

## **Comité du programme et budget**

**Trente-septième session**  
**Genève, 10 – 14 juin 2024**

### **RAPPORT ANNUEL SUR LES RESSOURCES HUMAINES**

*établi par le Secrétariat*

1. À sa session de septembre 2012, le Comité du programme et budget (PBC) “a demandé que le rapport annuel sur les ressources humaines soumis au Comité de coordination de l’OMPI soit également présenté à l’avenir au PBC à sa session d’automne pour examen”. Conformément à cette décision, le présent document contient le Rapport annuel sur les ressources humaines (document WO/CC/83/INF/1), qui est soumis au Comité de coordination de l’OMPI à sa session de juillet 2024.

[Le document WO/CC/83/INF/1 suit]

## Comité de coordination de l'OMPI

**Quatre-vingt-troisième session (55<sup>e</sup> session ordinaire)**  
**Genève, 9 – 17 juillet 2024**

### RAPPORT ANNUEL SUR LES RESSOURCES HUMAINES

*établi par le Secrétariat*

#### I. INTRODUCTION

1. Le présent rapport annuel sur les ressources humaines, qui couvre la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2023, porte sur toutes les questions relatives aux ressources humaines sur lesquelles il doit être fait rapport au Comité de coordination de l'OMPI et donne un aperçu des politiques, initiatives et activités relatives aux ressources humaines présentant un intérêt pour les États membres.

*L'effectif en un clin d'œil*

2. Au 31 décembre 2023, l'effectif total de l'OMPI s'élevait à 1705 personnes. Le personnel affecté à des tâches permanentes<sup>1</sup> représentait 61,3% (1045 personnes) de l'effectif total (soit une diminution de presque 4% par rapport à 2022), tandis que l'effectif modulable<sup>2</sup> en représentait 38,7% (660 personnes).

3. Les femmes représentaient 54,8% de l'effectif total (934), tandis que les hommes en représentaient 45,2% (771). Cette représentation variait selon les catégories et les grades. Si l'on considère uniquement le personnel affecté à des tâches permanentes, les femmes représentaient 54,4% (568) des 1045 membres du personnel, et les hommes 45,6% (477).

<sup>1</sup> Fonctionnaires titulaires d'un engagement de durée déterminée, d'un engagement continu ou d'un engagement permanent inscrits au budget ordinaire.

<sup>2</sup> Fonctionnaires titulaires d'un engagement temporaire inscrit au budget ordinaire; personnel titulaire d'un engagement non inscrit au budget ordinaire (fonds de réserves et fonds fiduciaires); fonctionnaires prêtés par l'ONU; administrateurs auxiliaires, y compris les administrateurs auxiliaires du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD); stagiaires; boursiers; traducteurs ou réviseurs titulaires d'un contrat journalier ou mensuel; prestataires individuels de services; intérimaires; sous-traitants; et personnes placées à l'OMPI dans le cadre du programme SYNI du Bureau suisse des emplois temporaires subventionnés.

L'âge moyen combiné du personnel affecté à des tâches permanentes était de 49,7 ans, ce qui représente une légère baisse par rapport à l'année dernière (50,2), après une augmentation constante depuis 2019.

4. En ce qui concerne la représentation géographique en général, et grâce à une série de campagnes d'information, 122 États membres étaient représentés à tous les niveaux et dans toutes les catégories de personnel, tandis que 112 États membres étaient représentés aux postes soumis à la répartition géographique<sup>3</sup>.

5. Le présent rapport est complété par une brochure distincte sur l'[effectif](#), qui contient des données et des infographies essentielles en date du 31 décembre 2023 relatives au personnel de l'OMPI, à la diversité géographique et à la parité hommes-femmes, au recrutement des talents, au perfectionnement et à la formation, ainsi qu'à la gestion de conflits. En outre, les États membres reçoivent deux fois par an un rapport confidentiel sur les postes soumis à la répartition géographique. Ce rapport fournit des détails sur la représentation par grade de poste, par pays, par région géographique et par groupe de l'OMPI.

#### *Mise en œuvre de la Stratégie en matière de ressources humaines pour 2022-2026*

6. L'année 2023 a été déterminante pour ouvrir la voie à des changements décisifs dans l'engagement des personnes à tous les niveaux dont certains, imaginés en 2023, seront mis en œuvre en 2024. Le Département de la gestion des ressources humaines a fait avancer plusieurs initiatives, découlant de la Stratégie en matière de ressources humaines pour 2022-2026 et conformes au Plan stratégique à moyen terme (PSMT) de l'OMPI.

7. Ces initiatives requièrent de l'Organisation, avec le DGRH en première ligne, qu'elle établisse des fondements solides comprenant notamment les six objectifs définis ci-dessous :

01	02	03	04	05	06
<b>culture institutionnelle dynamique</b> qui favorise le dialogue ouvert, la collaboration, le partage des connaissances et le travail d'équipe	capacité d'adaptation de l'Organisation <b>marges de manœuvre et mobilité</b> pour répondre à l'évolution des besoins en personnel tout en renforçant la <b>diversité et l'inclusion</b>	<b>gestion des performances</b> apportant une valeur ajoutée en termes d'amélioration des résultats de l'Organisation et de renforcement des compétences du personnel	vision stratégique de <b>la formation et de l'évolution de carrière</b> en tant que parties intégrantes de la valorisation des talents	renforcement de la <b>participation et du bien-être du personnel</b>	<b>modèle de "guichet unique"</b> adapté aux besoins des unités opérationnelles

8. Il est encourageant de constater que, depuis le lancement de la stratégie en matière de ressources humaines, un changement significatif a été observé, l'approche et les programmes du DGRH reflétant de plus en plus l'état d'esprit de la nouvelle culture. Par exemple, les politiques opérationnelles en matière de ressources humaines ont évolué vers une approche

<sup>3</sup> Hormis les postes linguistiques et celui de Directeur général, qui ne sont pas soumis à cette règle, les postes auxquels s'applique le principe de répartition géographique sont tous des postes d'administrateurs et de fonctionnaires de rang supérieur inscrits au budget ordinaire.

fondée sur la confiance, alors qu'auparavant l'accent était mis sur les contrôles et les sanctions. Le passage d'une approche des ressources humaines axée sur les transactions à une approche stratégique et consultative des personnes et de la culture s'effectue par l'affectation à chaque unité opérationnelle de partenaires talents en matière de ressources humaines soucieux des besoins des entreprises et des clients, afin de fournir un appui aux responsables et aux membres des équipes. Grâce à ces initiatives, la fonction des RH devient davantage intégrée et stratégique, ce qui permet de créer des programmes et des processus qui encouragent et retiennent efficacement les talents et qui contribuent à la réalisation des objectifs de l'Organisation. En nous engageant activement à faire avancer les choses en matière de culture institutionnelle, nous jetons les bases d'une organisation solide qui s'adapte, se développe et évolue avec succès pour faire face à l'incertitude, au changement et aux perturbations.

9. En outre, le DGRH renforce activement ses propres capacités, en s'assurant de disposer des compétences nécessaires pour faire avancer ce processus de transformation au sein de l'Organisation. En étroite collaboration avec l'Académie de l'OMPI, il travaille à l'élaboration de sa grille de formation, afin de perfectionner ses compétences. Cette initiative permet de s'assurer que le DGRH est doté des compétences nécessaires pour l'avenir, notamment en ce qui concerne l'analyse des données, la planification stratégique des effectifs et la gestion du changement, des capacités essentielles pour encourager l'innovation et favoriser le changement institutionnel.

10. À mi-parcours de la mise en œuvre du PSMT, nous constatons qu'il y a eu une évolution continue dans la prise de conscience que le personnel de l'Organisation relève de la responsabilité conjointe de tous, avec l'appui du DGRH. Cette évolution progressive est le fruit d'une communication accrue entre les responsables et les équipes, ce qui permet de s'assurer que tout le monde est sur la même longueur d'onde et travaille à la réalisation des mêmes objectifs, aux fins de la mission de l'OMPI. En favorisant une approche de la gestion des ressources humaines plus inclusive et intégrée, nous faisons en sorte que chacun participe à la réussite des autres et à ce que la gestion des ressources humaines devienne une compétence essentielle pour tous.

11. Les différentes initiatives en matière de ressources humaines ne sont pas isolées : chaque activité a une incidence sur les autres. Tous les éléments du cycle de vie de l'employé, de l'attraction à la gestion des talents, au perfectionnement et aux performances, doivent être reliés pour permettre un parcours plus cohérent, rationalisé et amélioré de l'employé. Il convient de garder cela à l'esprit lors de la lecture du présent rapport.

## **II. VERS UNE CULTURE INSTITUTIONNELLE DYNAMIQUE**

12. La culture est l'ADN de l'Organisation. Il est constitué des valeurs, des principes, des comportements et des attitudes des personnes. Si les RH ne sont pas maîtres de la culture de l'Organisation, elles ont un rôle essentiel à jouer en influençant et en façonnant un comportement institutionnel qui attire et retient les personnes capables de faire bouger les choses et de s'intégrer dans une organisation animée d'une mission. En 2020, les résultats d'une enquête sur l'empreinte culturelle lancée dans le cadre d'un examen du cadre de performance ont montré que l'OMPI était une organisation hiérarchique descendante où les cloisonnements, le manque de collaboration dans l'ensemble de l'Organisation et les possibilités limitées de tirer les enseignements des échecs empêchaient l'émergence d'une culture dynamique et fondée sur la collaboration.

13. À la suite de quoi, l'OMPI a adopté une approche globale du changement culturel et s'est lancée dans un processus de consultation à l'échelle de l'Organisation pour définir régulièrement la manière dont chacun devrait contribuer à la réalisation des objectifs de l'Organisation, tels qu'ils figurent dans le PSMT.

14. Bien que le fil conducteur culturel transcende de nombreux domaines de la stratégie en matière de ressources humaines, cette évaluation à mi-mandat des progrès accomplis met en lumière des initiatives spécifiques grâce auxquelles l'OMPI s'efforce activement d'influencer de manière positive cette importante transformation culturelle.

#### *Influenceurs de la culture*

15. Pour adopter la bonne attitude, il faut avoir le bon état d'esprit. Les responsables de l'OMPI ont un rôle clé à jouer dans la mise en place d'un changement culturel. Cela apparaît clairement dans la stratégie en matière de ressources humaines, qui préconise d'investir davantage dans la formation en matière d'encadrement et de gestion. À cet égard, le groupe de travail intersectoriel chargé de la formation et du perfectionnement a accordé une grande importance à la création d'un programme de formation approprié en matière d'encadrement, à l'instauration d'une formation collective pour les responsables de l'OMPI, à l'alignement des objectifs en matière d'encadrement à différents niveaux et à l'enrichissement des compétences techniques par des compétences efficaces en matière d'encadrement. Davantage de ressources ont été consacrées en 2023 à la formation en matière d'encadrement et de gestion pour les responsables, quel que soit leur niveau (35% du budget de formation interne a été investi dans des cours sur l'encadrement et la gestion). L'objectif est de permettre aux responsables d'être plus accessibles, ouverts et transparents, et de privilégier la communication bilatérale en écoutant les employés et en ouvrant la voie à un dialogue franc dans un environnement sûr, tout en renforçant constamment l'objectif, la mission et les valeurs de l'Organisation, tant par la parole que par l'action. En outre, un bon encadrement contribue grandement à améliorer le bien-être mental des employés. Ainsi, au-delà de l'évolution de notre culture, il est essentiel d'investir dans l'amélioration de l'encadrement pour améliorer le bien-être des employés.

