honoraires à l'ancien entrepreneur général. Par ailleurs, l'additif 37 ne prévoyait aucune indemnité en cas de retard dans l'exécution des travaux par l'architecte.

Même si les critères de qualité figuraient dans le contrat, on n'a pas inclus le plan d'inspection et d'essai dans les contrats pour garantir le respect des clauses contractuelles.

Un budget de 4,5 millions de francs suisses a été dégagé à partir d'économies au titre du projet de nouvelle construction comme l'ont approuvé les Assemblées lors de la quarante-neuvième série de réunions, tenue du 26 septembre au 5 octobre 2011. Étant donné que la nouvelle construction n'était pas terminée à l'époque (les travaux relatifs au tunnel entre le bâtiment AB et le nouveau bâtiment et au couvert végétal du toit du nouveau bâtiment étaient encore en cours), l'économie de 4,5 millions de francs suisses était hypothétique.

Nous avons noté que l'ensemble des dépenses engagées dans le cadre du projet, d'un montant de 69,12 millions de francs suisses (31 décembre 2013), avaient été prises en charge à partir des "réserves de l'Organisation", alors que des commissions d'engagement d'un montant de 0,17 million de francs suisses avaient été payées sur le montant de l'emprunt non utilisé de 40 millions de francs suisses.

Nous avons noté qu'un montant de 69,12 millions de francs suisses avait été dépensé au 31 décembre 2013, alors que le budget approuvé était de 68,2 millions. Au 31 décembre 2013, le dépassement de crédits s'élevait donc à environ 1 million de francs suisses. Par ailleurs, des coûts (0,87 million de francs suisses) qui faisaient partie intégrante du coût de la construction

de la nouvelle salle de conférence ont été financés sur le budget ordinaire. Dès lors, le dépassement total de crédits s'élevait au 31 décembre 2013 à 1,79 million de francs suisses. Nous avons également noté que l'exécution avait pris environ 14 mois de retard compte tenu du calendrier d'achèvement revu de juin 2014.

## RÉSUMÉ DES RECOMMANDATIONS

### Questions financières

#### **Recommandation n° 1**

*L'OMPI pourrait veiller à la création d'une réserve distincte destinée au financement des projets et faire apparaître celle-ci séparément dans les états financiers afin de clarifier les opérations liées à l'utilisation du cumul des excédents/des réserves.*

#### **Recommandation n° 2**

*L'OMPI pourrait revoir le statut des demandes impayées des offices récepteurs et procéder à l'ajustement voulu entre les taxes pour les demandes déjà introduites se trouvant sur les comptes courants du PCT et les soldes des débiteurs PCT, afin de faire ressortir les véritables montants dus pour les demandes selon le PCT.*

#### **Recommandation n° 3**

*L'OMPI pourrait envisager de conserver les données comptables relatives aux taxes perçues et à percevoir concernant les demandes selon le PCT dans les monnaies en question pour chaque demande/office récepteur.*

#### **Recommandation n° 4**

*L'OMPI pourrait envisager de revoir et d'actualiser les hypothèses démographiques concernant les départs à la retraite et la rotation du personnel qui servent pour l'évaluation actuarielle des prestations après la cessation de service.*

### **Programme 9 : Afrique, pays arabes, Asie et Pacifique, pays d'Amérique latine et des Caraïbes, pays les moins avancés**

#### **Recommandation n° 5**

*Le Secrétariat de l'OMPI pourrait veiller à ce que toutes les recommandations pertinentes du Plan d'action pour le développement soient prises en compte lors de l'élaboration des activités d'assistance technique.*

**Recommandation n° 6**

*Le Secrétariat de l'OMPI pourrait définir une procédure standard pour l'élaboration des plans nationaux. On pourrait aussi envisager de faire de l'élaboration d'un plan national un des indicateurs de performance pour le suivi et l'évaluation de la performance des Bureaux régionaux au titre de ce programme.*

**Recommandation n° 7**

*L'OMPI pourrait définir précisément la notion de dépenses consacrées au développement et mettre au point une méthode pour déterminer la "part consacrée au développement" dans le cadre de chaque programme et activité, afin que l'efficacité du processus d'intégration puisse être évaluée de manière objective.*

**Recommandation n° 8**

*L'OMPI pourrait poursuivre la mise en œuvre d'un système de suivi solide pour veiller à ce que l'on dispose de chiffres sur les dépenses effectivement consacrées au développement, au regard des estimations.*

**Recommandation n° 9**

*Les descriptions de poste relevant du programme 9 pourraient être mises à jour.*

**Recommandation n° 10**

*Le vice-directeur général chargé du Secteur du développement pourrait assurer un suivi régulier de la qualité des registres des risques.*

**Recommandation n° 11**

*L'OMPI pourrait envisager d'indiquer les objectifs visés dans le rapport sur l'exécution du programme.*

**Recommandation n° 12**

*L'OMPI pourrait veiller à la mise au point d'un mécanisme de suivi, au niveau des directeurs des Bureaux régionaux, pour valider les informations sur les activités de développement saisies dans e-work et dans la base de données de l'assistance technique en matière de propriété intellectuelle. Pour garantir l'intégrité des données, on pourrait aussi introduire de nouvelles procédures de validation dans la base de données de l'assistance technique en matière de propriété intellectuelle.*

**Projet de nouvelle salle de conférence****Recommandation n° 13**

Toutes les futures propositions de projets de construction pourraient contenir une analyse des coûts et des avantages de l'investissement proposé qui serait fondée sur le coût de la construction, du fonctionnement et de l'entretien en valeur actualisée.

**Recommandation n° 14**

On pourrait accorder aux prestations passées d'un entrepreneur, en particulier s'agissant de projets mis en œuvre par l'OMPI, le poids voulu dans les critères de sélection.

**Recommandation n° 15**

Les paiements à un entrepreneur devraient être échelonnés en fonction de la réalisation d'étapes données dans la construction.

**Recommandation n° 16**

Les honoraires payés à l'architecte devraient être fondés sur la valeur du travail qu'il a effectivement réalisé.

**Recommandation n° 17**

La rémunération de l'architecte et les indemnités qui pourraient lui être réclamées devraient être conformes à son rôle et à sa responsabilité.

**Recommandation n° 18**

Des mesures de contrôle de la qualité devraient être prévues explicitement dans les contrats portant sur les projets d'équipement.

**Recommandation n° 19**

Le Secrétariat de l'OMPI pourrait obtenir une approbation budgétaire révisée des États membres pour le projet de nouvelle salle de conférence, puisque le coût de ce projet a dépassé le budget de 68,2 millions de francs suisses.

**Recommandation n° 20**

La direction devrait surveiller en permanence les retards et les dépassements de budget et, le cas échéant, prendre les mesures correctives voulues.

## INTRODUCTION

### Étendue de la vérification et méthode de vérification

1. L'audit de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI) a été confié au contrôleur-vérificateur général des comptes de l'Inde pour les exercices financiers 2012 à 2017 sur approbation de l'Assemblée générale de l'OMPI à sa quarantième session (20<sup>e</sup> session ordinaire), tenue à Genève du 26 septembre au 5 octobre 2011. L'étendue de la vérification est conforme à l'article 8.10 du Règlement financier ainsi qu'aux principes énoncés dans l'annexe dudit règlement.
2. La vérification des comptes de l'exercice 2013 s'est faite conformément au plan d'audit, établi sur la base de l'analyse des risques à l'OMPI effectuée par nos soins en juin et juillet 2012. Cette vérification a consisté en un audit des états financiers de l'OMPI, un audit des performances du programme 9 de l'OMPI "Afrique, pays arabes, Asie et Pacifique, pays d'Amérique latine et des Caraïbes, pays les moins avancés" et un audit de conformité du "projet de construction de la nouvelle salle de conférence". Il a été fait appel, lorsque cela s'est avéré nécessaire, aux travaux de l'audit interne.
3. Les résultats essentiels de la vérification ont été examinés avec la direction, puis communiqués à cette dernière via des notes de gestion. Les plus importants d'entre eux, adéquatement regroupés, sont présentés dans le présent rapport.

### Normes d'audit

4. L'audit a été effectué conformément aux dispositions suivantes : les Normes internationales d'audit établies par la Fédération internationale des comptables et adoptées par le Groupe des vérificateurs externes des comptes de l'ONU, de ses institutions spécialisées et de l'Agence internationale de l'énergie atomique; les Normes d'audit de l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques; et l'article 8.10 du Règlement financier de l'OMPI ainsi que le mandat régissant l'audit de l'OMPI tel que défini dans les annexes dudit règlement.

### Gestion financière

5. Notre audit a compris un examen des états financiers pour vérifier l'absence d'erreurs significatives et le respect des Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS). L'OMPI a adopté ces normes en 2010 et les normes IPSAS 28, 29 et 30 applicables aux instruments financiers en 2013. Les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2013 présentent un excédent de 15,1 millions de francs suisses.

**Opinion d'audit sur les états financiers pour 2013**

6. Conformément au mandat du vérificateur externe des comptes, il m'incombe d'exprimer une opinion sur les états financiers de l'OMPI pour l'exercice clos au 31 décembre 2013. Je n'ai pas constaté lors de ma vérification des comptes de l'exercice 2013 de lacunes ou d'erreurs qui selon moi importent s'agissant de l'exactitude, de l'exhaustivité et de la validité de ces comptes dans leur ensemble. J'ai par conséquent émis une opinion sans réserve sur les états financiers de l'OMPI pour l'exercice clos au 31 décembre 2013.

**Principaux indicateurs financiers**

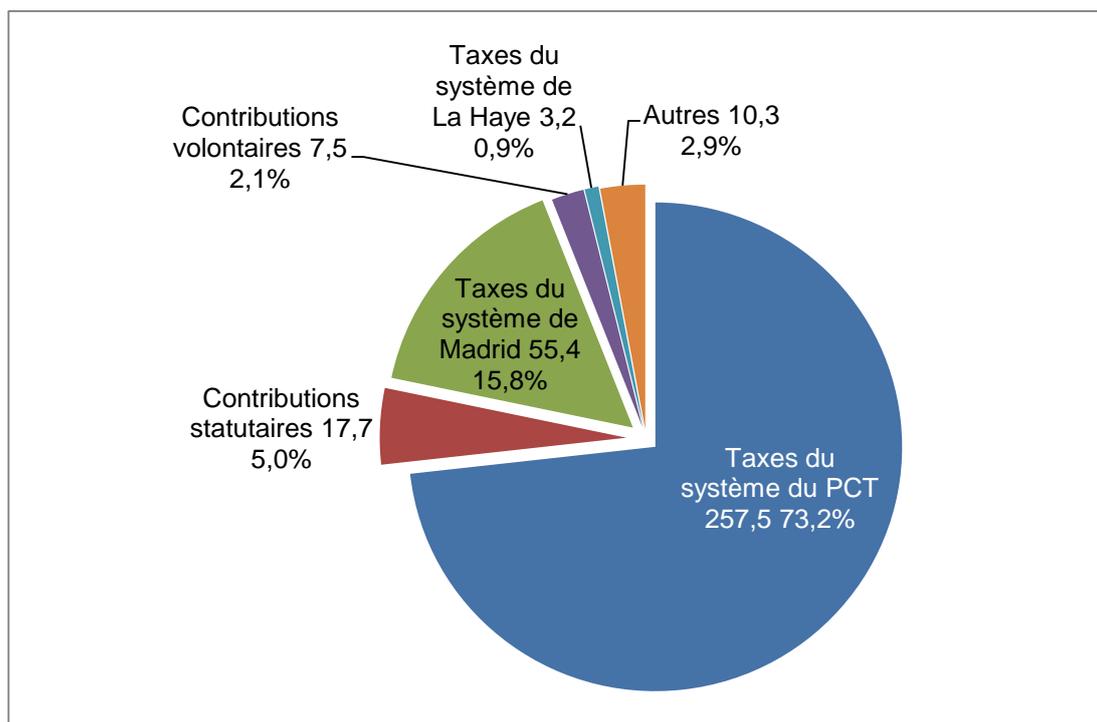
7. Les principaux indicateurs financiers auxquels les États membres doivent prêter attention sont décrits ci-dessous :

**Excédent/déficit d'exploitation**

8. L'excédent ou le déficit est la différence entre les recettes et les dépenses de l'OMPI durant l'exercice. Aux fins de la préparation des états financiers pour 2013, la politique comptable relative à la comptabilisation des recettes provenant des demandes internationales de brevet a été modifiée. L'effet de cette modification a été comptabilisé de manière rétrospective. Par conséquent, l'excédent pour 2012 est passé de 15,7 millions de francs suisses à 19,5 millions. L'excédent dégagé en 2013 s'élevait à 15,1 millions de francs suisses, soit une baisse de 22,56% par rapport à l'excédent de 2012.

