

# OMPI



A/35/6

ORIGINAL : anglais

DATE : 22 septembre 2000

F

ORGANISATION MONDIALE DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE  
GENÈVE

## ASSEMBLÉES DES ÉTATS MEMBRES DE L'OMPI

Trente-cinquième série de réunions  
Genève, 25 septembre – 3 octobre 2000

RÉVISION DU PROCESSUS D'ÉTABLISSEMENT DU BUDGET  
POLITIQUE RELATIVE AUX FONDS DE RÉSERVE ET  
AUX FONDS DE ROULEMENT  
POLITIQUE RELATIVE À L'EXCÉDENT BUDGÉTAIRE

*Mémorandum du Directeur général*

1. À sa deuxième session, tenue du 20 au 22 septembre 2000, le Comité du programme et budget a examiné les propositions concernant la révision du processus d'établissement du budget, la politique relative aux fonds de réserve et aux fonds de roulement et la politique relative à l'excédent budgétaire (document WO/PBC/2/2), qui sont jointes au présent document. Les avis des États membres représentés à ce comité figurent dans le rapport de cette session (document WO/PBC/2/6\*).

2. *Les Assemblées des États membres de l'OMPI et des unions administrées par l'OMPI sont invitées, chacune en ce qui la concerne, à approuver les propositions figurant dans l'appendice et les recommandations ci-après formulées par le Comité du programme et budget :*

---

\* Le document WO/PBC/2/6 est disponible pour consultation.

3. *Le président a pris note de la position exprimée par le comité au sujet des paragraphes du document WO/PBC/2/2, à savoir :*

a) *le libellé du paragraphe 9 a été approuvé sans modification;*

b) *le libellé des points i), iv), v) et vi) du paragraphe 49 a été approuvé sans modification;*

c) *le libellé du point ii) du paragraphe 49 a été approuvé compte tenu de l'adjonction, proposée par la délégation des États-Unis d'Amérique, des mots "pour l'exercice biennal en cours et les suivants";*

d) *le libellé du point iii) du paragraphe 49 a été approuvé compte tenu de l'adjonction, proposée par la délégation de la France, des mots "sous réserve d'une vérification de la pertinence de ces pourcentages";*

e) *un nouveau point vii), dont le texte est donné ci-après, a été approuvé pour adjonction dans le paragraphe 49, sur proposition de la délégation des États-Unis d'Amérique : "à maintenir une séparation nette entre les fonds de réserve et les fonds de roulement";*

f) *le libellé du paragraphe 71 a été approuvé sans modification;*

g) *le libellé des paragraphes 79 et 80 a été approuvé sans modification.*

4. *Le président a également pris note de la position suivante des délégations au sujet du paragraphe 49 du document WO/PBC/2/2 :*

a) *pour ce qui est des points iii) et v), les délégations des États-Unis d'Amérique, de la France et du Japon ont recommandé que l'Assemblée envisage aussi une autre position que celle du comité; ces délégations ont recommandé de supprimer le point v) et*

*d'adopter, sous le point iii), un facteur PBE de 50% pour les unions financées par des contributions au lieu d'un facteur PBE de 20% comme cela a été proposé;*

*b) s'agissant du libellé du point vi), la délégation des États-Unis d'Amérique a recommandé que l'Assemblée envisage également la suppression de ce point, comme solution de remplacement par rapport à la position du comité.*

[L'appendice suit]

## APPENDICE

## A. INTRODUCTION

1. Le présent document contient un certain nombre de propositions interdépendantes qui visent à transformer de manière radicale le fonctionnement budgétaire et financier de l'OMPI. Le processus actuel d'établissement du programme et budget comprend un système de prise de décision qui ne permet pas de tenir compte de la situation à long terme, ce qui nuit à la transparence et à l'examen budgétaires. En outre, certaines activités clés affichent un fonds de réserve et un fonds de roulement déficitaires alors que l'OMPI reporte depuis des années de grandes quantités de liquidités à l'exercice suivant. Ces questions sont traitées en détail, compte dûment tenu des caractéristiques de l'OMPI, qui découlent de sa complexité et de la dynamique de son évolution organisationnelle. Tout d'abord, il est proposé de rationaliser le processus d'établissement du budget tout en conservant le système d'examen en deux étapes récemment mis en place. Ensuite, il est recommandé de fixer le montant des fonds de réserve et des fonds de roulement en fonction des risques financiers auxquels chaque union est exposée. Enfin, il est proposé de rattacher les excédents budgétaires imprévus au budget biennal de chaque union. Cette nouvelle formule entraînera des changements importants au cours des années à venir. La rationalisation du processus d'établissement du budget facilitera la prise de décisions par les États membres. Les fonds de réserve et les fonds de roulement ainsi repensés contribueront à une gestion prudente et efficace des ressources financières. Les liquidités seront ramenées à un niveau approprié et les fonds disponibles seront pleinement utilisés, dans l'intérêt des États membres et des utilisateurs des services offerts par l'OMPI.

2. Les propositions ont été élaborées à la suite de consultations officielles et officieuses approfondies avec les États membres. Lors de l'Assemblée générale de l'OMPI, qui s'est tenue du 25 au 27 mars 1998, le directeur général a souligné la nécessité d'élaborer une proposition stratégique à long terme concernant les fonds de réserve et l'utilisation d'éventuels excédents budgétaires. Les premières propositions de changement ont été soumises à la vingt-troisième session de l'Assemblée générale, tenue du 7 au 15 septembre 1998 (voir les documents WO/GA/23/2 (Politique relative à l'excédent budgétaire) et WO/GA/23/3 (Politique relative aux fonds de réserve)) et à la première session du Comité du programme et budget, tenue du 26 au 28 avril 1999 (voir le document WO/PBC/1/3 (Politique relative aux fonds de réserve et aux excédents)). En outre, lors de la première session du Comité du programme et budget, le directeur général a annoncé son intention d'élaborer des propositions de révision du processus actuel d'établissement du budget.

3. Le directeur général, faisant fond sur les avis des États membres reçus en réponse aux premières propositions, a élaboré des recommandations générales pour approbation. La partie B du présent document porte sur le nouveau processus d'établissement du budget et la partie C sur le nouveau système de gestion des fonds de réserve et des fonds de roulement. La partie D a trait à la proposition de rattachement des excédents budgétaires imprévus au budget biennal. La partie E décrit dans ses grandes lignes l'approche recommandée pour mettre en œuvre les nouveaux arrangements.