16. L'OMPI a mis en place des enquêtes annuelles sur l'engagement du personnel en 2022 qui servent notamment de point de départ à des discussions en équipe à tous les niveaux concernant les initiatives qui pourraient **favoriser des pratiques** axées sur les valeurs, inclusives et fondées sur la confiance et l'estime de soi. Les résultats des enquêtes annuelles, combinés à d'autres données, sont ensuite également utilisés pour orienter le programme d'une retraite annuelle de la direction qui vise à déterminer les moyens permettant à l'OMPI de s'améliorer au niveau institutionnel. Grâce à ces enquêtes, et en encourageant les employés à exprimer leurs opinions, l'OMPI évalue désormais régulièrement le sentiment des employés dans l'ensemble de l'Organisation.

17. Le développement et l'intégration des "**capacités**" appropriées au sein de l'effectif sont un autre facteur déterminant du changement culturel. La nouvelle approche rationalisée de la gestion des performances, conçue en 2023 et lancée en janvier 2024, met l'accent sur l'importance de formuler et d'obtenir des commentaires sur les comportements et les valeurs autant que sur les résultats attendus. Encourager la formation par l'expérience et le renforcement des capacités en cours d'emploi grâce à des missions temporaires et à d'autres initiatives en matière de mobilité, telles que définies et expérimentées en 2023, constituera la base d'un cadre de mobilité consolidé en 2024, pour favoriser une culture qui encourage le mouvement et dans laquelle la mobilité est perçue comme une condition préalable à la progression.

18. Notre nouvelle culture nous a amenés à repenser l'organisation de l'OMPI et les structures des départements et des équipes, et à adapter nos méthodes de travail pour favoriser un **travail en équipe intersectoriel plus horizontal** afin de répondre à la demande des parties prenantes. Les restructurations récentes se sont concentrées sur la facilitation de la prise de décision, de la communication, du transfert de connaissances et d'autres éléments clés qui renforcent les pratiques, les attitudes et les comportements essentiels à une transformation culturelle. Par exemple, la récente restructuration du Secteur du développement régional et

national vise à permettre davantage de projets thématiques, le partage des enseignements tirés et une approche globale de tous les types de droits de propriété intellectuelle dans un monde où l'innovation industrielle et numérique est en train de converger. Plusieurs groupes de travail horizontaux ont été créés, notamment pour traiter de sujets transversaux essentiels comme l'intelligence artificielle (IA), mais également pour accompagner l'évolution de nos modèles de travail. Par exemple, le groupe de travail sur la transition des technologies de l'information a joué un rôle essentiel dans la mise en place d'un nouveau modèle opérationnel optimisé reposant sur une approche par produit pour les technologies de l'information, dans le cadre de la restructuration de la fonction.

19. Enfin, l'un des fondements essentiels de la voie du changement sera le choix de comprendre et de reconnaître comment les processus et les systèmes adéquats influent sur la capacité de l'Organisation à modifier sa façon de travailler. Diverses initiatives sont en cours pour accroître l'efficacité des systèmes et des procédures de l'OMPI. La retraite de la direction de 2023 a débouché sur la création d'un groupe de travail chargé de la réduction des formalités administratives qui se concentrera sur la rationalisation, mais aussi sur le réexamen de la délégation de pouvoirs actuelle afin de responsabiliser le personnel. Dans le même ordre d'idées, le DGRH adopte, le cas échéant, des approches fondées sur la confiance, en travaillant en étroite collaboration avec les auditeurs internes et les vérificateurs externes des comptes pour s'assurer que nous maintenons les contrôles requis tout en facilitant les processus dans lesquels les risques sont minimales. En 2023, les ressources humaines ont participé aux travaux préparatoires, y compris un examen des procédures administratives, concernant le projet de plan-cadre d'équipement (PCE) sur la phase I de la transformation AIMS 2.0. À l'avenir, les RH joueront un rôle clé dans la définition de nouvelles méthodes de travail et la mise en œuvre d'interventions visant à modifier les comportements afin de combler les éventuelles lacunes.

20. Grâce aux initiatives susmentionnées et à d'autres actions, l'OMPI cherche à favoriser les pratiques, les attitudes et les comportements qui sont essentiels à la transformation de la culture.

### **III. L'AVANTAGE CONCURRENTIEL – LA CAPACITÉ D'ADAPTATION DE L'ORGANISATION CARACTÉRISÉE PAR LA DIVERSITÉ**

21. Pour rester compétitive dans un environnement en constante évolution, l'OMPI doit se positionner de manière à pouvoir identifier les demandes des clients et y répondre rapidement, apporter de la valeur plus vite et adapter et exécuter sans heurts de nouvelles stratégies. Elle sera ainsi en mesure de saisir les nouvelles opportunités et de rester à la pointe. Cet objectif exige que l'OMPI soit structurée comme un réseau de collaboration composé d'équipes transversales qui présentent les compétences et la diversité nécessaires pour innover, s'adapter et atteindre les objectifs.

#### *Effectif tourné vers l'avenir*

22. L'OMPI a continué de faire évoluer progressivement son approche de la planification des effectifs, mais le chemin à parcourir est jalonné de changements constants et marqué par une concurrence accrue pour attirer les talents et de nouvelles compétences émergentes, nécessitant un effort renouvelé et ciblé. La stratégie en matière de planification des effectifs a été réexaminée en 2023 pour prévoir les compétences nécessaires qui permettront à l'Organisation de répondre aux besoins opérationnels. L'initiative de planification des effectifs pour 2023 s'est concentrée sur les domaines fonctionnels, plutôt que sur les secteurs, et a permis de recenser les besoins en matière de formation dans l'ensemble de l'Organisation, ce qui a contribué à l'élaboration d'un cadre institutionnel plus stratégique en matière de formation et de perfectionnement, qui a été présenté à l'ensemble du personnel lors d'une réunion publique avec l'Académie de l'OMPI. Compte tenu du nombre important de départs à la retraite

dans les 10 à 15 prochaines années, il est essentiel de commencer à constituer des réserves de talents, à la fois pour former les talents internes et pour repérer les futurs talents provenant d'un plus grand nombre de pays à soutenir.

23. La "**mobilité**" est étroitement liée à la planification des effectifs et, lorsqu'elle est utilisée efficacement, constitue un outil essentiel pour redynamiser les compétences des employés en leur offrant des possibilités de progression et de perfectionnement continu. Pour faciliter ce processus, le DGRH a commencé à élaborer un cadre de mobilité en 2023, qui vise à mieux définir, systématiser et présenter les possibilités, les outils et les conditions d'une mobilité bien organisée du personnel dans l'ensemble de l'Organisation. Le cadre s'appuie sur l'expérience acquise en 2023, année durant laquelle 42 opportunités de mobilité interne ont été recensées et expérimentées. Il s'agissait notamment de candidatures à des postes temporaires, d'affectations temporaires latérales internes, d'affectations de courte durée par intérim en attendant le recrutement pour des postes spécifiques, ainsi que de missions à durée déterminée dans d'autres domaines de l'Organisation dans le cadre de l'initiative de mobilité "de responsable à responsable" décrite plus loin dans le présent rapport. L'OMPI étudie également d'autres formes de mobilité externe, notamment un projet pilote d'échange de personnel avec les offices nationaux de propriété intellectuelle.

24. La mobilité accrue jouera un rôle essentiel dans l'acquisition de nouvelles compétences, contribuera à décloisonner les départements et à partager et transférer des connaissances essentielles, et permettra aux responsables de puiser dans la diversité des talents déjà présents au sein de l'Organisation. La prochaine plateforme de mobilité, acquise en 2023, offrira toutes ces possibilités en vue d'une mise en œuvre durable à partir de 2024.

25. Pour promouvoir la mobilité, il faut créer des opportunités. La modification du Statut du personnel adoptée en octobre 2021, qui permet l'octroi d'un engagement de durée déterminée pour une durée globale limitée, a également été introduite pour permettre une meilleure capacité d'adaptation face à l'évolution des besoins, gérer les attentes des candidats lorsque l'Organisation n'est pas en mesure d'offrir une carrière à long terme, et encourager la mobilité. Le recours à des engagements de durée déterminée avec une durée globale limitée fait l'objet d'un suivi attentif afin d'en évaluer les avantages pour l'OMPI. Sur la base de l'expérience acquise à ce jour, une nouvelle adaptation de l'article 4.17 du Statut du personnel sera présentée au Comité de coordination de l'OMPI, afin de permettre une prolongation unique. En attendant, le DGRH continuera de tirer les enseignements de cette expérience en consultant les différents secteurs et en tenant compte de l'impact de ces nominations lorsqu'il élaborera son approche de la planification stratégique des effectifs, de l'évaluation des talents et de la planification des relève. Il convient de noter que la limitation de la durée ne s'applique pas au personnel qui est au bénéfice d'un contrat fixe, continu ou permanent, bien qu'il soit encouragé à envisager la mobilité à la fin de la période considérée. Cela a permis à quatre membres du personnel de bénéficier de mesures de progression et de mobilité en 2023.

#### *Dévoilement du Plan d'action pour la diversité géographique*

26. En juillet 2023, le DGRH a dévoilé son Plan d'action pour la diversité géographique au Comité de coordination de l'OMPI, soulignant l'engagement de l'OMPI en faveur du renforcement de la diversité au sein de son personnel. Au cours du dernier trimestre de 2023, le DGRH a entamé la phase initiale de sa mise en œuvre, en se concentrant sur les trois piliers clés décrits ci-dessous : l'établissement de partenariats avec les États membres dans le cadre de consultations régionales et nationales; l'intégration de la diversité géographique dans tous les aspects des activités de l'OMPI; et l'accélération des efforts en matière de renforcement des capacités.