**Recettes**

9. Le total des recettes de l'OMPI pour 2013 s'est élevé à 351,6 millions de francs suisses, soit une augmentation de 3,1% par rapport au total restructuré pour 2012 de 341,0 millions de francs suisses. Les sources de recettes sont indiquées ci-dessous :

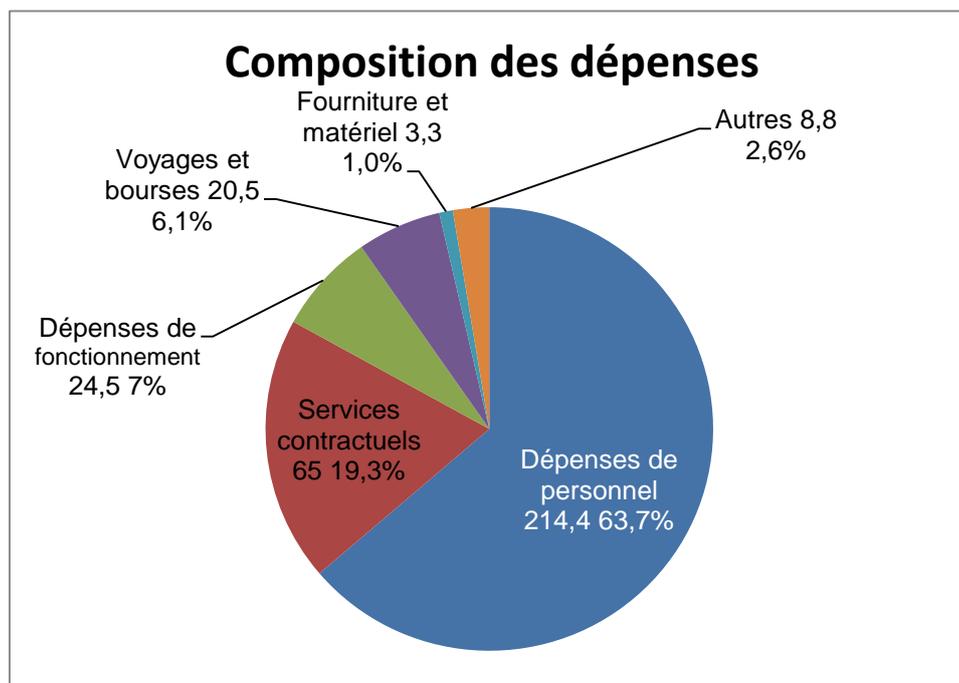


Montants en millions de francs suisses; pourcentage par rapport au total des recettes de 351,6 millions de francs suisses

10. Comme indiqué ci-dessus, les taxes du système du PCT ont été la principale source de recettes en 2013, représentant 73,2% du total. Les recettes de ces taxes ont augmenté de 2,2% en 2013 par rapport à 2012. Les activités selon le PCT ont continué de croître et le nombre des demandes déposées en 2013 a totalisé d'après les estimations 204 700 contre 194 400 en 2012 et 182 379 en 2011.
11. Les taxes du système de Madrid ont représenté la deuxième source la plus grande de recettes pour l'Organisation, soit 15,8% du total. Ces recettes ont augmenté de 8% par rapport à 2012. En 2013, le nombre d'enregistrements et de renouvellements a augmenté pour un total de 67 428 contre 63 813 en 2012. Les taxes du système de La Haye sont demeurées relativement stables par rapport à l'année précédente, augmentant de 0,2 million de francs suisses.
12. Les recettes des contributions statutaires de 17,7 millions de francs suisses ont représenté 5% du total tandis que celles des contributions volontaires reçues au titre des comptes spéciaux à hauteur de 7,5 millions de francs suisses en ont représenté 2,1%.

## Dépenses

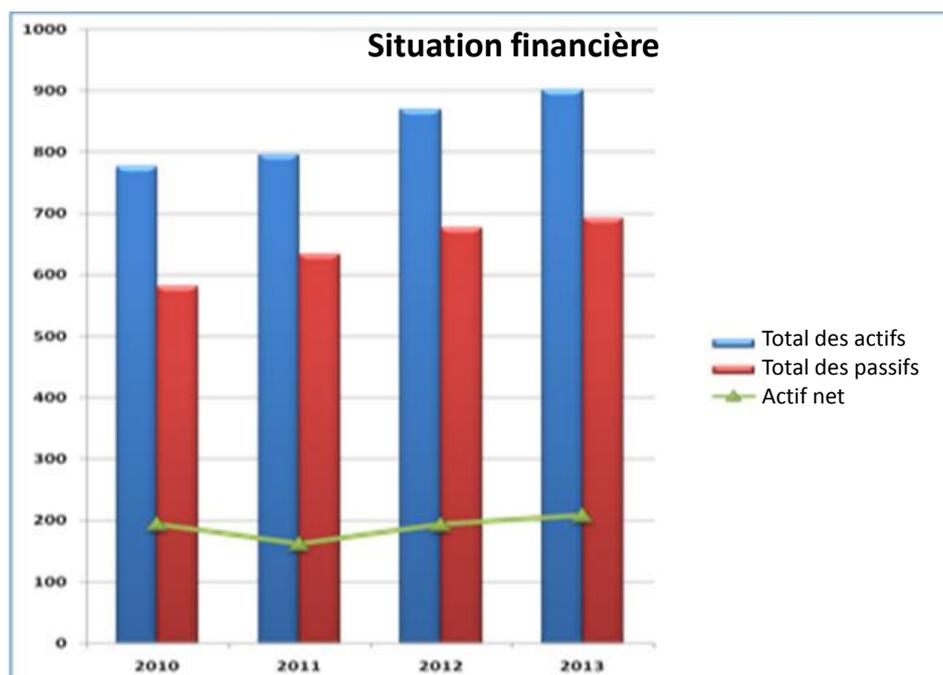
13. En 2013, les dépenses de l'OMPI, qui se sont établies à 336,5 millions de francs suisses, ont augmenté de 4,7% par rapport au total des dépenses pour 2012 de 321,5 millions de francs suisses.



14. Les dépenses les plus grandes de l'Organisation ont été les dépenses de personnel qui se sont élevées à 214,4 millions de francs suisses, affichant une augmentation de 0,8% par rapport à 2012.
15. En 2013, les services contractuels sont restés la deuxième dépense la plus grande de l'OMPI avec 65,0 millions de francs suisses. Les dépenses à ce titre ont augmenté de 18,2% par rapport à 2012, principalement du fait de l'augmentation des dépenses pour les services de traduction externe et de celles pour les services fournis par le Centre international de calcul des Nations Unies.
16. Les dépenses de fonctionnement se sont élevées à 24,5 millions de francs suisses en 2013, soit une légère baisse de 0,8% par rapport à 2012.
17. Les frais de voyage et de bourses en 2013 se sont élevés à 20,5 millions de francs suisses, soit une hausse de 16,5% par rapport à 2012.
18. Les dépenses liées aux fournitures et au matériel à hauteur de 3,3 millions de francs suisses en 2013 ont augmenté de 22,2% par rapport à 2012. Cette augmentation a concerné principalement les fournitures achetées pour des projets financés sur les réserves.

### Situation financière

19. Au 31 décembre 2013, l'Organisation avait des actifs nets de 208,8 millions de francs suisses, le total des actifs s'élevant à 900,5 millions de francs suisses et le total des passifs à 691,7 millions. Les actifs nets sont passés à 208,8 millions à la fin de 2013 contre le solde restructuré de 193,7 millions à la fin de 2012.



### Performance budgétaire

20. L'OMPI établit le budget pour l'exercice biennal. Le budget biennal de 647,4 millions de francs suisses a été approuvé par les assemblées des États membres de l'OMPI le 29 septembre 2011. Pour l'exercice biennal 2012-2013, le total des recettes de l'OMPI a été de 680,73 millions de francs suisses, soit 33,3 millions de plus que l'estimation budgétaire. Le total des dépenses pour l'exercice biennal s'est élevé à 611,81 millions de francs suisses, soit 36,6 millions de moins que l'estimation budgétaire.

## RÉSULTATS DE L'AUDIT

### QUESTIONS FINANCIERES

#### Création d'une réserve distincte destinée au financement de projets

21. Il est fait référence à la recommandation n° 1 formulée dans le rapport du vérificateur externe de l'année précédente qui appelait l'OMPI à envisager la création d'une réserve distincte destinée au financement de projets.
22. Or, les états financiers de l'OMPI pour 2013 ne faisaient apparaître aucune réserve distincte destinée au financement de projets. La note 21 faisant partie intégrante des états financiers de l'OMPI pour 2013 indiquait seulement le solde des fonds (24,80 millions de francs suisses) consacrés aux projets en cours au 31 décembre 2013, le montant (11,20 millions de francs suisses) approuvé pour de nouveaux projets débutant en 2014 et le solde restant (23,30 millions de francs suisses) pour les projets de construction de bâtiments au 31 décembre 2013. En revanche, la note n'indiquait pas le montant des réserves utilisées pour les projets de construction qui étaient financés en partie ou en totalité par les réserves au motif que les dépenses encourues à ce titre n'avaient pas d'impact sur le niveau des réserves puisqu'elles étaient comptabilisées.
23. La direction a indiqué qu'elle examinait actuellement la question de la création d'une réserve distincte pour ces projets.

#### **Recommandation n° 1**

***L'OMPI pourrait veiller à la création d'une réserve distincte destinée au financement des projets et faire apparaître celle-ci séparément dans les états financiers afin de clarifier les opérations liées à l'utilisation du cumul des excédents/des réserves.***

#### Comptes débiteurs

24. Les comptes débiteurs incluaient les "débiteurs au titre du PCT" à hauteur de 62,40 millions de francs suisses au 31 décembre 2013. Ils représentaient le montant total des taxes de dépôt non reçues par le Bureau international à la date d'établissement des états financiers pour les demandes selon le PCT reçues par différents offices récepteurs. Les demandes impayées à la date d'établissement des états financiers ont été comptabilisées en tant que débiteurs au titre du PCT après déduction du montant de la somme forfaitaire perçue par l'OMPI mais n'ayant pas encore été allouée à chaque

demande individuelle par la division du PCT en raison de problèmes concernant les pièces jointes reçues des offices récepteurs.

25. Il a été observé que la rubrique Autres passifs – Comptes courants du PCT comprenait un montant de 6,60 millions de francs suisses représentant les taxes de dépôt reçues des offices récepteurs de l'Italie et du Japon par rapport aux demandes déposées. Il s'agissait essentiellement de taxes non affectées demeurant à l'OMPI, qui devraient être déduites du résultat consolidé des débiteurs au titre du PCT. Le non-ajustement du montant à la rubrique Comptes courants du PCT engendrait une surévaluation des comptes débiteurs ainsi que des Autres passifs d'un montant correspondant aux taxes de dépôt des demandes reçues.
26. La direction a précisé que les montants déposés dans les comptes courants du PCT pour l'Italie et le Japon représentaient plusieurs éléments différents, notamment les taxes relatives aux demandes qui seraient déposées à l'avenir, les taxes qui peuvent être affectées à des demandes déjà déposées, les taxes de traitement et les taxes de recherche. Ce n'est que sur notification de l'office récepteur que l'OMPI serait à même d'identifier les montants des comptes courants du PCT qui pourraient être affectés aux demandes individuelles déjà déposées.

#### **Recommandation n° 2**

***L'OMPI pourrait revoir le statut des demandes impayées des offices récepteurs et procéder à l'ajustement voulu entre les taxes pour les demandes déjà introduites se trouvant sur les comptes courants du PCT et les soldes des débiteurs PCT, afin de faire ressortir les véritables montants dus pour les demandes selon le PCT.***

#### **Gain et perte de change**

27. Conformément à la méthode comptable significative applicable aux opérations en monnaie étrangère – “Toutes les opérations faites dans d'autres monnaies sont converties en francs suisses selon les taux de change des Nations Unies en vigueur à la date des opérations. Les profits comme les pertes, réalisés ou non, qui résultent de la liquidation de ces opérations et de la reconversion, à la date d'établissement des états financiers, des actifs et des passifs libellés dans d'autres monnaies que la monnaie fonctionnelle de l'OMPI, sont comptabilisés dans l'état de la performance financière.”

- 28.** Conformément à la règle 15.2.d) du règlement d'exécution du PCT portant sur les taxes internationales de dépôt – "Lorsque la monnaie prescrite est une monnaie autre que le franc suisse et que cette monnaie est librement convertible en francs suisses, le Directeur général établit, pour chaque office récepteur qui prescrit le paiement de la taxe internationale de dépôt dans cette monnaie, le montant équivalent de cette taxe conformément aux directives énoncées par l'assemblée, et la taxe internationale de dépôt est transférée à bref délai par l'office récepteur au Bureau international dans la monnaie prescrite".
- 29.** Il a été observé que les données et éléments comptables de la créance de plusieurs offices récepteurs concernant les taxes de dépôt de demandes selon le PCT n'étaient pas tenus à jour par la division des finances et que le montant consolidé pour les débiteurs au titre du PCT était calculé à la date d'établissement des états financiers sur la base des données relatives au nombre de demandes déposées/reçues/payées/impayées/publiées/non publiées sur une année et du total des montants reçus à ce titre par rapport à ceux reçus par les offices récepteurs pendant l'année considérée.
- 30.** En conséquence, la conversion du montant en cours à la rubrique Débiteurs au titre du PCT en monnaie fonctionnelle de l'OMPI n'était pas effectuée, raison pour laquelle les gains et pertes non réalisés ne pouvaient pas être comptabilisés dans l'état de la performance financière, ce qui n'était pas conforme aux exigences de la norme IPSAS 4 ni à la méthode comptable déclarée de l'OMPI.
- 31.** La direction a indiqué que, puisqu'un débiteur au titre du PCT n'était pas directement enregistré dans le système de gestion administrative intégrée à la date de dépôt, le système ne générerait pas de gains et pertes de change non réalisés lorsque les débiteurs étaient réévalués à la fin de l'exercice. La direction examinerait comment calculer ces montants à partir des données disponibles du PCT, en utilisant les renseignements liés à la date de dépôt des demandes.

**Recommandation n° 3**

***L'OMPI pourrait envisager de conserver les données comptables relatives aux taxes perçues et à percevoir concernant les demandes selon le PCT dans les monnaies en question pour chaque demande/office récepteur.***

**Prestations au personnel**

32. Sur la base d'une évaluation actuarielle menée en décembre 2013 par un bureau indépendant, l'obligation au titre de la prime de rapatriement et voyage et de l'assurance maladie après la cessation de service a été évaluée à 12,2 millions de francs suisses et 119,6 millions de francs suisses, respectivement, au 31 décembre 2013.
33. Le profil démographique des fonctionnaires est l'un des facteurs déterminants dans l'évaluation de l'obligation en matière de prestations après la cessation de service d'une organisation, notamment en ce qui concerne l'assurance maladie après la cessation de service pour laquelle l'ancienneté d'un fonctionnaire prenant sa retraite a une incidence significative sur l'étendue et la durée de l'obligation relative à la prime d'assurance maladie prise en charge par l'Organisation. Il a toutefois été noté que les hypothèses démographiques concernant les départs en retraite et la rotation des effectifs prises en compte pour le calcul de l'évaluation actuarielle des engagements et prestations au titre de la prime de rapatriement et voyage et de l'assurance maladie après la cessation de service ne reposaient pas sur les données actuelles concernant les tendances démographiques des départs en retraite et de la rotation des effectifs mais sur les données pour la période comprise entre 2002 et 2009.
34. La direction a indiqué que les données complètes et actualisées concernant les départs en retraite et la rotation des effectifs étaient fournies à l'actuaire externe pour le calcul des obligations de l'Organisation en matière de prestations après la cessation de service au 31 décembre 2013. Sur la base de toutes les données fournies, il a été jugé approprié par l'actuaire de maintenir les taux de rotation et de départ en retraite retenus pour le calcul de l'année précédente. La direction a accepté l'idée de revoir et mettre à jour les hypothèses démographiques.

