

## Comité du programme et budget

**Trente-sixième session**  
**Genève, 19 – 23 juin 2023**

### RAPPORT DU VERIFICATEUR EXTERNE DES COMPTES

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 2022; et
  - ii) Le rapport du vérificateur externe des comptes pour l'exercice 2022 à la soixante-quatrième série de réunions des assemblées des États membres de l'OMPI (également dénommé "rapport détaillé"). Ce rapport contient les recommandations du vérificateur externe des comptes découlant des vérifications effectuées au cours de l'exercice 2022.
2. Le paragraphe de décision ci-après est proposé :
  3. *Le Comité du programme et budget (PBC) a recommandé aux assemblées de l'OMPI, chacune pour ce qui la concerne, de prendre note du "Rapport du vérificateur externe des comptes" (document WO/PBC/36/4).*

[Le Rapport du vérificateur externe des comptes suit]

## **RAPPORT DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT DES COMPTES À L'ORGANISATION MONDIALE DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE**

### **Opinion sur les états financiers**

Nous avons procédé à la vérification des états financiers de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle pour l'exercice clos au 31 décembre 2022, qui comprennent l'état de la situation financière, l'état de la performance financière, l'état des variations des actifs nets, l'état des flux de trésorerie, l'état de comparaison des montants budgétaires et des montants réels pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes correspondantes, y compris les principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers joints donnent une image fidèle, dans tous leurs aspects significatifs, de la situation financière de l'OMPI au 31 décembre 2022, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public.

### **Opinion sur la régularité**

À notre avis, dans tous les aspects significatifs, les recettes et les dépenses ont été appliquées au service des objectifs visés par l'Assemblée générale et les transactions financières sont conformes au Règlement financier de l'OMPI.

### **Base de fondement pour notre opinion**

Nous avons effectué notre vérification conformément aux Normes internationales d'audit (ISA) et au Règlement financier de l'Organisation. Notre vérification de la régularité a été menée selon les principes énoncés dans le Règlement financier de l'Organisation. Nos responsabilités au titre de ces normes sont expliquées dans la section de notre rapport intitulée Responsabilités du vérificateur des comptes concernant la vérification des états financiers.

Nous sommes indépendants de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle, conformément aux exigences déontologiques pertinentes dans le cadre de notre vérification des états financiers au Royaume-Uni, à savoir les normes déontologiques du Conseil en matière d'information financière de 2019 concernant les entités citées. Nous avons rempli nos autres responsabilités déontologiques en respectant ces exigences. Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### **Autres informations**

La direction est responsable des autres informations. Il s'agit notamment des informations figurant dans le rapport financier annuel et la déclaration sur le contrôle interne. Notre opinion sur les états financiers ne concerne pas les autres informations et nous ne formulons aucune conclusion ferme à ce sujet. S'agissant de notre vérification des états financiers, notre responsabilité est de lire les autres informations et, ce faisant, de déterminer si elles sont significativement incompatibles avec les états financiers ou si nos connaissances issues de la vérification des comptes ou d'autres sources semblent présenter des erreurs importantes. Si, en nous fondant sur le travail que nous avons réalisé, nous concluons que ces autres informations présentent une anomalie significative, nous sommes tenus de le signaler. Nous n'avons rien à signaler à ce sujet.

## **Responsabilités de la direction et des parties chargées de la gouvernance pour les états financiers**

La direction est chargée d'établir les états financiers et d'en présenter une image fidèle conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public, et de procéder au contrôle interne que la direction juge nécessaire afin d'établir des états financiers qui ne comportent pas d'anomalies significatives, qu'elles proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Dans l'établissement des états financiers, la direction est chargée d'évaluer la capacité de l'OMPI à poursuivre son activité, en indiquant, s'il y a lieu, les éléments en lien avec la poursuite de ses activités, et en utilisant le principe comptable de la continuité de l'activité, à moins que la direction ait l'intention de liquider l'OMPI ou de faire cesser son activité, ou qu'il n'existe aucune alternative réaliste à cette liquidation ou à cette cessation.

Les parties chargées de la gouvernance sont responsables de la surveillance du processus d'établissement du rapport financier de l'OMPI.

## **Responsabilités du vérificateur des comptes pour la vérification des états financiers**

Nos responsabilités sont d'obtenir une assurance raisonnable que les états financiers dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de rendre un rapport de vérification des comptes qui contienne notre opinion. L'assurance raisonnable est un niveau d'assurance élevé, mais elle ne constitue pas une garantie qu'une vérification menée conformément aux normes internationales d'audit repère toujours une anomalie significative lorsqu'elle existe. Les anomalies peuvent être causées par des fraudes ou des erreurs et elles sont considérées comme significatives si l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles influent, individuellement ou collectivement, sur les décisions d'ordre économique que les utilisateurs ont prises en se fondant sur ces états financiers.

Étant donné qu'il s'agit d'une vérification des comptes menée conformément aux normes internationales d'audit, nous faisons appel à notre jugement professionnel et faisons preuve de scepticisme professionnel tout au long du processus de vérification des comptes. Nous nous employons également à :

- détecter les risques d'anomalies significatives dans les états financiers, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, créer et appliquer des procédures de vérification répondant à ces risques, et recueillir des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de ne pas repérer une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que pour les anomalies résultant d'une erreur, car les fraudes peuvent impliquer des collusions, des falsifications, des omissions intentionnelles, de fausses déclarations ou des contournements de mécanismes de contrôle interne;
- bien comprendre le contrôle interne dans la perspective des vérifications afin de définir des procédures de vérification des comptes appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'OMPI;
- évaluer le caractère approprié des politiques comptables utilisées et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction ainsi que des informations à fournir correspondantes;

- parvenir à des conclusions quant à la pertinence de l'utilisation par la direction du principe comptable de la continuité de l'activité et, en fonction des éléments probants obtenus, quant au fait de savoir si des incertitudes significatives existent en lien avec des événements ou des conditions susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'OMPI de poursuivre son activité. Si nous concluons qu'une incertitude significative existe, nous sommes tenus de faire ressortir, dans le rapport du vérificateur, les informations à fournir correspondantes dans les états financiers ou, si les informations en question sont insuffisantes, de modifier notre opinion. Nos conclusions sont fondées sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date du rapport du vérificateur des comptes. Toutefois, des événements ou conditions futurs pourraient pousser l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle à cesser ses activités;
- évaluer la présentation, la structure et le contenu globaux des états financiers, et notamment des informations à fournir, et déterminer si les états financiers donnent une image fidèle des transactions et événements sous-jacents.

En outre, nous sommes tenus d'obtenir des justifications suffisantes afin de fournir une assurance raisonnable que les recettes et les dépenses consignées dans les états financiers ont été appliquées au service des objectifs visés par l'Assemblée générale et que les transactions financières sont conformes au Règlement financier qui les régit.

Nous communiquons avec les personnes chargées de la gouvernance, notamment à propos de la portée et du calendrier prévus pour la vérification des comptes, ainsi que des principales conclusions en découlant, et notamment des lacunes importantes en matière de contrôle interne que nous avons repérées au cours de nos vérifications.

## **Rapport**

Nous avons également établi un rapport détaillé sur les résultats de l'audit.

**[signé] Gareth Davies**

**Date : Le 17 mai 2023**

Contrôleur et vérificateur général des comptes  
National Audit Office  
157-197 Buckingham Palace Road  
Victoria, Londres  
SW1W 9SP  
Royaume-Uni

MAI 2023

---

**Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle**

**Rapport du vérificateur externe des comptes sur  
les états financiers de l'OMPI pour l'exercice  
financier 2022**

Notre audit vise à offrir une garantie indépendante aux États membres, à apporter une valeur ajoutée à la gestion financière et à la gouvernance de l'OMPI, et à soutenir vos objectifs par un processus de vérification externe.

---

Le contrôleur et vérificateur général des comptes dirige l'Office national d'audit britannique (NAO), qui est l'institution supérieure de contrôle des finances publiques au Royaume-Uni. Le contrôleur et vérificateur général des comptes ainsi que le NAO sont indépendants du Gouvernement du Royaume-Uni et garantissent le bon emploi des fonds publics ainsi que leur reddition devant le Parlement du Royaume-Uni. Le NAO offre ses services de vérificateur externe des comptes à un certain nombre d'organisations internationales; il fonctionne alors de manière indépendante de ses attributions d'institution supérieure de contrôle des finances publiques du Royaume-Uni.

# Table des matières

<b>Introduction</b>	<b>8</b>
Principales observations	8
<b>Première partie</b>	<b>13</b>
Gestion financière	13
<b>Deuxième partie</b>	<b>22</b>
Gouvernance et contrôle interne	22
<b>Troisième partie</b>	<b>31</b>
Gestion du patrimoine immobilier	31
Rapport sur la durabilité	33
<b>Quatrième partie</b>	<b>36</b>
Autres sujets pertinents pour les organes directeurs	36
Recommandations antérieures	36
Remerciements	36
<b>Appendice Un</b>	<b>37</b>
Suivi des recommandations des années antérieures	37

## INTRODUCTION

**1** L'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI) a été créée en 1970 par la Convention instituant l'OMPI de 1967. L'histoire de l'OMPI remonte à la Convention de Paris pour la protection de la propriété industrielle de 1883. Sa mission consiste à promouvoir l'élaboration d'un système international de propriété intellectuelle équilibré et efficace. L'Organisation compte quelque 193 États membres et est financée principalement par des recettes provenant des taxes pour les services rendus par le biais des unions administrées par l'OMPI au titre de ses traités, en particulier le Traité de coopération en matière de brevets (PCT), ainsi que les unions de Madrid et de La Haye. L'OMPI bénéficie également de contributions statutaires et volontaires.

**2** Notre rapport présente, avec notre opinion sur les états financiers de l'OMPI, les principales conclusions et recommandations découlant de notre travail, notamment nos observations concernant la gestion financière ainsi que la stratégie et les perspectives de l'OMPI au regard de ses actifs, en nous appuyant sur l'examen de ses procédures opérationnelles actuelles. Notre rapport fait aussi le point sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre de nos précédentes recommandations.

**3** Nos conclusions et recommandations ont été discutées avec la direction. Conformément aux bonnes pratiques, les résultats de nos vérifications financières ont été communiqués à l'Organe consultatif indépendant de surveillance avant l'achèvement de notre travail.

**4** Le présent rapport a été rédigé en anglais. La version anglaise fait foi.

## PRINCIPALES OBSERVATIONS

### Opinion sur les états financiers

**5** Le présent audit comprend l'examen des états financiers de 2022 et des transactions et événements annexes de cette même année. Nous l'avons mené conformément aux normes comptables internationales et au Règlement financier. Au titre de ces normes, le contrôleur et vérificateur général du Royaume-Uni (C&AG) et son personnel se conforment aux exigences déontologiques et planifient et réalisent les vérifications afin d'obtenir une assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. Nous avons émis une opinion sans réserve et sans modification sur les états financiers. Ceux-ci sont toujours de grande qualité et reposent sur des systèmes solides de contrôle interne et d'établissement de rapports.

### Gestion financière

#### Performance financière

**6** L'OMPI a enregistré de nouveaux résultats financiers solides en 2022, en dégageant un excédent reporté de 7,7 millions de francs suisses (2021 : 108,9 millions de francs suisses). Cette baisse par rapport à l'année précédente s'explique par des pertes latentes prévues dans son portefeuille d'investissements. Si l'on exclut les résultats d'investissements, la situation d'une année sur l'autre se rapproche plutôt d'un excédent d'exploitation de 95,7 millions de francs suisses (2021 : 86,2 millions de

francs suisses). La combinaison de cet excédent et d'autres mouvements des états financiers a conduit à une augmentation des actifs nets, qui sont passés à 560,0 millions de francs suisses (2021 : 408,5 millions de francs suisses). Les recettes ont enregistré une augmentation de 23,4 millions de francs suisses (soit 4,9%) pour atteindre 498,5 millions de francs suisses. Au cours de la même période, les dépenses ont augmenté de 13,9 millions de francs suisses (soit 3,6%), atteignant 402,8 millions de francs suisses, ce qui s'explique surtout par des accroissements des frais de voyage, bien que ceux-ci ne représentent encore qu'environ la moitié des frais engagés avant la pandémie.

**7** L'OMPI a indiqué avoir réalisé un gain actuariel de 143,8 millions de francs suisses (2021 : perte de 87,5 millions de francs suisses). Ce gain découlait du résultat net de la modification des prévisions de frais médicaux et d'inflation, ainsi que du taux d'actualisation. Les prestations au personnel représentaient toujours le risque principal pour la santé financière de l'OMPI. Bien que ces engagements se soient réduits, l'OMPI a continué d'épargner des ressources pour atténuer les risques financiers qui en découlent.

**8** Bien qu'un ralentissement de la croissance future soit prévu, l'afflux des demandes reste important, la situation des réserves est saine et le niveau de trésorerie et des autres investissements en cours est relativement élevé. Nous avons donc conclu que l'appréciation par la direction de la capacité de l'OMPI à poursuivre ses activités demeurerait justifiée. L'Organisation est bien armée pour continuer à faire face à une économie mondiale incertaine. Comme nous l'avons déjà indiqué précédemment, l'analyse de la performance et de la situation financières des différentes unions fait ressortir toute l'importance que revêtent pour l'Organisation les unions du PCT et de Madrid dont les résultats, notamment ceux du PCT, compensent les déficits enregistrés du côté des unions de La Haye et de Lisbonne.