## B. RÉVISION DU PROCESSUS D'ÉTABLISSEMENT DU BUDGET

4. Pour l'exercice biennal 2000-2001, le processus d'établissement du budget a comporté un examen en deux étapes du projet de programme et budget. La première étape a consisté en une série de réunions ad hoc officieuses du Comité du programme et budget en vue d'examiner le projet et de formuler des observations. Puis l'ensemble du projet de programme et budget a été soumis à l'examen du Comité du programme et budget, lors de sa session ordinaire qui s'est tenue au mois d'avril de l'année précédant l'exercice financier. Enfin, après examen du rapport du Comité du programme et budget, le projet de programme et budget a été approuvé par les assemblées au mois de septembre suivant. Avant la mise en place de ce nouveau processus, le projet de programme et budget était seulement examiné une fois par le Comité du programme et budget, en avril, et approuvé par les assemblées en septembre.

5. On voit à cet examen en deux étapes par le Comité du programme et budget de nombreux avantages par rapport à la formule précédente, qui ne prévoyait qu'une seule réunion. Il permet notamment aux États membres de participer davantage à l'établissement du budget. Son inconvénient majeur toutefois est d'allonger la durée du processus d'élaboration, de sorte qu'il devient difficile pour le directeur général d'élaborer des propositions concrètes avant le début de la période budgétaire. Cela est encore plus évident quand on respecte les délais fixés pour l'élaboration et la soumission de documents dans le cadre du système actuel. La *figure A* (voir l'annexe) représente le processus actuel d'examen du budget mais ne prévoit qu'une seule réunion officieuse du Comité du programme et budget avant sa session ordinaire en avril. Ainsi que le montre cette figure, l'élaboration du budget devrait commencer 21 mois environ avant le début de l'exercice financier afin de respecter les délais fixés pour l'élaboration et la soumission de documents. Lorsque l'on examine en détail le processus actuel, on constate qu'entre la dernière réunion du Comité du programme et budget (en avril) et les réunions des assemblées (en septembre), quatre à cinq mois se sont écoulés qui n'ont pas été utilisés aux fins de l'examen du budget. En outre, étant donné que le processus d'établissement du budget commence tôt, le document présenté à la première réunion officieuse du Comité du programme et budget ne contient d'informations que sur les programmes, ce qui réduit l'utilité de cet examen pour les États membres.

6. Compte tenu des améliorations apportées jusqu'ici au processus d'établissement du budget, il est proposé de rationaliser, de raccourcir et d'institutionnaliser le système d'examen actuel en deux étapes. À cette fin, on prévoirait deux sessions ordinaires officielles du Comité du programme et budget. La première se tiendrait en avril de l'année précédant l'exercice financier, comme c'était le cas avant le budget de 1998-1999. Après avoir examiné le projet de programme et budget, le comité pourrait demander au directeur général, si nécessaire, de lui soumettre des propositions révisées. Ces dernières seraient élaborées par le Bureau international durant l'été et examinées lors d'une seconde session du Comité du programme et budget, qui se tiendrait en septembre durant la semaine précédant la série de réunions des assemblées. Avant ces sessions ordinaires du Comité du programme et budget, des consultations officieuses portant sur les propositions budgétaires auraient lieu entre les États membres et le directeur général, comme c'était le cas antérieurement. Compte tenu des modifications proposées, le processus d'établissement du programme et budget pour l'exercice 2002-2003 pourrait, ainsi qu'il est indiqué dans la *figure B* (voir l'annexe), être le suivant :

- tenue de consultations officieuses entre les groupes régionaux, les États membres et le directeur général de juillet 2000 à février-mars 2001, y compris des réunions ad hoc officieuses du Comité du programme et budget si nécessaire;
- soumission du projet de programme et budget par le directeur général en février-mars 2001;
- examen du projet de programme et budget par le Comité du programme et budget lors d'une première session qui se tiendra en avril 2001;
- si le Comité du programme et budget le demande lors de sa première session,
  - soumission de propositions de révision du projet de programme et budget par le directeur général en juillet 2001,
  - examen des propositions de révision du projet de programme et budget par le Comité du programme et budget lors d'une seconde session, qui se tiendra en septembre 2001 durant la semaine précédant les réunions des assemblées;
- approbation du programme et budget par les assemblées en septembre 2001, sur la base du projet de programme et budget et du rapport de la première session du Comité du programme et budget ainsi que, éventuellement, des propositions de révision du projet de programme et budget et du rapport de la deuxième session du Comité du programme et budget.

7. La proposition de révision du processus d'établissement du budget permet de préserver les avantages découlant de l'examen actuel en deux étapes tout en faisant démarrer ce processus suffisamment à l'avance. En rapprochant la date du premier examen par les États membres du début de la période budgétaire, on permet au directeur général de soumettre à la première session du Comité du programme et budget un projet de programme et budget détaillé et bien étayé.

*8. Le Comité du programme et budget est invité à donner son avis sur la révision du processus d'établissement du budget.*

*9. L'Assemblée générale de l'OMPI est invitée à approuver la révision du processus d'établissement du budget, qui suppose la tenue d'une seconde session du Comité du programme et budget si ce comité le demande.*

### C. POLITIQUE RELATIVE AUX FONDS DE RÉSERVE ET AUX FONDS DE ROULEMENT

10. Au cours des dernières années, l'OMPI a connu une évolution considérable qui s'est traduite par un élargissement de son mandat et une augmentation de son budget. Le système des fonds de réserve et des fonds de roulement doit donc être adapté à cette évolution de l'Organisation en vue de maintenir une gestion financière prudente et efficace.

*Système actuel :*  
*fonds de réserve et fonds de roulement des unions, réserve pour cessations de service*

11. Dans le cadre de la mise en œuvre des arrangements et traités internationaux, un système complexe de fonds de réserve et de fonds de roulement a été mis en place au fil des ans, que ce soit par l'OMPI ou les organisations qui l'ont précédée. L'évolution récente des fonds de réserve et des fonds de roulement des 12 unions actuelles et d'une réserve pour cessations de service, dont le montant total s'élevait à 77 806 000<sup>1</sup> francs suisses en 1998-1999, est retracée dans le *tableau 1* (voir la page 5).

12. Fin 1999, le montant des quatre fonds de réserve s'élevait à 56 759 000 francs suisses, soit 14 869 000 francs suisses pour les unions financées par des contributions (unions de Paris, de Berne, de l'IPC, de Nice, de Locarno et de Vienne), 16 768 000 francs suisses pour l'Union du PCT, 24 026 000 francs suisses pour l'Union de Madrid et 1 096 000 francs suisses pour l'Union de La Haye. Conformément à l'*article 8 du Règlement financier de l'OMPI*, l'objet des fonds de réserve est de couvrir les déficits et de recevoir les excédents de recettes des différentes unions. S'il est fait en sorte que ces réserves couvrent des déficits imprévus, celles-ci permettront de faire face aux risques financiers que court l'Organisation. Ainsi qu'il ressort du *tableau 1*, le montant total des fonds de réserve des unions s'est considérablement accru puisqu'il est passé de 22 903 000 en 1986-1987 à 49 491 000 francs suisses en 1988-1989. À partir de l'exercice biennal 1990-1991, les excédents de recettes des fonds de réserve des unions du PCT, de La Haye et de Madrid ont été portés au crédit du Fonds de réserve spécial pour les locaux supplémentaires et l'extension de l'informatisation (ci-après dénommé "fonds de réserve spécial"), ainsi qu'il est indiqué dans la partie D du présent document. Le montant total des fonds de réserve des unions a donc augmenté beaucoup plus lentement, passant en l'espace de 10 ans de 49 491 000 francs suisses en 1988-1989 à 56 759 000 francs suisses en 1998-1999.