**Recommandation n° 4**

**L'OMPI pourrait envisager de revoir et d'actualiser les hypothèses démographiques concernant les départs à la retraite et la rotation du personnel qui servent pour l'évaluation actuarielle des prestations après la cessation de service.**

**PROGRAMME 9 – AFRIQUE, PAYS ARABES, ASIE ET PACIFIQUE, PAYS D'AMERIQUE LATINE ET DES CARAÏBES, PAYS LES MOINS AVANCES****Introduction**

35. L'objectif stratégique III, intitulé "Favoriser l'utilisation de la propriété intellectuelle au service du développement", stimule les multiples activités d'assistance technique et de renforcement des capacités de l'OMPI et sert de cadre de haut niveau pour le programme 9. L'objectif du programme 9 est de renforcer durablement les capacités en matière de propriété intellectuelle, les stratégies et politiques nationales en matière de propriété intellectuelle, les cadres législatifs et réglementaires, l'infrastructure institutionnelle et technique et le renforcement des capacités en matière de ressources humaines dans les pays en développement et les pays les moins avancés (PMA) permettant une utilisation efficace de la propriété intellectuelle aux fins du développement tout en favorisant l'innovation et la créativité au niveau national dans leurs pays respectifs. Le programme entend veiller à ce que l'assistance technique et le renforcement des capacités fournis aux pays en développement et aux PMA visent les besoins particuliers des pays des différentes régions se trouvant à différents stades de développement et soient adaptés pour répondre à ces besoins. La mise en œuvre de ce programme se fait au moyen de plans nationaux qui serviront de modèle pour le développement de la propriété intellectuelle sur une période à court ou moyen terme. L'OMPI souhaite atteindre cet objectif en adoptant une approche fondée sur des projets qui vise à renforcer la capacité à mesurer l'impact des efforts qu'elle déploie en faveur du développement et à en tirer des enseignements pour assurer une meilleure mise en œuvre du programme.

**Gestion financière**

36. Notre examen des documents du programme et budget pour les exercices biennaux 2010-2011, 2012-2013 et 2014-2015 a montré une tendance à la baisse de la dotation budgétaire pour le *programme 9*.

(en milliers de francs suisses)

Année	Budget approuvé	Budget après virements
2008-2009	48 060	44 493
2010-2011	42 178	36 584
2012-2013	35 102	33 126
2013-2014 (proposé)	32 325	

37. En outre, depuis 2008, la dotation pour les autres ressources a été réduite de 52,11%, elle qui constituait la principale composante de la mise en œuvre des activités de développement et couvrait les missions des fonctionnaires, voyages de tiers, conférences, honoraires d'experts, publications et dépenses de fonctionnement, comme on peut le voir dans le tableau ci-dessous :

(en milliers de francs suisses)

Année	Budget 2008-2009 après virements	Budget 2010-2011 après virements	Budget 2012-2013 après virements	Budget 2014-2015 proposé
Dépenses de personnel	26 195	21 236	22 263	23 563
Autres dépenses	18 298	15 348	10 863	8 762

38. Dans le document du programme et budget pour l'exercice biennal 2012-2013, la direction a indiqué que les réductions proposées pour les autres dépenses au titre du programme 9 étaient principalement attribuables à l'intégration d'activités dans d'autres programmes.

### Recommandations du Plan d'action pour le développement

39. L'adoption du Plan d'action pour le développement est une étape importante pour l'OMPI. Le plan a été officiellement établi par les États membres de l'OMPI en 2007, par une décision qui prévoyait l'adoption de 45 recommandations et la création d'un Comité du développement et de la propriété intellectuelle. Selon nous, les recommandations du Plan d'action pour le développement ne sont pas des orientations précises et immuables. Elles sont au contraire dynamiques et en adéquation permanente avec les activités et objectifs de l'Organisation.
40. Conformément au document du programme et budget pour 2010-2011 et 2012-2013, 22 et 27 recommandations du Plan d'action pour le développement, respectivement, ont façonné les activités d'assistance technique du programme 9. L'inclusion de

cinq recommandations supplémentaires témoignait du fait que l'OMPI s'appuyait de manière croissante sur le programme 9 pour la mise en œuvre des recommandations du Plan d'action pour le développement. Or, selon le document du programme et budget proposé pour 2014-2015, nous avons relevé que seulement cinq recommandations du Plan d'action pour le développement y figuraient pour orienter le programme 9.

41. La direction a admis que ces recommandations du Plan d'action pour le développement pouvaient être retenues comme principes directeurs pour le programme 9, dans la mesure où les recommandations allaient au-delà de la création d'une base de données sur l'assistance technique.

#### **Recommandation n° 5**

***Le Secrétariat de l'OMPI pourrait veiller à ce que toutes les recommandations pertinentes du Plan d'action pour le développement soient prises en compte lors de l'élaboration des activités d'assistance technique.***

#### **Plan national**

42. Le plan national est un document convenu d'un commun accord entre le pays et l'OMPI, qui constitue un cadre adapté et global pour la planification et la fourniture des services d'assistance technique de l'OMPI à un pays au cours d'un exercice biennal. Il est principalement fondé sur les besoins, les intérêts et les objectifs prioritaires de développement propres à chaque pays, qui ont été déterminés au moyen de consultations avec les pays bénéficiaires. L'établissement et l'utilisation du plan national dans le cadre du plan de travail annuel sont essentiels pour réaliser l'objectif de développement de l'OMPI.
43. Malgré l'importance capitale de ce document, nous avons constaté que des plans avaient été établis dans seulement 60 pays sur 138 [15 plans nationaux sur 38 pays en ce qui concerne le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique, 9 plans nationaux sur 45 pays pour le Bureau régional pour l'Afrique, 19 plans nationaux sur 22 pays pour le Bureau régional pour les pays arabes et 17 plans nationaux sur 33 pays pour le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes].
44. En dépit de l'existence d'une disposition spécifique visant à inscrire dans le plan national les détails du processus de consultation entre les bureaux et le pays, la consultation au sein de l'OMPI et enfin la validation du processus de consultation par le bureau régional et le pays, nous avons constaté qu'aucun des cinq plans nationaux (Chili, Costa Rica,

Mexique, Paraguay, Uruguay) ayant fait l'objet d'une vérification dans le cadre de l'audit pour l'exercice 2012-2013 ne comportait d'information sur le processus de consultation.

45. Nous avons observé qu'aucun objectif interne n'était fixé aux bureaux régionaux et à la division des PMA concernant l'établissement des plans nationaux, lequel se fondait simplement sur les demandes des différents pays. Il n'y avait pas de système officiel et uniformisé dans les bureaux régionaux pour recueillir les demandes des pays en développement et des PMA. Aucun bureau régional ne pouvait fournir de données concernant le nombre de demandes reçues de la part des pays membres. De plus, l'établissement du plan national n'était pas considéré comme un indicateur d'exécution pour le programme 9 dans le document du programme et budget.

#### **Plan de travail annuel**

46. Le plan de travail annuel est un outil de planification et de mise en œuvre qui indique les activités qui doivent être menées pour atteindre les résultats escomptés mentionnés dans le document du programme et budget de l'OMPI. Si des progrès ont été réalisés dans l'établissement des plans de travail annuels en 2012-2013, nous avons constaté qu'il n'y avait pas de mécanisme formel pour tenir les pays membres informés du plan de travail annuel approuvé et que les bureaux régionaux appliquaient des méthodes différentes pour informer les coordonnateurs des pays membres.
47. En outre, si les activités de développement indiquées dans le plan de travail annuel étaient élaborées en fonction des résultats escomptés du programme et budget, elles ne l'étaient pas en fonction des indicateurs d'exécution du programme et budget à l'aune desquels elles devaient être mesurées. En l'absence d'un tel mécanisme d'élaboration, il était impossible de déterminer l'efficacité de l'exécution du programme dans chaque plan de travail annuel.
48. La direction a précisé que les demandes étaient recueillies à travers différents mécanismes, dans le cadre d'un processus dynamique. Par ailleurs, le bureau régional ou la division organisait régulièrement des réunions sous-régionales et régionales avec des hauts fonctionnaires du gouvernement, dans le but de discuter des activités et de mettre au point les critères relatifs au programme de coopération entre l'OMPI et les États membres. Les résultats de ces consultations ont permis à l'OMPI d'établir des plans de travail qui ont été approuvés par le vice-directeur général et le Directeur général.

**Recommandation n° 6**

**Le Secrétariat de l'OMPI pourrait définir une procédure standard pour l'élaboration des plans nationaux. On pourrait aussi envisager de faire de l'élaboration d'un plan national un des indicateurs de performance pour le suivi et l'évaluation de la performance des Bureaux régionaux au titre de ce programme.**

**Intégration de l'activité de développement**

49. Comme évoqué aux paragraphes 37 et 38 ci-dessus, la direction a indiqué dans le document du programme et budget pour l'exercice biennal 2012-2013 que les réductions introduites au titre des autres dépenses pour le programme 9 étaient dues principalement à l'intégration d'activités dans d'autres programmes. La notion d'intégration reposait sur le principe selon lequel les bureaux régionaux et les divisions pour les PMA centraliseraient la planification et la programmation au niveau national, en étroite coopération avec tous les pays concernés, et seraient également chargés de la coordination globale des activités mises en œuvre à l'échelon national. Selon ce concept, les ressources provenant du programme 9 ont été affectées à d'autres programmes par le biais de l'intégration des activités de développement. Nous avons évalué l'efficacité de cette intégration sur les aspects financiers.
50. Les aspects financiers de l'intégration englobent la méthode adoptée pour la distribution des ressources budgétaires entre les bureaux régionaux et d'autres programmes de fond, la saisie de la part des dépenses consacrées au développement et l'établissement de rapports financiers. À cet égard, nous avons observé que l'allocation des ressources budgétaires entre les bureaux régionaux et d'autres secteurs opérationnels des programmes n'était ni très claire ni très précise. Par exemple, le document fourni par la Section de la gestion et de l'exécution des programmes de l'OMPI mentionnait seulement la part consacrée au développement exprimée en pourcentage pour chaque activité de développement et pour l'ensemble du programme, mais n'indiquait pas la méthode utilisée pour parvenir à la "part du développement exprimée en pourcentage" pour chaque activité.
51. Nous avons noté qu'il n'existait pas de définition des "dépenses consacrées au développement" susceptible de décrire leur portée et leurs composantes. Élément plus important encore, la définition actuelle des dépenses de développement ne disait rien de la nature des activités de développement prises en compte ni de leur impact escompté

sur le développement des pays par l'intermédiaire des instruments de propriété intellectuelle.

52. En évaluant la part du développement dans les programmes de fond, nous avons découvert que des dépenses ordinaires comme les indemnités de déplacement et l'indemnité journalière de subsistance étaient également comptabilisées dans la part consacrée au développement. On nous a affirmé que cela ne constituait pas une irrégularité puisque, selon la définition actuelle des dépenses de développement, ces dépenses n'étaient pas engagées pour les pays développés et étaient donc comptabilisées dans la part consacrée au développement. Nous sommes d'avis que les dépenses ordinaires liées à la fourniture de services aux PMA et aux pays en développement devraient être présentées séparément au titre des dépenses de développement.
53. La direction a déclaré que l'estimation du développement était fondée sur la définition des dépenses de développement. Il n'y avait donc pas de "formule de calcul" proprement dite. Elle a ajouté que toutes les activités du programme 9 étaient orientées sur le développement et que, par conséquent, la part consacrée au développement par activité et au niveau global du programme était de 100%.

#### **Recommandation n° 7**

***L'OMPI pourrait définir précisément la notion de dépenses consacrées au développement et mettre au point une méthode pour déterminer la "part consacrée au développement" dans le cadre de chaque programme et activité, afin que l'efficacité du processus d'intégration puisse être évaluée de manière objective.***

#### **Suivi des dépenses consacrées au développement**

54. Le suivi des ressources financières et l'établissement des rapports y relatifs à l'intention des parties prenantes sont une condition fondamentale d'une gestion financière prudente et transparente. À cet égard, le document du programme et budget pour 2012-2013 a mentionné que, "en 2012-2013, l'Organisation s'attacherait à améliorer le suivi des dépenses effectives consacrées au développement en élargissant la couverture des données dans les systèmes financiers, ce qui devrait permettre de mieux informer les États membres des dépenses effectives par rapport aux estimations prévues pour 2012-2013. Sur le long terme, avec la mise en œuvre complète du système de planification des ressources, la planification, le suivi et l'établissement de rapports

concernant les activités de l'OMPI relatives au développement seraient pleinement intégrés aux systèmes financiers et administratifs de l'Organisation".

55. Nous avons constaté qu'aucun code budgétaire n'a été attribué pour cerner la part des dépenses consacrées au développement dans les programmes de fond et, en l'absence de ce lien, il n'a pas été possible d'assurer le suivi des dépenses effectives consacrées au développement.
56. La direction est convenue que, en 2012-2013, les montants réels du système financier AIMS devaient être disponibles dans le système de planification sur une base trimestrielle uniquement et que la part consacrée au développement ne pouvait pas être tirée du système plus fréquemment. Cette question avait été résolue pour 2014-2015 en alignant les activités de programme dans le système de planification (EPM) et le système financier (AIMS) tandis que les montants réels étaient fournis au quotidien du système AIMS au système de planification.

#### **Recommandation n° 8**

***L'OMPI pourrait poursuivre la mise en œuvre d'un système de suivi solide pour veiller à ce que l'on dispose de chiffres sur les dépenses effectivement consacrées au développement, au regard des estimations.***

#### **Gestion des ressources humaines**

57. En vertu de l'article 2.1 du Statut et Règlement du personnel de l'OMPI, chaque poste fait l'objet d'une description de poste rigoureuse et à jour. Nous avons cependant constaté que 25% des postes approuvés pour le programme 9 ne font pas l'objet d'une description. La direction a pris note du retard mis à finaliser les descriptions de poste.