### Promouvoir les partenariats avec les États membres

- Les États membres mènent des activités de sensibilisation aux talents
- L'OMPI fournit un appui par l'intermédiaire d'initiatives ciblées de sensibilisation et de partage des connaissances
- Les indicateurs de performance clés sont utilisés pour suivre activement les progrès et orienter les initiatives supplémentaires



### Intégration de la diversité géographique au sein de l'OMPI

- L'OMPI défend l'importance de la diversité auprès des responsables du recrutement et des comités de sélection
- L'OMPI intègre la diversité géographique dans la planification des relèves et crée des réserves de talents
- Mise à jour du site Web des carrières de l'OMPI pour mieux accompagner les candidats

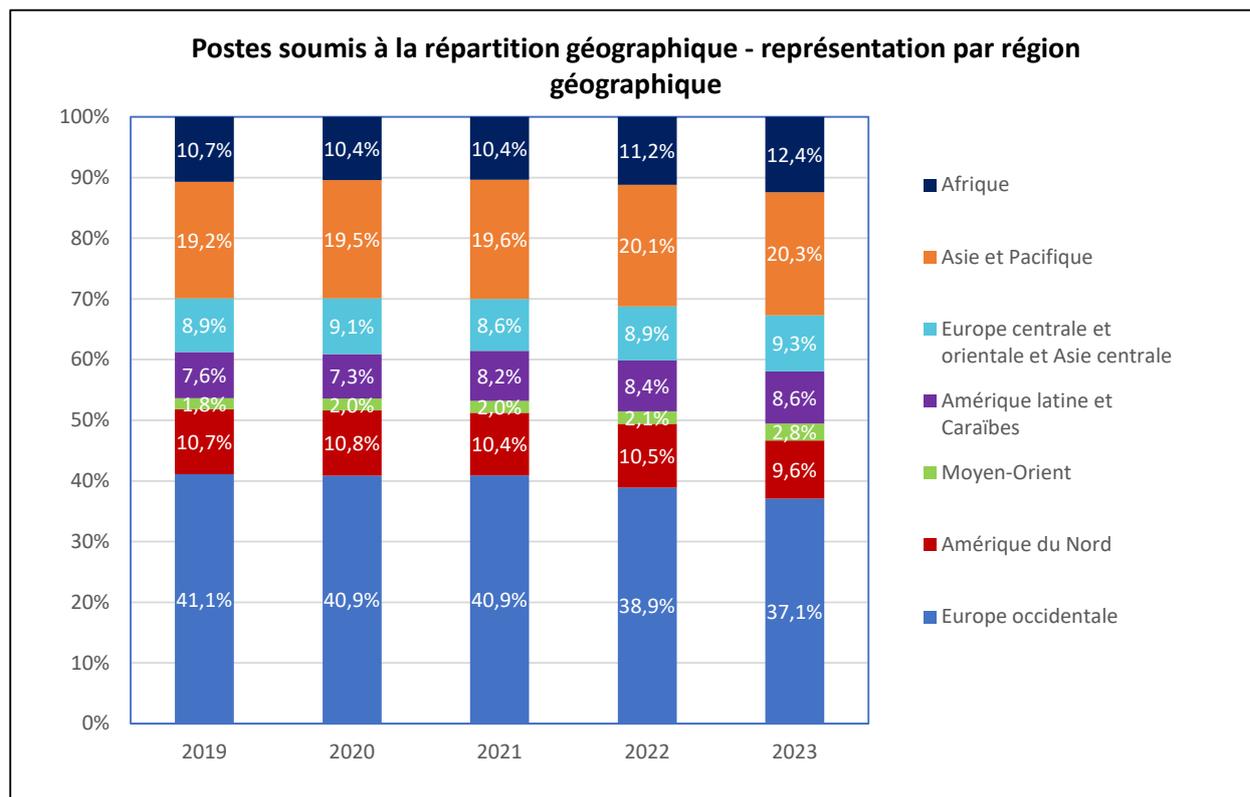


### Accélération du renforcement des capacités

- L'OMPI développe les compétences nécessaires pour l'avenir au sein de son personnel actuel et dans les pays
- L'OMPI crée des réserves de talents ciblées pour les compétences spécialisées
- Programmes de renforcement des capacités nationales

27. La représentation géographique à l'OMPI, fondée sur les Principes de répartition géographique établis en 1975, a continué d'évoluer en 2023 en raison des efforts continus déployés pour parvenir à une représentation régionale plus équitable. L'OMPI est une institution relativement petite par rapport à d'autres entités des Nations Unies, raison pour laquelle elle suit un modèle fondé sur une représentation géographique régionale plutôt que sur une représentation par pays. Par conséquent, les changements dans la représentation sont observés plus lentement. Le taux de variation annuel est généralement de l'ordre de 5%. L'examen des tendances générales sur une période plus longue permet de mieux comprendre les résultats des efforts déployés par l'OMPI pour élargir sa portée et favoriser une plus grande diversité. Il est saisissant de constater que, ces cinq dernières années, une redistribution de la représentation s'est produite, marquée par une baisse de 41,1% à 37,1% en Europe occidentale et une évolution positive dans d'autres régions géographiques.

28. Le tableau ci-dessous montre un élargissement de la représentation dans des régions géographiques telles que l'Afrique, l'Asie et le Pacifique, l'Europe de l'Est, l'Europe centrale et l'Asie centrale, l'Amérique latine et les Caraïbes, ainsi que le Moyen-Orient, parallèlement à un recul de la participation de la main-d'œuvre d'Europe occidentale et d'Amérique du Nord ces cinq dernières années.



29. Afin de continuer sur cette lancée, et conformément au premier pilier du Plan d'action pour la diversité géographique, le DGRH a tenu une série de réunions en septembre 2023 avec les sept groupes d'États membres en vue d'examiner l'objectif de ce plan, de leur faire part des tendances en matière de recrutement dans chaque région, et d'inviter les États membres à collaborer avec lui pour étudier des initiatives propres à chaque pays en matière de recrutement de talents. Le DGRH continue de promouvoir ce programme auprès des groupes régionaux et d'étudier en parallèle d'autres moyens de faciliter la réalisation des objectifs approuvés dans le cadre du Plan d'action pour la diversité géographique.

30. L'une de ces initiatives consiste à lancer un projet pilote conjoint en collaboration avec le Secteur du développement régional et national, et plus particulièrement l'équipe de projet de ce secteur et l'Académie de l'OMPI, et les partenaires des pays qui y participeront. En substance, ce projet pilote prévoit que l'OMPI travaillera en étroite collaboration avec des partenaires (pouvoirs publics, offices de propriété intellectuelle, établissements d'enseignement supérieur) dans trois pays au maximum afin de constituer des viviers de talents. Une meilleure compréhension des marchés nationaux des talents, la définition des enjeux et la conception conjointe d'initiatives de sensibilisation propres à chaque pays permettront d'atteindre l'objectif qui tend à faire connaître les possibilités d'emploi dans le domaine de la propriété intellectuelle en général, ainsi qu'à l'OMPI en particulier. L'objectif est également de donner aux candidats les moyens de mieux appréhender un processus de recrutement type, et ainsi de mieux cibler le processus de candidature et de renforcer les compétences requises tout au long du recrutement. Les résultats du projet pilote seront analysés afin de mettre au point un prototype qui pourra ensuite servir de base pour reproduire cette initiative dans d'autres pays intéressés.

31. Outre les efforts déployés pour faire progresser la mise en œuvre du premier pilier du Plan d'action pour la diversité géographique, le DGRH a également participé à un certain nombre de réunions bilatérales ou multilatérales avec les États membres et a répondu à une série de demandes de données. Entre juillet 2023 et avril 2024, le DGRH a participé à 19 réunions bilatérales avec des États membres et à quatre réunions multilatérales (à l'exclusion de celles liées au Plan d'action pour la diversité géographique) et a répondu à

12 demandes d'informations relatives au recrutement à l'OMPI. Le DGRH a également parrainé cinq événements de recherche de talents, y compris la participation à un salon de l'emploi en ligne axé sur les femmes occupant des postes de direction (en octobre 2023).

*Agir en faveur de l'égalité d'accès et de chances pour tous*

32. Les travaux de recherche montrent que les organisations promouvant la diversité sont plus performantes et que les organisations inclusives sont plus innovantes et dynamiques. L'inclusion est également directement liée à une meilleure rétention des talents. Entre la fin de l'année 2022 et le début de l'année 2023, reconnaissant l'importance de la diversité, l'OMPI a lancé une stratégie en matière d'inclusion du handicap qui a vu le jour à la suite d'un vaste processus de consultation et de renforcement des capacités, et a remanié ses politiques en matière d'égalité des sexes. Ces mesures visaient à créer un lieu de travail plus inclusif et innovant tout en améliorant la rétention des talents. En mettant l'accent sur l'accessibilité et le renforcement des capacités, l'OMPI s'efforce d'améliorer les possibilités offertes à tous les candidats, indépendamment de leur parcours.

33. Parmi les autres initiatives en cours figure l'élaboration d'un document d'orientation sur les aménagements raisonnables, qui devrait être achevée en 2024. Les aménagements raisonnables sont l'un des piliers de l'inclusion du handicap, et l'amélioration de l'efficacité de la gestion des demandes est fondamentale pour pouvoir attirer et retenir les talents travaillant avec un handicap.

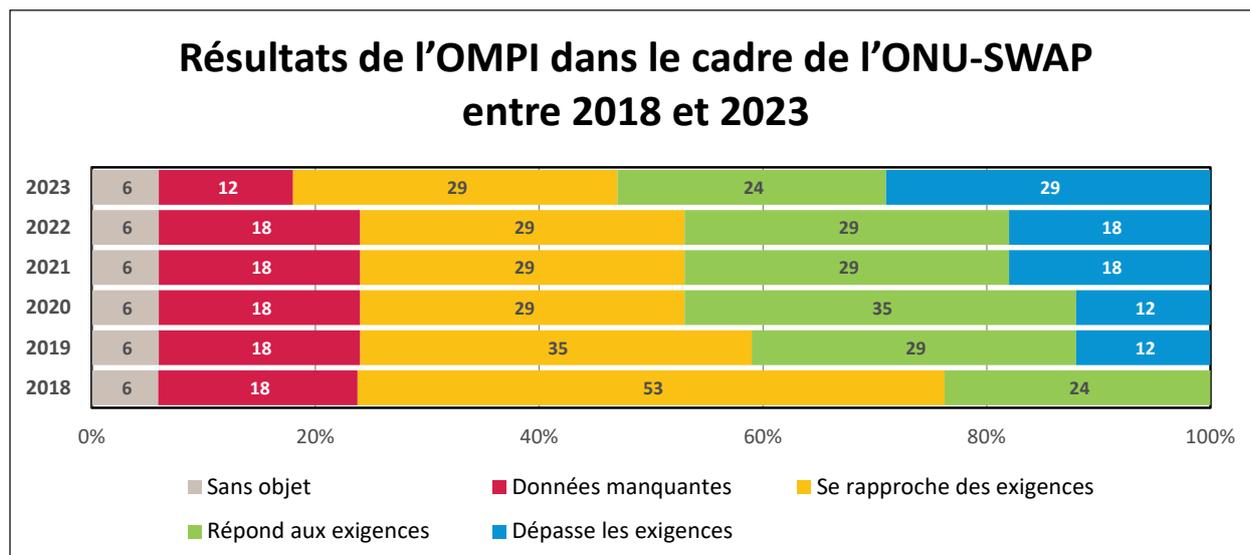
34. L'OMPI a également redoublé d'efforts pour améliorer l'accessibilité pour tous les utilisateurs, y compris les personnes handicapées, à travers l'ensemble de ses plateformes, structures, processus et initiatives. Un document d'orientation sur l'accessibilité, qui sera publié prochainement, présentera une vision stratégique de toutes les améliorations qui seront apportées en la matière au cours des prochaines années. Dans le même ordre d'idées, l'OMPI a collaboré avec une organisation représentant des personnes handicapées pour évaluer les politiques de l'OMPI en matière de ressources humaines du point de vue de l'inclusion des personnes handicapées. Les conclusions indiquent que des changements sont nécessaires pour garantir l'accessibilité, rendre les termes utilisés plus accessibles à tous les lecteurs et mieux tenir compte des spécificités liées à la diversité du personnel.