13. Fin 1999, le montant des huit fonds de roulement s'élevait à 8 342 000 francs suisses, soit 4 082 000 francs suisses pour les cinq fonds de roulement des unions financées par des contributions (unions de Paris, de Berne, de l'IPC, de Nice et de Locarno), 2 000 000 de francs suisses pour les unions du PCT et de Madrid et 260 000 francs suisses pour l'Union de La Haye. Conformément à l'*article 7 du Règlement financier de l'OMPI*, les fonds de roulement servent à financer des dépenses qui sont inscrites au budget mais ne sont pas couvertes par les liquidités disponibles. Ces fonds, qui sont alimentés par des versements effectués sur appel de fonds par les États membres, sont confiés en dépôt à l'OMPI par les États membres de chacune des unions. Le fonds de roulement de l'Union de Madrid constitue toutefois une exception puisqu'il a été financé par un prélèvement sur le fonds de réserve de l'Union de Madrid en 1979. Comme le montre le *tableau 1*, le niveau de ces fonds est resté à peu près stable au cours des 10 dernières années.

---

<sup>1</sup> Tous les chiffres sont arrondis au millier de francs suisses supérieur.

**Tableau 1**  
**Fonds de réserve et fonds de roulement par union et réserve pour cessations de service**  
(en milliers de francs suisses)

<i>Situation à la fin de l'exercice biennal (mois de décembre)</i>	<i>1986-1987</i>	<i>1988-1989</i>	<i>1990-1991</i>	<i>1992-1993</i>	<i>1994-1995</i>	<i>1996-1997</i>	<i>1998-1999</i>
<b>1. Fonds de réserve<sup>a</sup></b>							
<i>Unions financées par des contributions</i>							
Union de Paris	1 993	2 527	2 080	2 781	3 252	N. C.	N. C.
Union de Berne	1 245	1 577	2 048	2 291	2 508	N. C.	N. C.
Union de l'IPC	612	1 106	1 438	1 555	2 302	N. C.	N. C.
Union de Nice	598	677	758	832	857	N. C.	N. C.
Union de Locarno	72	107	120	130	138	N. C.	N. C.
Union de Vienne	3	14	16	16	18	N. C.	N. C.
<b>Total</b>	<b>4 523</b>	<b>6 008</b>	<b>6 460</b>	<b>7 605</b>	<b>9 075</b>	<b>14 858</b>	<b>14 869</b>
<i>Union du PCT</i>	1 991	21 019	17 019	16 768	16 768	16 768	16 768
<i>Union de Madrid</i>	16 260	21 345	24 205	26 246	26 177	24 526	24 026
<i>Union de La Haye</i>	129	1 119	1 119	1 096	1 096	1 096	1 096
<b>Total (pour les unions)</b>	<b>22 903</b>	<b>49 491</b>	<b>48 803</b>	<b>51 715</b>	<b>53 116</b>	<b>57 248</b>	<b>56 759</b>
<i>Réserve pour cessations de service</i>	787	1 815	3 489	5 890	9 170	13 588	12 705
<b>Total n° 1</b>	<b>23 690</b>	<b>51 306</b>	<b>52 292</b>	<b>57 605</b>	<b>62 286</b>	<b>70 836</b>	<b>69 464</b>
<b>2. Fonds de roulement</b>							
<i>Unions financées par des contributions</i>							
Union de Paris	1 593	1 593	1 593	1 593	1 593	1 593	1 593
Union de Berne	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300
Union de l'IPC	333	667	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Union de Nice	160	160	160	160	160	160	160
Union de Locarno	29	29	29	29	29	29	29
<b>Total</b>	<b>3 415</b>	<b>3 749</b>	<b>4 082</b>				
<i>Union du PCT</i>	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
<i>Union de Madrid</i>	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
<i>Union de La Haye</i>	260	260	260	260	260	260	260
<b>Total n° 2</b>	<b>7 675</b>	<b>8 009</b>	<b>8 342</b>				
<b>TOTAL</b>	<b>31 365</b>	<b>59 315</b>	<b>60 634</b>	<b>65 947</b>	<b>70 628</b>	<b>79 178</b>	<b>77 806</b>

N. C. : non connu (à la suite de l'introduction du système de contribution unique à partir de l'exercice biennal 1996-1997).

<sup>a</sup> En outre, il existe un petit fonds de réserve pour l'Union de Lisbonne, dont le montant total s'élevait à 47 000 francs suisses en 1998-1999.

14. Outre les fonds de réserve et les fonds de roulement, il existe une réserve pour cessations de service, qui a été créée en 1983 pour financer les dépenses découlant de la réorientation professionnelle et des cessations de service du personnel de l'OMPI. Cette réserve, qui est financée par le prélèvement d'un pourcentage des dépenses brutes de personnel, s'élevait à 12 705 000 francs suisses fin 1999.

*Inconvénient du système actuel :  
le niveau des fonds de réserve et des fonds de roulement n'est pas lié  
aux risques financiers, ni aux liquidités obligatoires*

15. Selon le système actuel, les réserves sont accrues ou reconstituées par transfert des excédents de recettes imprévus<sup>2</sup>. Cela ne garantit pas que le niveau des réserves est proportionné aux risques auxquels l'Union est exposée. En cas de déficit, les réserves pourraient être insuffisantes pour assurer la protection voulue. En cas d'excédent, les transferts pourraient faire augmenter le montant des réserves bien au-delà du niveau requis et immobiliser inutilement des ressources.

16. L'OMPI s'est considérablement développée du point de vue organisationnel au cours des dernières années, comme ne témoigne le budget qui, en 1986-1987, s'élevait à 98 846 000 francs suisses et en 2000-2001, à 409 705 000 francs suisses. De surcroît, les unions administrées par l'OMPI ont connu des évolutions fort différentes de l'une à l'autre. Le budget des unions financées par des contributions a légèrement baissé, alors que celui de l'Union du PCT a enregistré une augmentation moyenne de 44% par exercice biennal de 1986-1987 à 2000-2001.