#### **Recommandation n° 9**

***Les descriptions de poste relevant du programme 9 pourraient être mises à jour.***

#### **Adéquation et efficacité du contrôle interne**

58. Le cadre de gestion des risques est une bonne initiative de l'OMPI pour améliorer le mécanisme de contrôle interne. Nous avons constaté que le registre des risques du programme 9 n'était pas à jour et que la Division des PMA et la Division des projets spéciaux n'avaient recensé aucun risque. Nous avons également analysé la validation du processus des registres de risques qui avait été faite par des consultants externes et constaté que, durant la validation, les données de ces registres avaient été considérées

comme partielles et insuffisantes sans oublier la nécessité de passer en revue la plupart des risques recensés.

59. La direction a accepté l'observation d'audit.

#### **Recommandation n° 10**

***Le vice-directeur général chargé du Secteur du développement pourrait assurer un suivi régulier de la qualité des registres des risques.***

#### **Information sur l'exécution des programmes**

60. Le rapport sur l'exécution du programme est un outil de gestion important car il permet de tirer des enseignements des résultats précédents et d'en tenir dûment compte dans la mise en œuvre future des activités de l'OMPI.
61. Nous nous sommes aperçus que le principal élément du document de programme et budget, c'est-à-dire les objectifs à réaliser, ne figurait pas dans le document du rapport sur l'exécution du programme. Par conséquent, les lecteurs/parties prenantes n'ont pas pu comparer leur réalisation en fonction de l'objectif et ils ont dû invariablement se référer au document de programme et budget chaque fois qu'ils voulaient vérifier que l'exécution était ou non en bonne voie.

#### **Recommandation n° 11**

***L'OMPI pourrait envisager d'indiquer les objectifs visés dans le rapport sur l'exécution du programme.***

#### **Base de données d'assistance technique en matière de propriété intellectuelle (IP-TAD)**

62. Pour assurer le suivi et l'évaluation des activités de développement du secteur du développement au niveau du pays, une base de données d'assistance technique en matière de propriété intellectuelle (IP-TAD) a été établie. Elle l'a été en réponse à la recommandation n° 5\* du Plan d'action pour le développement dans le cadre des délibérations du Comité du développement et de la propriété intellectuelle (CDIP). Elle contenait des informations sur les activités d'assistance technique de l'Organisation dont

\* L'OMPI publiera sur son site Web des informations générales sur l'ensemble des activités d'assistance technique et fournira, à la demande des États membres, des informations détaillées sur des activités spécifiques, avec le consentement des États membres et autres destinataires concernés pour lesquels l'activité a été mise en œuvre.

au moins un bénéficiaire était un pays en développement, un pays de la catégorie des pays les moins avancés ou un pays en transition.

- 63.** L'OMPI a également utilisé une autre base de données e-work qui saisissait les besoins financiers de chaque événement/activité. Une fois approuvé un événement/une activité comme des réunions et des conférences, l'événement était créé dans "e-Work" et approuvé par le ou les détenteurs du budget concernés. La création de réquisitions, de bons de commande et de registres de dépense a suivi une voie d'approbation définie. C'est ainsi par exemple que les voyages non officiels des fonctionnaires ont été sollicités par le biais d'e-Work en tant qu'autorisation de voyage (eTA) et, une fois l'eTA approuvée par le chef de programme (détenteur du budget), e-Work transmettait l'information au système AIMS (système intégré de gestion administrative) pour créer une réquisition.
- 64.** Nous avons noté que le domaine "EE\_id" était un lien entre e-work et IMS, qui saisissait les dépenses effectives pour contrôler les dépenses budgétaires approuvées de différents secteurs de l'OMPI. En outre, e-works event-id (EE\_id) était également un lien entre e-work et la base de données d'assistance technique. Étant donné qu'il constitue un lien entre la base de données d'assistance technique et e-work, ce domaine ne peut pas être laissé en blanc. Toutefois, durant la vérification de la base de données IP-TAD pour les quatre dernières années au moyen du logiciel IDEA, nous avons constaté qu'il y avait un bon nombre d'activités pour lesquelles il n'y avait pas d'EE\_id. Le détail annuel des e-works-Event-Id ayant des valeurs NULL est le suivant :

Année	Nombre total d'événements	Nombre de valeur NULL d'e-works_Event_Id	Pourcentage de valeur Null
2010	307	300	97,71
2011	377	62	16,44
2012	413	52	12,59
2013 (jusqu'en septembre)	215	1	0,46

- 65.** En l'absence de cette information (lien entre la base de données d'assistance technique), nous n'avons pas pu vérifier les dépenses effectives et l'efficacité des diverses activités de développement par région, pays et domaine de propriété intellectuelle.
- 66.** Durant l'analyse des données de l'IP-TAD, nous avons constaté que, dans quelques cas, les données n'étaient pas correctes. Mentionnons à titre d'exemple, le "Séminaire sous-régional sur la propriété intellectuelle et le sport" (activité id 3644) tenu au Costa Rica en juillet 2012 et la "Mission d'experts sur un projet de développement et de mise en œuvre d'une stratégie locale de propriété intellectuelle et de création de marques pour

des produits spécifiques au Costa Rica” (activité id 5112) tenue en mai 2013 qui figuraient dans la base de données IP-TAD comme étant des activités réalisées par le Bureau régional pour l’Asie et le Pacifique (ASPAC) alors que ces deux activités l’ont été dans la réalité par le Bureau régional pour l’Amérique latine et les Caraïbes (LAC). De même, dans un autre cas, la “participation de fonctionnaires du Gouvernement uruguayen au cours de formation sur la base de données” (activité id 3074) tenue en Uruguay a été décrite comme une activité du Bureau régional pour l’Asie et le Pacifique alors qu’elle l’a été réalisée par le Bureau régional pour l’Amérique latine et les Caraïbes. Le directeur de l’ASPAC a pour sa part confirmé que ces activités n’avaient pas été réalisées par le bureau régional pour l’ASPAC.

67. L’IP-TAD n’a fourni aucune information sur les questions techniques relevant du domaine de la propriété intellectuelle qui ont été traitées ou débattues pendant l’événement, sur le contenu des exposés et sur diverses questions soulevées par les participants en liaison avec le procès-verbal des débats.
68. Il n’y avait aucun mécanisme de retour d’informations des participants concernant l’évaluation de l’exécution de l’activité, dont pourraient se servir les bureaux régionaux pour les leçons apprises et, surtout, pour les éventuelles activités de suivi.
69. De plus, le rapport soumis par le consultant sur un événement était soumis au vice-directeur général, Secteur du développement, uniquement par l’intermédiaire du directeur du bureau régional mais il n’était pas téléchargé sur IP-TAD, ce qui ne permettait pas aux pays membres de tirer parti d’une activité de développement ou d’un événement organisé dans d’autres pays.
70. La direction a accepté les observations d’audit, les qualifiant de contributions très utiles.

**Recommandation n° 12**

***L'OMPI pourrait veiller à la mise au point d'un mécanisme de suivi, au niveau des directeurs des Bureaux régionaux, pour valider les informations sur les activités de développement saisies dans e-work et dans la base de données de l'assistance technique en matière de propriété intellectuelle. Pour garantir l'intégrité des données, on pourrait aussi introduire de nouvelles procédures de validation dans la base de données de l'assistance technique en matière de propriété intellectuelle.***

**LE "PROJET DE CONSTRUCTION DE LA NOUVELLE SALLE DE CONFERENCE"****Informations générales**

71. À leur quarante-septième série de réunions tenue du 22 septembre au 1<sup>er</sup> octobre 2009, les Assemblées des États membres de l'OMPI ont approuvé le projet de construction de la nouvelle salle de conférence pour un budget total de 68,20 millions de francs suisses. Le Comité de sélection, constitué pour la sélection d'un entrepreneur, appelé entrepreneur général, a sélectionné (février 2011) M/s Implenla par le biais d'un appel d'offres international. Un accord a été signé en mai 2011 avec M/s Implenla pour un contrat à forfait de 53,24 millions de francs suisses, y compris les honoraires, les taxes, les risques et les récompenses mais non compris un contrat pour le centre d'accès qui a été attribué séparément en mars 2012 à l'entrepreneur général pour un montant de 3,47 millions. Les travaux qui ont commencé en août 2011 devaient être achevés pour avril 2013. Toutefois, en raison de la lenteur des travaux effectués par l'entrepreneur général et des conflits au sujet de certains des travaux exécutés, le contrat a été dénoncé en juillet 2012 dans le cadre d'une "séparation à l'amiable convenue d'un commun accord". Le Secrétariat de l'OMPI a assumé la responsabilité directe de l'exécution du projet en renforçant le rôle de l'architecte, du pilote et d'ingénieurs spécialisés. Il est prévu que les travaux seront achevés d'ici à juin 2014.

**Planification pour le projet de la nouvelle salle de conférence**

72. L'examen du document de proposition détaillé et d'autres documents connexes a révélé que la proposition de projet ne donnait pas aux États membres des informations essentielles sur le projet proposé de construction de la nouvelle salle de conférence. Les facteurs clés ci-après n'ont pas été pris en compte dans la proposition de projet :

- Comme une meilleure pratique, la “valeur d'utilité complète” engendrée devrait être présentée aux décideurs et pas simplement les dépenses d'équipement initiales. L'impact global de la nouvelle construction sur la prestation des services ne peut être mesuré que si les coûts du bâtiment sont ventilés en coûts de construction et coûts d'exploitation. En réponse, l'OMPI a fait savoir que le coût estimé des équipements collectifs et de l'entretien du bâtiment de la nouvelle salle de conférence serait de 0,39 million de francs suisses par an même si cela ne figurait pas dans le document de la proposition. Nous sommes d'avis que la proposition aurait dû contenir une analyse coûts-avantages de l'investissement proposé dans le projet de construction de la nouvelle salle de conférence sur la base des coûts de construction, d'exploitation et d'entretien aux prix courants.
  - Le fait que le coût de location d'un espace pour les conférences a été de 0,4 million de francs suisses ces cinq dernières années contre 68,20 millions pour les dépenses de construction et 0,39 million pour les dépenses d'entretien annuelles selon les estimations.
- 73.** Comme l'indique le document de proposition, le Secrétariat de l'OMPI devait rechercher d'éventuelles synergies avec l'Office des Nations Unies à Genève (ONUG) et le pays hôte par l'intermédiaire de la Mission permanente de la Suisse auprès de l'ONUG et la Fondation des immeubles pour les organisations internationales qui gère le Centre International de Conférences de Genève afin d'inscrire la nouvelle salle de conférence et les salles de réunion supplémentaires dans la liste des options disponibles pour tenir des conférences. Nous avons cependant constaté que rien n'avait été fait pour évaluer l'utilisation prévue et la création de recettes au cas où l'OMPI construirait une nouvelle salle de conférence.
- 74.** La direction a dit que le principe d'une nouvelle salle de conférence avait été soumis en 1998 aux États membres qui l'avaient approuvé en septembre 2002 dans le cadre de ce qui était alors le nouveau projet de construction. La présentation en 2008 d'une nouvelle proposition de construction d'une nouvelle salle de conférence, compte tenu des besoins actualisés de l'OMPI en matière d'installations de conférence et de réunion ainsi que des nouvelles exigences comme celles relatives à la sécurité périphérique des normes minimales de sécurité opérationnelle pour les villes sièges (UN H-MOSS), a été faite dans ce contexte historique.

**Recommandation n° 13**

**Toutes les futures propositions de projets de construction pourraient contenir une analyse des coûts et des avantages de l'investissement proposé qui serait fondée sur le coût de la construction, du fonctionnement et de l'entretien en valeur actualisée.**

75. L'Organisation a accepté la recommandation d'audit aux fins de son application à de futurs projets de construction ainsi qu'à de grands projets inclus dans le plan-cadre d'équipement.

**Sélection de l'entrepreneur général**

76. Nous avons constaté que le contrat a été attribué en mai 2011 à M/s Implenia alors même que la direction de l'OMPI était consciente des difficultés causées par l'entrepreneur général pour ce qui était du nouveau projet de construction, à savoir les retards accusés par les travaux de finition et de réparation (principalement les façades, la toiture en verre des atriums et les parquets) et le remplacement d'un membre important de l'équipe de direction de l'entrepreneur général. Le Comité de sélection avait aussi été informé par l'Équipe d'évaluation de l'OMPI et par le Pilote des retards et des difficultés tels qu'ils se présentaient en décembre 2010 et début février 2011.
77. En outre, l'audit interne avait recommandé (mai 2011) que le contrat de la nouvelle salle de conférence ne soit pas signé avec M/s Implenia tant que le nouveau bâtiment n'avait pas été reçu en bon ordre et que l'indemnisation pour une livraison tardive n'avait pas été réglée selon les dispositions contractuelles du projet de construction. Toutefois, le Secrétariat de l'OMPI a décidé de ne pas appliquer la recommandation dans le meilleur intérêt de l'Organisation et avancé ses propres raisons (sauvegarder le budget du projet, éviter les retards, préserver la validité des contrats et ne pas bloquer indéfiniment le chantier). Par ailleurs, le Secrétariat n'a pas informé le Jury de sélection de la recommandation de la Division de l'audit et de la supervision internes (IAOD) et de sa réponse.
78. La direction a dit qu'elle était certes au courant depuis la fin de 2010 des défauts dans les façades et la toiture en verre des atriums mais qu'elle s'attendait à ce que, comme pour tout autre projet de construction, ces défauts soient dans le temps corrigés par l'entrepreneur général; rien n'indiquait que cela n'aurait en tout état de cause pas été fait pendant l'hiver et le printemps de 2010 pour des raisons manifestes liées aux conditions météorologiques. Les deux recommandations susmentionnées de l'IAOD ont été en effet

appliquées à la date à laquelle le contrat de construction de la nouvelle salle de conférence a été signé.