*Politique en matière d'égalité des sexes*

35. En 2023, guidée par les recommandations de l'ONU sur la conception de politiques efficaces en matière d'égalité des sexes, l'OMPI a mené des discussions internes approfondies afin d'améliorer sa politique en la matière pour 2024-2027. L'objectif de la politique révisée est de façonner l'approche de l'OMPI en matière d'égalité des sexes, en mettant l'accent sur l'intégration des questions de genre dans l'ensemble de ses travaux et en favorisant une culture organisationnelle inclusive caractérisée par une représentation égale à tous les niveaux. En mettant en œuvre des initiatives ciblées, parallèlement à des stratégies plus larges, cette politique vise à renforcer les structures, les processus et les projets de l'OMPI tout en atténuant les disparités entre les sexes en ce qui concerne l'accès aux droits et les perspectives. Elle s'appuie sur les fondements posés par la précédente Politique en matière d'égalité des sexes adoptée en 2014 et s'aligne sur les normes applicables à l'échelle du système des Nations Unies tout en s'inspirant des bonnes pratiques en vigueur dans divers secteurs, notamment le secteur privé. En outre, elle s'aligne sur le Plan d'action de l'OMPI en matière de propriété intellectuelle et d'égalité des sexes pour 2022-2026.

36. S'agissant des normes applicables à l'échelle du système des Nations Unies en matière d'égalité entre les sexes et de prise en considération de ce principe, l'OMPI a continué de progresser dans la mise en œuvre du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes (ONU-SWAP). L'ONU-SWAP est le cadre

de responsabilisation à l'échelle du système des Nations Unies, aligné sur les ODD, en matière d'égalité des sexes<sup>4</sup>. Chaque année, toutes les entités des Nations Unies présentent un rapport relatif à ce plan et s'engagent à accomplir des progrès au regard des indicateurs qu'il contient, qui vont de la politique à la direction, en passant par le suivi, l'évaluation, le suivi de l'utilisation des ressources financières, la culture organisationnelle, le développement des capacités et la communication. En 2023, l'OMPI a atteint ou dépassé les exigences pour 53% des indicateurs, soit une amélioration d'environ 30 points de pourcentage depuis le lancement du cadre en 2018. De même, au cours de l'année écoulée, l'OMPI a ramené de trois à deux le nombre d'indicateurs pour lesquels elle ne répond pas aux exigences, tandis qu'elle a relevé de trois à cinq le nombre d'indicateurs pour lesquels elle dépasse les exigences (évaluation, audit, engagement de la direction, connaissances et communication, et cohérence).

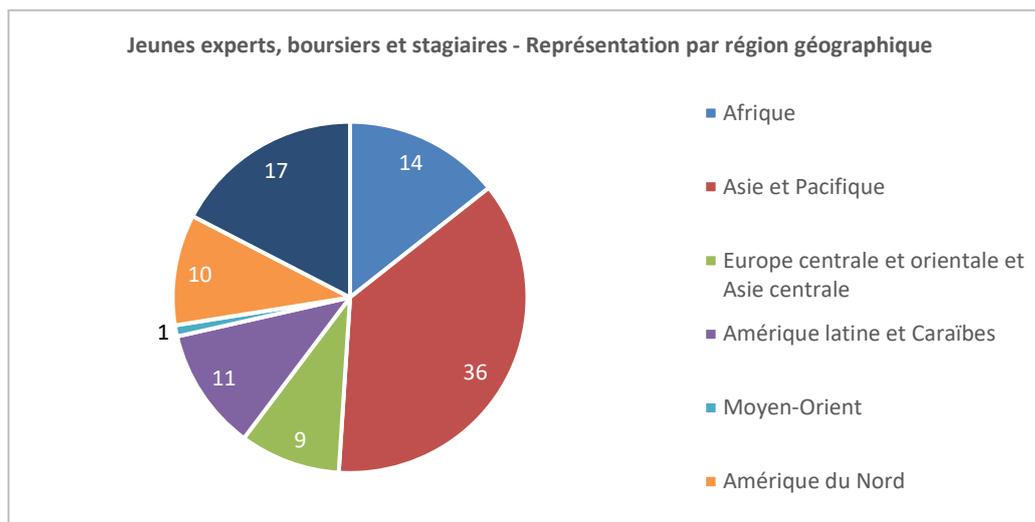


### *Programmes destinés aux jeunes*

37. Les programmes de l'OMPI destinés aux jeunes, qui comprennent le Programme pour les jeunes experts, les boursiers, les administrateurs auxiliaires et les stagiaires, continuent de se développer chaque année et constituent un vivier essentiel de futurs talents pour l'Organisation et les activités de propriété intellectuelle dans le monde.

38. À la fin du mois de décembre 2023, l'OMPI accueillait au total 10 administrateurs auxiliaires, dont sept en partenariat avec le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et trois dans le cadre d'un mémorandum d'accord direct. En 2023, l'OMPI a accueilli pour la première fois des administrateurs auxiliaires originaires d'Arabie saoudite. Le programme de bourses a continué de se développer dans l'ensemble de l'OMPI et 52 boursiers ont été accueillis en 2023. Eu égard à l'objectif de l'OMPI d'accroître la diversité de ses viviers de talents, il convient de noter la diversité accrue dans les programmes de stages et de bourses de l'OMPI, l'Asie et le Pacifique représentant la plus grande part et l'Afrique arrivant en troisième position. Ces chiffres éclaireront les mesures que l'Organisation prendra dans le cadre du Plan d'action pour la diversité géographique pour œuvrer en faveur d'une plus grande diversification des programmes de l'OMPI destinés aux jeunes.

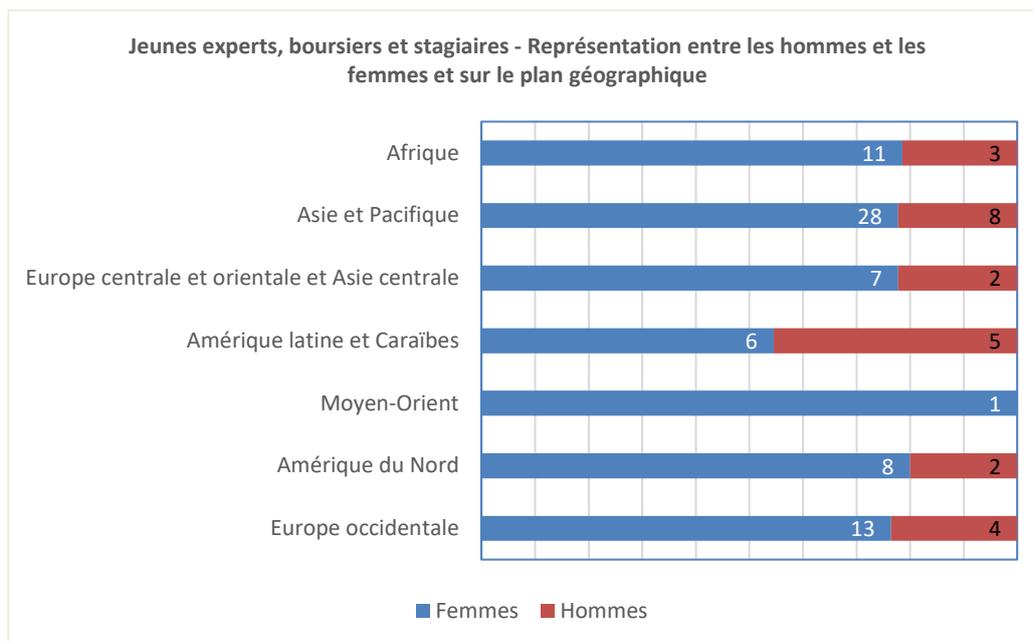
<sup>4</sup> L'ONU-SWAP est un mécanisme de responsabilisation approuvé par le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS) qui donne effet à la politique pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes à l'échelle du système des Nations Unies adoptée en 2006 par le CCS. Les résultats de l'OMPI par indicateur peuvent être consultés [ici](#).



39. L'OMPI reconnaît l'importance de la participation des jeunes et accorde un rang de priorité à des programmes tels que le Programme pour les jeunes experts et le programme de bourses. Ces initiatives permettent non seulement de cultiver un vivier de talents diversifiés pour l'Organisation et l'écosystème de la propriété intellectuelle au sens large, mais aussi de favoriser l'inclusivité et l'équilibre entre les sexes. L'engagement de l'OMPI en faveur de l'autonomisation des jeunes illustre sa vision d'un écosystème de la propriété intellectuelle dynamique et inclusif à l'échelle mondiale et se traduira sous peu par une stratégie d'autonomisation des jeunes, des jeunes innovateurs et des créateurs dans le monde entier.

40. Le Programme pour les jeunes experts, qui vise à former des dirigeants dans le domaine de la propriété intellectuelle en mettant l'accent sur le renforcement des capacités dans les pays, a permis de cultiver un vivier diversifié et compétent de personnes capables de soutenir le travail de propriété intellectuelle à l'échelle mondiale. Une promotion a été diplômée et deux sont actuellement employées à l'OMPI. Parallèlement à la diversification de la représentation régionale, l'OMPI accomplit des progrès significatifs pour ce qui est d'attirer des talents provenant de régions qu'il était difficile d'atteindre par le passé. Cela se vérifie dans le recrutement de la promotion 2024, qui comprend deux candidats d'États membres actuellement non représentés (le Botswana et le Panama).

41. Une tendance s'est dégagée dans tous les programmes destinés aux jeunes, à savoir la nécessité d'accroître l'équilibre entre les hommes et les femmes. Le nombre de femmes par rapport aux hommes parmi les jeunes experts, les boursiers et les stagiaires est approximativement de quatre pour un. S'il s'agit d'un signe positif pour l'équilibre futur à des niveaux plus élevés, cela montre également que nous devons mener une action de sensibilisation plus ciblée sur les postes de début de carrière en ciblant les hommes afin de maintenir l'équilibre entre les sexes dans l'Organisation à tous les niveaux.



42. Compte tenu des données susmentionnées, l'OMPI continuera de s'employer, en collaboration avec les États membres, à attirer de jeunes talents de divers horizons au sein de l'Organisation et à contribuer au renforcement des capacités des pays à l'intention des futurs dirigeants dans le domaine de la propriété intellectuelle au titre du Programme pour les jeunes experts.

#### *Amélioration de la sensibilisation et de l'acquisition de talents à l'OMPI*

43. Le DGRH a lancé deux projets visant à renforcer les efforts de sensibilisation de l'OMPI en tirant parti du Plan d'action pour la diversité géographique et afin de concourir à la réalisation des deuxième et troisième piliers de ce plan d'action pour la diversité géographique, à savoir l'intégration de la diversité géographique et l'accélération du renforcement des capacités, respectivement. Le premier projet consiste à réorganiser le portail d'offres d'emploi de l'OMPI afin d'attirer et d'apporter davantage d'appui aux candidats potentiels. Ce portail, dont le lancement est prévu pour le milieu de l'année 2024, est conçu pour aider les candidats à s'orienter dans le processus de recrutement de l'OMPI et à trouver des offres correspondant à leur profil. Le deuxième projet vise à renforcer la présence de l'OMPI sur divers sites de recrutement mondiaux et locaux.