17. Cette croissance de l'Organisation s'est accompagnée d'une augmentation du niveau des risques financiers auxquels l'OMPI est exposée. Or, le niveau des fonds de réserve des unions du PCT, de Madrid et de La Haye n'a pas suivi cette évolution malgré des excédents considérables. Ainsi qu'il est expliqué en détail dans la partie D du présent document, des excédents (intérêts compris) d'un montant de 313 819 000 francs suisses ont été transférés au fonds de réserve spécial depuis l'exercice biennal 1990-1991.

18. La situation des fonds de roulement des unions est similaire à celle des fonds de réserve. Ces fonds de roulement ont été créés au moment où les unions ont commencé à fonctionner. Toute modification doit faire l'objet d'une décision spécifique des États membres, ce qui n'a jamais eu lieu dans la réalité. Malgré les modifications apportées au fonctionnement des unions et l'évolution de la situation en ce qui concerne les liquidités obligatoires, le niveau des fonds de roulement est demeuré stable depuis 1990-1991.

---

<sup>2</sup> En outre, ainsi qu'il est expliqué au paragraphe 40, l'article 8.4) de l'Arrangement de Madrid et du Protocole relatif à cet arrangement prévoit un mécanisme par lequel les excédents de recettes sont répartis entre les États membres de l'Union de Madrid.

*Proposition de modification :*  
*déterminer le niveau des fonds de réserve et de roulement en pourcentage des dépenses prévues pour l'exercice biennal (facteur PBE)*

19. Pour remédier aux inconvénients susmentionnés, il est proposé de définir, pour chaque union, un niveau approprié pour le fonds de réserve et pour le fonds de roulement, qui tienne compte des risques encourus et des besoins de liquidités. En outre, un mécanisme serait mis en place, qui permettrait d'adapter à la fois le niveau du fonds de réserve et celui du fonds de roulement aux changements auxquels chaque union risque de devoir faire face dans l'avenir. Tout en maintenant la distinction actuelle entre fonds de réserve et fonds de roulement, on examinera conjointement ces deux types de fonds dans les paragraphes qui suivent, compte tenu du lien étroit qui existe entre les risques et les liquidités obligatoires.

20. Les fonds de réserve et de roulement (ci-après dénommés "FRR") servent à financer des déficits imprévus ainsi qu'à réguler les besoins de liquidités. Cela permet de réduire au minimum l'incidence négative de ces phénomènes sur l'exécution du programme, de donner à l'Organisation les moyens de satisfaire à ses obligations et d'assurer une stabilité financière. Des mesures de précaution insuffisantes font courir à l'Organisation des risques financiers inacceptables, mais à l'inverse un niveau trop élevé dans les FRR est considéré comme non rationnel. En outre, le directeur général dispose d'autres solutions que le recours aux FRR en cas de problèmes financiers. Il peut par exemple supprimer des activités, comprimer ou réduire les coûts, lancer une campagne d'incitation au paiement des contributions ou ajourner la mise en œuvre d'éléments du programme. Un juste équilibre est à trouver entre gestion financière prudente et gestion financière efficace.

21. Parvenir à cet équilibre n'est pas affaire de science mais requiert plutôt un mélange de jugement et d'expérience pratique. La gestion des risques joue un rôle essentiel et suppose l'identification du risque et un jugement prudent sur la probabilité de sa réalisation et les incidences financières que celle-ci entraînerait. Même si la réalisation de certains risques peut être jugée peu probable, les conséquences financières qui en résulteraient peuvent être suffisamment considérables pour justifier une protection adéquate. Lorsque l'on examine ces aléas, il faut tenir pleinement compte du fait que l'OMPI n'a pas accès aux marchés financiers et ne peut pas emprunter auprès des banques.

22. La question du risque financier peut être affinée si l'on distingue les risques liés aux recettes des risques liés aux dépenses. Les risques liés aux recettes comprennent le non-paiement des contributions, des recettes provenant des taxes moins élevées que prévu ainsi que les variations des taux de change. Les risques liés aux dépenses incluent, par exemple, la faillite d'un vendeur avant la fin d'une transaction. Nous le verrons plus loin avec l'examen des besoins de chaque union, le risque le plus important auquel est exposée l'OMPI concerne les recettes. Il s'agit, en quelques mots, du risque que les recettes prévues pour l'exercice biennal considéré et qui sont destinées à financer les dépenses prévues pour le même exercice soient inférieures aux estimations. Les dépenses prévues pour l'exercice biennal constituent donc un bon indicateur direct de l'évaluation des risques. Par conséquent, il est proposé d'exprimer la protection découlant de l'ensemble des FRR sous la forme d'un pourcentage des dépenses prévues pour l'exercice biennal (facteur PBE – *Percentage of estimated Biennial Expenditure*) : plus ce facteur est élevé, plus la protection est grande. Le facteur PBE fournit aussi une indication quant à la durée pendant laquelle les opérations pourraient être financées exclusivement sur les FRR. Ainsi, un facteur de 50% indique un financement possible pendant 12 mois et un facteur de 25% pendant six mois. Conformément à cette approche, le *tableau 2 (voir la page 8)* présente les FRR actuels par union.

**Tableau 2**  
**Fonds de réserve et fonds de roulement par union et réserve pour cessations de service**  
(en milliers de francs suisses)