**Recommandation n° 14**

***On pourrait accorder aux prestations passées d'un entrepreneur, en particulier s'agissant de projets mis en œuvre par l'OMPI, le poids voulu dans les critères de sélection.***

79. L'Organisation a accepté la recommandation d'audit, notant qu'elle était déjà en cours d'application par le Secrétariat de l'OMPI en rapport avec l'attribution du contrat en général.

**Gestion du contrat avec l'entrepreneur général**

80. Les travaux de construction de la nouvelle salle de conférence ont commencé en août 2011 et ils devaient être achevés pour avril 2013. Toutefois, en raison de retards et de problèmes de qualité, l'OMPI a décidé en juillet 2012 de mettre fin aux travaux dans le cadre d'une "séparation à l'amiable convenue d'un commun accord".

81. À la date de dénonciation du contrat (24 juillet 2012), 24,11 millions de francs suisses avaient été payés à M/s Implenla. Selon la déclaration faite par M/s Implenla le 3 août 2012, le montant correspondant aux travaux effectués conformément au contrat était de 10,63 millions, soit 13,48 millions de plus que prévu à la date de dénonciation. Nous avons été informés que l'OMPI avait accepté le montant de 14,22 millions pour les travaux effectués.

82. S'agissant de la gestion du contrat avec l'entrepreneur général, il sied de faire les observations suivantes :

- En vertu du paragraphe 6.6 du plan de paiement du contrat original conclu avec l'entrepreneur général, les paiements devaient être effectués dans les 45 jours à condition que l'entrepreneur général ait transmis son rapport d'activité mensuel. Toutefois, aucune phase spécifique du projet n'était prescrite dans le "contrat à forfait" pour les paiements mensuels.
- Les paiements ont été effectués sans vérifier l'état d'avancement des travaux de l'entrepreneur général.
- Le Secrétariat a consulté le cabinet d'avocats afin de mieux comprendre l'ampleur des retards concernant le projet de nouvelle salle de conférence (à l'aide d'une étude réalisée par des experts internationaux en matière de planification de travaux

de construction). Il est ressorti de cette étude que, à la mi-juillet 2012, le retard effectif était de l'ordre de quatre mois et non pas de deux, comme l'entrepreneur général l'avait annoncé début juin 2012. À cet égard, la raison pour ne pas imposer à l'entrepreneur général une pénalité de 1,2 million de francs suisses n'était pas consignée.

- L'OMPI a opté pour un règlement à l'amiable du contrat sur la base des informations disponibles. Toutefois, il n'y avait aucun avis par écrit consigné du cabinet d'avocats pour régler à l'amiable le contrat avec l'entrepreneur général. Qui plus est, les raisons pour ne pas réclamer des dommages et intérêts selon la procédure d'arbitrage relevant du règlement de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international n'étaient pas officiellement disponibles.
  - Le montant final à recouvrer selon les calculs de l'OMPI n'avait pas été accepté par l'ancien entrepreneur général car aucune des deux parties n'avait signé conjointement un document même 20 mois après la dénonciation du contrat et l'excédent payé n'avait toujours pas été intégralement recouvré, ce qui avait eu pour résultat une perte d'intérêts servis sur les fonds de l'OMPI.
  - Étant donné que l'accord de dénonciation était lié au nouveau projet de construction, nous avons constaté que, dans ce nouveau projet, la pénalité pour les retards avait été ramenée à 2,225 millions de francs suisses contre une pénalité de 5,8 millions. Vu la pénalité de 25 000 francs suisses par jour, le montant de 2,225 millions ne couvrait qu'un retard de 89 jours. Les raisons pour informer les États membres que ce montant couvrait la période de retard allant d'octobre 2010 à mai 2011 n'étaient pas consignées. En outre, aucune justification détaillée n'a été officiellement donnée pour expliquer la réduction de la pénalité, ce qui enfreignait les dispositions du contrat.
- 83.** La direction a dit que les meilleurs intérêts de l'OMPI avaient été préservés en concluant un accord de dénonciation à l'amiable convenu d'un commun accord et en empêchant la paralysie du chantier pendant une période de temps indéterminée. Tous les paiements effectués par l'OMPI jusqu'en mars 2012 l'ont été selon le plan de paiement contractuel annexé au contrat de base passé avec l'ancien entrepreneur général. Ce plan de paiement portait sur un montant forfaitaire mensuel qui n'était pas lié à des phases spécifiques du projet. Le cadre contractuel avec prix forfaitaire mensuel était l'option du modèle d'entrepreneur général de la Société suisse des ingénieurs et des architectes (SIA). Ce modèle a été retenu pour faciliter les travaux en cours de l'entrepreneur

général et permettre des paiements mensuels égaux. Il a été rappelé que, en vertu de l'article 7.7 du contrat de base du projet de construction, le montant maximum du contrat qu'aurait pu réclamer l'OMPI était de 5,80 millions de francs suisses si le nouveau bâtiment n'avait pas été du tout livré et reçu. Le Secrétariat a décidé de programmer une série de livraisons échelonnées. Par conséquent, le calcul à la baisse du montant théorique de 5,80 millions a été effectué au prorata sur la base de la réception effective des surfaces, de la passation de ces surfaces et de l'utilisation par l'OMPI des différentes surfaces et différents étages.

- 84.** Nous sommes d'avis que les paiements devraient être liés aux phases de construction. Le Règlement financier et le règlement d'exécution du Règlement financier de l'OMPI exigeaient également qu'"il ne soit passé aucun contrat ou autre engagement exigeant le paiement d'un ou plusieurs acomptes avant la livraison de produits ou la prestation de services. Lorsqu'il est convenu d'un paiement anticipé, les motifs doivent être consignés". Nous étions également d'avis que la pénalité intégrale de 5,80 millions de francs suisses était recouvrable puisque le bâtiment complet n'a pas été livré à la date stipulée dans le contrat. De même, la pénalité intégrale de 1,2 million était recouvrable dans le cas du projet de nouvelle salle de conférence au lieu des 300 000 francs suisses obtenus par l'OMPI après la dénonciation de l'accord en tant qu'indemnisation pour d'éventuelles futures réclamations.

***Recommandation n° 15***

***Les paiements à un entrepreneur devraient être échelonnés en fonction de la réalisation d'étapes données dans la construction.***

- 85.** L'Organisation a accepté la recommandation d'audit sous réserve des cadres réglementaires ou autres cadres juridiques suisses, en particulier le code des obligations, les normes de la SIA et toutes autres dispositions cantonales ou municipales genevoises applicables. Cela peut exiger du Secrétariat la mise en place d'une procédure de gestion parallèle des paiements pour s'assurer que les paiements soient liés aux phases de construction.

**Contrat avec l'architecte**

- 86.** Le mandat relatif au projet de nouvelle salle de conférence, aux adaptations du bâtiment principal, du bâtiment AB existant, du centre d'accès et du périmètre de sécurité a été confié par l'OMPI au cabinet Behnisch Architekten, par avenant n° 26 au contrat

- n° PCS/2K/BBP-12 du 17 avril 2001. La révision de l'étendue des travaux et des frais et honoraires de l'architecte a fait l'objet d'avenants numérotés jusqu'à 36.
- 87.** Suite à la résiliation du contrat avec l'entrepreneur général, le 23 juillet 2012, un avenant n° 37 a été établi en mars 2013 afin d'élargir le rôle de l'architecte en y ajoutant des prestations complémentaires à fournir par ce dernier en remplacement de l'ancien entrepreneur général, et cela pour un montant supplémentaire de 2,57 millions de francs suisses.
- 88.** S'agissant de l'avenant n° 37, nous avons observé que le chiffre utilisé aux fins de calcul du supplément à verser à l'architecte pour ses prestations complémentaires était de 10,632 millions de francs suisses, pour les travaux effectués par l'ancien entrepreneur général, contre un montant accepté par l'OMPI de 14,22 millions de francs suisses. De plus, les honoraires versés par l'OMPI à l'ancien entrepreneur général pour travaux exécutés se sont élevés à 14,22 millions de francs suisses.
- 89.** Par ailleurs, l'avenant n° 37 ne contenait pas de clause de pénalité en cas de retard dans l'exécution des prestations complémentaires par l'architecte. Il prévoyait en revanche une clause relative à des frais supplémentaires au cas où les travaux se poursuivraient au-delà du mois d'août 2014 (clause 4b).
- 90.** La direction a indiqué que l'OMPI avait préféré s'en tenir au cadre original depuis le contrat initial conclu avec l'architecte en 2001, lequel prévoyait un autre type de garantie pour l'OMPI, sous la forme d'une retenue de 10% sur toutes les factures d'honoraires de l'architecte. Si l'OMPI avait décidé de s'écarter de ce cadre en introduisant une telle clause de pénalité, il lui aurait fallu négocier avec l'architecte, aux fins de cet avenant, une nouvelle manière d'équilibrer les honoraires d'architecture et le mécanisme de calcul d'une pénalité de retard, ce qui risquait de conduire à une augmentation des honoraires pour la totalité de la durée restante du contrat.
- 91.** Le rôle de l'architecte ayant été élargi par l'ajout d'une responsabilité de maître d'œuvre, une clause de pénalité était nécessaire pour garantir l'exécution des travaux dans les délais prévus.

**Recommandation n° 16**

**Les honoraires payés à l'architecte devraient être fondés sur la valeur du travail qu'il a effectivement réalisé.**

92. L'Organisation a accepté la recommandation d'audit concernant la mise en œuvre formelle des projets futurs dans le respect de la réglementation et des autres cadres juridiques suisses, en particulier le code des obligations, les normes SIA et toute autre disposition applicable de la municipalité et du canton de Genève, ainsi que de l'étendue et du coût estimé de chacun de ces projets. La gestion concrète du projet s'effectue de cette manière depuis le début de l'année 2014, les factures de l'architecte étant retenues jusqu'à réception d'une approbation concernant le paiement des honoraires correspondant aux travaux de construction effectivement exécutés.

**Recommandation n° 17**

**La rémunération de l'architecte et les indemnités qui pourraient lui être réclamées devraient être conformes à son rôle et à sa responsabilité.**

93. L'organisation a accepté la recommandation d'audit concernant la mise en œuvre des grands projets futurs, dans le respect de la réglementation et des autres cadres juridiques suisses, en particulier le code des obligations, les normes SIA et toute autre disposition applicable de la municipalité et du canton de Genève.

**Contrôle de qualité dans la construction**

94. L'examen des documents contractuels que nous avons retenus en ce qui concerne le projet de nouvelle salle de conférence a permis de constater que malgré la présence de spécifications en matière de qualité, les contrats ne contenaient pas de plans d'inspection et d'essai destinés à garantir la conformité aux exigences de qualité. Pour illustrer, les principaux éléments d'un plan d'inspection et d'essai sont les suivants :

- l'objet de la vérification, de l'inspection ou de l'essai (par exemple la résistance du béton);
- le document en vertu duquel cette vérification doit être effectuée (il s'agit généralement du contrat ou d'un document similaire);
- le document en vertu duquel cet objet sera inspecté/essayé (généralement une norme ou un règlement);

- le type d'inspection à effectuer (inspection visuelle, approbation d'un document, etc.);
  - la fréquence à laquelle cette inspection devra être effectuée;
  - les paramètres de tolérance/critères objectifs permettant de déterminer si l'objet inspecté ou essayé a satisfait ou non aux exigences;
  - le type de document qui doit être établi et conservé en tant que preuve de réussite ou d'échec (généralement un formulaire signé, un document imprimé par un appareil d'essai, une photo, etc.);
  - l'indication, le cas échéant, de la qualité de livrable de cette preuve, à savoir d'élément à conserver et à remettre au client à la fin du projet; et
  - les responsabilités de chacun des intervenants (entrepreneur, ingénieur de contrôle de qualité, représentant du client, etc.).
95. La direction a indiqué que la vérification des travaux exécutés par les entreprises de construction devait être effectuée par l'architecte et/ou les ingénieurs conformément aux dispositions de leurs contrats respectifs avec le client et, en ce qui concerne le domaine de compétence technique de chacun, conformément aux normes SIA. Le client avait en outre la possibilité de décider de procéder à des vérifications et contrôles de qualité supplémentaires.
96. Si nous donnons acte du fait que la direction s'est appuyée sur les normes SIA aux fins d'assurance de la qualité, nous avons également noté que l'OMPI avait prévu, en plus de ces normes, des dispositions contractuelles (retenues sur paiements, garanties bancaires sur avances, etc.), destinées à protéger les intérêts de l'Organisation.

**Recommandation n° 18**

***Des mesures de contrôle de la qualité devraient être prévues explicitement dans les contrats portant sur les projets d'équipement.***

97. L'Organisation a accepté la recommandation d'audit dans le respect de la réglementation et des autres cadres juridiques suisses, en particulier le code des obligations, les normes SIA et toute autre disposition applicable de la municipalité et du canton de Genève.

**Dépassements de temps et de coût**

- 98.** Nous avons constaté que le montant des dépenses au 31 décembre 2013 s'élevait à 69,12 millions de francs suisses, contre 68,2 millions de francs suisses dans le budget approuvé. Un montant supplémentaire de 0,87 million de francs suisses (commissions d'engagement sur emprunt bancaire et salaire du directeur de projet) faisant partie intégrante de la construction concernant le projet de nouvelle salle de conférence a été financé sur les budgets ordinaires. Compte tenu de ces éléments, le dépassement de coût au 31 décembre 2013 atteignait 1,79 million de francs suisses.
- 99.** Le tableau ci-après indiquait un dépassement de temps d'environ 14 mois si le projet était terminé dans le délai révisé, soit pour juin 2014.