**9** Les états financiers de 2022 enregistrent une diminution sensible des engagements au titre des prestations au personnel, à l'inverse des tendances des années précédentes. Ces engagements concernent essentiellement l'assurance maladie des membres du personnel après la cessation de service, leurs primes de rapatriement et les congés annuels. En 2022, le total des engagements au titre de ces prestations s'est réduit à 504,9 millions (2021 : 615,8 millions de francs suisses). Toutefois, si les engagements réels déclarés se sont réduits, c'est en raison de conditions de marché propres à l'année 2022, qui ont eu une incidence sur le taux d'actualisation employé; en réalité, les prestations au personnel vont consommer une part croissante des futures recettes de l'OMPI. Si les prévisions actuelles se maintiennent, l'OMPI prévoit que les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service devraient augmenter pour atteindre à eux seuls 584 millions au 31 décembre 2026. Étant donné l'importance de ces engagements pour l'OMPI, notre rapport contient une évaluation détaillée des estimations utilisées par la direction.

**10** Les états financiers de l'OMPI sont accompagnés chaque année de commentaires financiers détaillés. Il est important que toutes les organisations examinent d'un œil critique la façon dont elles utilisent régulièrement le commentaire accompagnant les

états financiers, en recueillant un retour d'information auprès des utilisateurs de ces états.

### Gouvernance et contrôle interne

**11** Notre vérification n'a pas mis en évidence de faiblesse significative du système des contrôles internes, et les procédures en vigueur continuent d'offrir des assurances solides et robustes à l'appui de la Déclaration sur le contrôle interne établie par le Directeur général. Il convient de noter à cet égard que la démarche adoptée en matière de gestion des risques continue de gagner en maturité, et qu'elle est désormais étayée par une analyse de la tolérance au risque. L'OMPI continue de rechercher des possibilités d'améliorer son cadre de contrôle interne. Elle a ainsi entrepris de réexaminer ses procédures opérationnelles dans le domaine des demandes de congé dans les foyers. Ce travail a permis de mieux comprendre comment on pouvait rendre une procédure plus efficace et proportionnée, et faire en sorte qu'elle tienne davantage compte du risque. Cette démarche devrait être généralisée à d'autres procédures opérationnelles.

**12** Dans le prolongement de nos recommandations de l'an dernier, une attention particulière a été accordée à l'examen de l'efficacité opérationnelle des principaux mécanismes de contrôle chargés de traiter les risques les plus importants au sein du cadre de contrôle. L'OMPI a validé le fonctionnement de ces mécanismes au cours de la période considérée et a estimé qu'ils étaient opérationnels et fiables. Bien que les mécanismes de contrôle restent fondés sur une évaluation de l'efficacité ayant recours à une échelle d'un à cinq, il est possible de rationaliser ce système davantage afin que les niveaux d'efficacité soient cohérents avec les niveaux de tolérance au risque, le but étant de ne renforcer les contrôles que dans les domaines jugés les plus essentiels à l'activité de l'Organisation afin que les travaux et les investissements soient plus proportionnés. Nous avons constaté que le recours à l'analyse de données continuait de progresser dans le domaine du contrôle de conformité.

**13** Le respect de la déontologie reste fondamental pour que le cadre de contrôle soit efficace. Le Bureau de la déontologie de l'OMPI offre des orientations et des conseils indépendants, encourage les bonnes pratiques et contribue à sensibiliser le personnel dans ce domaine. Nous avons récemment constaté une évolution positive, notamment dans la mise en place de formations obligatoires et de processus d'intégration. Notre examen des politiques de l'Organisation en cas de "conflits d'intérêts" a permis de définir plusieurs domaines dans lesquels il pourrait être utile d'étendre les obligations de signaler des conflits réels ou potentiels au conjoint et aux membres de la famille proche, notamment lorsque l'activité est liée au domaine de la propriété intellectuelle.

### Gestion des biens immobiliers de l'OMPI

**14** L'OMPI exploite des biens immobiliers évalués dans les états financiers à environ 343,7 millions de francs suisses et composés de six bâtiments situés à Genève. Elle dispose en outre de sept bureaux extérieurs. Nous avons examiné la manière dont l'Organisation utilisait ce parc immobilier pour atteindre ses objectifs et la manière dont elle procédait pour faire en sorte que ces ressources soient exploitées de façon efficace. Si l'OMPI a établi des plans opérationnels sur plusieurs années pour gérer l'entretien et

l'état de ses bâtiments, et si le financement des grands travaux est prévu dans son Plan-cadre d'équipement, aucune stratégie générale n'a été établie dans le domaine immobilier. Une stratégie globale permettrait d'avoir une idée plus claire des besoins de l'organisation et de son fonctionnement, ainsi que de la manière dont celui-ci lui permet d'atteindre ses objectifs de façon efficace et rationnelle. Elle constituerait un document clair qui garantirait la responsabilité de chacun dans l'emploi de ces ressources ainsi que la transparence quant aux principes qui sous-tendent la gestion immobilière, établissant ainsi un cadre qui permettrait d'évaluer toute décision d'investissement à l'avenir.

**15** Cette stratégie en matière de gestion immobilière devrait aussi définir le type d'environnement de travail que l'OMPI entend mettre en place. Nous estimons que les locaux actuels se prêtent mal à la mise en place de l'environnement novateur et collaboratif que l'Organisation recherche. En l'absence de stratégie dans ce domaine, l'Organisation n'a pas été en mesure de définir officiellement ses besoins en matière de locaux; or ce sujet a pris une importance croissante compte tenu de la manière de travailler du personnel au lendemain de la pandémie. En faisant un usage plus souple de certains locaux comme le bâtiment du PCT et en tirant un meilleur parti de son réseau de bureaux régionaux, l'OMPI pourrait utiliser son espace de travail de manière plus efficace. Une définition des besoins en la matière permettrait de mieux orienter les décisions d'investissement qui sont en attente dans le contexte du Plan-cadre d'équipement en cours et de ses projets de réaménagement des locaux actuels. Les décisions d'investissement devraient être mûrement pesées en tenant compte des besoins stratégiques de l'Organisation et dans le contexte de l'ensemble de son patrimoine.

#### Rapport sur la durabilité

**16** L'OMPI a pleinement participé à l'initiative des Nations Unies intitulée "l'Économie verte dans un monde bleu" visant à communiquer autour d'éléments de mesure essentiels à la durabilité à l'échelle de toute l'Organisation. Elle a également rendu compte de manière dynamique de sa démarche en matière de durabilité sur son site Web et dans d'autres documents, attestant ainsi des efforts déployés pour intégrer les objectifs de durabilité dans ses programmes opérationnels. Au regard des engagements de l'OMPI et des initiatives qu'elle a prises dans ce domaine, ainsi que de la mise en place d'un nouveau système de gestion de l'environnement destiné à suivre et à enregistrer des données de durabilité, nous estimons que l'Organisation progresse dans le renforcement de sa communication et de ses responsabilités en la matière. Il n'existe pas actuellement de format propre au secteur public pour communiquer les éléments de mesure des critères de durabilité, bien que le Conseil des normes comptables internationales du secteur public ait entrepris d'élaborer des directives dans ce domaine. Nous estimons toutefois que l'OMPI s'est dotée de moyens robustes pour communiquer ces critères de durabilité et mesurer ses résultats, et pour les synthétiser dans le rapport financier du Directeur général.

#### Recommandations précédentes

**17** Sur les 12 recommandations qui avaient été formulées pour l'exercice 2021 ou concernaient les années précédentes et qui restaient en cours d'application, l'OMPI en

a mis en œuvre six, et nous en avons annulé une car elle avait été remplacée.  
Cinq recommandations restent ouvertes ou sont en cours.

# PREMIÈRE PARTIE

## GESTION FINANCIÈRE

### *Résultats généraux de l'audit*

**1.1** Le vérificateur externe des comptes a procédé à la vérification des états financiers de l'OMPI pour l'exercice clos au 31 décembre 2022, qui comprennent l'état de la situation financière, l'état de la performance financière, l'état des flux de trésorerie, l'état des variations des actifs nets, l'état de comparaison des montants budgétaires et des montants réels, ainsi que les notes relatives aux états financiers. L'opinion d'audit confirme que les états financiers donnent une image fidèle, dans tous leurs aspects significatifs, de la situation financière de l'Organisation au 31 décembre 2022, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date. Elle confirme également que les états financiers ont été établis conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public et que, dans tous leurs aspects significatifs, les transactions sous-jacentes des états financiers ont été effectuées conformément au Règlement financier et ont été appliquées au service des objectifs visés par les États membres.

### *Performance financière*

**1.2** En 2022, l'OMPI a enregistré pour l'exercice un excédent global de 7,7 millions de francs suisses (2021 : 108,9 millions de francs suisses) qui, associé à un gain actuariel de 143,8 millions de francs suisses lié aux engagements de l'Organisation au titre des prestations au personnel après la cessation de service, a entraîné une hausse des actifs nets atteignant 560,0 millions de francs suisses en décembre 2022 (2021 : 408,5 millions de francs suisses). Les recettes de 498,5 millions de francs suisses en 2022 (2021 : 475,1 millions de francs suisses) ont représenté une augmentation de 4,9% par rapport à l'année précédente. Les demandes reçues par les principales unions de l'Organisation sont restées élevées et le niveau des recettes dues aux taxes a continué de s'élever. En raison de la situation générale du marché, le portefeuille d'investissements de l'OMPI a enregistré des pertes latentes de 88,1 millions de francs suisses en 2022 (2021 : gain de 22,7 millions de francs suisses). Ces résultats d'investissements sont commentés plus en détail ci-après.

**1.3** Les dépenses de l'OMPI se sont élevées à 402,8 millions de francs suisses, soit une augmentation de 13,9 millions de francs suisses (3,6%) par rapport à 2021 (388,9 millions de francs suisses). Comme nous l'avons indiqué dans le rapport financier joint en annexe, les charges globales ont augmenté en 2022. Les dépenses engagées au titre des boursiers s'expliquent par le nouveau programme des jeunes experts, tandis que les frais de voyage et de mission du personnel se sont considérablement accrus après la levée des restrictions, quoique ces frais restent inférieurs aux niveaux auxquels ils se situaient avant la pandémie.

### *Situation financière*

**1.4** L'excédent global a contribué à une augmentation des actifs bruts de 2,8% pour atteindre 1621,1 millions de francs suisses au 31 décembre 2022 (2021 :

1577,3 millions de francs suisses). À la fin de l'exercice, l'OMPI détenait proportionnellement plus d'actifs en trésorerie et en équivalents de trésorerie car elle n'en avait investi aucun en raison de la situation du marché au cours du second semestre.

**1.5** Au cours de 2022, le passif brut a diminué de 9,2% pour atteindre 1061,1 millions de francs suisses (2021 : 1168,8 millions de francs suisses). Ce mouvement s'explique surtout par la baisse des prestations au personnel de l'Organisation, qui représentaient 504,9 millions de francs suisses au 31 décembre 2022 (2021 : 615,8 millions de francs suisses). Cette baisse est essentiellement due à la modification des hypothèses sur lesquelles est fondé le calcul des obligations au titre des prestations après la cessation de service, hypothèses qui sont exposées en détail plus loin. L'effet combiné des variations d'actifs et de passifs a entraîné une hausse des actifs nets à 560,0 millions de francs suisses en décembre 2022 (2021 : 408,5 millions de francs suisses).

### *Santé financière*

**1.6** Dans toutes nos vérifications internationales, nous évaluons la santé financière des organisations par la méthode de l'analyse par ratios pour montrer comment leur position financière évolue dans le temps (figure 1). Les ratios expriment des rapports entre deux éléments de bilan. Ainsi, il y a 0,66 franc suisse d'actifs courants par franc suisse de passifs courants. Cette situation devrait en principe sembler préoccupante, mais ce faible niveau est atténué par le volume considérable d'activités en perspective, qui est attesté par le montant élevé des avances sur recettes (337,3 millions de francs suisses). Bien que cela soit peu probable, l'OMPI pourrait au besoin liquider ses investissements à long terme pour récupérer de la trésorerie.

**Figure 1 : Principaux ratios financiers de l'OMPI 2018-2022**

Ratio	2022	2021	2020	2019	2018
<b>Actif total : passif total</b>	1,53	1,35	1,39	1,42	1,32
Actifs : passifs					
<b>Ratio courant</b>					
Actifs courants : passifs courants	0,66	0,54	0,63	0,56	0,60
<b>Ratio de trésorerie</b>					
Trésorerie et équivalents de trésorerie : passifs courants	0,43	0,26	0,28	0,38	0,44

### **Notes**

<sup>1</sup>. Un ratio de liquidité générale élevé indique la capacité d'un organisme à rembourser ses passifs à court terme.

<sup>2</sup>. Un ratio actif passif élevé est un bon indicateur de solvabilité.

<sup>3</sup>. Le ratio de trésorerie est un indicateur de la liquidité d'un organisme, en ce qu'il mesure les montants de trésorerie et d'équivalents de trésorerie disponibles dans les actifs courants pour couvrir les passifs courants.

Source : États financiers vérifiés de l'OMPI

**1.7** Dans l'ensemble, l'OMPI conserve une situation financière saine. L'Organisation dispose de bonnes réserves solidement étayées par des liquidités et des investissements. Elle a alloué des fonds (liquidités stratégiques et investissements) à

hauteur de 219,7 millions de francs suisses (2021 : 237,2 millions de francs suisses) au financement du passif cumulé au titre des prestations au personnel, et plus particulièrement de ses obligations relatives à l'assurance maladie des anciens membres du personnel après la cessation de service, qui s'élèvent actuellement à 468,6 millions de francs suisses. La question des prestations au personnel après la cessation de service est examinée plus en détail dans la suite du présent rapport. Le fait de financer ces obligations permet à l'OMPI de limiter, pour les États membres, le risque à long terme d'avoir à honorer ces obligations par des contributions statutaires en cas de baisse des recettes.