Situation à la fin de l'exercice biennal (mois de décembre)	1986-1987		1988-1989		1990-1991		1992-1993		1994-1995		1996-1997		1998-1999		2000-2001	
	Montant CHF	PBE (%)	Montant CHF <sup>a</sup>	PBE (%)												
<b>1. Unions financées par des contributions</b>																
<i>Fonds de réserve</i>																
Union de Paris	1 993	8	2 527	10	2 080	8	2 781	10	3 252	13	N. C.	N. C.	N. C.	N. C.	N. C.	N. C.
Union de Berne	1 245	10	1 577	13	2 048	16	2 291	18	2 508	21	N. C.	N. C.	N. C.	N. C.	N. C.	N. C.
Union de l'IPC	612	8	1 106	14	1 438	17	1 555	18	2 302	29	N. C.	N. C.	N. C.	N. C.	N. C.	N. C.
Union de Nice	598	39	677	43	758	47	832	44	857	51	N. C.	N. C.	N. C.	N. C.	N. C.	N. C.
Union de Locarno	72	23	107	34	120	35	130	37	138	43	N. C.	N. C.	N. C.	N. C.	N. C.	N. C.
Union de Vienne	3	13	14	58	16	57	16	46	18	55	N. C.	N. C.	N. C.	N. C.	N. C.	N. C.
<b>Total</b>	<b>4 523</b>	<b>10</b>	<b>6 008</b>	<b>13</b>	<b>6 460</b>	<b>13</b>	<b>7 605</b>	<b>15</b>	<b>9 075</b>	<b>20</b>	<b>14 858</b>	<b>31</b>	<b>14 869</b>	<b>33</b>	<b>14 869</b>	<b>39</b>
<i>Fonds de roulement</i>																
Union de Paris	1 593	6	1 593	6	1 593	6	1 593	6	1 593	7	1 593	N. C.	1 593	N. C.	1 593	N. C.
Union de Berne	1 300	11	1 300	11	1 300	10	1 300	10	1 300	11	1 300	N. C.	1 300	N. C.	1 300	N. C.
Union de l'IPC	333	4	667	8	1 000	12	1 000	12	1 000	13	1 000	N. C.	1 000	N. C.	1 000	N. C.
Union de Nice	160	10	160	10	160	10	160	8	160	10	160	N. C.	160	N. C.	160	N. C.
Union de Locarno	29	9	29	9	29	9	29	8	29	9	29	N. C.	29	N. C.	29	N. C.
<b>Total</b>	<b>3 415</b>	<b>7</b>	<b>3 749</b>	<b>8</b>	<b>4 082</b>	<b>8</b>	<b>4 082</b>	<b>8</b>	<b>4 082</b>	<b>9</b>	<b>4 082</b>	<b>9</b>	<b>4 082</b>	<b>9</b>	<b>4 082</b>	<b>11</b>
<b>Total FRR 1</b>	<b>7 938</b>	<b>17</b>	<b>9 757</b>	<b>21</b>	<b>10 542</b>	<b>21</b>	<b>11 687</b>	<b>23</b>	<b>13 157</b>	<b>29</b>	<b>18 940</b>	<b>40</b>	<b>18 951</b>	<b>42</b>	<b>18 951</b>	<b>49</b>
<b>2. Union du PCT</b>																
<i>Fonds de réserve</i>	1 991	8	21 019	66	17 019	34	16 768	20	16 768	14	16 768	9	16 768	6	16 768	5
<i>Fonds de roulement</i>	2 000	8	2 000	6	2 000	4	2 000	2	2 000	2	2 000	1	2 000	1	2 000	1
<b>Total FRR 2</b>		<b>17</b>	<b>23 019</b>	<b>73</b>	<b>19 019</b>	<b>37</b>	<b>18 768</b>	<b>22</b>	<b>18 768</b>	<b>15</b>	<b>18 768</b>	<b>10</b>	<b>18 768</b>	<b>7</b>	<b>18 768</b>	<b>6</b>
<b>3. Union de Madrid</b>																
<i>Fonds de réserve</i>	16 260	70	21 345	92	24 205	81	26 246	63	26 177	54	24 526	43	24 026	41	24 026	44
<i>Fonds de roulement</i>	2 000	9	2 000	9	2 000	7	2 000	5	2 000	4	2 000	4	2 000	3	2 000	4
<b>Total FRR 3</b>	<b>18 260</b>	<b>79</b>	<b>23 345</b>	<b>101</b>	<b>26 205</b>	<b>88</b>	<b>28 246</b>	<b>68</b>	<b>28 177</b>	<b>58</b>	<b>26 526</b>	<b>47</b>	<b>26 026</b>	<b>45</b>	<b>26 026</b>	<b>48</b>
<b>4. Union de La Haye</b>																
<i>Fonds de réserve</i>	129	4	1 119	29	1 119	19	1 096	14	1 096	12	1 096	12	1 096	11	1 096	11
<i>Fonds de roulement</i>	260	9	260	7	260	4	260	3	260	3	260	3	260	3	260	3
<b>Total FRR 4</b>	<b>389</b>	<b>13</b>	<b>1 379</b>	<b>36</b>	<b>1 379</b>	<b>23</b>	<b>1 356</b>	<b>17</b>	<b>1 356</b>	<b>14</b>	<b>1 356</b>	<b>15</b>	<b>1 356</b>	<b>14</b>	<b>1 356</b>	<b>14</b>
<b>5. Réserve pour cessations de service</b>	787	1	1 815	2	3 489	3	5 890	3	9 170	4	13 588	4	12 705	3	12 705	3
<b>TOTAL</b>	<b>31 365</b>	<b>32</b>	<b>59 315</b>	<b>56</b>	<b>60 634</b>	<b>44</b>	<b>65 947</b>	<b>35</b>	<b>70 628</b>	<b>31</b>	<b>79 178</b>	<b>26</b>	<b>77 806</b>	<b>20</b>	<b>77 806</b>	<b>19</b>

<sup>a</sup> Dans l'hypothèse d'un niveau des réserves inchangé par rapport à l'exercice biennal précédent.

N. C. : non connu (à la suite de l'introduction du système de contribution unique à partir de l'exercice biennal 1996-1997)

PBE : pourcentage des dépenses prévues pour l'exercice biennal. FRR : fonds de réserve et de roulement

23. Ainsi que le montre le *tableau 2*, le facteur PBE est passé de 17% en 1986-1987 à 49% en 2000-2001 pour les unions financées par des contributions. En ce qui concerne les unions du PCT et de Madrid, ce facteur s'est détérioré au cours des dernières années : pour l'Union du PCT, il est tombé de 73% en 1988-1989 à 6% en 2000-2001. Or, nous l'avons déjà fait observer, cela ne reflète pas nécessairement les risques financiers auxquels est exposée chaque union mais résulte de la politique actuelle de gestion des excédents et des déficits.

24. Il est proposé de définir pour chacune des unions un facteur PBE approprié qui tienne compte des risques encourus par l'union et de l'obligation qu'elle a d'avoir des liquidités disponibles. Il est en outre proposé de fixer le niveau des FRR pour chaque union en multipliant le facteur PBE par les dépenses prévues pour l'exercice biennal, selon la formule suivante :

$$\text{Niveau des FRR} = \text{dépenses prévues} \\ \text{pour l'exercice biennal} \times \text{facteur PBE}.$$

25. En prenant comme base de calcul les dépenses prévues pour l'exercice biennal et non les dépenses de l'exercice biennal passé, on lie le niveau des FRR à celui du projet de programme et budget. Ainsi la dynamique du changement, les risques qui s'y attachent et les besoins de liquidités sont pleinement pris en compte dans le niveau des FRR.