Description	Calendrier prévu	Calendrier révisé
Contrat avec l'entrepreneur général (mai 2011)	Avril 2013	Résiliation du contrat en juillet 2012
Après la reprise par l'OMPI	Février 2014	Juin 2014

- 100.** La direction a indiqué que le budget approuvé pour le projet de nouvelle salle de conférence comprenait le montant de 4,5 millions de francs suisses approuvé par les États membres en 2011 en sus des 68,2 millions de francs suisses approuvés dans les budgets de 2008 et 2009. Cela portait par conséquent le budget total du projet de nouvelle salle de conférence en octobre 2011 à 72,70 millions de francs suisses. Le montant engagé de 69,12 millions de francs suisses était à comparer au total du budget approuvé, soit 72,70 millions de francs suisses, et non 68,20 millions de francs suisses. La dépense relative à la gestion interne de projet a été imputée sur le budget ordinaire (programme 29), conformément aux approbations données par les États membres pour le projet de nouvelle salle de conférence dans le cadre des programmes et budgets biennaux.
- 101.** S'agissant de la prise en compte d'une économie de 4,5 millions de francs suisses sur le coût du projet de nouvelle construction, nous avons relevé que sur un budget approuvé de 161,74 millions de francs suisses pour le projet de nouvelle construction, le montant utilisé au 30 juin 2011 s'élevait à 159,47 millions de francs suisses, ce qui indiquait une économie d'environ 2,27 millions de francs suisses. Étant donné que les travaux du projet de nouvelle construction n'étaient pas terminés, l'économie de 4,5 millions de francs suisses n'était pas réelle. Nous avons par conséquent comparé le dépassement de coût au montant de 68,20 millions de dollars approuvé à l'origine pour le projet de

nouvelle salle de conférence. Qui plus est, les dépenses correspondant au salaire du directeur de projet et aux commissions d'engagement sur emprunt bancaire devraient également être imputées sur le coût de construction total du projet.

**Recommandation n° 19**

***Le Secrétariat de l'OMPI pourrait obtenir une approbation budgétaire révisée des États membres pour le projet de nouvelle salle de conférence, puisque le coût de ce projet a dépassé le budget de 68,2 millions de francs suisses.***

102. L'Organisation a accepté la recommandation d'audit.

**Recommandation n° 20**

***La direction devrait surveiller en permanence les retards et les dépassements de budget et, le cas échéant, prendre les mesures correctives voulues.***

103. La direction a déclaré que les dépenses de projet étaient imputées sur les projets auxquels elles s'appliquaient, soit lorsqu'elles étaient effectivement engagées, soit par le biais d'ajustements IPSAS, et cela quel que soit leur mode de financement initial.

**CAS DE FRAUDE, PRESOMPTION DE FRAUDE ET ANNULATIONS**

104. Selon les données fournies par le bureau du directeur de la Division de l'audit et de la supervision internes (IAOD), 19 nouvelles affaires de fraude ou de présomption de fraude ont été enregistrées en 2013, et 17 de ces affaires ont été closes au terme de l'enquête préliminaire pour les raisons suivantes :

- 11 affaires ont été jugées sans fondement;
- 2 affaires ont été classées sans suite pour insuffisance d'information;
- 3 affaires ont été jugées fondées, et le département concerné a été avisé;
- une affaire a été portée devant le Bureau des services de contrôle interne des Nations Unies, lequel a conclu qu'il n'y avait pas matière à poursuivre la procédure.

105. Les affaires en question ne portaient pas toutes sur des cas de fraude ou de présomption de fraude; certaines concernaient aussi des fautes professionnelles.

**EXAMEN DES MESURES PRISES PAR LA DIRECTION EN REPONSE  
AUX RECOMMANDATIONS ANTERIEURES**

**106.** L'état d'avancement de la mise en œuvre par l'OMPI des recommandations de l'audit externe est présenté en annexe au présent rapport.

**DECLARATIONS DE LA DIRECTION – INSCRIPTION DE PERTES DE  
TRESORERIE, CREANCES CLIENTS ET ELEMENTS D'ACTIF**

**107.** La direction a indiqué que l'Organisation avait inscrit, conformément à l'article 6.4 du Règlement financier et de la règle 106.8 du règlement d'exécution du Règlement financier de l'OMPI, les pertes suivantes pour l'exercice se terminant au 31 décembre 2013 :

- une perte sur créances clients de 2441,00 francs suisses a été inscrite pour 2013. Cette perte concernait neuf factures impayées de 2012 se rapportant à des activités en matière de marques, dessins et modèles industriels et publications;
- d'autres pertes de faibles montants ont été subies au cours de l'année, principalement sur des règlements de créances clients, pour un total de 23 569,27 francs suisses;
- des pertes de trésorerie ont été inscrites en 2013 pour un montant total de 877,26 reais brésiliens (soit l'équivalent de 330,97 francs suisses au taux de change des Nations Unies en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2014). Ces pertes concernent le solde des espèces en caisse du bureau de l'Organisation à Rio de Janeiro;
- des charges à l'Organisation relatives aux opérations effectuées sur les comptes spéciaux de contributions volontaires au cours de l'année 2013, pour un montant total de 107 812,19 francs suisses.

**Shashi Kant Sharma**

**Contrôleur et vérificateur général des comptes de l'Inde**

**Vérificateur externe des comptes**

**Août 2014**

Annexe

État d'avancement de la mise en œuvre par l'OMPI des recommandations de l'audit externe

Audit	Recommandation	Réponse de la direction	Observations
<b>Audit financier</b>	L'OMPI pourrait envisager la création d'une réserve distincte destinée au financement de projets telle qu'évoquée dans les notes n <sup>os</sup> 21 et 24 relatives aux états financiers.	La direction a indiqué que la question de la création d'une réserve distincte pour ces projets était actuellement à l'étude. Étant donné qu'elle devait être débattue par les États membres, cette question ferait l'objet de consultations avec le Comité du programme et budget en septembre 2014.	Une mise à jour sur cette question figure dans le rapport de l'année en cours.
<b>Audit financier</b>	La direction pourrait envisager dans l'optique d'améliorer la gestion financière d'établir et de mettre en œuvre une politique de trésorerie et de gestion de trésorerie adéquate qui s'étende également aux emprunts.	La direction a indiqué que des niveaux de délégation de pouvoirs du contrôleur adéquats seraient définis pour l'ouverture de comptes bancaires. Elle a également signalé l'existence d'un système de rapprochement indépendant et dit que le Département des finances examinerait le processus de vérification indépendante. La direction étudierait la proposition tendant à l'adoption d'une politique de trésorerie et de gestion de trésorerie qui s'étende également aux emprunts, avec un accent mis sur la façon dont cette politique pourrait permettre un meilleur contrôle et une meilleure gestion de la trésorerie et des investissements. Cette démarche s'inscrirait dans le cadre de l'étude indépendante sur la trésorerie envisagée.	Il a été indiqué qu'une politique en matière de trésorerie incluant une politique d'emprunt avait été établie par un cabinet extérieur de conseil en matière de trésorerie et soumise récemment à la direction de l'OMPI. La formulation et la mise en œuvre de cette politique seraient examinées dans le cadre de l'audit de l'année prochaine.  <b>En cours.</b>
<b>Audit financier</b>	<b>L'OMPI pourrait envisager de procéder chaque année à un inventaire des actifs de valeur élevée.</b>	La direction a indiqué que la vérification physique interne des éléments d'actif d'une valeur supérieure à 5000 francs suisses était maintenant terminée et avait été présentée à la Division des finances. Au cours de la nouvelle période débutant en 2014, la vérification physique des éléments d'actif ayant une valeur supérieure à 1000 francs suisses ainsi que des œuvres d'art et des articles attrayants, indépendamment de leur valeur, serait confiée à une firme extérieure suite à un processus d'appel d'offres se	<i>Eu égard aux mesures prises, la recommandation a été clôturée.</i>

Audit	Recommandation	Réponse de la direction	Observations
		terminant en juin 2014. Il est prévu que ce travail soit effectué au cours du mois de juillet 2014 et qu'un rapport soit produit en août 2014.	
<b>Audit financier</b>	L'OMPI pourrait se concentrer sur le renforcement plus avant des contrôles internes pour empêcher que les cas de fraude ne se reproduisent.	La direction n'a pas fourni d'informations concernant les progrès réalisés dans ce domaine.	L'état de la situation en matière de fraude et de défaillance des contrôles internes a fait l'objet d'une mise à jour dans le rapport de l'année en cours.
<b>Audit financier</b>	La direction devrait rechercher l'origine des différences en matière de report et de comptabilisation, de manière à assurer la conformité à la politique comptable déclarée et aux exigences des normes IPSAS.	La direction a indiqué avoir procédé à un examen détaillé des données contenues dans les systèmes AIMS et BIBADMIN, ainsi qu'à une analyse des rapprochements effectués entre les deux. La direction a également effectué dans le cadre de ce travail une refonte du modèle utilisé pour le calcul des soldes des débiteurs du PCT et des recettes différées, aux fins d'établissement d'états financiers conformes aux normes IPSAS. Toutes les données du nouveau modèle ont été extraites directement du système BIBADMIN. Il est par conséquent possible d'établir un rapprochement complet entre le calcul des soldes des débiteurs du PCT et des recettes différées et le système BIBADMIN. Les modifications apportées à ce modèle ont entraîné un changement dans le mode de traitement et de calcul de ces soldes selon la méthode de comptabilité d'exercice et se traduiraient par une fiabilité et une pertinence accrues des informations contenues dans les états financiers. Elles constituaient à cet égard un changement de politique comptable conforme à la norme IPSAS 3.	<b>La recommandation peut être considérée comme "mise en œuvre".</b>
<b>Audit financier</b>	L'OMPI devrait élaborer et mettre en place un cadre d'importance relative selon la norme IPSAS 1, afin de remplir les exigences de la norme IPSAS 3.	La direction a élaboré et mis en place un cadre d'importance relative, conformément à la recommandation. L'application de ce cadre était limitée aux états financiers annuels établis conformément aux normes IPSAS.	La direction a élaboré un cadre d'importance relative, conformément à la recommandation.  <b>La recommandation peut être considérée comme "mise en œuvre".</b>

Audit	Recommandation	Réponse de la direction	Observations
<b>Audit financier</b>	Les services financiers devraient revoir et actualiser le cadre existant en matière de gestion des risques, afin d'établir des registres de risques et des contrôles internes appropriés dans les unités opérationnelles où ces derniers sont inexistantes ou n'existent qu'en partie.	La direction a indiqué que le plan d'action comprenait les éléments suivants : procéder à un examen périodique (au moins semestriel) afin d'assurer un suivi des risques identifiés, déceler les nouveaux risques et évaluer l'efficacité des procédures en place pour déterminer si les mesures d'atténuation conçues pour gérer, éliminer ou réduire les risques jusqu'à un niveau acceptable sont adéquates et correctement mises en œuvre ou si elles ont besoin d'être révisées ou améliorées pour permettre la réduction ou l'élimination d'un risque particulier ou, dans le cas où celui-ci se matérialiserait, pour en réduire ou gérer les incidences. Les mesures d'atténuation des risques comprennent notamment les suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• assumer/accepter : reconnaître l'existence d'un risque particulier et décider expressément de l'accepter sans faire d'effort particulier pour le maîtriser. L'approbation des responsables du projet ou du programme concerné est requise;</li> <li>• éviter : modifier les exigences ou les limitations du programme concerné, de manière à réduire ou éliminer le risque. Cette modification peut s'effectuer par le biais d'un changement de financement, de calendrier ou d'exigences techniques;</li> <li>• maîtriser : mettre en place des mesures destinées à réduire les incidences ou la probabilité du risque;</li> <li>• transférer : réattribuer les pouvoirs, responsabilités et obligations de reddition de comptes à une autre partie prenante disposée à accepter le risque;</li> <li>• observer/surveiller : observer l'environnement afin de détecter tout changement susceptible de modifier la nature et/ou les incidences du risque.</li> </ul>	<b>Les nouveaux progrès accomplis seront examinés dans le cadre du prochain un audit.</b>  <b>En cours.</b>
<b>Audit financier</b>	La direction devrait revoir l'intégration des divers modules du système AIMS et procéder au reclassement des	La direction a attribué les disparités à diverses raisons telles que les ajouts effectués en 2011 et 2012, la non-contre-passation de l'ajustement pour augmentation de juste valeur au grand livre qui devait être ajouté à	<b>En cours. Des progrès doivent être accomplis dans ce domaine.</b>

Audit	Recommandation	Réponse de la direction	Observations
	actifs requis en accord avec les politiques comptables déclarées.	l'actif dans le module AM, une série d'ajustements de coût et des problèmes techniques dans le système AIMS; la direction a assuré que ces dernières seraient sans incidence sur les états financiers.	
<b>Audit financier</b>	La direction devrait améliorer les contrôles internes en ce qui concerne l'examen des comptes de fonds fiduciaires inactifs et prendre des mesures appropriées en temps utile. Les contrôles internes servant à l'examen périodique de l'exactitude et de l'exhaustivité des comptes de fonds devraient également être améliorés.	La direction a indiqué que les procédures en place concernant les comptes de fonds fiduciaires inactifs avaient été examinées par la Division des finances. À l'avenir, lorsqu'un compte de fonds fiduciaire aura été inactif pendant plus de trois ans (aucune contribution nouvelle et aucune activité), la Division des finances prendra directement contact avec le donateur, chaque fois que cela sera possible et avec l'aval du directeur de programme, afin d'obtenir les coordonnées du compte bancaire auquel l'OMPI pourra virer le solde du compte de fonds fiduciaire en question. Il sera indiqué dans cette communication qu'en l'absence de réponse du donateur dans le délai de six mois, l'OMPI établira un chèque bancaire à l'ordre du donateur et fermera le compte de fonds fiduciaire. L'OMPI demande que les comptes de fonds fiduciaires soient en francs suisses et que les opérations y soient effectuées exclusivement dans cette monnaie, afin d'éviter les écarts de change. La Division des finances a examiné la situation actuelle des comptes de fonds fiduciaires établis dans des devises autres que le franc suisse, afin de déterminer les mesures correctrices possibles. Elle a également pris contact avec d'autres institutions spécialisées du système des Nations Unies pour savoir comment elles traitent les contributions volontaires qu'elles reçoivent dans des devises autres que leur monnaie de fonctionnement. Ce travail a été utile à l'examen en cours concernant les comptes de fonds fiduciaires (voir ci-dessous). Les écarts de change présents sur les comptes de fonds fiduciaires en devises clôturés par le passé ont tous été retirés des livres en 2013. Des	L'OMPI accomplit des progrès dans ce domaine.  <b>La recommandation peut être considérée comme "mise en œuvre".</b>

Audit	Recommandation	Réponse de la direction	Observations
		<p>travaux sont en cours dans le cadre d'un examen de la stratégie et des politiques relatives aux fonds fiduciaires, en ce qui concerne la nature des futurs contrats de fonds fiduciaires. Le but visé est que ces contrats fonctionnent uniquement en francs suisses à l'avenir et puissent comporter à titre exceptionnel une clause relative aux considérations de change, lorsque cela n'est pas possible.</p>	

## RÉPONSES DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS FAITES PAR LE VÉRIFICATEUR EXTERNE

### Recommandation n° 1

*L'OMPI pourrait veiller à la création d'une réserve distincte destinée au financement des projets et faire apparaître celle-ci séparément dans les états financiers afin de clarifier les opérations liées à l'utilisation du cumul des excédents/des réserves.*

#### Réponse

La direction tiendra compte de cette recommandation et des orientations données par les États membres à cet égard lorsqu'elle examinera les politiques liées aux réserves si les États membres en décident ainsi. Un document a été soumis aux États membres en vue de la vingt-deuxième session du Comité du programme et budget afin de faciliter l'examen et les débats qu'ils mèneront au sujet des réserves et des politiques liées aux réserves (voir le document WO/PBC/22/8).