**1.8** Ainsi qu'il est expliqué plus en détail dans le rapport financier de l'OMPI, outre la trésorerie et les investissements, le montant des immobilisations corporelles et incorporelles figurant dans les états financiers s'élève au total à 371,1 millions de francs suisses (2021 : 375,4 millions de francs suisses), qui sont détenus principalement à leur coût historique. L'OMPI a des réserves non distribuées de 560,0 millions de francs suisses, qui comprennent une réserve pour projets spéciaux de 31,4 millions de francs suisses dont nous avons fait mention dans un rapport précédent.

**1.9** Globalement, le modèle d'affaires générateur de trésorerie de l'OMPI lui a permis d'investir de manière substantielle dans son patrimoine immobilier et de disposer d'importantes réserves non distribuées, ce qui est plus que suffisant pour faire face à l'ensemble de ses obligations. Nous avons indiqué l'année dernière qu'il était important, pour l'Organisation, de continuer à examiner l'utilisation de ces actifs importants afin de rechercher les possibilités d'utiliser au mieux son patrimoine, et nous avons ajouté quelques commentaires à cet égard dans la deuxième partie du présent rapport.

### *Exécution du programme de travail et budget 2022*

**1.10** Le programme de travail et le budget de l'OMPI sont établis tous les deux ans selon la méthode de comptabilité d'exercice modifiée. Comme il s'agit de la première année de l'exercice biennal, l'état V présente une comparaison des montants budgétés et réels pour 2022, qui sont repris du budget annuel figurant dans l'annexe VIII du programme de travail et budget 2022-2023. Un rapprochement entre l'exécution du budget 2022 et les chiffres des recettes et des dépenses mentionnés dans l'état de la performance financière est présenté dans la note 16 des états financiers.

**1.11** L'Assemblée générale a approuvé le budget initial de l'exercice biennal 2022-2023 avec des allocations de recettes et de dépenses pour 2022 de 467,9 millions de francs suisses et 395,6 millions de francs suisses respectivement<sup>1</sup>. Ce budget prévoyait un excédent de 72,3 millions de francs suisses. Les révisions budgétaires ont abouti à un excédent prévisionnel final de 104,4 millions de francs suisses.

**Figure 2 : Résultats par rapport au budget (en millions de francs suisses)**

	2022	2021	2020	2019	2018
<b>Recettes<sup>1</sup></b>					
Budget initial	467 926	448 839	433 930	421 335	408 309

<sup>1</sup> Programme de travail et budget pour 2022-2023 – Annexe VIII.

**Figure 2 : Résultats par rapport au budget (en millions de francs suisses)**

	2022	2021	2020	2019	2018
Résultat	491 946	473 168	462 937	447 148	420 625
<b>Variation</b>	<b>24 020</b>	<b>24 329</b>	<b>29 007</b>	<b>25 813</b>	<b>12 316</b>
<b>Dépenses<sup>1</sup></b>					
Budget initial	395 661	387 280	381 122	366 408	359 446
Résultat	356 971	348 137	327 881	366 939	339 436
<b>Variation</b>	<b>38 690</b>	<b>39 143</b>	<b>53 241</b>	<b>- 531</b>	<b>20 010</b>
Excédent prévu	72 265	61 559	52 808	54 927	48 863
Excédent réel	134 975	125 031	135 056	80 209	81 189
<b>% des recettes</b>	<b>27%</b>	<b>26%</b>	<b>29%</b>	<b>18%</b>	<b>19%</b>
<b>“Retour” sur investissements</b>					
Budget	Nul	-844	-844	23	23
Réel	-88 055	22 713	33 429	42 102	-6 030

**NOTES**

1. À l'exclusion des recettes ou gains et des pertes liés aux investissements.

Source : États financiers de l'OMPI

**1.12** En 2022, l'OMPI a enregistré 492,0 millions de francs suisses de recettes et a engagé des dépenses de 357,0 millions de francs suisses conformément au budget, ce qui lui a permis de dégager un excédent budgétaire réel de 135,0 millions de francs suisses, soit 27% des recettes (figure 2). L'ampleur de ces recettes est inhabituelle pour une organisation à but non lucratif. Les pertes latentes issues des investissements ont ramené cet excédent à 46,9 millions de francs suisses. Cet excédent budgétaire équivaut à un excédent présenté sur une base IPSAS de 7,7 millions de francs suisses. Le rapprochement entre l'excédent IPSAS et l'excédent budgétaire est présenté dans la note 16 relative aux états financiers, et comme pour les années précédentes, la différence est due principalement aux amortissements, aux augmentations des obligations relatives aux prestations accordées au personnel et aux dépenses des projets financés sur les réserves. L'OMPI fournit des explications sur les variations entre le budget initial et le budget définitif et sur les écarts importants dans son rapport de performance pour l'exercice 2022<sup>2</sup>.

**1.13** Lors de notre vérification de l'exercice 2021, nous avons examiné comment la Division des statistiques de l'OMPI établissait ses prévisions de recettes et comment elle utilisait ces résultats pour expliquer les coûts variables liés aux processus de traitement des demandes, tels que les services de traduction. Nous avons observé que nombreux coûts de l'OMPI étaient fixes par nature et influencés par des facteurs inflationnistes tels que ceux imposés par la Commission de la fonction publique internationale. Nous avons mis en évidence la prudence de l'OMPI dans sa planification

<sup>2</sup> Document WO/PBC/35/3.

financière, qui minimise le risque pour les États membres mais qui a conduit à une augmentation continue des réserves non distribuées.

**1.14** La note 21 relative aux états financiers donne un aperçu de la performance financière de chacune des unions. Celui-ci permet de constater à quel point les unions du PCT et de Madrid sont importantes pour l'Organisation, car ce sont elles, et particulièrement celle du PCT, qui compensent les déficits permanents enregistrés par les unions de La Haye et de Lisbonne, ces derniers étant respectivement de 10,3 millions de francs suisses (2021 : 12,6 millions de francs suisses) et 1,5 million de francs suisses (2021 : 2,2 millions de francs suisses). Conformément à une décision prise à la cinquante-neuvième série de réunions en 2019, le financement de ces déficits a été assuré par l'union du PCT. Les déficits totaux cumulés des unions de La Haye et de Lisbonne, qui figurent aux états financiers en tant qu'actifs nets négatifs, étaient respectivement de 85,5 millions de francs suisses et 8,5 millions de francs suisses. En 2022, le montant des recettes provenant des taxes était pour La Haye de 7,2 millions de francs suisses (2021 : 6,2 millions de francs suisses), et pour Lisbonne de 3000 francs suisses (2021 : 71 000 francs suisses); la probabilité que ces unions puissent régler le problème de leurs déficits cumulés est faible.

**1.15** L'OMPI nous a indiqué que les États membres réexaminaient régulièrement, au sein des groupes de travail concernés, les taxes appliquées au titre des systèmes mondiaux de la propriété intellectuelle; néanmoins, il nous semble important d'évaluer de manière officielle les taxes collectives, compte tenu du surrecouvrement systématique des coûts.

**Il est recommandé à l'OMPI :**

**R1 : de déterminer si les taxes appliquées au titre des unions sont fixées à un taux adéquat pour recouvrer les coûts, et de décider si les niveaux d'excédents permanents restent cohérents avec l'intention des États membres.**

**1.16** Nous constatons qu'au cours des cinq dernières années, l'OMPI a changé sa manière de présenter son activité d'investissement dans le programme et budget. Pour l'exercice biennal 2018-2019, elle faisait apparaître les recettes d'investissements dans une ligne de la partie du budget consacrée aux recettes. Depuis l'exercice biennal 2020-2021, les gains et les pertes d'investissements apparaissent dans la partie du budget consacrée aux dépenses avant détermination de l'excédent budgétaire global. Compte tenu de la nature volatile des investissements, l'OMPI devrait envisager de retirer ces transactions du budget, car elles ne peuvent faire l'objet d'un contrôle direct de la part de la direction. Nous conseillons pour notre part d'établir un rapport distinct des recettes d'investissement qui tienne compte du taux de référence indiqué dans le rapport financier et les états financiers, afin que les États membres puissent mieux se rendre compte des résultats d'investissements.

#### Prestations dues au personnel

**1.17** En 2022, le total des dépenses de personnel indiqué dans les états financiers était de 249,6 millions de francs suisses (2021 : 244,6 millions de francs suisses), ce qui représentait 62,0% de l'ensemble des dépenses pour la période (2021 : 62,9%). Le

Statut et Règlement du personnel de l'OMPI énonce les conditions d'emploi, ainsi que les droits, obligations et devoirs essentiels des fonctionnaires de l'Organisation. Il indique notamment les traitements et les indemnités qui s'y rapportent et les prestations de sécurité sociale, ainsi que la participation à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies et l'assurance maladie après la cessation de service.

### *Prestations au personnel après la cessation de service*

**1.18** Les prestations dues au personnel représentent la plus grande partie du passif de l'OMPI. Comme il est précisé dans la note 9 relative aux états financiers, ces prestations comprennent en particulier les obligations liées à l'assurance maladie après la cessation de service (AMCS), les primes de rapatriement et les congés annuels. En 2022, le total des obligations au titre de ces prestations au personnel s'est réduit à 504,9 millions de francs suisses (2021 : 615,8 millions de francs suisses). Depuis 2014, l'OMPI tient une comptabilité séparée de ses fonds alloués au financement à venir des obligations relatives aux prestations dues au personnel après la cessation de service (notamment l'AMCS, les primes de rapatriement et frais de voyage et les congés annuels cumulés sur le long terme). Ces fonds ont été principalement alimentés par une charge inscrite dans le programme de travail et budget au titre du coût des postes; cette trésorerie et ces investissements stratégiques s'élèvent au total à 219,7 millions de francs suisses (2021 : 237,2 millions de francs suisses), ce qui laisse des obligations non provisionnées de 285,2 millions de francs suisses (2021 : 378,6 millions de francs suisses).

**1.19** Les obligations relatives à l'assurance maladie après la cessation de service, qui s'élèvent à 468,6 millions de francs suisses (2021 : 573,7 millions de francs suisses), sont calculées par un actuair indépendant au regard de données et d'hypothèses sous-jacentes. Ce montant reflète la valeur des obligations contractuelles envers le personnel et les retraités, au 31 décembre 2022, compte tenu des demandes sous-jacentes prévues à l'avenir. La variation d'une année sur l'autre découle de changements dans les hypothèses actuarielles, y compris celles qui se rapportent aux coûts des demandes de remboursement de frais médicaux. Dans le cadre de l'évaluation de cette année, l'actuaire a affiné le modèle permettant de calculer les coûts des demandes d'indemnisation des membres.

**1.20** Les facteurs ayant le plus influencé l'évaluation des obligations sont les hypothèses actuarielles, qui ont fait baisser le passif de 143,8 millions de francs suisses (figure 3). Elles se composent des éléments suivants :

- Un gain de 195,2 millions de francs suisses dû aux modifications des **hypothèses financières**. Il comprend l'actualisation d'hypothèses concernant notamment le taux d'actualisation, l'inflation et les tendances médicales. Ce gain est surtout lié à l'augmentation du taux d'actualisation, qui est passé de 0,5% à 2,5%, ce qui a considérablement réduit le passif global. Néanmoins, ce "gain" a été partiellement effacé par une augmentation des taux d'inflation dans le domaine des soins de santé.
- Une perte de 55,2 millions de francs suisses due aux modifications des **hypothèses démographiques**. Elle comprend l'actualisation d'hypothèses

relatives, entre autres, à la rotation du personnel, à la mortalité, aux handicaps et aux départs en retraite, ainsi que des ajustements des demandes de remboursement de frais médicaux liés à l'âge. Cette perte est liée de manière significative à l'accroissement des coûts prévus des demandes d'indemnisation, comme nous l'indiquons ci-après.

- Un gain de 3,7 millions de francs suisses dû aux modifications liées à l'**expérience**. Il comprend des ajustements rendus nécessaires par des différences entre les hypothèses formulées et les résultats réels.

Figure 3 : Évolution de l'obligation au titre des prestations définies par l'AMCS

	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Obligation au titre des prestations définies au 1 <sup>er</sup> janvier	573 723	452 755
Coût des intérêts	2 852	1 351
Coût de service courant	40 211	36 154
Contributions versées	-4 348	-4 017
Modifications des hypothèses actuarielles	-143 804	87 480
<b>Obligation au titre des prestations définies au 31 décembre</b>	<b>468 634</b>	<b>573 723</b>

Source : États financiers de l'OMPI

**1.21** En 2021, l'actuaire de l'OMPI a examiné les demandes d'indemnisation communiquées par le responsable du régime social pour la période de 2017 à 2020 afin d'établir un profil des coûts prévus afférents aux demandes dans chaque tranche d'âge. Nous sommes convenus que cette démarche, qui prend en compte des demandes récentes sur une période de quatre ans, était saine et offrait une assiette raisonnable pour évaluer les coûts des futures demandes. Au cours de 2022, l'OMPI a relevé ces hypothèses de 9,2% pour tenir compte de l'augmentation moyenne des coûts des demandes par employé entre 2021 et 2022.

**1.22** Nous avons contesté cette décision au motif que la méthode ne tenait pas compte des raisons pour lesquelles les demandes variaient d'une année sur l'autre, et qu'elle ne permettait pas de déterminer par exemple si une partie de cette augmentation pouvait être attribuée à un petit nombre de personnes "très coûteuses". L'OMPI a défendu sa méthode et considère qu'elle offre une estimation raisonnable. Si nous considérons que cette méthode est simpliste et qu'elle pourrait conduire à des résultats plus volatiles que d'autres démarches, elle reste acceptable et nous avons proposé à la direction d'établir une politique cohérente pour mettre en œuvre cette hypothèse dans les années à venir.