26. On trouvera ci-dessous des explications détaillées sur le système proposé, y compris le facteur PBE par rapport auquel le montant total des FRR doit être fixé – pour les unions financées par des contributions, l'Union du PCT, l'Union de Madrid et l'Union de La Haye. Le *tableau 3* (voir la page 10) contient un résumé des propositions et une comparaison avec le système actuel pour l'exercice biennal 2000-2001. Ainsi qu'il ressort de ce tableau, il est proposé de réduire le facteur PBE de 49 à 20% pour les unions financées par des contributions et de 48 à 25% pour l'Union de Madrid. Cette réduction des réserves des unions financées par des contributions est à rattacher à la création d'une provision pour arriérés, d'un montant de 10 390 000 francs suisses. Il est en outre proposé de relever le facteur PBE de 6 à 15% pour l'Union du PCT et de 14 à 15% pour l'Union de La Haye. Aucun changement n'est proposé pour la réserve pour cessations de service, le niveau actuel étant considéré comme approprié et le mécanisme de réserve suffisamment souple pour pouvoir faire face à des changements ultérieurs. Par conséquent, le montant total des FRR passerait de 77 806 000 à 81 312 000 francs suisses, soit une augmentation de 19 à 20% du facteur PBE pour l'OMPI, et une provision pour les arriérés des unions financées par des contributions serait constituée.

27. Il est proposé de faire approuver le facteur PBE par les États membres des unions concernées et de le maintenir au même niveau, sauf décision contraire de ces États membres. Le facteur PBE restant inchangé, le niveau des FRR serait corrigé, pour chaque union, en fonction de l'évolution du niveau des dépenses prévues pour l'exercice biennal. Ces ajustements seraient présentés dans le cadre du projet de programme et budget pour l'exercice biennal considéré. Toute augmentation ou reconstitution des FRR nécessiterait un financement tandis que toute diminution de ces mêmes fonds dégagerait des ressources dont il serait dûment tenu compte dans la proposition de budget équilibré. Ce mécanisme sera étudié plus en détail dans la partie D (politique relative aux excédents budgétaires) du présent document.

28. Ainsi qu'il a été dit plus haut, cette nouvelle formule n'empêchera pas de maintenir une distinction nette entre fonds de réserve et fonds de roulement. En outre, le système actuel applicable aux fonds de roulement demeurera le même, c'est-à-dire que les contributions qui constituent ces fonds continueront à être gardées en dépôt par l'OMPI pour les États membres de chacune des unions. La correction du niveau des FRR s'effectuera par modification du niveau des fonds de réserve uniquement, ainsi qu'il ressort du *tableau 3*. On considère aussi que cela permettra de simplifier la mise en œuvre du nouveau système. Corriger également le niveau des fonds de roulement à chaque exercice biennal serait incommode et d'un effet limité.

**Tableau 3**  
**Système actuel et nouveau système de gestion des fonds de réserve et de roulement et**  
**réserve pour cessations de service**  
**Exercice biennal 2000-2001**  
(en milliers de francs suisses)

	Système actuel		Nouveau système		Différence
	Montant (CHF) <sup>a</sup> A	PBE (%)	Montant (CHF) B	PBE (%)	Montant (CHF) B-A
<b>1. Unions financées par des contributions</b>					
<i>Fonds de réserve</i>	14 869	39	3 640	9	(11 229)
<i>Fonds de roulement</i>	4 082	11	4 082	11	-
<b>Total FRR 1</b>	<b>18 951</b>	<b>49</b>	<b>7 722</b>	<b>20</b>	<b>(11 229)</b>
<b>2. Union du PCT</b>					
<i>Fonds de réserve</i>	16 768	5	43 796	14	27 028
<i>Fonds de roulement</i>	2 000	1	2 000	1	-
<b>Total FRR 2</b>	<b>18 768</b>	<b>6</b>	<b>45 796</b>	<b>15</b>	<b>27 028</b>
<b>3. Union de Madrid</b>					
<i>Fonds de réserve</i>	24 026	44	11 657	21	(12 369)
<i>Fonds de roulement</i>	2 000	4	2 000	4	-
<b>Total FRR 3</b>	<b>26 026</b>	<b>48</b>	<b>13 657</b>	<b>25</b>	<b>(12 369)</b>
<b>4. Union de La Haye</b>					
<i>Fonds de réserve</i>	1 096	11	1 172	12	76
<i>Fonds de roulement</i>	260	3	260	3	-
<b>Total FRR 4</b>	<b>1 356</b>	<b>14</b>	<b>1 432</b>	<b>15</b>	<b>76</b>
<b>5. Réserve pour cessations de service</b>	12 705	3	12 705	3	-
<b>TOTAL</b>	<b>77 806</b>	<b>19</b>	<b>81 312</b>	<b>20</b>	<b>3 506</b>

<sup>a</sup> Dans l'hypothèse d'un niveau des réserves inchangé par rapport à l'exercice biennal précédent  
PBE : pourcentage des dépenses prévues pour l'exercice biennal.  
FRR : fonds de réserve et de roulement.

29. Le mécanisme qu'il est proposé d'introduire pour procéder à l'ajustement des FRR convient bien à une organisation aussi dynamique et complexe que l'OMPI. Il tient compte des changements organisationnels qui entraînent des fluctuations considérables d'un exercice biennal à un autre et d'une union à l'autre. Tout en restant simple, il permet aussi de faire en sorte que le niveau des réserves soit approprié, c'est-à-dire ni trop élevé ni trop bas, en cas de changement dans les risques encourus et les besoins de liquidités. En outre, l'incorporation de ce mécanisme d'ajustement dans le processus d'établissement du budget sert les objectifs de pleine transparence vis-à-vis des États membres. Ainsi qu'il est indiqué dans la partie E, il est recommandé de procéder à certain de ces ajustements à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2002. En

ce qui concerne les unions du PCT et de Madrid, il est recommandé d'introduire ce système graduellement, parallèlement à une réduction du niveau du fonds de réserve spécial. On trouvera ci-dessous des explications plus détaillées sur ce mécanisme qu'il est proposé d'utiliser pour les unions financées par des contributions, l'Union du PCT, l'Union de Madrid et l'Union de La Haye.

*Unions financées par des contributions*

30. Les FRR, dont le montant total s'élève à 18 951 000 francs suisses pour l'exercice biennal 2000-2001, sont restés pratiquement même niveau depuis fin 1997. La baisse du budget des unions financées par des contributions au cours des dernières années a entraîné une augmentation du facteur PBE, qui est passé de 17% en 1986-1987 à 49% en 2000-2001. Cela indique une augmentation relative des FRR, le niveau actuel correspondant aux dépenses de près d'une année de fonctionnement.

31. Les 18 951 000 francs suisses se répartissent comme suit : 14 869 000 francs suisses pour les fonds de réserve et 4 082 000 francs suisses pour les fonds de roulement. Cela est à rapprocher des arriérés de contribution qui, au 31 décembre 1999, s'élevaient à 14 283 000 francs suisses. On peut dire que, globalement, le montant des arriérés correspond à celui des fonds de réserve, la différence n'étant que de 586 000 francs suisses. L'augmentation des arriérés est une question appartenant au passé. Sur le montant total de 14 283 000 francs suisses, 10 390 000 francs suisses correspondent à des arriérés accumulés avant la mise en place du système de contribution unique et l'introduction de quatre nouvelles classes de contribution. À partir de là, les États membres paient généralement leur contribution de manière régulière : les arriérés accumulés depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1994 s'élèvent à 3 900 000 francs suisses. Il est donc plus facile de prévoir les recettes, le total des arriérés depuis 1994 correspondant à 10,1% des dépenses prévues pour l'exercice biennal 2000-2001.