À titre d'information, il convient de noter que l'OMPI disposait d'un fonds de réserve spécial pour les locaux supplémentaires et l'informatisation dont la suppression a été décidée par les États membres en 2000. Cette décision tenait en partie aux problèmes de liquidités liés à la nécessité d'établir un fonds de réserve spécial pour les projets à long terme avant de pouvoir entreprendre de tels projets.

### Recommandation n° 2

*L'OMPI pourrait revoir le statut des demandes impayées des offices récepteurs et procéder à l'ajustement voulu entre les taxes pour les demandes déjà introduites se trouvant sur les comptes courants du PCT et les soldes des débiteurs PCT, afin de faire ressortir les véritables montants dus pour les demandes selon le PCT.*

#### Réponse

La direction examinera le statut des demandes impayées afin de déterminer si une estimation raisonnable peut être effectuée pour procéder à l'ajustement des montants se trouvant sur les comptes courants du PCT. Toutefois, ce n'est qu'à la réception de la notification de l'office récepteur qu'il est possible d'identifier les montants des comptes courants du PCT qui peuvent être affectés aux demandes individuelles.

### Recommandation n° 3

*L'OMPI pourrait envisager de conserver les données comptables relatives aux taxes perçues et à percevoir concernant les demandes selon le PCT dans les monnaies en question pour chaque demande/office récepteur.*

#### Réponse

La direction s'emploie à donner suite à cette recommandation. Le PCT travaille actuellement à un projet dont le but est de faire en sorte que le Département des finances dispose de données relatives aux paiements. Lorsque ce projet aura été mis à exécution, le Département des finances recevra des données détaillées sur le paiement des taxes, y compris des données concernant les demandes selon le PCT déposées/reçues/payées/impayées/publiées/ non publiées, etc. Au titre de ce projet, qui devrait être mis en place d'ici la fin de l'année 2014, les données seront fournies dans la monnaie utilisée pour le paiement. Le Département des

finances analysera ces données aux fins du calcul des gains et pertes de change non réalisés lorsque les débiteurs seront réévalués à la fin de chaque exercice.

#### **Recommandation n° 4**

*L'OMPI pourrait envisager de revoir et d'actualiser les hypothèses démographiques concernant les départs à la retraite et la rotation du personnel qui servent pour l'évaluation actuarielle des prestations après la cessation de service.*

#### **Réponse**

La direction prend note de la recommandation de revoir et d'actualiser les hypothèses démographiques. S'agissant des évaluations actuarielles pour 2014, les hypothèses démographiques seront, comme chaque année, revues et actualisées au besoin. Il convient de noter que les données complètes et actualisées concernant les départs en retraite et la rotation des effectifs ont été fournies à l'actuaire externe pour le calcul des obligations de l'Organisation en matière de prestations après la cessation de service au 31 décembre 2013. Sur la base de toutes les données fournies, il a été jugé approprié par l'actuaire de maintenir les taux de rotation et de départ en retraite retenus pour le calcul de l'année précédente.

#### **Recommandation n° 5**

*Le Secrétariat de l'OMPI pourrait veiller à ce que toutes les recommandations pertinentes du Plan d'action pour le développement soient prises en compte lors de l'élaboration des activités d'assistance technique.*

#### **Réponse**

La direction convient que toutes les recommandations pertinentes du Plan d'action pour le développement doivent être prises en compte lors de l'élaboration des activités d'assistance technique. Le programme 9 assure la coordination de l'exécution des activités en faveur du développement au sein du Secrétariat et assume la responsabilité principale de l'élaboration de stratégies nationales de propriété intellectuelle et des activités de renforcement des capacités au profit des États membres. Les activités conduites au titre de ce programme sont principalement guidées par les recommandations relevant du Groupe A du Plan d'action pour le développement.

#### **Recommandation n° 6**

*Le Secrétariat de l'OMPI pourrait définir une procédure standard pour l'élaboration des plans nationaux. On pourrait aussi envisager de faire de l'élaboration d'un plan national un des indicateurs de performance pour le suivi et l'évaluation de la performance des Bureaux régionaux au titre de ce programme.*

#### **Réponse**

La direction donnera suite à cette recommandation. À l'OMPI, la planification structurelle est effectuée selon une procédure uniforme pour la planification des activités des exercices annuels et biennaux. L'élaboration de plans nationaux est intégrée dans le processus annuel de planification des activités de chacun des Bureaux régionaux. Dans le cadre des mesures qu'il prend pour renforcer les plans nationaux, le Secrétariat élabore actuellement un cadre afin de fournir une approche plus stratégique associée à un modèle souple pour répondre aux divers besoins des États membres concernés.

**Recommandation n° 7**

*L'OMPI pourrait définir précisément la notion de dépenses consacrées au développement et mettre au point une méthode pour déterminer la "part consacrée au développement" dans le cadre de chaque programme et activité, afin que l'efficacité du processus d'intégration puisse être évaluée de manière objective.*

**Réponse**

La définition de la notion de dépenses consacrées au développement a été inscrite à l'ordre du jour de la vingt-deuxième session du Comité du programme et budget et sera traitée par les États membres. Une méthode d'évaluation de la part consacrée au développement dans le cadre de chaque programme et activité existe d'ores et déjà. Elle repose sur la définition actuelle de la notion de dépenses consacrées au développement et permet d'évaluer de manière objective l'efficacité de l'intégration du développement dans les neuf objectifs stratégiques.

**Recommandation n° 8**

*L'OMPI pourrait poursuivre la mise en œuvre d'un système de suivi solide pour veiller à ce que l'on dispose de chiffres sur les dépenses effectivement consacrées au développement, au regard des estimations.*

**Réponse**

La direction s'emploie à donner suite à cette recommandation. Des outils d'aide au cycle de performance de l'OMPI sont progressivement introduits et renforcés par le biais du portefeuille de projets ERP. En 2012-2013, des rapports comparant les allocations budgétaires aux dépenses réelles selon le système financier AIMS étaient produits tous les trois mois. En 2014-2015, l'intégration du système de planification de la gestion des performances (EPM) et du système financier AIMS a encore été améliorée par la mise en place d'un alignement complet des activités de programme des deux systèmes et de rapports comparatifs des dépenses budgétées et réelles, y compris la part consacrée au développement, actualisés de manière quotidienne.

**Recommandation n° 9**

*Les descriptions de poste relevant du programme 9 pourraient être mises à jour.*

**Réponse**

La direction s'emploie à donner suite à cette recommandation. Elle convient qu'il est nécessaire de mettre à jour les descriptions de poste relevant du programme 9.

**Recommandation n° 10**

*Le vice-directeur général chargé du Secteur du développement pourrait assurer un suivi régulier de la qualité des registres des risques.*

**Réponse**

La direction convient de cette recommandation.

**Recommandation n° 11**

*L'OMPI pourrait envisager d'indiquer les objectifs visés dans le rapport sur l'exécution du programme.*

**Réponse**

La direction applique désormais cette recommandation conformément aux demandes formulées par les États membres au cours des débats concernant le Rapport sur l'exécution du programme pour 2012 (WO/PBC/20/2 Rev.) tenus à la vingtième session du Comité du programme et budget. Les tableaux des données d'exécution ont été améliorés dans le Rapport sur l'exécution du programme pour 2012-2013 (WO/PBC/22/8) afin de tenir compte des objectifs.

**Recommandation n° 12**

*L'OMPI pourrait veiller à la mise au point d'un mécanisme de suivi, au niveau des directeurs des Bureaux régionaux, pour valider les informations sur les activités de développement saisies dans e-work et dans la base de données de l'assistance technique en matière de propriété intellectuelle. Pour garantir l'intégrité des données, on pourrait aussi introduire de nouvelles procédures de validation dans la base de données de l'assistance technique en matière de propriété intellectuelle.*

**Réponse**

Le Secrétariat accueille cette recommandation avec intérêt. Le manque d'intégrité des données tient notamment au fait que la base de données de l'assistance technique en matière de propriété intellectuelle fonctionne de manière autonome puisqu'elle n'est pas intégrée aux autres systèmes administratifs et de gestion. L'intégration de cette base de données est prévue dans le cadre du portefeuille de projets ERP. Dans l'intervalle, il appartient aux directeurs des Bureaux régionaux de valider les informations pour assurer l'intégrité des données saisies.

**Recommandation n° 13**

*Toutes les futures propositions de projets de construction pourraient contenir une analyse des coûts et des avantages de l'investissement proposé qui serait fondée sur le coût de la construction, du fonctionnement et de l'entretien en valeur actualisée.*

**Réponse**

La recommandation est acceptée à l'égard des futurs projets de construction ainsi que des grands projets inclus dans le plan-cadre d'équipement.

**Recommandation n° 14**

*On pourrait accorder aux prestations passées d'un entrepreneur, en particulier s'agissant de projets mis en œuvre par l'OMPI, le poids voulu dans les critères de sélection.*

**Réponse**

La recommandation est acceptée, étant entendu qu'elle est déjà en cours d'application par le Secrétariat de l'OMPI dans le cadre de l'attribution des contrats en général.

S'agissant du paragraphe 76, la direction attire l'attention du Comité du programme et budget sur les points suivants. Les défauts concernant les parquets sont apparus à la fin du mois de juin 2011, et le remplacement de deux membres importants de l'équipe de direction de

l'entrepreneur général sur les trois ayant été remplacés a eu lieu au cours de l'été 2011, soit après la signature du contrat en mai 2011.

Au paragraphe 78, il convient de remplacer "printemps 2010" par "printemps 2011".

### **Recommandation 15**

*Les paiements à un entrepreneur devraient être échelonnés en fonction de la réalisation d'étapes données dans la construction.*

### **Réponse**

Tous les paiements à l'entrepreneur ont été effectués conformément au contrat, aux normes SIA et aux autres dispositions cantonales ou municipales applicables à Genève. Cette recommandation concernant les futurs projets de construction sera mise en œuvre sous réserve des négociations avec l'entrepreneur dans le contexte des dispositions des cadres réglementaires ou autres cadres juridiques suisses, notamment du code des obligations, des normes SIA et de toute autre disposition cantonale ou municipale applicable à Genève, et dans la mesure où elle peut être intégrée dans le contrat passé avec l'entrepreneur.

S'agissant des paragraphes 81 et 82, la direction appelle l'attention du PBC sur les faits suivants.

Le montant correspondant aux "travaux effectués", que l'ancien entrepreneur général n'a pas payé en totalité à ses sous-traitants, s'élevait à environ 14 millions de francs suisses. En conséquence, le montant total du "paiement excédentaire" était de l'ordre de 10 millions de francs suisses.

Une décision importante de la direction à prendre en considération parallèlement au paragraphe 82 (deuxième point) du rapport du vérificateur concerne le fait que, en raison des retards dans l'avancement du chantier, l'équipe de gestion du projet avait décidé d'interrompre les paiements mensuels à l'ancien entrepreneur général à compter de mars 2012.

Il est indiqué au paragraphe 82 (troisième point, dernière phrase) et dans le résumé (page 5, lignes 4 et 5) du rapport du vérificateur externe des comptes que "la raison pour ne pas imposer à l'entrepreneur général une pénalité de 1,2 million de francs suisses n'était pas consignée". Il convient cependant de rappeler que le contrat passé avec l'ancien entrepreneur général avait été résilié à l'amiable et d'un commun accord. C'est en pleine conformité avec le contrat passé avec l'ancien entrepreneur général que la direction avait entamé des négociations afin de résoudre le litige avec l'ancien entrepreneur général. Du fait que la question ait été résolue de manière satisfaisante, le Secrétariat n'avait aucune raison de consigner des explications à ce sujet (pénalités de retard) après la résiliation à l'amiable et d'un commun accord du contrat.

Il est fait référence au paragraphe 82 (fin du quatrième point) du rapport du vérificateur externe des comptes. Cette affirmation est discutable pour les raisons suivantes. Le contrat passé entre l'OMPI et l'ancien entrepreneur général constitue le fondement pour toutes les questions de fond et de procédure et définit les mécanismes appliqués pour le règlement des litiges. Ce contrat prévoit notamment que, avant d'envisager la procédure d'arbitrage relevant du règlement de la CNUDCI, "[l]'OMPI et l'Entrepreneur Général font tout leur possible pour régler à l'amiable tout litige, controverse ou réclamation né du Contrat ou d'une contravention à celui-ci, de son interprétation, de sa résiliation ou de sa nullité" [article 14.8.1.2 du contrat]. Par conséquent, selon les dispositions du contrat passé avec l'ancien entrepreneur général, le mécanisme d'arbitrage de la CNUDCI est une solution de dernier recours. L'approche adoptée par l'OMPI entre le printemps et l'été 2012, conduisant à la résiliation à l'amiable et d'un commun accord du contrat, était pleinement conforme avec le contrat signé par les parties.