#### *Incidence future des obligations*

**1.23** La valeur des obligations de l'Organisation évolue dans le temps, en fonction des variations de facteurs démographiques et d'autres facteurs économiques. Dans le

cadre de son évaluation annuelle, l'expert de l'Organisation fournit à l'OMPI une projection de la valeur de ses obligations pour les quatre années à venir en partant du principe que les hypothèses actuelles sont stables. L'OMPI a présenté les résultats de cette évaluation ainsi que l'analyse des obligations dans son rapport financier annuel. Selon les hypothèses actuelles, la projection indique que les obligations devraient augmenter pour atteindre 584,3 millions de francs suisses au 31 décembre 2026. Pour déterminer le passif global découlant de l'AMCS, le calcul de l'évaluation actuarielle repose sur la valeur actuelle nette des futures obligations liées aux employés actuels déduction faite des départs en retraite, sans tenir compte du fait que les coûts permanents liés aux fonctionnaires plus jeunes et aux nouveaux arrivants sont plus faibles.

**1.24** Pour donner suite à notre précédente recommandation concernant la croissance de ces obligations, et compte tenu de la politique de l'Organisation en matière d'investissements, celle-ci a demandé une étude sur la gestion de ses actifs et ses passifs. Après avoir pris connaissance de cette étude, elle a présenté un plan de financement de ses obligations en matière d'assurance maladie après la cessation de service à la trente-quatrième session du Comité du programme et budget (PBC).

**1.25** Dans le cadre de cette étude, l'OMPI a choisi de considérer ses obligations AMCS comme un "groupe ouvert", ce qui lui a permis de tenir compte des nouveaux arrivants et de l'effet de subvention que le personnel plus jeune exerce sur l'ensemble du plan collectif d'assurance maladie. Cette démarche repose sur l'hypothèse selon laquelle le modèle d'acquisition des ressources et les autres hypothèses déterminant la subvention restent constants. Toute variation de la démographie du personnel et du modèle de prestation, par exemple les modalités des contrats et le recours à des sous-traitants peut avoir une incidence considérable sur le résultat.

**1.26** L'Organisation s'efforçait par le passé de conserver un niveau global de financement de 50% de ses obligations AMCS, comme convenu avec les États membres. Le programme et budget prévoit une charge de huit pour cent sur les postes pour l'exercice biennal, et ce montant est souvent complété par un financement supplémentaire à la fin de chaque période biennale lorsque l'OMPI a dépensé moins que prévu. À la date de rédaction de l'étude, les prévisions telles que révisées en tenant compte du groupe ouvert indiquaient que l'Organisation pouvait conserver la charge de huit pour cent dans le programme et budget, ce qui représenterait un ratio de financement d'environ 80% à un horizon de vingt ans. Les coûts et les hypothèses ont changé depuis la rédaction de cette dernière étude, mais les lignes de contrôle des coûts constitueront toujours le meilleur moyen d'atténuer les futurs risques.

**1.27** Le Comité de gestion des assurances collectives du personnel de l'OMPI, composé de représentants des fonctionnaires et des retraités ainsi que de membres de l'administration de l'OMPI, est chargé de superviser le fonctionnement et la situation financière des assurances collectives du personnel. Ses travaux contribuent à limiter les coûts des prestations médicales, et il a essentiellement pour but de préserver un système de santé offrant une couverture conforme aux directives du pays hôte, tout en limitant les coûts des prestations médicales qui en découlent. Nous examinerons plus

en détail les mesures de maîtrise des coûts envisagées par le comité dans le rapport d'audit de l'année prochaine.

### *Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies*

**1.28** L'OMPI est affiliée en tant qu'organisation membre à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies (CCPPNU) par l'intermédiaire de ses employés. Toutefois, comme le régime de retraite ne permet pas d'établir de manière précise une estimation fiable du risque correspondant assumé par chaque organisation participante, aucun passif actuariel au titre du régime de retraite n'apparaît dans les états financiers de l'Organisation.

**1.29** Les caractéristiques du régime de retraite des Nations Unies sont décrites dans la note 9 des états financiers, et cette description vaut pour de nombreuses organisations participantes. À la dernière évaluation actuarielle, au 31 décembre 2021, la CCPPNU a conclu qu'il n'était pas nécessaire de procéder à des paiements compensatoires au titre de l'article 26 des statuts de la Caisse. Si cette situation devait évoluer à l'avenir, des paiements compensatoires seraient demandés à l'OMPI. Cette situation représente pour l'Organisation un risque financier potentiel à l'avenir qu'il convient de suivre et de gérer.

### *Rapport financier annuel de l'OMPI*

**1.30** Nous avons noté précédemment que le rapport financier annuel de l'OMPI contenait, en accompagnement de ses états financiers, un commentaire financier plus détaillé que celui de nombreuses autres entités. Il présente de manière distincte ses résultats par rapport aux objectifs énoncés dans le rapport de performance, et il contient peu de détails permettant de rapprocher les résultats financiers des principaux objectifs atteints par l'Organisation. Comme nous l'avons déjà indiqué, il est possible de fusionner ces deux éléments en un seul rapport annuel, ou d'ajouter un résumé des principaux critères de performance, et nous encourageons le Secrétariat à envisager l'une de ces solutions.

## DEUXIÈME PARTIE

### GOVERNANCE ET CONTRÔLE INTERNE

**2.1** Le Directeur général a la responsabilité d'assurer une gestion financière efficace de l'Organisation conformément au Règlement financier. Il a instauré et gère des systèmes de contrôle interne et de délégation qui sont importants, car ils offrent un cadre d'assurance sur lequel les États membres peuvent se fonder. L'OMPI reste dynamique dans la mise en place d'un cadre de contrôle interne, et sa déclaration dans ce domaine offre un bon aperçu des trois lignes de contrôle sur lesquelles le Directeur général s'appuie pour démontrer l'efficacité du cadre de contrôle interne.

#### Contrôle interne

**2.2** L'OMPI dispose d'un cadre sain en matière de contrôle interne. Comme pour les quatre années précédentes de notre mandat, notre travail de vérification n'a fait ressortir aucune faiblesse notable dans le contrôle, et aucune faiblesse n'a été signalée dans le cadre des activités de la Division de la supervision interne (DSI). L'Organisation poursuit son examen actif du cadre de contrôle, et nous avons noté que la direction a donné suite à une recommandation que nous avons formulée l'année dernière concernant la nécessité de gérer certains domaines à risque; en effet, nous avons constaté que des mesures de contrôle supplémentaires avaient été recensées dans les domaines de la sécurité et de l'assurance des systèmes d'information.

**2.3** Les efforts déployés sans relâche par la direction pour affiner ses procédures d'examen et d'amélioration du cadre de contrôle traduisent le fait que les risques vont changer à mesure que le fonctionnement de l'Organisation évolue et s'adapte. Il est important de continuer à suivre toutes les mesures de contrôle ainsi que le processus permettant d'étayer leur assurance. Nous avons aussi constaté que l'Organisation s'était engagée à examiner les mesures de contrôle des procédures. Comme nous l'avons souligné l'année dernière, il est important que les procédures et les mesures de contrôle permettent de gérer les risques et d'assurer un suivi de manière efficace. Dans le rapport de cette année, nous avons apporté une attention particulière à cette évolution, et notamment à la manière dont la DSI peut continuer d'évoluer pour faire en sorte de fournir les services demandés par la direction et les États membres, et pour répondre à leurs besoins.

#### Cadre de contrôle de l'OMPI

**2.4** Nous avons noté l'année dernière qu'un nouveau règlement financier avait été mis en place avec son règlement d'exécution; nous avons estimé qu'il s'agissait d'une mesure importante pour que ce règlement tienne compte de l'évolution de l'OMPI et de la modernisation de ses méthodes de travail. Nous prévoyons d'analyser le fonctionnement de ce nouveau règlement l'année prochaine et d'examiner le rapport de la direction au lendemain de sa mise en œuvre. La direction, qui s'est engagée à veiller en permanence à la pertinence de son cadre de contrôle, a adopté les principes énoncés dans notre rapport de l'année dernière afin de concentrer ses travaux en matière de conformité et d'assurance sur les mesures de contrôle qui présentent la plus grande importance pour l'Organisation.

**2.5** Nous avons constaté que la direction avait adapté sa méthode d'examen du cadre de contrôle en réduisant l'importance de certaines mesures auparavant essentielles et en accordant davantage d'importance à d'autres mesures qui étaient plus pertinentes et présentaient plus d'intérêt au regard des risques jugés prioritaires en 2022. Ces modifications ont permis de réduire de 117 à 74 le nombre total de mesures de contrôles essentielles; en revanche, ces mesures sont désormais si essentielles que leur échec pourrait exposer l'Organisation à un risque grave. La direction reste résolue à mener un examen annuel détaillé de ces mesures de contrôle essentielles. Nous considérons que cette démarche est judicieuse car le fonctionnement de l'Organisation et les flux de transactions évoluent, et l'importance des mesures de contrôle en vigueur doit évoluer en conséquence.

**2.6** Comme le Directeur général l'a révélé dans la déclaration sur le contrôle interne, nous sommes aussi d'avis que la réduction du nombre de mesures de contrôle recensées et évaluées a permis de mieux concentrer l'attention et les ressources dans les domaines où ces mesures ont la plus grande incidence sur les activités de l'Organisation. Celle-ci continue à appliquer son modèle de maturité à cinq niveaux pour évaluer ses mesures de contrôle. Elle estime que beaucoup de mesures se trouvent au troisième niveau, qui est celui des mesures "déployées et fiables". Ce niveau de maturité est suffisant pour la plupart des éléments du cadre de contrôle, mais il pourrait être utile que l'OMPI recense les mesures de contrôle si essentielles à ses objectifs qu'elles justifieraient de dépasser le simple stade de la fiabilité. L'Organisation pourrait envisager un modèle simplifié à trois niveaux qui lui permettrait de développer en priorité les mesures de contrôle les plus essentielles et pertinentes au regard de ses activités. Nous examinerons les progrès accomplis dans ce domaine dans le rapport d'audit de l'année prochaine.

#### Analyse de données

**2.7** Depuis le début de notre mandat, nous avons insisté sur le fait qu'un emploi efficace de l'analyse de données permettait d'améliorer les mesures de contrôle et l'efficacité de fonctionnement. Cette idée a été admise par l'OMPI, qui continue d'avancer dans son programme visant à offrir des fonctions d'analyse de données et à les intégrer dans ses procédures de contrôle de la conformité. Cette progression reste cependant lente car il convient de régler des problèmes d'agrégation et d'utilisation des données; nous reprendrons l'examen de cette question l'année prochaine.

## **Réorganisation des procédures opérationnelles**

### Contexte

**2.8** De nombreuses procédures de l'OMPI ont évolué au fil du temps depuis que des procédures manuelles ont été "automatisées" en s'appuyant sur des règles; la plupart de ces mesures de vérification et de contrôle ne permettaient pas à l'époque de gérer les risques transactionnels qui avaient été spécifiquement recensés. Le recours aux fonctions d'un système de planification des ressources (ERP) permet d'affiner les procédures opérationnelles et d'en tirer le meilleur parti afin de normaliser et de rationaliser les procédures les plus courantes qui traitent les plus gros volumes de

données, de manière à garantir l'efficacité de fonctionnement et à réduire au minimum le risque de devoir employer des procédures non normalisées conduisant à des erreurs.

**2.9** En 2022, l'OMPI a vu transiter dans ses systèmes des dépenses atteignant 402,8 millions de francs suisses, dont 249,6 millions étaient directement liés à des coûts de personnel. La majeure partie des 153,2 millions restants étaient des transactions effectuées au moyen de la procédure opérationnelle achats-règlements ("*purchase-to-pay*" ou P2P). Il s'agit d'une procédure complète permettant de choisir, commander, recevoir et payer des produits et des services et d'effectuer d'autres transactions de dépenses liées au personnel, par exemple le paiement des frais de voyage.

**2.10** Les diverses sous-procédures de l'OMPI varient beaucoup; si par exemple la fonction de paiement des factures est souvent cohérente, la procédure P2P sous-jacente employée pour les services contractuels est différente de la procédure permettant de régler les frais de voyage. Dans le cadre des travaux qu'il a menés au cours de l'année, le Bureau du contrôleur a réexaminé la procédure de gestion des congés dans les foyers, et nous avons tiré quelques enseignements de cet exercice pour déterminer comment l'Organisation pouvait améliorer la productivité et la satisfaction des employés tout en réduisant les coûts de transaction.

### Congé dans les foyers

**2.11** En vertu du Statut et Règlement du personnel de l'OMPI, les fonctionnaires remplissant les conditions requises ont droit à un voyage payé dans leur pays d'origine tous les deux ans, pour eux-mêmes et leur famille. Au cours des quatre dernières années (2019-2022), l'Organisation a payé des frais de voyage au titre du congé dans les foyers à hauteur de 3,0 millions de francs suisses pour 490 employés, ce qui représentait 17% des frais de voyage totaux et 7% des transactions de voyage totales. La procédure opérationnelle est relativement complexe en raison des règles en vigueur régissant l'ouverture à ces droits. Néanmoins, l'OMPI estime que ce risque transactionnel est relativement faible et que la valeur moyenne des transactions concernant la plupart des employés n'est pas particulièrement élevée au regard de l'ensemble des prestations qui leur sont dues. Le Statut et Règlement du personnel prévoit que les fonctionnaires peuvent choisir de recevoir une "somme forfaitaire", la condition principale étant qu'ils doivent rester pendant un "délai raisonnable" sur le lieu de leur congé dans les foyers, délai qui est actuellement fixé à sept jours.