32. Dans son rapport sur l'exercice biennal 1998-1999, le vérificateur (extérieur) des comptes a fait des observations sur la gestion actuelle des fonds de réserve des unions financées par des contributions. Il a constaté que ces fonds servent à couvrir les arriérés plutôt que les risques financiers éventuels. Afin de dissocier ces deux opérations, le vérificateur des comptes a recommandé la constitution d'une provision qui serait distincte des fonds de réserve, pour couvrir intégralement ou partiellement les contributions impayées. Le montant de cette provision diminuerait au fur et à mesure que les arriérés de contribution seraient versés. Grâce à cette provision, l'objectif de transparence financière serait atteint et le niveau des fonds de réserve, plus bas, permettrait davantage de faire face aux risques concernant les recettes à la suite de l'introduction du système de contribution unique en 1994.

33. Conformément à la recommandation du vérificateur des comptes, le directeur général propose la constitution d'une provision de 10 390 000 francs suisses destinée à couvrir les arriérés d'avant 1994. Les arriérés accumulés depuis 1994, dont le montant total s'élève à 3 900 000 francs suisses, continueront à être couverts par les fonds de réserve. Compte tenu du système de paiement des contributions et des besoins de liquidités, il est proposé de prévoir une réserve d'un montant de 5 à 6 millions de francs suisses, en plus des 3 900 000 francs suisses d'arriérés accumulés depuis 1994. Par conséquent, le facteur PBE serait ramené de 49 à 20% et le montant des FRR de 18 951 000 à 7 722 000 francs suisses pour l'exercice 2000-2001. Le montant total de ce nouveau dispositif s'élèverait à

18 112 000 francs suisses, répartis comme suit : 7 722 000 francs suisses pour les FRR et 10 390 000 francs suisses pour la nouvelle provision. Il en résulterait une baisse de 839 000 francs suisses par rapport au système actuel, dont il serait tenu compte dans le budget de l'exercice biennal 2002-2003 ainsi qu'il est indiqué dans la partie D.

34. Dans le cadre des propositions de révision du système actuel, il est recommandé de remédier à une incohérence du système actuel des fonds de roulement. Depuis la mise en place du système de contribution unique, un seul budget est établi pour les unions financées par des contributions (unions de Paris, de Berne, de l'IPC, de Nice, de Locarno et de Vienne) depuis 1996-1997. Par conséquent, les recettes et les dépenses – et donc les excédents et les déficits – sont présentées globalement et non plus par union, comme c'était le cas auparavant. Si la présentation des fonds de réserve a été unifiée à partir de 1996-1997, il n'en va pas de même des fonds de roulement qui sont présentés de manière distincte dans le rapport de gestion financière de l'OMPI. Il est proposé de mettre un terme à ce manque de cohérence en unifiant la présentation des fonds de roulement des unions financées par des contributions dans le rapport de gestion financière. Les pays concernés demeureront propriétaires des fonds de roulement qu'ils auront confiés en dépôt à l'Organisation.

#### *Union du PCT*

35. Les FRR, dont le montant total s'élevait à 18 768 000 francs suisses au 31 décembre 1999, sont au même niveau depuis fin 1993. Compte tenu de l'augmentation considérable du budget de l'Union du PCT au cours des dernières années, cela signifie que le facteur PBE a baissé, de 73% en 1988-1989 à seulement 6% en 2000-2001, le niveau actuel correspondant au financement d'un mois et demi environ de fonctionnement. Depuis 1990-1991, les excédents de l'Union du PCT – soit 265 060 000 francs suisses – ont été transférés au fonds de réserve spécial (voir ci-dessous). Il en est résulté que la protection prévue pour les FRR s'est considérablement détériorée au cours des dernières années.

36. L'Union du PCT est exposée à des risques considérables concernant ses recettes, plus précisément à des fluctuations imprévisibles des recettes provenant des taxes. Ainsi, le taux de croissance annuel des demandes déposées selon le PCT a oscillé entre 10,3 et 23,1% de 1992 à 1999. Le niveau d'activité dépend des décisions prises individuellement par les déposants de demander la protection internationale de leurs inventions et ces décisions sont elles-mêmes soumises à différents facteurs difficiles à prévoir, en particulier la situation économique dans le monde. En outre, les recettes du PCT provenant des taxes sont aussi exposées à un risque lié aux taux de change, étant donné que ces taxes peuvent être versées dans différentes monnaies et que le mécanisme qui permet d'ajuster le niveau des taxes en fonction de l'évolution du taux de change de ces monnaies par rapport au franc suisse met du temps à produire ses effets. Par ailleurs, les réserves doivent permettre à l'OMPI de financer les coûts de traitement des demandes déposées selon le PCT jusqu'à 30 mois après la date de dépôt et de conserver le dossier concernant chaque demande internationale pendant au moins 30 ans. En ce qui concerne les liquidités, le moment choisi pour le paiement des taxes est lié aux activités du Bureau international : les taxes du PCT sont perçues par le Bureau international au début du traitement de la demande internationale.

37. S'il semble difficile de définir un niveau approprié pour les FRR de l'Union du PCT, un certain nombre d'observations peuvent cependant être formulées. La fluctuation du taux de croissance des demandes déposées selon le PCT n'a pas posé de problème particulier dans le passé puisque les recettes réelles ont largement dépassé les estimations de recettes une fois la mise en route effectuée. Il en est résulté des excédents considérables et jamais il n'a été puisé

dans les réserves. Cela est dû pour l'essentiel au succès sans précédent du PCT, que n'avaient prévu ni les États membres ni le Secrétariat. Ce succès est à l'origine non seulement d'une augmentation du budget mais aussi d'une réduction considérable du montant des taxes du PCT depuis 1997. En se fondant sur l'expérience, on peut aujourd'hui améliorer les prévisions concernant l'Union du PCT. Puisque le budget du PCT est établi sur le principe d'un équilibre entre les dépenses et les ressources prévues, une variation du taux de croissance par rapport aux estimations pourrait bien se solder par un déficit imprévu. Les FRR devraient permettre de faire face à ces variations.