Il est fait référence au paragraphe 82 (fin du cinquième point) du rapport du vérificateur externe des comptes. La direction peut confirmer que, au moment de l'établissement du présent rapport, l'OMPI et l'ancien entrepreneur général sont tombés d'accord sur le montant final à recouvrer, qui a été entièrement payé à l'OMPI le 26 août 2014.

Il est indiqué au paragraphe 82 (sixième point, première partie de la dernière phrase) du rapport du vérificateur externe des comptes qu'"aucune justification détaillée n'a été officiellement donnée pour expliquer la réduction de la pénalité". Il convient de noter que le détail par période de temps et le pourcentage correspondant du montant de la pénalité journalière appliqué ont été consignés, tels qu'ils ont été présentés au Comité de construction en juillet 2011, et figurent dans le procès-verbal de la session. Ce procès-verbal a été mis à la disposition des vérificateurs externes des comptes durant la période considérée en mars et avril 2014.

Il est indiqué au paragraphe 82 (sixième point, deuxième partie de la dernière phrase) et dans le résumé (début de la page 5) du rapport du vérificateur externe des comptes que "la réduction de la pénalité [...] enfreignait les dispositions du contrat". L'article 10.4 du contrat passé avec l'ancien entrepreneur général prévoit des dispositions spécifiques en matière de réception partielle du nouveau bâtiment. Conformément au contrat passé avec l'ancien entrepreneur général et à cette disposition, la réception en plusieurs étapes de certaines parties a commencé vers la fin de 2010 et le nouveau bâtiment a commencé à être occupé à la mi-mars 2011. Au moment où la pénalité a été négociée, la majeure partie du nouveau bâtiment avait été reçue et était opérationnelle. À noter que tout retard dans le déménagement aurait eu des conséquences financières non négligeables sur le budget ordinaire (huit millions de francs suisses par année en loyer et charges).

### **Recommandation 16**

*Les honoraires payés à l'architecte devraient être fondés sur la valeur du travail qu'il a effectivement réalisé.*

### **Réponse**

Tous les paiements d'honoraires à l'architecte ont été effectués conformément au contrat passé avec l'architecte. En outre, depuis le début de l'année 2014, la direction a concrètement fondé les honoraires payés à l'architecte sur la valeur du travail qu'il a effectivement réalisé.

Cette recommandation est acceptée et sera mise en œuvre en ce qui concerne les futurs projets de construction, compte dûment tenu des dispositions des cadres réglementaires ou d'autres cadres juridiques suisses applicables, notamment du code des obligations, des normes SIA et de toute autre disposition cantonale ou municipale applicable à Genève, et dans la mesure où elle peut être intégrée dans le contrat passé avec l'architecte.

### **Recommandation 17**

*La rémunération de l'architecte et les indemnités qui pourraient lui être réclamées devraient être conformes à son rôle et à sa responsabilité.*

### **Réponse**

La rémunération de l'architecte et d'autres conditions applicables (retenues sur les factures) à ce dernier ont été calculées sur la base des dispositions du contrat passé avec l'architecte qui stipule son rôle et sa responsabilité.

Cette recommandation est acceptée et sera mise en œuvre en ce qui concerne les futurs projets de construction, compte dûment tenu des dispositions des cadres réglementaires ou d'autres cadres juridiques suisses applicables, notamment du code des obligations, des

normes SIA et de toute autre disposition cantonale ou municipale applicable à Genève, et dans la mesure où elle peut être intégrée dans le contrat passé avec l'architecte.

### **Recommandation 18**

*Des mesures de contrôle de la qualité devraient être prévues explicitement dans les contrats portant sur les projets d'équipement.*

#### **Réponse**

Des mesures de contrôle de la qualité figurent de manière explicite dans les normes SIA qui régissent les contrats passés avec les entrepreneurs, les architectes et les ingénieurs, chacun pour ce qui le concerne. Cette recommandation est acceptée et sera mise en œuvre en ce qui concerne les futurs projets de construction, compte dûment tenu des dispositions des cadres réglementaires ou d'autres cadres juridiques suisses applicables, notamment du code des obligations, des normes SIA et de toute autre disposition cantonale ou municipale applicable à Genève, et dans la mesure où elle peut être intégrée dans le contrat passé avec l'architecte.

### **Recommandation 19**

*Le Secrétariat de l'OMPI pourrait obtenir une approbation budgétaire révisée des États membres pour le projet de nouvelle salle de conférence, puisque le coût de ce projet a dépassé le budget de 68,2 millions de francs suisses.*

#### **Réponse**

En ce qui concerne le paragraphe 98 du rapport du vérificateur externe des comptes, la direction appelle l'attention du PBC sur les faits suivants. Le Secrétariat rappelle que le budget approuvé par les États membres en 2011 pour le projet de nouvelle salle de conférence s'élevait à 72 700 000 francs suisses et que, au 31 décembre 2013, le montant engagé de 69,12 millions de francs suisses ne dépassait pas le budget approuvé.

En ce qui concerne le paragraphe 100 du rapport du vérificateur externe des comptes, le transfert d'un montant de 4,5 millions de francs suisses du budget de nouvelle construction au budget de nouvelle salle de conférence avait été dûment approuvé par les États membres en 2011, ce qui signifie que le montant de 4,5 millions de francs suisses est entièrement disponible pour le projet de nouvelle salle de conférence. L'enveloppe budgétaire résultante approuvée par les États membres pour le projet de nouvelle salle de conférence s'élève donc, depuis octobre 2011, à 72 700 000 francs suisses.

S'agissant du paragraphe 101 du rapport du vérificateur externe des comptes, il convient en outre de noter que, en 2011, le montant de 4,5 millions de francs suisses comprenait un montant de 2,225 millions de francs suisses correspondant à la pénalité que l'ancien entrepreneur général devait payer à l'OMPI pour le retard cumulé et un montant de 2,275 millions de francs suisses correspondant à des fonds non engagés ou inutilisés dans le projet de nouvelle construction (économies). Il avait été supposé que le montant de la pénalité reçu par l'OMPI pourrait être utilisé pour compenser les dépenses de construction. Toutefois, conformément aux normes IPSAS et du fait que le bâtiment avait déjà été terminé au moment de parvenir à un accord sur la pénalité, le montant de la pénalité (2,225 millions de francs suisses) pour le retard, reçu de l'ancien entrepreneur général, avait été comptabilisé dans les recettes de l'OMPI dans les livres comptables (sous "recettes accessoires").

## **Recommandation 20**

*La direction devrait surveiller en permanence les retards et les dépassements de budget et, le cas échéant, prendre les mesures correctives voulues.*

### **Réponse**

Depuis 2006, la direction surveille en permanence les retards et le niveau des dépenses par rapport au budget approuvé et établit des rapports de situation et d'autres documents qu'elle présente au PBC (rapport annuel), aux assemblées (rapport annuel), au Comité d'audit et à l'OCIS (rapport trimestriel) durant la session de chacun de ces organes. En outre, depuis octobre 2012, des points d'information mensuels sont présentés aux États membres. Par conséquent, cette recommandation devrait être classée.

## DÉCLARATION SUR LE CONTRÔLE INTERNE POUR 2013

### Étendue de la responsabilité

En ma qualité de Directeur général de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI), je dois répondre, conformément à la responsabilité qui m'est confiée, en particulier par l'article 5.8.d) du Règlement financier, de l'établissement d'un système de contrôle financier interne assurant :

- i) la régularité des opérations d'encaissement, de dépôt et d'emploi de tous les fonds et autres ressources financières de l'Organisation;
- ii) la conformité des engagements et dépenses soit avec les ouvertures de crédits ou autres dispositions financières approuvées par l'Assemblée générale, soit avec l'objet de fonds fiduciaires déterminés et avec les règles y relatives;
- iii) l'utilisation efficace et économique des ressources de l'Organisation.

### Objet du système de contrôle interne

Le système de contrôle interne vise à réduire et à gérer plutôt qu'éliminer le risque d'échec dans la réalisation des buts et objectifs de l'Organisation et la mise en œuvre des politiques connexes. En conséquence, il ne peut fournir que des garanties d'efficacité raisonnables et non absolues. Il se fonde sur un processus permanent destiné à recenser les principaux risques, à en évaluer la nature et l'étendue et à les gérer de manière efficace, rationnelle et économique.

Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par les organes directeurs, le Directeur général, la haute direction et d'autres membres du personnel afin de fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- efficacité et rationalité des opérations et préservation des actifs,
- fiabilité de l'information financière et
- conformité avec les règlements applicables.

Ainsi, sur un plan opérationnel, le système de contrôle interne de l'OMPI n'est pas simplement une politique ou une procédure appliquée de manière ponctuelle mais plutôt un processus continu mis en œuvre à tous les niveaux de l'Organisation au moyen de mécanismes de contrôle interne visant à atteindre les objectifs susmentionnés.

Ma présente déclaration sur les processus de contrôle interne de l'OMPI s'applique à l'exercice qui s'achève le 31 décembre 2013 jusqu'à la date d'approbation des états financiers de l'Organisation pour 2013.

### Cadre de gestion et de maîtrise des risques

L'initiative de "renforcement des mécanismes de gestion des risques et de contrôle interne" du programme de réorientation stratégique a été intégrée dans le courant de l'année 2013 et officiellement clôturée en décembre 2013, après avoir pleinement atteint ses objectifs. Plus concrètement, le processus de gestion des risques a été intégré à la planification biennale pour chaque programme, des manuels et des politiques en matière de risque et de contrôle interne ont été rédigés et utilisés auprès du personnel au cours d'une période pilote, et des coordonnateurs de risques ont été désignés. De plus, les risques organisationnels sont désormais clairement recensés et intégrés dans le programme et budget pour chaque programme.

Un coordonnateur central en matière de risques a été nommé au sein du Bureau du contrôleur et a été chargé du renforcement des mécanismes de gestion des risques et de gestion interne, de la coordination du processus de gestion des risques, ainsi que de l'amélioration et du

perfectionnement continu de la gestion des risques au sein de l'Organisation. Dans le cadre de l'intégration de la gestion des risques, la supervision dans ce domaine fera partie du mandat plus large d'un Groupe de gestions des risques qui sera annoncé prochainement. Ce groupe sera chargé d'assurer la poursuite de la mise en œuvre du processus de gestion des risques, puis la conduite en temps opportun d'un examen de cette mise en œuvre.

La politique de l'OMPI en matière de placements a été approuvée par les assemblées en 2011. Conformément à cette politique, un Comité consultatif pour les placements (ACI) a été créé pour vérifier la conformité des investissements de l'OMPI et me rendre compte de tout écart par rapport à la politique en matière de placements, en indiquant les raisons et les mesures pour y remédier. La situation de trésorerie de l'OMPI est restée saine tout au long de 2013.

Le Comité d'examen des contrats et le haut fonctionnaire chargé des achats continuent de suivre les opérations d'achat pertinentes et de me conseiller sur les mesures à prendre dans ce domaine.

### **Évaluation de l'efficacité**

Mon évaluation de l'efficacité des mécanismes de contrôle interne repose essentiellement sur les sources d'information suivantes :

- Les membres de la haute direction, en particulier les vice-directeurs généraux et les sous-directeurs généraux qui ont un rôle important et qui répondent des résultats escomptés, des performances accomplies, des activités de leur division et des ressources qui leur sont confiées. La communication de l'information s'effectue principalement dans le cadre des réunions périodiques de l'Équipe de haute direction.
- Je m'en remets aux lettres de déclaration de responsabilité signées par les plus hauts fonctionnaires de l'OMPI, dans lesquelles ils reconnaissent qu'il est de leur responsabilité d'établir et de veiller au bon fonctionnement, au sein de leurs programmes, des systèmes et mécanismes de contrôle interne en vue de présenter ou de détecter les cas de fraude et les erreurs graves.
- Le chef du Bureau de la déontologie qui donne des avis et des conseils confidentiels à l'Organisation et à son personnel sur l'éthique et les normes de conduite et fait la promotion de la conscience éthique et des comportements responsables dans le traitement des questions relatives à des allégations de comportement contraire à l'éthique, y compris les conflits d'intérêts.
- La Division de l'audit et de la supervision internes sur laquelle je m'appuie pour les services d'audit interne, d'évaluation et de consultation, communique également les rapports qu'elle établit à l'Organe consultatif indépendant de surveillance (OCIS). Il s'agit d'informations indépendantes et objectives sur la pertinence et l'efficacité des mécanismes de contrôle interne de l'Organisation et des fonctions connexes de supervision.
- Conformément à son mandat, l'Organe consultatif indépendant de surveillance garantit aux États membres le bien-fondé et l'efficacité des contrôles internes à l'OMPI. Il supervise l'audit en contrôlant la ponctualité, l'efficacité et l'adéquation des réponses de la direction aux recommandations d'audit ainsi que la mise en œuvre de ces dernières. Enfin, il tient les États membres régulièrement informés de ses travaux et soumet un rapport annuel au Comité du programme et budget ainsi qu'à l'Assemblée générale de l'OMPI.
- Le Corps commun d'inspection des Nations Unies.

- Le vérificateur externe des comptes, dont les commentaires sont soumis au PBC et aux assemblées.
- Les observations des organes directeurs.

### **Conclusion**

Tout système de contrôle interne efficace, aussi bien conçu soit-il, souffre de limitations inhérentes – y compris des possibilités de contournement – et ne peut donc fournir qu'une assurance raisonnable. Par ailleurs, compte tenu de l'évolution des conditions, l'efficacité du contrôle interne peut varier avec le temps.

En ma qualité de Directeur général, je dois veiller à ce que le message relatif aux "orientations claires au plus haut niveau" ne laisse aucun doute quant à l'importance capitale que revêt pour l'Organisation la rigueur des contrôles internes, et je suis résolu à remédier à toute déficience relevée dans le système de contrôle interne pendant l'année écoulée et à veiller à l'amélioration continue de ce système.

Compte tenu de ce qui précède, je conclus que, en l'état actuel de mes connaissances et des informations dont je dispose, il n'existe pas de carence de nature à empêcher le vérificateur externe des comptes de rendre une opinion sans réserve sur les états financiers de l'Organisation ni de problème majeur qu'il conviendrait d'évoquer dans le présent document pour l'exercice qui s'est achevé le 31 décembre 2013.



Francis Gurry  
Directeur général

[Fin du document]