**2.12** L'analyse de l'OMPI a montré que la procédure opérationnelle actuelle se composait, si elle n'était pas déviée, de 12 étapes humaines ou systémiques et de seulement une étape automatisée, le reste étant constitué d'interactions manuelles, dont trois étaient effectuées par le voyageur, et de nombreuses étapes d'approbation. Dès qu'un élément était modifié dans la demande, par exemple les dates du voyage, le nombre d'interventions augmentait de façon notable. L'Organisation était donc confrontée à un choix préalable : soit elle améliorerait la procédure opérationnelle existante pour la rendre plus efficace et rationnelle, soit elle modifierait les conditions d'ouverture à ces droits pour simplifier la procédure. Si les décisions quant à la manière de concevoir la procédure opérationnelle appartiennent à l'OMPI, l'examen a montré

qu'il était possible d'apporter quelques améliorations notables dans les procédures des systèmes actuels. Nous sommes favorables à ce type d'analyse conduisant à un réexamen des procédures car elles peuvent améliorer la rentabilité de celles-ci et permettent de concentrer les efforts sur des domaines à plus haut risque qui, par leur nature même, peuvent justifier un plus grand nombre d'interventions.

### Renforcement des procédures d'achat

**2.13** L'examen de la procédure de congé dans les foyers mené par l'OMPI a montré que certaines transactions présentant un risque et une valeur relativement faibles nécessitaient des traitements et des flux de travail disproportionnés. L'Organisation devrait recenser les autres sous-procédures P2P qu'il serait judicieux d'examiner aussi, en se concentrant sur les procédures qu'elle peut :

- **normaliser** : rendre la procédure aussi réutilisable que possible et faire en sorte que la procédure "en l'état" corresponde à la procédure "telle que conçue";
- **rationaliser** : retirer de la procédure toutes les activités redondantes ou inutiles;
- **optimiser** : réorganiser la procédure pour produire une plus grande valeur ajoutée; et
- **automatiser** : supprimer les parties de la procédure qui nécessitent une intervention humaine. Étant donné que le capital humain représente les dépenses les plus élevées de l'Organisation, toute possibilité de réduire cette composante dans le flux de travail d'une procédure est bienvenue.

**2.14** Il est possible que l'OMPI fasse migrer à l'avenir son système intégré de planification des ressources vers un environnement "en nuage". La nouvelle conception des futures procédures opérationnelles devrait accorder la priorité à l'emploi de procédures normalisées "classiques" en ne conservant les anciennes règles que si l'on estime qu'elles permettent de gérer des risques réels et significatifs au sein de l'Organisation. L'évolution des procédures opérationnelles devrait aussi s'appuyer sur l'analyse de données évoquée plus haut, car une compréhension plus fine des risques de chaque procédure permettrait d'effectuer une analyse ciblée afin de mettre en évidence les exceptions.

**2.15** La mise au point d'une procédure opérationnelle P2P est une étape importante dans l'examen de la manière dont l'OMPI fournit actuellement ses services transactionnels. Il conviendrait d'adopter une démarche analogue à l'égard d'autres procédures importantes, par exemple celle qui régit la gestion "du recrutement à la retraite", qui repose actuellement sur des règles détaillées en matière de gestion du personnel et qui par conséquent comporte de nombreuses transactions et risque de déclencher de nombreuses autres procédures. Des procédures modernes et rationalisées devraient en outre permettre à l'OMPI d'envisager plus facilement d'autres modèles de prestation de services comme la sous-traitance, le partenariat et le transfert de services transactionnels vers des régions où ils sont moins coûteux. L'Organisation pourrait ainsi devenir plus efficace et réduire certains coûts.

## Gestion des risques

**2.16** Dans le cadre de notre vérification, nous avons examiné le procès-verbal de la réunion du Groupe de gestion des risques de l'OMPI, qui est présidé par le Directeur général. En mars 2023, ce groupe a entrepris de remettre en question et d'étudier en détail les risques dans chaque secteur, comme nous l'avons recommandé dans notre précédent rapport. Ces débats ont été fructueux car ils ont permis d'examiner le processus d'évaluation des risques et la manière dont cette évaluation pourrait évoluer. Il est apparu clairement que les risques étaient appréciés au regard de la tolérance au risque convenue. D'une manière générale, nous estimons que la gestion des risques s'intègre de manière croissante aux processus de prise de décision de la direction. Une nouvelle évolution des formations et des orientations est prévue en 2023. Ces mesures, associées à l'incidence de sa déclaration de tolérance au risque, ont conduit l'OMPI à considérer qu'elle allait probablement passer, d'ici la fin de 2023, d'un niveau de risque "établi" (niveau 3) à un risque "avancé" (niveau 4) par rapport aux critères du modèle de maturité de référence du Comité de haut niveau chargé des questions de gestion (HLCM) des Nations Unies.

**2.17** Des risques nouveaux et émergents ont été mis en évidence et portés à l'attention du Groupe de gestion des risques; nous avons noté en particulier l'apparition d'un risque qualifié de "critique" en raison de la baisse de valeur de certains actifs liée à l'instabilité des marchés, ainsi que l'apparition de risques découlant des menaces qui pèsent sur les systèmes bancaires suisses. Ces éléments montrent que l'OMPI documente dûment son analyse des risques nouveaux et émergents ainsi que la manière dont ces risques sont portés à l'attention de la haute direction.

## Déontologie

**2.18** L'OMPI s'engage à respecter les normes de conduite les plus élevées et à faire preuve des plus hautes qualités d'efficacité, de compétence et d'intégrité. Elle s'efforce d'assurer un environnement de travail empreint de déontologie. Le Bureau de la déontologie de l'OMPI est au service de l'ensemble du personnel de l'Organisation et propose des services et des conseils indépendants, impartiaux et confidentiels. Il donne des conseils pour réfléchir aux questions éthiques et encourage une "culture de la parole", sans crainte de représailles. Il a six grands domaines de compétence :

- Conseils et orientations confidentiels : dispenser des conseils et des avis confidentiels aux membres du personnel sur des situations qui soulèvent des questions et des dilemmes d'ordre éthique, ainsi que sur des questions de conflits d'intérêts;
- Programme annuel de déclarations financières : gérer et mettre en œuvre la politique en matière de déclaration de situation financière et de déclaration d'intérêts;
- Établissement de normes et promotion de politiques : préciser en permanence les politiques en matière de déontologie et publier des orientations sur leur interprétation afin de garantir la bonne compréhension et le respect des normes de déontologie à l'OMPI;

- Sensibilisation et formation en matière de déontologie : élaborer et gérer un programme de formation complet sur des questions de comportement éthique;
- Protection contre les représailles : appliquer la politique de l'OMPI en matière de protection contre les représailles, qui vise à protéger tout fonctionnaire de l'Organisation participant à une activité de supervision ou signalant une faute ou tout autre acte répréhensible; et
- Coordination : participer au Réseau Déontologie des organisations multilatérales et à des activités connexes.

**2.19** Au cours de nos vérifications, nous avons examiné les politiques en vigueur en matière de déontologie à l'égard des éléments suivants : distinctions honorifiques et cadeaux, activités extérieures à l'Organisation, programme relatif à la déclaration de situation financière et la déclaration d'intérêts, et représailles contre les "lanceurs d'alerte". Lors de nos débats, nous avons constaté que le Bureau de la déontologie envisageait de reformuler ces deux dernières politiques après un examen interne. La politique révisée concernant la déclaration de situation financière et la déclaration d'intérêts devait être publiée avant le lancement de l'exercice annuel en mai 2023. Elle visait notamment à préciser les obligations de déclaration de la situation financière et contenait des indications détaillées sur les éléments à déclarer; elle établissait en outre une nouvelle procédure faisant obligation aux nouveaux arrivants de déclarer leur situation financière dès leur recrutement. Cette version révisée précisait par ailleurs les responsabilités du service des ressources humaines en matière d'appui au Bureau de la déontologie et définissait la manière dont une affaire pouvait être portée devant des instances supérieures, le cas échéant.

**2.20** L'examen de ces politiques nous a globalement convaincus qu'elles contenaient les principaux éléments souhaitables dans ces domaines. Nous avons cependant noté qu'elles ne faisaient pas mention des risques découlant de la nature très particulière des activités de l'OMPI, et en particulier des questions de déontologie découlant de conflits potentiels ou perçus en matière de propriété intellectuelle. Étant donné que la protection de la propriété intellectuelle est une priorité pour l'OMPI, cette situation était surprenante.

**2.21** L'Organisation a souligné que le Statut et Règlement du personnel n'autorisait pas les fonctionnaires à établir de relations avec des organisations extérieures "dont l'activité principale consistait à gérer des droits de propriété intellectuelle". Elle nous a informés du fait que selon son service juridique, les dispositions relatives à la prévention de conflits d'intérêts étaient rédigées en termes suffisamment généraux pour couvrir le plus grand nombre de situations conflictuelles possible, notamment à l'égard des problèmes de propriété intellectuelle. Compte tenu de l'importance de la protection des droits de propriété intellectuelle, l'OMPI devrait envisager de publier des orientations plus explicites en matière de déontologie et de réexaminer l'adéquation et la portée des déclarations que doivent actuellement faire les fonctionnaires exposés à des informations sensibles du fait de leur activité. Cette obligation devrait être étendue au conjoint et aux membres de la famille proche du fonctionnaire.

**2.22** La politique de l'OMPI relative à la déclaration de situation financière et la déclaration d'intérêts vise à détecter les conflits d'intérêts réels, perçus ou potentiels et à contribuer à les régler dans un environnement sûr et sous contrôle. Ce type de politiques est fréquent dans l'ensemble du système des Nations Unies; cependant, nous avons noté que la manière dont l'OMPI appliquait sa politique ne s'étendait pas entièrement aux conjoints et aux membres de la famille proche. La politique actuelle ne prévoit de déclaration que si les actifs sont détenus ou les transactions sont autorisées de manière conjointe. L'Organisation s'appuie sur une tierce partie pour gérer ce programme.

**2.23** La portée de la fonction déontologique de l'OMPI et les activités de formation qui lui sont liées ont récemment été élargies. La formation obligatoire du Bureau de la déontologie a été revue pour mettre en lumière de nouveaux problèmes éthiques découlant du fonctionnement pratique actuel de l'Organisation; elle contient désormais des messages du Directeur général sur l'importance de la déontologie au sein de l'OMPI. Depuis sa mise en œuvre, l'ensemble des fonctionnaires, quelle que soit la date à laquelle ils ont rejoint l'Organisation, ont été priés de suivre cette formation, et à la date du 31 mars 2023, le taux de participation avait atteint 97%. C'est un progrès remarquable si l'on considère que ce taux était de 25% pour la précédente formation obligatoire. Cette formation est valable pendant trois ans, mais nous estimons qu'il serait préférable de la rendre obligatoire chaque année dans ce domaine.

**2.24** Nous avons constaté que la charge de travail du Bureau de la déontologie avait augmenté en 2022. En effet, le Bureau a indiqué qu'il avait reçu 155 demandes cette année-là, contre 28 en 2018, 55 en 2019, 50 en 2020 et 53 en 2021. Une partie de cet accroissement est lié à l'évaluation de conflits d'intérêts potentiels de fonctionnaires de l'OMPI au regard de leurs activités extérieures; le Bureau de la déontologie considère que cette augmentation d'activité est une conséquence de ses efforts de sensibilisation et de formation.

**2.25** En s'engageant résolument en faveur d'un comportement éthique, la haute direction a donné le ton. À mesure que la charge de travail du Bureau de la déontologie s'accroît, il sera important de définir des priorités et d'évaluer les domaines de conflit potentiel susceptibles de porter gravement atteinte à la réputation de l'Organisation ou d'avoir des conséquences financières majeures. Le véritable risque est l'absence de déclaration de conflits, car l'OMPI ne peut rien faire à cet égard.

**Il est recommandé à l'OMPI :**

**R2 : d'envisager un élargissement du programme actuel de gestion des conflits pour l'étendre aux conjoints et aux membres de la famille proche;**

**R3 : de réfléchir à la nécessité de fournir des orientations en matière de déontologie sur les conflits relatifs à la propriété intellectuelle, et à la manière d'intégrer ces orientations dans le programme actuel de transparence en matière de conflits.**

## **Division de la supervision interne (DSI)**

**2.26** Dans son programme de travail pour 2022, la DSI a recensé un certain nombre de domaines d'activité à examiner en 2023. Ce programme a été élaboré après que la DSI a examiné les registres des risques institutionnels et les rapports du Groupe de gestion des risques, et après des consultations avec les principales parties prenantes, notamment la haute direction et les États membres. Le programme énonce 12 engagements et activités visant la vérification interne, l'évaluation et les "services de conseil". Nous examinons régulièrement le rapport de la DSI et nous nous sommes particulièrement intéressés à trois activités prévues en 2022 : l'association d'une vérification et d'une évaluation des services du Traité de coopération en matière de brevets (PCT), une vérification permanente fondée sur des analyses de données, et un essai d'attaque de la "cybersécurité".

**2.27** S'agissant du rapport du PCT, nous avons été particulièrement surpris du niveau élevé d'absences pour cause de maladie signalées dans ce service. La DSI indique que le personnel du PCT se compose au total de 178 personnes et que ce service enregistrait un nombre moyen de 29 jours d'arrêt maladie avec certificat médical par personne et par an. Dans notre rapport de 2018, nous avons signalé qu'il était nécessaire d'améliorer la gestion des absences du personnel, et dans notre rapport de suivi de l'année dernière, nous avons souligné la nécessité de revoir et de renforcer la surveillance des paramètres d'arrêt maladie et de comparer ces arrêts avec ceux qui étaient enregistrés dans d'autres entités pertinentes. Cette constatation de la DSI renforce la nécessité de prendre davantage de mesures à cet égard au sein de l'OMPI et de réfléchir à la manière d'encourager le personnel à reprendre le travail après un arrêt maladie, le cas échéant.