44. L'utilisation que fait l'OMPI des plateformes axées sur les emplois, y compris, mais sans s'y limiter, LinkedIn, apporte des informations précieuses sur la localisation des compétences à l'échelle mondiale, ce qui permet de déployer des efforts de sensibilisation ciblés. Dans le cadre d'un plan actif de recherche de talents en 2023 pour 24 postes vacants, la diffusion d'informations sur les postes a été associée à des contacts individuels avec les candidats, ce qui a renforcé les efforts de recrutement de l'OMPI. À l'avenir, un partenariat stratégique avec la Division de l'information et des médias et les États membres permettra d'adapter les activités de sensibilisation à des marchés du travail et à des canaux de recrutement donnés.

#### *Données et tendances en matière de recrutement*

45. Au sujet du recrutement, l'OMPI a publié 91 offres d'emploi (postes de durée déterminée et postes temporaires) soumises à la répartition géographique en 2023. À la mi-avril 2024, 68 postes étaient pourvus, après avoir fait l'objet de quelque 10 734 candidatures. Parmi les 47 postes de durée déterminée, 14 ont été pourvus par des candidats internes, tandis que 33 l'ont été par des candidats externes. Sur les 33 postes de durée déterminée pourvus par des

candidats externes, la moitié (16 sur 33) étaient de grade P-4 ou supérieur (sept P-4, huit P-5 et un D-1). Parmi les candidats externes retenus, 40% avaient déjà travaillé pour l'OMPI, ce qui montre que les postes temporaires et non-fonctionnaires constituent des canaux efficaces pour le recrutement du personnel affecté à des tâches permanentes et devraient faire l'objet d'un suivi attentif dans le cadre du Plan d'action pour la diversité géographique. L'OMPI pourrait mieux utiliser ces rôles pour préparer les profils issus de la diversité dont elle a besoin pour l'avenir.

46. Alors qu'elle apporte des améliorations à son processus de recrutement, l'OMPI a enregistré une augmentation de 18% du nombre de candidats par poste pourvu entre 2022 et 2023, ce qui témoigne du succès des initiatives de sensibilisation; cela se traduit en termes absolus par 24 candidats de plus en 2023 par rapport à 2022 par offre d'emploi. L'Amérique latine et les Caraïbes (+38,8%) ont affiché une forte hausse du nombre de candidats, l'Amérique du Nord (+26,3%) et l'Afrique (+20,5%) leur emboîtant le pas. Cependant, des difficultés persistent, la procédure de sélection restant très compétitive et ne permettant qu'à un petit nombre de candidats de passer des entretiens. En 2023, le nombre de candidatures par offre d'emploi s'élevait en moyenne à 158, avec, en moyenne, environ huit candidats sélectionnés par offre d'emploi et seulement quatre candidats invités à un entretien, soit respectivement 4,9% et 2,6% des candidats. Ces chiffres montrent que des efforts supplémentaires sont nécessaires en matière de sensibilisation ciblée, d'appui aux candidats et de renforcement des capacités.

#### *Représentation géographique et recrutement*

47. Depuis 2022, l'Afrique compte le plus grand nombre de candidats, ce qui témoigne de l'intérêt croissant qu'elle porte aux plateformes mondiales. Pourtant, malgré sa forte représentation, la conversion de la candidature en sélection continue d'être notablement inférieure à celle d'autres régions (9% des candidats retenus), ce qui indique la nécessité d'un engagement accru dans le pays et de mécanismes améliorés pour contribuer à la préparation des candidats.

48. En Asie et dans le Pacifique, l'on note que l'Inde et la Chine représentent près de la moitié de l'ensemble des candidatures, ce qui souligne leur rôle significatif dans le paysage des talents de la région ainsi que dans l'ensemble de l'écosystème de la propriété intellectuelle. En revanche, l'Amérique latine et les Caraïbes contribuent à un pourcentage moindre de candidatures (10%), tout en faisant preuve d'une efficacité remarquable à l'étape de la sélection finale (17% des candidats retenus), surpassant les autres régions pour ce qui est des taux de conversion. Si les candidats du Moyen-Orient affichent des taux de progression plus faibles de la présélection à la sélection, ils se distinguent comme constituant le deuxième groupe le plus performant à l'étape de l'entretien.

	Candidats	Présélectionnés <sup>5</sup>	Sélectionnés <sup>6</sup>	Invités à un entretien <sup>7</sup>	Recommandés <sup>8</sup>	Retenus <sup>9</sup>	Retenus (nombre)
Afrique	2 763	47,40%	6,30%	41,50%	29,40%	60%	6
Asie et Pacifique	2 074	51,30%	8,80%	55,30%	51,90%	55,60%	15
Europe de l'Est, Europe centrale et Asie centrale	1 472	51,70%	8,90%	42,60%	48,30%	35,70%	5
Amérique latine et Caraïbes	1 065	52,30%	12,60%	58,60%	46,30%	63,20%	12
Moyen-Orient	381	45,40%	3,50%	66,70%	50%	100%	2
Amérique du Nord	521	52%	14,40%	79,50%	61,30%	42,10%	8
Europe occidentale	2 458	49,50%	13,40%	55,80%	50,50%	43,50%	20
	<b>10 734</b>	<b>49,90%</b>	<b>9,80%</b>	<b>54%</b>	<b>48,60%</b>	<b>49,60%</b>	<b>68</b>

49. Des différences intrarégionales sont également visibles, car les candidats sont concentrés dans quelques pays. Par exemple, dans plusieurs régions, une poignée de pays représentent plus de la moitié des candidatures : l'Inde et la Chine ont été mentionnées plus haut dans la région Asie et Pacifique; le Brésil, la Colombie et le Mexique comptent pour près de 50% des candidats en Amérique latine et dans les Caraïbes; l'Iran (République islamique d'), le Liban et la Jordanie représentent plus de 55% des candidats au Moyen-Orient, tandis que la France, la Suisse, l'Italie et l'Espagne comptent pour plus de 50% des candidats d'Europe. Par ailleurs, le Kenya et le Nigéria comptent pour un peu plus de 25% des candidats africains, tandis que la Türkiye et la Fédération de Russie représentent un peu plus de 25% des candidats d'Europe de l'Est, d'Europe centrale et d'Asie centrale.

#### *Recrutement et dynamique de genre*

50. La dynamique de genre joue un rôle dans le parcours de recrutement; les candidates de toutes les régions géographiques obtiennent généralement de bons résultats au cours des premières étapes du recrutement et remplissent les exigences du poste de manière plus globale que leurs homologues masculins. Toutefois, les candidats sélectionnés sont légèrement plus susceptibles d'aller jusqu'à l'entretien et, une fois recommandés, d'être retenus (52,4% contre 47,3%).

51. En 2023, environ 48% des candidatures reçues provenaient de femmes, ce qui indique que les efforts de sensibilisation de l'OMPI sont à la fois équilibrés et ciblés. Si l'on examine le nombre de candidates par région géographique, cette part dépasse les 50% en Europe de l'Est, en Europe centrale et en Asie centrale (60,1%), ainsi qu'en Amérique latine et dans les Caraïbes (53,6%). À l'inverse, c'est en Afrique que la part de candidates est la plus faible (38,5%).

52. Conformément à l'engagement pris à l'échelle de l'ONU en faveur de la parité entre les sexes, il importe de noter que, en 2023, un nombre similaire de candidates et de candidats a été retenu (35 et 33 respectivement, soit 51,5% de femmes), et que la répartition hommes-femmes est dans l'ensemble analogue d'une région à l'autre. Sur les 35 candidates retenues, une a été nommée au grade D-1, quatre au grade P-5 et sept au grade P-4. L'Asie et le Pacifique, l'Amérique latine et les Caraïbes, et l'Europe occidentale représentaient

<sup>5</sup> "Présélectionnés", c'est-à-dire les candidats retenus après avoir fait l'objet d'une première sélection pour s'assurer qu'ils répondent aux exigences minimales essentielles du poste.

<sup>6</sup> "Sélectionnés", c'est-à-dire les candidats ayant fait l'objet d'une présélection, puis d'une nouvelle série de vérifications pour s'assurer qu'ils satisfont aux exigences, et ensuite retenus généralement pour des évaluations écrites afin d'évaluer leurs compétences techniques.

<sup>7</sup> "Invités à un entretien", c'est-à-dire les candidats qui ont été sélectionnés, qui ont réussi les évaluations écrites et ont été invités à passer un entretien.

<sup>8</sup> "Recommandés", c'est-à-dire les candidats ayant passé leur entretien et les précédentes phases avec succès et qui sont recommandés par le Comité des nominations ou le comité de sélection.

<sup>9</sup> "Retenus", c'est-à-dire les candidats retenus par l'administration compétente sur la base de la recommandation du Comité des nominations ou du comité de sélection.

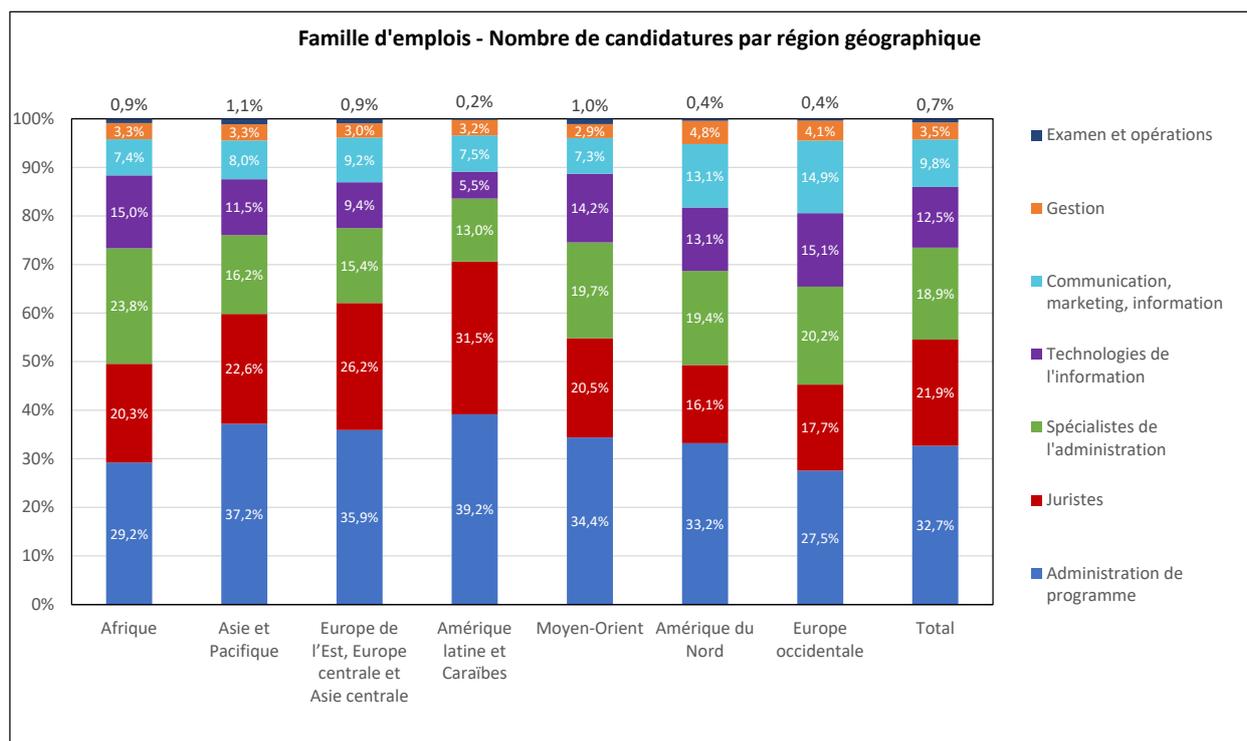
conjointement plus de 70% des candidates retenues, ce qui indique qu'il est nécessaire de déployer des efforts ciblés pour mobiliser les candidates des autres régions.