**2.28** Dans le cadre de sa procédure de vérification permanente, la DSI a examiné les transactions effectuées par la Division des achats et des voyages et s'est assurée que les mécanismes de contrôle internes étaient adéquats et efficaces. Ces travaux, qui visaient à appuyer les activités de la direction en matière de contrôle de conformité, allaient aussi dans le sens du futur objectif de la DSI consistant à garantir la conformité de la déclaration sur les contrôles internes en élargissant le périmètre des travaux nécessaires à cette garantie. La DSI a recensé six risques théoriques pour l'OMPI, notamment le non-respect des seuils d'achat et les risques liés aux doublons dans les fiches sur les fournisseurs. L'analyse effectuée à cet égard a mis en évidence un problème potentiel de qualité des données et d'organisation interne de la direction de l'OMPI. Toutefois, le rapport entre les risques ayant fait l'objet d'essais de la part de la DSI et les principales mesures de contrôle recensées à l'OMPI n'est pas clair. À la date de rédaction du présent rapport, soit la mi-avril 2023, la DSI n'avait pas encore achevé et publié son rapport sur les essais d'attaque. Nous considérons que la vérification régulière de la sécurité des systèmes d'information et l'évaluation des risques informatiques constituent une troisième ligne essentielle des activités de contrôle qui devrait tenir compte du niveau de tolérance au risque de l'OMPI.

**2.29** Comme le prévoient les bonnes pratiques, le poste de directeur de la DSI est à durée limitée, et le précédent directeur a quitté son poste en janvier 2023. Le nouveau directeur n'a pas encore pris ses fonctions, mais comme nous l'avons souligné l'année

dernière, il est important que le Directeur général examine les futures activités prioritaires de la DSI pour s'assurer que celle-ci continue de concentrer ses travaux sur les risques opérationnels et les mesures de contrôle essentielles, et qu'elle apporte un soutien efficace aux travaux concernant la deuxième ligne de contrôle. Parallèlement, la DSI doit aussi offrir un niveau de garantie suffisant pour permettre au Directeur général de former une opinion indépendante et objective sur le fonctionnement des mesures de contrôle en s'appuyant sur l'avis annuel de la DSI. De manière plus générale, c'est une bonne occasion de déterminer de quelle manière la DSI peut répondre au mieux aux besoins globaux de garanties de l'OMPI et comment optimiser sa prestation de services pour qu'elle soit rentable et tire le meilleur parti possible des ressources consacrées à cette fonction. Nous établirons une communication active avec le nouveau directeur lorsqu'il aura été nommé pour partager avec lui nos observations sur les domaines à améliorer.

### **Déclaration sur le contrôle interne**

**2.30** L'OMPI a toujours adopté une démarche saine en matière de communication sur son cadre de contrôle et à l'égard de la qualité de celui-ci; cette démarche est présentée dans la Déclaration sur le contrôle interne. Nous avons observé que globalement, le format et la présentation de la Déclaration de 2022 ont été les plus clairs depuis le début de notre mandat. Ce document offre une description concise et logique du cadre de contrôle, de ses résultats et des risques qui ont été gérés au cours de la période considérée. Il reste manifestement cohérent avec le cadre de responsabilisation de l'OMPI. Son contenu est également cohérent avec les informations qui ont été portées à notre attention au cours de la vérification. Les États membres peuvent continuer à faire confiance aux procédures que la direction a mises en place et à la manière dont leurs résultats sont communiqués.

**2.31** Comme nous l'avons souligné, nous estimons que le contenu de cette Déclaration sera encore amélioré par la qualité des éléments de preuve sur lequel le Directeur général pourra fonder ses commentaires lorsque des procédures plus précises de validation des mesures de contrôles auront été mises en place en 2023, que la DSI aura établi un avis annuel sur les mesures de contrôle qui corresponde à l'année de la Déclaration, et que l'analyse des données aura été intégrée dans un cadre exhaustif d'évaluation de la conformité. Des mesures peuvent d'ores et déjà être prises dans chacun de ces domaines pour accomplir quelques progrès afin de renforcer les éléments de preuve sur lesquels se fonde la Déclaration de 2023, en attendant la mise en œuvre de l'ensemble de ces améliorations.

## TROISIÈME PARTIE

### GESTION DU PATRIMOINE IMMOBILIER

**3.1** Dans le cadre de notre mandat, nous avons examiné la manière dont l'OMPI gérait ses ressources, et en particulier comment elle rendait compte de ses résultats, de sa gestion des ressources humaines, de l'emploi des réserves et des activités de ses bureaux extérieurs. Dans notre rapport de cette année, nous avons étudié la manière dont l'OMPI utilisait et entretenait les ressources considérables qu'elle a consacrées à des actifs à long terme sous la forme de biens immobiliers. Pour s'acquitter de sa mission, l'OMPI utilise six bâtiments distincts qui, avec les terrains correspondants, présentent dans les états financiers de l'Organisation une valeur comptable de 343,7 millions de francs suisses. Nos travaux ont essentiellement porté sur la gestion stratégique de ces ressources et sur la manière dont l'Organisation rendait compte de leur emploi.

#### Stratégie immobilière

**3.2** Comme pour toutes ses ressources, il est important que l'OMPI tire le meilleur parti possible de l'emploi du patrimoine immobilier pour atteindre ses objectifs. Pour pouvoir démontrer que des ressources immobilières sont employées de manière efficace, il convient de définir clairement une stratégie immobilière qui soit liée aux objectifs de l'Organisation. Cette stratégie doit s'appuyer sur un plan d'exécution régulièrement actualisé.

**3.3** L'OMPI dispose de plans détaillés sur plusieurs années définissant la manière d'entretenir et d'améliorer ses bâtiments. Cette planification n'a pas été établie dans le cadre d'une stratégie immobilière clairement définie, elle visait simplement à préserver la qualité et la fonctionnalité des bâtiments existants. Sans stratégie globale, il est difficile d'apprécier l'efficacité et la rationalité de l'utilisation de ces ressources au regard des objectifs à atteindre.

**3.4** L'intérêt d'une stratégie globale tient au fait que celle-ci permettrait à l'OMPI de mieux montrer comment :

- elle répond aux demandes des parties prenantes et aux objectifs institutionnels;
- elle assure la sûreté et la sécurité des locaux;
- elle instaure un environnement efficace et de qualité pour répondre à ses propres prévisions de besoins et correspondre à ses méthodes de travail;
- elle crée un contexte propice à la collaboration et à l'innovation, ainsi qu'au bien-être et au moral du personnel;
- elle établit des points de référence permettant de mesurer l'efficacité d'emploi du patrimoine immobilier;
- elle assure la pérennité des bâtiments;

- elle établit un point de référence permettant de définir des priorités dans les futurs investissements immobiliers et d'en calculer ou évaluer la valeur; et
- elle montre que les ressources consacrées à l'immobilier sont employées de manière efficace et rationnelle.

**3.5** Si les objectifs de l'OMPI vont dans le sens de la collaboration et de l'innovation, nous estimons que le parc immobilier actuel et les méthodes de travail ne correspondent pas aux pratiques modernes concernant le lieu de travail, qui doivent favoriser la collaboration et la souplesse dans le travail. Si le travail en groupe et les espaces ouverts conduisent à une plus grande collaboration, les bâtiments de l'OMPI conservent des espaces de travail classiques en silos qui ne sont pas cohérents avec les aspirations de l'Organisation.

**3.6** Toute stratégie immobilière devrait être fondée sur un besoin institutionnel, à plus forte raison depuis les événements liés à la pandémie qui ont entraîné des bouleversements dans les méthodes de travail et l'utilisation des locaux. Les activités du PCT, qui portent sur des informations sensibles, sont effectuées dans un bâtiment distinct disposant de sa propre sécurité. Comme le personnel du PCT travaille désormais régulièrement depuis le domicile, donc depuis l'extérieur du bâtiment, il convient de réexaminer la nécessité de disposer d'un bâtiment entièrement séparé, ce qui pourrait offrir une plus grande souplesse d'utilisation des locaux dans la perspective de l'élaboration d'une stratégie. Nous croyons savoir que le Secrétariat examine actuellement cette question.

**3.7** Élaborer une stratégie permettrait de réfléchir de manière plus fondamentale à la nécessité des bâtiments de l'OMPI et à l'emploi le plus efficace possible de ceux-ci. Il convient aussi d'examiner les alternatives et la méthode choisie pour permettre aux bureaux régionaux de fournir leurs services. Si la stratégie immobilière de l'OMPI devra invariablement porter sur les bâtiments actuels du siège, elle devrait aussi prendre en compte les bureaux extérieurs. Elle devrait par ailleurs tenir compte du fait que l'OMPI a l'obligation, en tant qu'organisation internationale, de montrer clairement qu'elle va continuer à intégrer la durabilité environnementale dans son processus de prise de décisions.

**Il est recommandé à l'OMPI :**

**R4 : de réaliser une étude détaillée de l'utilisation actuelle de ses locaux afin d'élaborer une stratégie immobilière globale pour répondre aux besoins du siège et des bureaux extérieurs;**

**R5 : après avoir examiné ses besoins, d'élaborer une stratégie immobilière globale pour montrer comment son patrimoine immobilier va favoriser la prestation de services efficaces et rationnels.**

**3.8** Nous croyons savoir que l'OMPI envisage de réexaminer les principes d'utilisation de ses locaux en s'appuyant sur un prestataire extérieur. Celui-ci aura notamment pour tâche d'étudier les bonnes pratiques en la matière et de trouver le juste équilibre entre le travail sur site et à distance.

### *Plan-cadre d'équipement*

**3.9** Dans notre rapport de 2020, nous avons examiné la politique de l'OMPI en matière de réserves et la manière dont les projets spéciaux étaient financés au titre du Plan-cadre d'équipement (PCE). Celui-ci est le mécanisme permettant aux États membres d'exercer un contrôle sur les décisions de l'OMPI en matière de dépenses d'équipement. Après avoir pris connaissance de nos recommandations, le Secrétariat a continué de renforcer le processus du PCE et de lui donner une plus grande visibilité auprès des États membres. Le PCE prévoit quelques investissements importants dans les bâtiments existants à court terme. En 2017, le Comité du programme et budget a reçu une analyse de tous les projets prévus qui concernaient les locaux ainsi que la sûreté et la sécurité sur une période de 10 ans (2018-2027). Cette analyse a été actualisée en 2019 et prévoyait alors de futures dépenses dans des projets immobiliers à hauteur de 52,3 millions de francs suisses. Il s'agissait notamment de procéder à un réaménagement majeur du bâtiment Arpad Bogsch (AB). L'OMPI nous a indiqué que ces premières estimations ne couvraient pas toutes les parties des travaux de réaménagement dont elle a entre-temps découvert la nécessité. Une fois que le périmètre complet des travaux aura été défini, il sera présenté aux États membres avec les analyses et les calendriers correspondants.

**3.10** Tant qu'elle n'a pas évalué l'ensemble de ses besoins et élaboré une stratégie exhaustive, l'OMPI devrait faire preuve de prudence avant de s'engager dans des investissements importants vis-à-vis de ses infrastructures actuelles.

### RAPPORT SUR LA DURABILITÉ

**3.11** L'ensemble du système des Nations Unies s'est attaché à démontrer les différentes manières par lesquelles il applique le programme de développement durable et s'efforce de montrer l'exemple dans ce domaine. En tant qu'institution supérieure de vérification des comptes et en tant que membre du Groupe de vérificateurs externes des comptes de l'ONU, nous encourageons activement nos clients à adopter de bonnes pratiques et à rendre des comptes dans le domaine de la protection de l'environnement. L'OMPI a adapté son rapport financier pour intégrer certains aspects de ses initiatives dans les domaines environnementaux et sociaux ainsi qu'en matière de gouvernance. Ce rapport décrit désormais les mesures et l'engagement pris par l'Organisation en faveur du programme de développement durable. L'OMPI peut apporter un témoignage positif à cet égard, mais il est important que ses mesures interviennent dans un cadre qui fixe des objectifs élevés et qui rende les organisations responsables des ressources qu'elles consomment chaque année. Ces éléments sont généralement communiqués dans le rapport annuel des organisations.

**3.12** Le Groupe de vérificateurs externes des comptes de l'ONU ayant souligné l'importance de ce rapport, le Secrétaire général des Nations Unies, en sa qualité de président du Conseil des chefs de secrétariat, a porté ce sujet à l'attention des membres de l'examen quadriennal complet de 2020. Ceux-ci ont intégré des mesures et des normes de protection environnementales et sociales dans les programmes, ainsi que des indicateurs de performance environnementale tels que les émissions de gaz à effet de serre, les déchets, la consommation d'eau, la proportion d'énergies renouvelables, etc. Des entités particulières ont été chargées de définir des objectifs

et des indicateurs et de rendre compte des progrès accomplis en s'appuyant sur les mécanismes de reddition de l'initiative intitulée "l'Économie verte dans un monde bleu".

**3.13** L'OMPI participe pleinement à cette initiative et a tout récemment contribué à la rédaction du [rapport 2022](#) à ce sujet. Elle a aussi publié des informations détaillées sur ses résultats en matière de durabilité sur son site Web et dans différents documents. Au cours de l'année 2022, elle s'est engagée encore davantage dans ce domaine en établissant une nouvelle politique générale en matière de responsabilité environnementale. Par ailleurs, elle continue de mettre au point ses systèmes de recueil de données dans ce domaine afin de favoriser la publication de rapports en temps utile au moyen d'un système de gestion environnementale. Elle disposera ainsi en temps voulu de rapports plus concis sur ces questions ainsi que sur d'autres critères de durabilité. L'établissement de ces rapports pourrait améliorer considérablement les informations actuellement communiquées dans le rapport financier annuel.

**3.14** Il n'existe pas de cadre reconnu à l'échelle internationale pour permettre au secteur public d'établir des rapports sur la durabilité ou sur toute autre question environnementale, sociale ou de gouvernance. À défaut, le groupe de travail sur les informations financières relatives au climat, qui est un organe indépendant, a proposé un certain nombre d'orientations<sup>3</sup>. Il propose un cadre permettant d'établir des rapports sur les thèmes suivants :

- **gouvernance** : la gouvernance de l'organisation à l'égard des risques et des perspectives liés au climat;
- **stratégie** : l'incidence réelle et potentielle des risques et des perspectives liés au climat sur les activités, la stratégie et la planification financière de l'organisation;
- **gestion des risques** : les procédures appliquées par l'organisation pour recenser, évaluer et gérer les risques liés au climat; et
- **critères et objectifs** : les critères et les objectifs définis pour évaluer et gérer les risques et les perspectives pertinents liés au climat.

**3.15** À mesure que l'OMPI développe son système de gestion environnementale, elle doit s'assurer que celui-ci permet de réunir des données pertinentes, spécifiques, exhaustives, claires, pondérées et compréhensibles pour établir les rapports. Ceux-ci doivent reposer sur des données qui soient recueillies de manière systématique et soient suffisamment fiables et mesurables pour permettre de vérifier et de garantir les informations. Il est important d'établir des rapports au regard des critères de durabilité non seulement pour assumer ses responsabilités, mais aussi pour favoriser la prise de décisions et pour gérer les risques dans ce domaine. Étant donné que l'OMPI s'est engagée à soutenir l'innovation durable, nous estimons que les mesures précitées sur l'établissement de rapports donneront une meilleure visibilité à la démarche propre à l'Organisation et à son engagement en faveur du programme de développement durable. L'OMPI nous a fait savoir qu'elle attendait la fin du projet du conseil d'administration de l'IPSAS et sa publication d'une norme concernant l'établissement

---

<sup>3</sup> [FINAL-2017-TCFD-Report-11052018.pdf \(bbhub.io\)](#)

de rapports en matière de durabilité. Au regard des informations recueillies et de son engagement en faveur de la durabilité, il nous semble que l'Organisation pourrait établir entre-temps des rapports fondés sur d'importants critères de durabilité pour rendre compte de ses résultats en la matière.

**Il est recommandé à l'OMPI :**

**R6 : d'inclure dans le rapport annuel un tableau de bord des critères de durabilité et des résultats obtenus en la matière.**

## **QUATRIÈME PARTIE**

### **AUTRES SUJETS PERTINENTS POUR LES ORGANES DIRECTEURS**

**4.1** Conformément au mandat de l'audit externe, le Directeur général est tenu de nous signaler tout versement à titre gracieux ou tout cas de fraude avérée commise ou détectée en 2022. Aucun versement à titre gracieux ne nous a été rapporté. Nous n'avons détecté aucun cas de fraude au cours de nos vérifications et aucun cas de fraude ou d'annulation liée à une activité frauduleuse ne nous a été rapporté par le Directeur général.

### **RECOMMANDATIONS ANTÉRIEURES**

**4.2** Dans la présente section, nous résumons les progrès accomplis par l'Organisation dans la mise en œuvre des recommandations passées. L'appendice 1 présente un aperçu plus détaillé des progrès accomplis à l'égard de chacune des recommandations formulées au cours des années précédentes, sur la base des données conservées dans le module TeamCentral de l'OMPI en avril 2023. Il est de la responsabilité de la direction d'envisager la mise en œuvre, le suivi et le bilan des progrès réalisés par rapport à nos recommandations. Dans notre rapport, nous fournissons notre évaluation de l'efficacité de ces dispositions et de l'état d'avancement de leur mise en œuvre.

**4.3** Sur les 12 recommandations qui avaient été formulées pour l'exercice 2021 ou concernaient les années précédentes et qui restaient en cours d'application, l'OMPI en a mis en œuvre six, et nous en avons annulé une car elle avait été remplacée. Cinq recommandations restent ouvertes ou sont en cours.

### **REMERCIEMENTS**

**4.4** Nous tenons à remercier le Directeur général et son équipe de leur coopération en vue de faciliter la réalisation de notre audit.

**[signé] Gareth Davies**

**Contrôleur et vérificateur général des comptes du Royaume-Uni – Vérificateur externe des comptes**

**Le 17 mai 2023**

## Appendice Un

### SUIVI DES RECOMMANDATIONS DES ANNÉES ANTÉRIEURES

Référence antérieure	Résumé de la recommandation	Commentaire de l'administration relatif à l'état d'avancement : avril 2023	Point de vue du vérificateur externe	État d'avancement
2017 (WO/PBC/28/4) R#9	Revoir la structure actuelle des tarifs en vue de rendre l'Union de Madrid autosuffisante, après avoir soigneusement pesé son incidence sur l'adhésion de nouveaux membres et sur l'utilisation du système de Madrid.	La direction de l'OMPI a accepté la recommandation et déclaré que l'examen de la structure tarifaire du système de Madrid était un thème de travail à moyen terme, conformément à la feuille de route révisée pour le Groupe de travail sur les évolutions juridiques de l'Union de Madrid. Compris dans la feuille de route du Groupe de travail de Madrid.  L'échéance de la recommandation a été reportée au <b>31 décembre 2023</b> .	Nous continuons de noter les déficits cumulés des Unions de Lisbonne et de La Haye dans le rapport de cette année.  D'une manière plus générale, nous avons commenté les revenus découlant des tarifs de l'OMPI dans le présent rapport et nous avons donc remplacé cette recommandation.	Remplacée  Terminée
2019 (WO/PBC/31/3) R#4	Envisager des mesures pour améliorer les rapports et les programmes d'activité élaborés par les bureaux extérieurs :	Le Secrétariat a établi un modèle concis permettant aux bureaux extérieurs de rendre compte de leurs progrès dans la mise en œuvre de leur mandat chaque trimestre. Ce modèle a été élaboré en consultation avec les sept bureaux extérieurs et sous l'orientation et les conseils de la Division de l'exécution	Nous prenons note de la réponse de la direction et nous avons pris connaissance des rapports remis en septembre 2022.	Mise en œuvre  Terminée

Référence antérieure	Résumé de la recommandation	Commentaire de l'administration relatif à l'état d'avancement : avril 2023	Point de vue du vérificateur externe	État d'avancement
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• en veillant à ce qu'ils suivent de près les activités convenues dans les programmes de travail du programme et budget et permettent d'évaluer clairement les progrès accomplis par les bureaux extérieurs;</li> <li>• en adoptant une présentation de "plan sur une page" pour ces rapports contenant les mesures, les activités et les engagements clés, ainsi que les grandes étapes suivantes, conformément au programme de travail convenu;</li> <li>• en révisant la fréquence de présentation des rapports officiels sur</li> </ul>	<p>des programmes et du budget. À noter que le modèle s'inspire beaucoup de la grille d'évaluation des résultats figurant dans le programme de travail et budget.</p> <p>Les sept bureaux extérieurs ont été informés du fait que le premier rapport à présenter selon ce nouveau modèle devait être remis à la fin de septembre 2022 (pour le troisième trimestre 2022) – voir le courriel joint.</p>		

Référence antérieure	Résumé de la recommandation	Commentaire de l'administration relatif à l'état d'avancement : avril 2023	Point de vue du vérificateur externe	État d'avancement
	<p>les activités des bureaux extérieurs, s'ils sont complétés par d'autres communications plus régulières.</p>			
<p>2019 (WO/PBC/31/3) R#6</p>	<p>Outre les indicateurs et mesures existants, envisager d'élaborer des domaines de résultats et des indicateurs d'exécution spécifiques pour chaque bureau extérieur, qui refléteraient les circonstances uniques de leurs priorités de mise en œuvre et le contexte local.</p>	<p>Le Secrétariat a pris en compte la recommandation pour établir le programme de travail et budget 2022-2023. À noter que les bureaux extérieurs disposent de grilles d'évaluation, et notamment de niveaux de référence et d'objectifs qui sont adaptés à chacun d'eux (voir les grilles d'évaluation concernant chaque bureau dans le document joint). À noter également que la grille d'évaluation de l'Organisation, qui concerne aussi les bureaux extérieurs, a été rationalisée dans le programme de travail et budget 2022-2023 par rapport au précédent exercice biennal. Compte tenu de ces évolutions, le Secrétariat considère que la recommandation a été mise en œuvre et vous demande de bien vouloir la clore.</p>	<p>Nous prenons note de la réponse de la direction et nous avons pris connaissance des rapports remis en septembre 2022.</p>	<p>Mise en œuvre Terminée</p>

Référence antérieure	Résumé de la recommandation	Commentaire de l'administration relatif à l'état d'avancement : avril 2023	Point de vue du vérificateur externe	État d'avancement
2019 (WO/PBC/31/3) R#7	<p>Envisager de mener des enquêtes indépendantes régulières auprès des parties prenantes des pays hôtes afin de connaître leur point de vue sur la contribution des bureaux extérieurs, de dégager des tendances et des courants et de veiller à ce qu'ils restent pertinents et concentrés sur les objectifs fondamentaux de l'OMPI.</p>	<p>Le Secrétariat note que cette recommandation coïncide avec les débats en cours entre les États membres sur le mandat d'évaluation des bureaux extérieurs. En particulier, la question de savoir qui devait être consulté aux fins de cette évaluation, qui devait entreprendre la consultation et pour combien de temps avait été examinée à la trente-quatrième session du Comité du programme et budget, notamment à l'occasion de longues sessions informelles. Aucun consensus ne s'était dégagé à cet égard parmi les États membres. Étant donné que la question des enquêtes auprès des parties prenantes a été soumise aux États membres dans le cadre des débats sensibles sur le mandat de l'évaluation, le Secrétariat demande de clore cette recommandation puisque les circonstances ont changé. Un extrait pertinent du rapport de la trente-quatrième session du PBC est joint en annexe à titre de référence.</p>	<p>Nous prenons note de la réponse de la direction. Étant donné que cette question est en cours d'examen par les États membres parallèlement aux autres questions concernant les bureaux extérieurs, nous décidons de clore cette recommandation.</p>	Terminée

Référence antérieure	Résumé de la recommandation	Commentaire de l'administration relatif à l'état d'avancement : avril 2023	Point de vue du vérificateur externe	État d'avancement
2020 (WO/PBC/33/5) R#2	<p>L'OMPI devrait :</p> <p>a) établir, en consultation avec les États membres, un niveau cible de fonds réservés pour ses obligations au titre de l'AMCS, b) étudier les risques et avantages d'une désignation officielle des placements au titre de l'AMCS afin d'améliorer la transparence des obligations nettes, c) examiner et discuter avec les États membres les solutions susceptibles d'atténuer la croissance potentielle future des obligations au titre de l'AMCS.</p>	<p>À la trente-quatrième session du Comité du programme et budget, l'OMPI a présenté une étude sur la gestion des actifs et des passifs qui a été examinée et a conduit le PBC à prendre les décisions suivantes :</p> <p>le PBC recommande aux assemblées de l'OMPI, chacune pour ce qui la concerne,</p> <p>i) d'approuver la proposition de financement des prestations à long terme dues au personnel présentée dans le document WO/PBC/34/14, à savoir une charge annuelle pouvant atteindre 10% des dépenses de personnel à compter de l'exercice biennal 2024-2025;</p> <p>ii) de prendre note des risques et des avantages liés à la désignation officielle des placements au titre de l'AMCS dans le plan d'actifs et de demander au Secrétariat de réaliser une étude plus exhaustive sur la manière dont une entité distincte pourrait être créée afin de désigner officiellement les placements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service dans le plan d'actifs, et de présenter les</p>	<p>Nous prenons note de la réponse du Secrétariat et de l'avis du PBC. Étant donné que les États membres ont entrepris d'examiner cette question, nous considérons que cette recommandation est close.</p>	<p>Mise en œuvre Terminée</p>

Référence antérieure	Résumé de la recommandation	Commentaire de l'administration relatif à l'état d'avancement : avril 2023	Point de vue du vérificateur externe	État d'avancement
		<p>résultats à la trente-cinquième session du PBC; et</p> <p>iii) de prendre note des efforts déployés actuellement par le Comité de gestion des assurances collectives du personnel de l'OMPI pour limiter l'augmentation des dépenses médicales effectives et, en conséquence, la croissance des engagements au titre de l'AMCS.</p> <p>Compte tenu de cette décision, l'OMPI va présenter aux États membres, à l'occasion de la trente-sixième session du PBC, les résultats d'une étude officielle pour se conformer à la décision du PBC après avoir examiné les risques et les avantages liés à la désignation officielle des placements au titre de l'AMCS dans le plan d'actifs. Ce point a été inscrit à l'ordre du jour du PBC.</p> <p>À cet égard, la consultation menée avec les États membres dans le cadre du PBC et l'approbation ultérieure des décisions du PBC par l'Assemblée générale ont permis de mettre en œuvre les parties a), b) et c) de la recommandation indiquées plus haut.</p>		