### *L'influence des familles d'emplois*

53. D'autres difficultés peuvent être observées lors de l'examen de l'analyse sectorielle, où des tendances distinctes sont observées dans les préférences en matière de famille d'emplois et les taux de réussite dans les différentes régions. Alors que les fonctions juridiques et administratives ont fait l'objet d'une attention particulière, les fonctions informatiques ont représenté un défi majeur. Le nombre de candidatures par poste étant plus faible dans le secteur informatique, il reste difficile d'attirer des professionnels qualifiés, ce qui met en évidence d'éventuels problèmes d'attractivité, notamment en ce qui concerne la capacité de proposer un ensemble de prestations compétitif. La difficulté à recruter des profils techniques ressort du registre des risques de l'OMPI. D'autres travaux sont prévus en 2024, notamment pour examiner la possibilité d'ajuster l'incitation aux fins du recrutement proposée par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) pour qu'elle ait plus d'impact.

54. Les demandes par famille d'emplois présentent des variations régionales intéressantes et des informations précieuses en termes de portée. En 2023, la majorité des postes qui ont été pourvus ultérieurement appartenaient à quatre familles d'emplois : administration de programme (22), informatique (14), spécialistes en administration (12) et juristes (10).

55. L'analyse des candidatures dans la famille d'emplois des technologies de l'information donne des indications précieuses et illustre la complexité de la recherche de partenaires à l'échelle mondiale. En 2023, 14 postes, soit environ 20% de l'ensemble des postes pourvus, appartenaient à la famille d'emplois des technologies de l'information. Comme indiqué, le nombre de candidatures par poste pourvu dans le domaine des technologies de l'information était nettement inférieur à la moyenne des candidatures pour d'autres postes, ce qui témoigne d'un manque potentiel de compétitivité de l'offre de l'OMPI lorsqu'il s'agit d'attirer des professionnels qualifiés dans le domaine des technologies de l'information dans le monde entier, compte tenu des difficultés actuelles du marché du travail pour ces fonctions. Cette question a été soulevée à plusieurs reprises par l'OMPI dans le cadre de l'examen de l'ensemble des prestations offertes par les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies, car le système actuel n'offre pas la souplesse nécessaire pour ajuster l'ensemble des prestations offertes sur la base de la demande du marché. Il convient de noter à cet égard que l'incitation aux fins du recrutement proposée par la CFPI n'a pas eu beaucoup d'impact dans sa mise en œuvre actuelle, que nous sommes en train de réexaminer. En outre, cette famille d'emplois a enregistré le plus faible taux de présélection (33% contre 49,9% en moyenne pour l'ensemble des familles d'emplois), ce qui indique qu'une proportion plus élevée de candidatures ne répondait pas aux exigences de base du poste. Les candidatures d'Europe de l'Ouest correspondaient davantage aux exigences et tendaient à avoir plus de chances d'être invitées à la phase de test, ce qui a permis d'augmenter le nombre de candidats dans le processus de sélection. Cela explique pourquoi, malgré les bonnes performances des candidats remplissant les conditions requises en Asie et dans le Pacifique, en Europe centrale, en Europe de l'Est et en Asie centrale lors du processus de sélection, la moitié des postes d'informaticiens ont été attribués à des candidats d'Europe de l'Ouest. De même, pour chaque candidate dans la famille d'emplois des technologies de l'information, il y a eu 4,7 candidats, ce qui représente une baisse par rapport aux chiffres de 2022. Bien que ce résultat soit conforme aux tendances mondiales en matière de personnel, cet écart est le plus élevé jamais enregistré entre les candidates et les candidats à l'OMPI et ne contribue pas à la diversité au sein du personnel de l'OMPI. Globalement, si l'on considère la proportion d'emplois dans le domaine des technologies de l'information annoncés chaque année (20-25%), on peut conclure que l'OMPI est confrontée à un défi supplémentaire, celui d'apporter de la diversité au sein du personnel de l'Organisation. Un plan d'action spécifique sera examiné avec les services informatiques dans le cadre du Plan d'action pour la diversité géographique.



56. L'Amérique latine et les Caraïbes ont une proportion relativement plus élevée de candidatures à des postes juridiques (31,5% ou 335 candidatures) par rapport au niveau mondial (21,9% ou 2349 candidatures). Par ailleurs, les candidatures en provenance d'Afrique (15%, soit 415 candidatures), d'Europe de l'Ouest (15,1%, soit 1346 candidatures) et du Moyen-Orient (14,2%, soit 54 candidatures) sont plus nombreuses que les candidatures à l'échelle mondiale (12,5%).

57. En mettant résolument l'accent sur la diversité, la recherche de talents et l'inclusion, le parcours de l'OMPI en matière d'acquisition de talents promet un avenir riche en innovations et en opportunités équitables pour les candidats potentiels.

#### IV. UN NOUVEAU SYSTÈME D'ÉVALUATION DES PERFORMANCES

58. D'importants travaux ont été menés en collaboration avec le Bureau de la conseillère juridique pour examiner et réorganiser le système de gestion des performances de l'OMPI. Ces travaux, lancés en 2022 et fondés sur la nouvelle philosophie de l'OMPI en matière de gestion des performances, ont abouti en 2023 à une refonte des politiques, des outils, des orientations et des pratiques de l'Organisation en ce qui concerne les performances. Bien que la nouvelle politique et la nouvelle approche soient considérées comme transitoires et appelées à évoluer au fur et à mesure que l'Organisation tire des enseignements, elles ont permis de recentrer la gestion des performances sur le dialogue, tout en allégeant le processus. L'accent est à nouveau mis non seulement sur les résultats obtenus par le personnel, mais aussi sur la manière dont il les obtient, en veillant à ce que les valeurs et les compétences de base de l'OMPI soient au cœur de tous les travaux accomplis. Ainsi, le nouveau cadre a considérablement simplifié les processus tout en facilitant et en encourageant des échanges continus entre les supérieurs hiérarchiques et leurs subordonnés, ainsi qu'une relation de travail plus dynamique et plus efficace.

59. Pour accompagner cette évolution, une série de réunions d'information et d'ateliers a été préparée par le Service de la gestion des talents du DGRH et lancée au début de l'année 2024 pour faciliter la compréhension de la nouvelle approche et développer les compétences nécessaires à la création d'une culture de la performance solide. Plus de 900 membres du

personnel à tous les niveaux ont été informés et l'engagement se poursuivra jusqu'en 2024 et au-delà.

### *Reconnaissance des performances*

60. La reconnaissance est particulièrement importante en période de croissance et de changement en ce qu'elle permet aux membres du personnel d'acquérir un sentiment de sécurité quant à la valeur qu'ils apportent à l'organisation, ce qui les motive à poursuivre leur travail. Le programme de récompenses et de reconnaissance de l'OMPI a été réintroduit en 2023 à la suite des contributions des participants à la retraite de la direction, avec la distribution de récompenses pour les performances des fonctionnaires et des équipes. Grâce à la nouvelle approche de la gestion des performances, les attentes en matière de performances à l'OMPI sont désormais plus clairement formulées, ce qui permet aux cadres et aux fonctionnaires de mieux faire la distinction entre les différents niveaux de performance.

61. À l'avenir, le DGRH portera son attention sur la conception et l'élaboration d'un processus d'évaluation des talents orienté vers l'avenir qui facilitera la compréhension des points forts et des lacunes de l'Organisation en matière de talents par rapport aux fonctions essentielles qui seront nécessaires pour que l'OMPI atteigne ses objectifs. Ce processus est particulièrement important compte tenu du grand nombre de départs à la retraite prévus au cours des 15 prochaines années. Les travaux préparatoires en vue de la conception et de l'élaboration d'un processus d'évaluation des talents ont commencé et seront lancés au cours de l'année 2024. En outre, à la suite des discussions avec la CFPI sur l'expérimentation de différentes approches, l'OMPI prévoit de poursuivre ses travaux afin de concevoir un nouveau programme de récompenses qui soit mieux adapté à ses besoins.

## **V. METTRE EN PLACE UNE ORGANISATION FONDÉE SUR LES COMPÉTENCES**

62. L'OMPI a adopté une approche plus stratégique de la formation interne. Tout au long de l'année 2023, l'Académie de l'OMPI, en concertation avec le DGRH, a travaillé en étroite collaboration avec tous les secteurs afin de recenser les besoins spécifiques en matière de formation et de perfectionnement de chaque secteur, en utilisant le cadre élaboré par l'équipe d'experts de l'OMPI chargée de la formation et du perfectionnement, qui classe les formations en trois catégories : obligatoires, techniques et non techniques. Le cadre a été partagé par l'Académie de l'OMPI avec l'ensemble du personnel lors d'une réunion du personnel en novembre 2023, et les informations recueillies sont actuellement utilisées pour concevoir un nouveau catalogue de formations pour les membres du personnel qui sera hébergé sur un système de formation intégré dont le lancement est prévu en 2024. L'Académie de l'OMPI mettra tous les plans de formation et de développement par secteur à la disposition de l'ensemble du personnel afin d'accroître la transparence et de permettre aux membres du personnel de choisir la formation qui correspond à son plan de carrière.

63. L'Académie de l'OMPI, en collaboration avec le DGRH, a lancé plusieurs grands projets de formation en 2023. Parmi ceux-ci figurent environ 28 nouveaux cours sur le service à la clientèle, la gestion et l'encadrement, élaborés en partenariat avec cinq institutions et fournisseurs de formation prestigieux, couvrant des domaines clés tels que les principes de l'encadrement, les compétences en matière de négociation, la pensée conceptuelle, la prise de décision fondée sur les données, les compétences liées à l'IA et l'état d'esprit avancé en matière de service à la clientèle.

64. L'un des principaux domaines d'action de l'OMPI est l'amélioration des compétences en matière de gestion et d'encadrement, ainsi que l'exploitation de l'apprentissage institutionnel pour la formation au développement de nouvelles compétences. Un programme spécialisé a été conçu pour les chefs de service afin de renforcer leur rôle d'encadrement dans la construction de l'avenir, en reconnaissant leur rôle essentiel dans l'épanouissement des talents

et des capacités institutionnelles. En outre, les sessions de formation sur l'encadrement, la présentation et les compétences rédactionnelles ont été essentielles pour affiner les méthodologies de formation et doter le personnel de connaissances et de compétences. La plupart des nouveaux cours ont enregistré un taux de satisfaction élevé de 95% et 93% pour le service à la clientèle et la formation en matière d'encadrement et de gestion, respectivement. Les réactions et les données recueillies auprès des membres de la haute direction ont fait état de la nécessité d'une formation plus adaptée et plus courte, afin de mieux répondre aux exigences particulières de l'OMPI. Les différents points de vue des participants de l'OMPI ont continué à marquer l'évolution de notre méthodologie de formation, allant de projets isolés à une stratégie plus collective, axée sur les fonctions. Cette évolution a facilité l'organisation de 119 séances de formation auxquelles ont assisté 1619 participants de l'OMPI, ce qui a favorisé l'apprentissage en groupe et les interactions entre pairs.

65. Cet effort a permis d'élaborer un catalogue et un cadre structurés de formation axée sur les compétences, comprenant diverses offres de formation, notamment la gestion de projets axés sur le développement, l'utilisation responsable de l'intelligence artificielle et des médias sociaux, ainsi que le développement personnalisé de l'encadrement pour les participants de l'OMPI. La grille et le catalogue de formation, qui visent à intégrer la formation, faciliteront le développement des compétences grâce à des parcours de formation bien définis, dont le lancement est prévu pour 2024. Cette initiative vise à soutenir à la fois le développement individuel et la mission plus large de l'OMPI en promouvant une culture de la formation continue.

66. En outre, comme indiqué précédemment, les efforts déployés par l'OMPI pour renforcer la mobilité interne permettront aux membres du personnel d'acquérir de nouvelles compétences ou de les renforcer. La plateforme de mobilité ("marché des talents"), qui sera lancée à la mi-2024, offrira une plus grande visibilité et une plus grande transparence sur les possibilités de contrats (projets à court terme), de missions temporaires, d'observation au poste de travail et d'autres moyens par lesquels les employés peuvent continuer à développer leurs compétences de manière dynamique, sur le lieu de travail.

## **VI. OPTIMISER L'ENGAGEMENT DU PERSONNEL**

67. L'OMPI a entrepris de transformer l'expérience de ses employés. La création d'une expérience positive pour les employés passe souvent par une plus grande productivité, un meilleur engagement et de meilleurs résultats, tout en affectant tous les autres aspects des processus de l'Organisation.

### *Gestion intégrée des talents*

68. Une gestion intégrée des talents permet de mettre tous les aspects du cycle de vie de l'employé en adéquation avec les stratégies plus générales de l'Organisation. Le Service de la gestion des talents du DGRH a été créé pour soutenir cette nouvelle démarche, afin d'établir un partenariat avec les chefs de service et les membres du personnel afin de favoriser un environnement de travail positif et fondé sur la confiance. En 2023, cette nouvelle démarche est devenue plus visible à l'OMPI, les partenaires talents se concentrant sur l'établissement de partenariats avec les services, sur la recherche d'opportunités où les RH peuvent intervenir pour avoir un impact, et sur la fourniture de conseils stratégiques aux membres du personnel et aux chefs de service pour s'assurer que les pratiques RH sont conformes aux objectifs globaux de l'OMPI. Le Groupe de l'expérience employé a coordonné son action avec les partenaires talents, mais aussi avec la représentation des employés par l'intermédiaire d'un nouveau groupe consultatif sur les talents, afin de s'assurer que les fonctions RH telles que le recrutement, la planification des effectifs, la gestion des performances, la formation et le perfectionnement sont conçues et intégrées de manière à tirer parti de façon plus stratégique des talents dont l'Organisation a besoin. Pour ce faire, il faut garder à l'esprit que chaque

système de gestion des talents s'inscrit dans un tout et contribue à l'amélioration de l'expérience employé.

### *Engagement et dialogue*

69. L'OMPI a publié son enquête sur l'engagement du personnel pour la deuxième année consécutive en avril 2023, révélant des tendances encourageantes sur divers aspects de la dynamique du lieu de travail. Le score global de satisfaction des collaborateurs (eSat) à la question "À quel point êtes-vous heureux de travailler à l'OMPI?" était de 74 en 2022 et 73 en 2023, le score de référence se situant à 75<sup>10</sup>. En outre, les taux de réponse de 60 et 66%, en 2022 et 2023 respectivement, étaient supérieurs aux taux de participation habituels d'environ 30% pour des enquêtes similaires dans l'ensemble du système des Nations Unies, y compris pour l'enquête menée à l'échelle mondiale par la CFPI en 2023 sur le régime commun des Nations Unies, pour laquelle le taux de participation était inférieur à 30%. Comme pour la première édition, la deuxième enquête était également ouverte à l'ensemble du personnel de l'OMPI (fonctionnaires, fonctionnaires temporaires, boursiers, stagiaires, titulaires de contrats de vacataires) ainsi qu'au personnel sur site travaillant pour des sous-traitants (intérimaires et prestataires externes).

70. Parmi les autres améliorations notables, citons la positivité accrue de la communication au sein de l'équipe, l'efficacité du retour d'information et de la motivation de l'encadrement, le renforcement de la responsabilité des employés à l'égard des résultats attendus et une approche dynamique de la recherche de solutions novatrices.

71. Ces deux enquêtes sur l'engagement nous ont aidés à mieux comprendre les perceptions et les besoins au sein de notre Organisation, ce qui nous a permis de recueillir des avis sur des domaines d'intérêt spécifiques tels que le bien-être, ainsi que le développement personnel et l'épanouissement professionnel. En réponse, plusieurs initiatives proposées dans le cadre des retraites de la direction ont été mises en œuvre en 2023 dans les domaines suivants :

- santé et bien-être, avec des bilans de santé annuels sur site (décision prise en 2022 – phase pilote en décembre 2023);
- croissance et reconnaissance avec le programme de mobilité de responsable à responsable (décision prise en 2023 – mise en œuvre en décembre 2023); et
- réactivation du programme de récompenses et de reconnaissance (décision prise en septembre 2022 – mise en œuvre début 2023).

72. Le DGRH continuera de s'appuyer sur cette base solide pour traiter les éléments de l'enquête sur l'engagement qui ont montré une baisse de la satisfaction, à savoir les perspectives d'avenir de l'OMPI, les possibilités de formation et de perfectionnement, et l'engagement de l'Organisation en faveur du bien-être des employés.

73. Conscient du rôle essentiel que jouent les chefs de service au sein de l'OMPI, le DGRH a organisé une deuxième retraite des chefs de service en septembre 2023, à laquelle ont participé plus de 145 chefs de service de l'ensemble des secteurs. Cette retraite a permis aux chefs de service d'analyser collectivement les données de l'Organisation et de réfléchir à des moyens novateurs de relever les défis recensés. Comme indiqué plus haut, l'un des résultats notables de cette retraite a été le lancement du programme de mobilité de responsable à responsable, qui compte 14 participants à ce jour et se développe activement, conçu pour favoriser un cadre flexible dans lequel les chefs de service peuvent collaborer et échanger des compétences spécialisées afin de soutenir efficacement divers projets. Il a également été

---

<sup>10</sup> Score obtenu à partir des données d'enquêtes sur l'engagement des collaborateurs de 1000 organisations principalement dans le secteur privé.

décidé de créer un groupe de travail chargé de réduire les lourdeurs administratives dans les processus clés et d'examiner les domaines dans lesquels l'autorité peut être déléguée.

#### *Prévention et action pour lutter contre le harcèlement sexuel*

74. L'OMPI applique une politique de tolérance zéro à l'égard de tout type de harcèlement et s'est associée aux efforts déployés au sein du système des Nations Unies pour garantir un lieu de travail exempt de harcèlement en adoptant des mesures axées sur la promotion d'un environnement de travail harmonieux et empreint de respect, conformément aux recommandations du Conseil des chefs de secrétariat (CCS). L'Organisation intègre aussi systématiquement dans d'autres processus des mesures visant à promouvoir un environnement de travail harmonieux et empreint de respect.

75. En ce qui concerne plus spécifiquement le harcèlement sexuel, la politique de l'OMPI en la matière (Section HRM/WCG/1 du Manuel RH – Différends et griefs liés à des difficultés rencontrées sur le lieu de travail) est alignée sur le modèle de politique du CCS en matière de harcèlement sexuel. Les modules en ligne "Travailler ensemble de manière harmonieuse", qui permettent au personnel d'apprendre à faire face aux situations de harcèlement, et notamment au harcèlement sexuel, demeurent obligatoires. En outre, le "Guide pour un environnement de travail harmonieux et empreint de respect"<sup>11</sup>, qui contient des dispositions sur le harcèlement sexuel, a été mis à jour début 2024. Il contient la procédure formelle actualisée pour des plaintes pour harcèlement, discrimination et abus de pouvoir directement à la Division de la supervision interne (DSI) plutôt qu'au Directeur général, ainsi que la suppression du délai pour déposer de telles plaintes. Enfin, le guide actualisé souligne également le rôle clé des observateurs dans les efforts de sensibilisation et d'intervention.

76. En 2023, l'OMPI, en partenariat avec le Bureau de la Défenseuse des droits des victimes, a organisé un atelier intersectoriel sur la mise en œuvre d'une approche axée sur les victimes dans le traitement des affaires de harcèlement sexuel. En outre, le groupe des principales parties prenantes de l'OMPI, qui comprend des représentants du DGRH, de la DSI, le chef du Bureau de la déontologie, le médiateur, la conseillère du personnel et le Bureau de la conseillère juridique, discute régulièrement des mesures à prendre pour prévenir et lutter contre le harcèlement sexuel, parmi d'autres sujets d'intérêt. Des dispositions ont été prises pour renforcer la communication sur le sujet en 2024, notamment en mettant l'accent sur les comportements et en encourageant les observateurs à s'exprimer.

#### *Santé et bien-être*

77. L'OMPI s'est engagée à collaborer pleinement avec les organisations du système des Nations Unies sur le thème de la santé mentale et du bien-être en participant activement au Conseil de mise en application de la stratégie pour la santé mentale et le bien-être dans le système des Nations Unies. Les représentants de l'OMPI ont joué un rôle actif dans l'élaboration de la stratégie, et nous sommes désormais attentifs à la mise en œuvre de ses principes fondamentaux dans la perspective plus large du dispositif de sécurité et de santé au travail qui est en cours d'établissement.

78. L'OMPI a intégré des éléments relatifs à la santé mentale et au bien-être dans ses programmes de formation. Plusieurs formations sur ce thème important sont organisées chaque année. Par exemple, en 2023, près de 700 fonctionnaires ont participé à l'une des formations sur la santé mentale et le bien-être, ainsi qu'une quinzaine de chefs de service ayant reçu une formation spécialisée sur la gestion du bien-être des équipes, entre autres.

79. L'OMPI a mis en place un nouveau cadre de retour au travail pour faciliter la réintégration rapide et réussie des membres du personnel ayant connu un congé de maladie prolongé,

---

<sup>11</sup> Il s'agit de la cinquième édition du guide, la première édition ayant été publiée en 2016 et la dernière (4<sup>e</sup>) en 2019.

notamment par la mise en œuvre en amont d'aménagements raisonnables. Ces mesures sont proposées grâce aux efforts collectifs déployés par l'Unité médicale, la conseillère du personnel, les équipes chargées des opérations relatives aux ressources humaines, les partenaires talents, les chefs de service et leurs subordonnés. Plus d'une dizaine de collègues rentrant d'un congé de maladie de longue durée ont été réintégrés dans les effectifs en 2023 grâce à ce type d'aménagements raisonnables, qui ont permis à chacun d'entre eux de revenir progressivement et au mieux de ses capacités. La future politique relative aux aménagements raisonnables permettra d'officialiser la mise en œuvre de ces aménagements à l'OMPI.