Référence antérieure	Résumé de la recommandation	Commentaire de l'administration relatif à l'état d'avancement : avril 2023	Point de vue du vérificateur externe	État d'avancement
2020 (WO/PBC/33/5) R#3	L'OMPI devrait accélérer le calendrier de la DSI pour qu'elle fournisse une opinion annuelle sur la gouvernance, la gestion des risques et le cadre de contrôle de l'Organisation qui permette aux États membres de disposer d'une assurance supplémentaire dans ces domaines clés de contrôle, et au Directeur général de bénéficier d'un appui dans la rédaction de sa déclaration sur le contrôle interne.	La DSI a établi une feuille de route afin de fournir une opinion générale sur la gestion des risques et les contrôles internes qui prévoit notamment la réalisation de tâches intermédiaires en vue de la mise en place d'une activité d'analyse de données et de vérification continue pleinement fonctionnelle, une collaboration accrue avec les fonctions de la deuxième ligne et le développement des compétences du personnel grâce à l'intervention d'un spécialiste des données et d'un vérificateur dans le domaine informatique. La feuille de route devrait permettre de fournir une première opinion générale en 2025 pour la période annuelle s'achevant le 31 décembre 2024.	Si nous reconnaissons que la DSI a introduit un certain nombre de changements, nous continuons de penser que le calendrier a manqué d'ambition.	Non mise en œuvre
L'échéance de la recommandation a été reportée au <b>31 décembre 2025</b> .				
2020 (WO/PBC/33/5) R#4	L'OMPI devrait conduire une évaluation complète et systématique des enseignements tirés du déploiement de ses plans de préparation en réponse à la pandémie pour orienter le	Les enseignements tirés de l'évaluation par la DSI de la réponse de l'Organisation à la pandémie de Covid-19 sont en cours de finalisation, et des plans ont été établis pour les enseignements qui seront mis en œuvre.	L'OMPI nous a indiqué que 64% des plans de continuité des activités ont été intégralement actualisés dans l'ensemble de l'Organisation, la priorité étant accordée aux	Mise en œuvre Terminée

Référence antérieure	Résumé de la recommandation	Commentaire de l'administration relatif à l'état d'avancement : avril 2023	Point de vue du vérificateur externe	État d'avancement
	développement des procédures de continuité de ses activités.	Chaque plan d'activité fonctionnel, une fois achevé, se voit ensuite ajouter des mesures, des lacunes à combler et des exercices qui reflètent les enseignements tirés de la réponse à la crise de la Covid-19, ainsi qu'une analyse de son incidence sur la continuité des activités. Cette recommandation aurait dû être close à la fin de 2022.	domaines les plus essentiels comme le PCT ou encore la sûreté et la sécurité. Tous les plans devraient être achevés à la fin de cette année. La DSI a également entrepris d'examiner la gestion de la crise pendant la pandémie.  Au vu de ce qui précède, nous avons clos cette recommandation.	
2020 (WO/PBC/33/5) R#5	L'OMPI devrait envisager d'associer les projets individuels à ses objectifs essentiels et de les hiérarchiser pour permettre aux États membres de mieux comprendre les domaines d'investissement prioritaires.	S'agissant de la hiérarchisation des projets, la recommandation est acceptée et sera prise en considération dans les prochains cycles liés au PCE.  À intégrer dans la proposition du PCE, qui sera présentée au PBC en 2024 (du fait qu'il n'est pas prévu de présenter de proposition du PCE à la session du PBC de 2023).  <b>Date de mise en œuvre : 30 juin 2024</b>	Nous prenons note de la réponse du Secrétariat et de la date de future mise en œuvre de cette recommandation.	En cours

Référence antérieure	Résumé de la recommandation	Commentaire de l'administration relatif à l'état d'avancement : avril 2023	Point de vue du vérificateur externe	État d'avancement
2020 (WO/PBC/33/5) R#7	L'OMPI, en consultation avec les États membres, devrait réexaminer les critères établis pour les investissements consacrés aux projets spéciaux afin de continuer à mettre l'accent sur leur nature spéciale et importante et de prévoir dans le budget des ressources pour un éventail plus large d'investissements au titre du renouvellement générique et des initiatives de moindre envergure dans le cadre du processus normal de budgétisation.	<p>La recommandation est acceptée et sera mise en œuvre lors des prochains cycles liés au PCE et des futurs cycles budgétaires biennaux.</p> <p>À intégrer dans la proposition du PCE, qui sera présentée au PBC en 2024 (du fait qu'il n'est pas prévu de présenter de proposition du PCE en 2023).</p> <p><b>Date de mise en œuvre : 30 juin 2024</b></p>	Nous prenons note de la réponse du Secrétariat et de la date de future mise en œuvre de cette recommandation.	En cours

Référence antérieure	Résumé de la recommandation	Commentaire de l'administration relatif à l'état d'avancement : avril 2023	Point de vue du vérificateur externe	État d'avancement
2021 #1	<p>a) revoir son approche de la documentation, de l'évaluation et de la validation des mesures de contrôle au niveau des procédures pour se concentrer sur les mesures les plus importantes et les plus significatives pour l'Organisation; et</p> <p>b) évaluer l'exhaustivité de l'analyse de contrôle au niveau des procédures et élaborer une feuille de route pour garantir que toutes les procédures importantes de gestion et d'administration soient documentées.</p>	<p>La recommandation est acceptée et sera mise en œuvre en 2022 et 2023. Le Secrétariat a entrepris un examen des mesures de contrôle au niveau des procédures en vue de rationaliser le niveau de granularité et de recenser les mesures essentielles. Une future démarche sera élaborée pour valider les mesures essentielles plus souvent que les mesures non essentielles. Une feuille de route sera établie pour inclure toute autre procédure pertinente afin de garantir une analyse complète.</p> <p>a) Le Bureau du contrôleur débutera ses travaux en 2022 par l'évaluation des mesures de contrôle, leur achèvement étant prévu au cours de l'évaluation de 2023; il travaillera en collaboration avec les responsables des mesures de contrôle pour s'assurer que chaque mesure documentée présente une importance suffisante, tout en réexaminant ces mesures pour recenser celles qui sont réellement essentielles.</p> <p>b) Une actualisation du Manuel de la gestion des risques et du contrôle interne est prévue en 2023; elle reprendra toutes les mises à jour</p>	<p>Nous prenons note de la réponse du Secrétariat et nous avons formulé des commentaires sur les mesures prises dans le rapport de cette année. Nous continuerons de suivre les évolutions du cadre de contrôle.</p>	En cours

Référence antérieure	Résumé de la recommandation	Commentaire de l'administration relatif à l'état d'avancement : avril 2023	Point de vue du vérificateur externe	État d'avancement
		<p>découlant de l'analyse des mesures de contrôle au niveau des procédures. En outre, une feuille de route sera établie pour garantir que toutes les procédures importantes de gestion et d'administration soient documentées.</p> <p>Au titre de sa fonction de coordination, le Bureau du contrôleur a lancé l'examen et la rationalisation des mesures de contrôle, notamment pour identifier les mesures essentielles. Ces travaux seront achevés dans le cadre de l'évaluation des mesures de contrôle de 2022. Après leur achèvement, une demande de clore cette recommandation sera présentée en mars ou au début d'avril 2024.</p> <p><b>Date de mise en œuvre : 31 décembre 2023</b></p>		

Référence antérieure	Résumé de la recommandation	Commentaire de l'administration relatif à l'état d'avancement : avril 2023	Point de vue du vérificateur externe	État d'avancement
2021 #2	S'assurer que l'OMPI élabore une démarche et une stratégie globales pour développer et déployer une analyse des données qui réponde aux besoins de tous les utilisateurs au sein de l'Organisation et crée des synergies en matière de formation et de soutien.	<p>Le lac de données ("<i>Data Lake</i>"), qui est essentiel à l'analyse de données, est désormais disponible depuis le deuxième trimestre de 2023. L'élaboration des outils d'analyse de données prioritaires a débuté avec les essais d'acceptation par les utilisateurs, qui étaient prévus pour le troisième trimestre et seront déployés d'ici la fin du quatrième trimestre de 2023. Conformément à la stratégie concernant l'analyse de données pour les mesures de contrôle interne, l'OMPI mettra au point, en s'appuyant sur le Conseil des TIC et de l'IA, une stratégie cohérente en matière d'analyse de données à l'échelle de toute l'Organisation.</p> <p><b>Date de mise en œuvre : 31 décembre 2023</b></p>	Nous prenons note de la réponse du Secrétariat et nous avons formulé des commentaires sur les mesures prises dans le rapport de cette année. Nous continuerons de suivre les évolutions du cadre de contrôle.	En cours
2021 #3	Envisager d'effectuer une étude de l'ordre du jour permanent du Groupe de gestion des risques afin de consacrer une attention particulière à l'exhaustivité des risques et à la qualité des mesures d'atténuation	Les risques et les mesures d'atténuation sont examinés lors des réunions du Groupe de gestion des risques. Les débats portent principalement sur les risques institutionnels. L'ordre du jour permanent du Groupe de gestion des risques a été mis à jour pour inclure un point visant à prendre en considération	Nous avons pris connaissance des informations plus détaillées figurant dans le procès-verbal à propos des débats sur les risques et de la marge de dépassement	Terminée

Référence antérieure	Résumé de la recommandation	Commentaire de l'administration relatif à l'état d'avancement : avril 2023	Point de vue du vérificateur externe	État d'avancement
	<p>entre les processus d'évaluation annuels pour s'assurer que les risques restent appropriés et que les mesures d'atténuation des risques moins importants soient rentables.</p>	<p>l'efficacité des mesures d'atténuation des risques, y compris les risques au niveau des secteurs. Les responsables de secteur et leurs coordonnateurs de risques sectoriels sont invités à la réunion du Groupe de gestion des risques pour débattre de cette question et être informés des avis de ce groupe. Cette démarche garantira une prise en compte plus systématique des mesures d'atténuation des risques, en particulier au niveau des secteurs.</p> <p>Le Groupe de gestion des risques s'est déjà réuni et a débattu des risques situés au-dessus du niveau de tolérance au risque défini. Il continuera d'examiner périodiquement le détail des risques et des mesures d'atténuation lorsque les évaluations les situeront au-dessus du niveau de tolérance défini pour le résultat escompté à l'égard de chaque risque. Nous demandons de clore cette recommandation puisque le Groupe de gestion des risques a pris des mesures dans ce domaine.</p>	<p>des nouveaux niveaux de tolérance.</p> <p>Nous reprendrons cette question dans notre examen final de la méthode de gestion des risques à l'OMPI à la fin de notre mandat, mais compte tenu de l'engagement de la direction dans ce domaine, nous décidons de clore cette recommandation.</p>	

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

### **Recommandation n° 1 :**

Il est recommandé à l'OMPI :

R1 : de déterminer si les taxes appliquées au titre des unions sont fixées à un taux adéquat pour recouvrer les coûts, et de décider si les niveaux d'excédents permanents restent cohérents avec l'intention des États membres.

### **Réponse**

Le montant des taxes des systèmes mondiaux de propriété intellectuelle est une question examinée et débattue régulièrement par les États membres au sein des groupes de travail compétents. La viabilité des unions fait l'objet d'un débat permanent au sein du PBC et des assemblées de l'OMPI.

### **Recommandation n° 2 :**

Il est recommandé à l'OMPI :

R2 : d'envisager un élargissement de son programme actuel de gestion des conflits pour l'étendre aux conjoints et aux membres de la famille proche.

### **Réponse**

Le Secrétariat examinera attentivement les possibilités d'amélioration de l'étendue et de l'application du programme, conformément aux pratiques recommandées.

### **Recommandation n° 3 :**

Il est recommandé à l'OMPI :

R3 : de réfléchir à la nécessité de fournir des orientations en matière de déontologie sur les conflits relatifs à la propriété intellectuelle, et à la manière d'intégrer ces orientations dans le programme actuel de transparence en matière de litiges.

### **Réponse**

Le Secrétariat examinera attentivement les possibilités d'amélioration de l'étendue et de l'application, conformément aux pratiques recommandées.

### **Recommandation n° 4 :**

Il est recommandé à l'OMPI :

R4 : de réaliser une étude détaillée de l'utilisation actuelle de ses locaux afin d'élaborer une stratégie immobilière globale pour répondre aux besoins du siège et des bureaux extérieurs.

### **Réponse**

Le Secrétariat accepte cette recommandation.

Le Secrétariat a lancé une procédure de recrutement d'un expert qui aura pour mandat d'analyser l'utilisation des locaux au siège de l'OMPI, notamment en comparant les pratiques recommandées. L'analyse devrait être achevée d'ici à la fin de 2023 et servira de base pour la mise en œuvre de la recommandation n° 5 ci-dessous. En ce qui concerne les bureaux extérieurs, une approche ciblée pour l'analyse de l'utilisation de leurs locaux respectifs doit encore être élaborée.

**Recommandation n° 5 :**

Il est recommandé à l'OMPI :

R5 : après avoir examiné ses besoins, d'élaborer une stratégie immobilière globale pour montrer comment son patrimoine immobilier va favoriser la prestation de services efficaces et rationnels.

**Réponse**

Le Secrétariat accepte cette recommandation.

Le Secrétariat inclurait les résultats de l'analyse de l'utilisation des locaux – visée par la recommandation n° 4 – comme l'une des composantes de sa future stratégie immobilière.

**Recommandation n° 6 :**

Il est recommandé à l'OMPI :

R6 : d'inclure dans le rapport annuel un tableau de bord des critères de durabilité et des résultats obtenus en la matière.

**Réponse**

L'OMPI a été l'une des premières institutions du système des Nations Unies à introduire dans ses états financiers des informations sur la durabilité et elle continuera de rendre compte de l'évolution de ces informations. Un projet du Conseil des normes comptables internationales du secteur public (IPSASB) visant à promouvoir l'information sur la durabilité dans le secteur public est actuellement en cours; il examinera les exigences en matière de divulgation d'informations financières et non financières liées à la durabilité. En outre, en mai 2023, l'IPSASB a publié des indications non officielles pour la communication d'informations sur les programmes de durabilité. L'OMPI suit de près les travaux de l'IPSASB dans le domaine de la durabilité. La question est également débattue au sein de l'Équipe spéciale sur les normes comptables dans le cadre du Réseau finances et budget, afin de garantir une application cohérente dans l'ensemble du système des Nations Unies. Dans ce contexte, l'OMPI examinera les avantages qu'il y a à passer à l'action dès maintenant ou à attendre que l'IPSASB publie une norme ou des indications supplémentaires sur l'établissement de rapports sur la durabilité.