80. Dans les mois à venir, l'OMPI intensifiera ses efforts pour élaborer un plan de communication visant à promouvoir les initiatives de sensibilisation à la santé mentale, y compris en accordant la priorité à la réduction de la stigmatisation et aux mesures de promotion de la santé dans le cadre plus large de la sécurité et de la santé au travail. L'OMPI collaborera également activement avec les organisations du système des Nations Unies par l'intermédiaire du Réseau ressources humaines et du Conseil de mise en application de la stratégie pour la santé mentale et le bien-être dans le système des Nations Unies, afin de préconiser des orientations et une collaboration accrues à l'échelle du système en vue d'élaborer collectivement des indicateurs significatifs à l'appui d'une approche véritablement efficace, fondée sur des données, pour évaluer l'efficacité des initiatives en matière de santé mentale et de bien-être dans le système des Nations Unies.

81. S'agissant de la santé physique, l'OMPI a mis en œuvre, à l'issue des résultats de l'enquête sur l'engagement du personnel et dans le cadre de la stratégie globale de promotion des soins préventifs, une série pilote de bilans de santé sur site en 2023, qui a été conjointement coordonnée par l'Unité médicale de l'OMPI, le Groupe chargé des pensions et de l'assurance du DGRH et la conseillère du personnel. Plus de 80 fonctionnaires ont profité de cette initiative. Compte tenu du succès de cette première série de bilans et du grand intérêt manifesté par le personnel de l'OMPI, cette initiative sera généralisée à partir de 2024, avec potentiellement jusqu'à deux événements par an.

#### *Trouver le juste équilibre en faveur d'une culture de la collaboration*

82. À la lumière des enseignements tirés de l'intégration de l'aménagement des modalités de travail au cœur de la pandémie de COVID-19, en janvier 2022, et afin de trouver un meilleur équilibre entre la souplesse proposée aux fonctionnaires et les besoins de l'Organisation pour ériger une culture de l'innovation, du travail d'équipe, de l'apprentissage et de la communauté, l'OMPI a révisé sa "Politique en matière d'horaire et d'aménagement des modalités de travail" à travers un processus de consultation fondé sur des données mené en 2023, avec une date d'entrée en vigueur fixée au 1<sup>er</sup> janvier 2024. Cette révision a entraîné une augmentation de la présence sur site pour tous les fonctionnaires à trois jours par semaine, tout en fixant des limites maximales aux jours consécutifs de télétravail et au télétravail en dehors du lieu d'affectation, soulignant l'importance capitale des besoins de l'Organisation et de la continuité des opérations. Cette révision a été complétée par la promulgation d'un nouveau Statut du personnel demandant aux fonctionnaires d'établir leur résidence principale dans les localités situées à une distance raisonnable des locaux de l'OMPI.

## **VII. LE PROCHAIN MODÈLE DE "GUICHET UNIQUE" POUR LES SERVICES DU DGRH**

83. Les solutions technologiques de pointe augmentent les capacités de nos ressources humaines de fournir des services de ressources humaines de la plus haute qualité qui répondent aux besoins des fonctionnaires de l'OMPI. L'aspiration à une culture du service axée sur les données et la technologie, qui place l'individu au centre de ses préoccupations, a conduit le DGRH à redoubler d'efforts dans les domaines suivants : simplification et optimisation des politiques et procédures en matière de ressources humaines, simplification et automatisation des processus opérationnels en matière de ressources humaines, simplification

du mode de gestion des risques, et modernisation du modèle de prestation de services opérationnels.

#### *Optimisation des politiques*

84. En 2023, plusieurs politiques de ressources humaines ont été révisées dans un souci de simplicité et de souplesse, afin de passer d'une approche légaliste et axée sur le contrôle à une approche davantage fondée sur des principes, qui met l'accent sur la confiance et la responsabilisation et dans laquelle les risques sont évalués et gérés. Par exemple, la politique relative à l'octroi d'un congé pour cause de décès a été simplifiée pour offrir plus de souplesse et d'aide aux fonctionnaires qui se trouvent dans des moments difficiles de deuil, en allégeant la charge administrative liée à la production immédiate de pièces justificatives.

85. Certaines améliorations importantes des conditions d'emploi ont été apportées en 2023, avec notamment l'indemnité d'installation octroyée aux fonctionnaires temporaires recrutés sur le plan international, qui bénéficient désormais d'un appui financier plus adéquat de la part de l'Organisation lors de leur arrivée au lieu d'affectation. En outre, le droit à l'indemnité pour frais d'études n'est plus réduit au prorata pour les fonctionnaires dont le temps de service ouvrant droit à l'indemnité couvre au moins les deux tiers de l'année scolaire.

#### *Simplification et automatisation des processus*

86. Plusieurs processus essentiels en matière de ressources humaines ont été réorganisés pour améliorer l'expérience des utilisateurs, ainsi que l'efficacité et l'efficacé, et plusieurs processus manuels ont été automatisés dans un souci de souplesse et de transparence, notamment la désignation des bénéficiaires au moyen du portail AIMS en libre-service. Un autre exemple est l'introduction de validations automatiques pour le processus annuel de déclaration de charges de famille. Depuis l'exercice 2023-2024, une fonction de validation automatique a été mise en œuvre pour un sous-ensemble de déclarations répondant aux critères définis. Avec cette nouvelle approche, le processus manuel laborieux qui existait jusque-là a été remplacé par un processus favorisant une culture de la confiance et de la responsabilité individuelle, rendu possible par la technologie et étayé par des contrôles efficaces, grâce à un dispositif de suivi axé sur les données établi en consultation avec les auditeurs internes. Cette nouvelle approche devrait améliorer l'efficacité et la qualité du processus et offrir une meilleure expérience aux utilisateurs grâce à des délais d'exécution plus courts et à une qualité accrue du service à la clientèle.

#### *Faire confiance aux données et à la technologie*

87. Le DGRH a également participé activement au projet AIMS 2.0, tant au niveau stratégique qu'opérationnel. Si nous continuons de fonctionner dans les limites de notre système ERP actuel, à savoir Peoplesoft, nos efforts de réorganisation des processus opérationnels sont guidés par l'objectif de flux de travail allégés adaptés à un environnement ERP moderne, en nuage, afin d'être prêts à tirer parti des capacités avancées de la nouvelle solution ERP en matière de données et d'automatisation, notamment l'automatisation robotisée des processus et l'intelligence artificielle, ainsi que l'accessibilité mobile, entre autres. Plusieurs fonctionnaires du DGRH ont participé à divers programmes d'analyse de données et d'apprentissage automatique au cours des deux dernières années, dans le cadre d'un effort de renforcement des capacités à l'échelle du département.

88. Une organisation centrée sur les personnes nécessite de bien connaître le personnel pour rester en phase avec les activités de l'Organisation et les effectifs. Dans le cadre de cette transformation, le DGRH utilise de plus en plus les données pour étayer ses décisions et collabore avec la Division des solutions intégrées pour s'assurer que les données recueillies sont mises à la disposition des chefs de service et des directeurs pour fournir des orientations stratégiques en faveur d'effectifs plus connectés.

*Amélioration de l'expérience des utilisateurs grâce à une meilleure gestion des risques*

89. En étroite collaboration avec la Division des finances et le Bureau de la conseillère juridique, le DGRH a piloté la renégociation d'un protocole d'accord avec la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies (CCPPNU) en 2023, afin de permettre la déduction automatique, à partir du montant de la pension, des primes des assurances vie et accident facultatives des retraités, ce qui concerne environ 300 retraités pour un montant annuel d'environ 300 000 francs suisses. Ce nouvel arrangement est en place depuis janvier 2024, et plus de 97% des retraités ont déjà opté pour ce service, qui non seulement assure une meilleure expérience finale des utilisateurs, mais également une plus grande efficacité de nos opérations et un risque financier moindre pour l'Organisation.

*Amélioration de l'accès aux services en matière de ressources humaines*

90. L'accessibilité du Service des opérations relatives aux ressources humaines a été simplifiée et améliorée avec l'introduction d'un système de distribution automatique des appels en 2023, qui permet aux fonctionnaires de joindre n'importe quelle ligne du service au moyen d'un numéro de téléphone unique. Ce système devrait être étendu à tout le département. Des permanences ponctuelles et thématiques ont également été proposées afin de transmettre au personnel les bonnes informations au bon moment et dans le bon format. Un nouveau dispositif de gestion des relations avec les clients est prévu pour la fin de 2024, dans le cadre du système de gestion des services de l'Organisation, qui améliorera encore l'accès du personnel aux services relatifs aux ressources humaines.

*Un modèle de service axé sur le client*

91. Enfin, pour accompagner le passage d'un système axé sur les transactions à un système plus stratégique centré sur les personnes, amorcé avec la création du Service de la gestion des talents qui s'est attaché à renforcer les liens avec les activités l'Organisation, un plan d'optimisation de la structure du Service des opérations relatives aux ressources humaines a été approuvé et sera mis en œuvre d'ici à la mi-2024. Il tient compte des enseignements tirés du modèle initial de guichet unique pour adapter notre modèle d'activité et nos modes de prestation de services aux attentes et aux besoins particuliers de nos différents groupes de clients, à savoir les utilisateurs commerciaux et les fonctionnaires.

**VIII. QUESTIONS DEVANT STATUTAIREMENT ÊTRE PORTÉES À LA CONNAISSANCE DU COMITÉ DE COORDINATION DE L'OMPI**

*Cessation de service*

92. En application de l'article 9.2.g) du Statut du personnel, le Directeur général doit porter à la connaissance du Comité de coordination de l'OMPI tous les cas de licenciement. Les licenciements suivants ont eu lieu entre le 1er janvier et le 31 décembre 2023 :

- trois pour raisons de santé, conformément à l'article 9.2.a)2) du Statut du personnel;
- six dans l'intérêt d'une bonne administration de l'Organisation et avec le consentement des fonctionnaires concernés, conformément à l'article 9.2.a)5) du Statut du personnel; et
- un pour faute, conformément à l'article 9.2.a)3) du Statut du personnel.

*Prolongation de l'engagement*

93. À sa session de septembre 2018, le Comité de coordination de l'OMPI a demandé au Secrétariat d'inclure systématiquement dans son rapport annuel sur les ressources humaines des informations détaillées sur le nombre de nominations temporaires prolongées par le

Directeur général au-delà de deux ans en vertu de l'article 4.16.a)<sup>12</sup> du Statut du personnel et sur les raisons du recours à cette mesure exceptionnelle.

94. Au cours de la période considérée, du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2023, 15 personnes titulaires d'un engagement temporaire ont été exceptionnellement prolongées au-delà de deux ans (contre cinq en 2022), essentiellement pour garantir que la continuité des activités au sein de l'équipe soit maintenue et que tout processus de sélection par voie de concours pour des postes vacants de durée déterminée soit dûment mené à bien.

*Rapports de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) et de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies (CCPPNU)*

95. L'attention du Comité de coordination de l'OMPI est appelée sur les rapports de l'année écoulée de la CFPI (document [A/78/30](#) de l'ONU) et de la CCPPNU (document [A/78/329](#) de l'ONU).

[Fin du document]

---

<sup>12</sup> Voir le document [WO/CC/75/3](#).