38. À titre d'exemple, le programme et budget approuvé pour 2000-2001 prévoit une augmentation de 22% des demandes déposées selon le PCT par rapport à 1998-1999 (soit 172 000 contre 141 000). Cette augmentation correspond à des recettes de 67 500 000 francs suisses pour 2000-2001. À supposer que le nombre de demandes déposées selon le PCT n'augmente que de 16% au lieu des 22% prévus, le manque à gagner serait de 18 409 000 francs suisses, ce qui correspondrait au montant actuel des FRR (18 409 000 francs suisses). Certes, une baisse des activités entraînerait une baisse des dépenses conformément à la pratique budgétaire approuvée par les États membres, mais il n'en demeure pas moins que l'Union du PCT courrait le risque de devenir insolvable en cas de diminution importante et imprévue de ses recettes.

39. La détérioration du facteur PBE des FRR au cours des dernières années ne semble pas compatible avec une gestion financière prudente. Par conséquent, il est recommandé que le facteur PBE soit fixé à 15%, ce qui correspond à trois mois et demi environ de fonctionnement. Cette décision se traduirait par une augmentation du montant des FRR, qui passerait de 18 768 000 francs suisses à 45 796 000 francs suisses. Cette augmentation, qui serait prise en compte lors de l'établissement du budget comme il est indiqué dans la partie D, serait étalée sur plusieurs exercices biennaux et irait de pair avec une diminution du montant du fonds de réserve spécial, ainsi qu'il est expliqué dans la partie E.

#### *Union de Madrid*

40. Les FRR, dont le montant total s'élevait à 26 026 000 francs suisses au 31 décembre 1999, sont restés approximativement au même niveau depuis fin 1991. Compte tenu de l'augmentation du budget de l'Union de Madrid au cours des dernières années, cela signifie que le facteur PBE a baissé, de 101% en 1988-1989 à 48% en 2000-2001, le niveau actuel correspondant au financement d'environ 11 mois et demi de fonctionnement. Depuis 1990-1991, un déficit d'un montant de total de 2 151 000 francs suisses a été porté au débit du fonds de réserve. Ainsi qu'il a été décidé par l'Assemblée de l'Union de Madrid et conformément à l'article 8.4) de l'Arrangement de Madrid, les excédents sont répartis entre les États membres à hauteur de 40%, les 60% restants étant portés au crédit du fonds de réserve spécial depuis 1990-1991. Ainsi depuis 1989, 7 957 000 francs suisses ont été redistribués aux États membres et le fonds de réserve spécial a été crédité de 11 938 000 francs suisses.

41. Étant donné que le niveau des enregistrements et renouvellements varie moins, les risques auxquels est exposée l'Union de Madrid en ce qui concerne ses recettes sont considérés comme moins élevés que ceux de l'Union du PCT. Le taux de croissance annuel des enregistrements effectués dans le cadre du système de Madrid a oscillé entre - 1,8% et 7,8% de 1992 à 1999. Tout comme celles de l'Union du PCT, les activités de l'Union de Madrid dépendent de la situation économique dans le monde, laquelle est difficile à prévoir, même si le caractère fluctuant semble là considérablement moins prononcé. Les estimations

de recettes sont donc plutôt fiables et il en résulte des petits excédents ou des déficits faibles. Toutefois, des changements importants devraient se produire durant les années à venir. En effet, l'adhésion récente du Japon au Protocole de Madrid et celle, prévue, des États-Unis d'Amérique devraient entraîner une augmentation importante du niveau des enregistrements. En outre, compte tenu du fait que la durée des enregistrements et renouvellements de marques internationales a été ramenée de 20 à 10 ans à compter de 1996, on s'attend à une augmentation sensible du nombre des renouvellements à compter de 2006, année où les enregistrements effectués pour 10 ans viendront à expiration et devront être renouvelés. Outre qu'ils doivent permettre de couvrir d'éventuels déficits, les FRR devraient permettre à l'Union de Madrid de maintenir les enregistrements internationaux pendant cette période de 10 ans, alors que les taxes ne sont dues qu'en début de période. En ce qui concerne les liquidités, les taxes d'enregistrement et de renouvellement doivent être payées par les déposants au Bureau international avant que l'enregistrement ou le renouvellement ne soit effectué. En outre, les émoluments supplémentaires et les compléments d'émoluments que le Bureau international perçoit avant de les répartir entre les parties contractantes permettent de disposer de liquidités. D'autres liquidités proviennent du paiement anticipé de taxes et des abonnements à des périodiques de l'OMPI. Par ailleurs, le fonds de réserve de l'Union de Madrid est utilisé pour financer des projets particuliers, tels que MINOS (système optique de Madrid) et ROMARIN (ROM officiel des marques actives du registre international numérisé).

42. Malgré sa détérioration au cours des dernières années, le facteur PBE des FRR apparaît trop élevé. Par conséquent, il est recommandé de fixer le facteur PBE à 25%, ce qui couvrirait six mois de fonctionnement. Cette décision, si elle était appliquée à l'exercice biennal 2000-2001, se traduirait par une baisse du montant des FRR, qui serait ramené de 26 026 000 francs suisses à 13 657 000 francs suisses. Ainsi qu'il est proposé pour l'Union du PCT (voir aussi la partie E), cette baisse du facteur PBE pour l'Union de Madrid serait étalée sur plusieurs exercices biennaux. Il serait prudent de planifier dans ce contexte les dépenses initiales qu'entraînerait l'éventuelle introduction de l'espagnol comme langue de procédure dans le système de Madrid.

#### *Union de La Haye*

43. Les FRR, dont le montant total s'élevait à 1 356 000 francs suisses au 31 décembre 1999, sont restés approximativement au même niveau depuis fin 1989. Compte tenu de l'augmentation du budget de l'Union de La Haye au cours des dernières années, cela signifie que le facteur PBE a diminué, de 36% en 1988-1989 à 14% en 2000-2001, le niveau actuel correspondant au financement d'environ trois mois et demi de fonctionnement. Depuis 1990-1991, des excédents d'un montant de 3 910 000 francs suisses ont été transférés au fonds de réserve spécial, ainsi que cela est expliqué ci-dessous.

44. Les risques auxquels est exposée l'Union de La Haye en ce qui concerne ses recettes sont considérés comme similaires à ceux auxquels doit faire face l'Union de Madrid. Plus précisément, le taux de croissance annuel des enregistrements et des renouvellements a oscillé entre 3,1% et 9,6% de 1992 à 1999. Compte tenu de cette faible instabilité, les prévisions en matière de recettes ont été plutôt fiables, se traduisant par des excédents ou des déficits faibles. Les dépôts et renouvellements internationaux de dessins et modèles industriels effectués dans le cadre du système de La Haye portent sur une période de cinq ans, tandis que les taxes ne sont dues qu'au début de cette période, si bien qu'il est nécessaire de pouvoir disposer des fonds voulus pour tenir le registre international pendant cinq ans en cas de baisse de l'activité de dépôt des dessins et modèles industriels dans le cadre de ce système. En ce qui concerne les liquidités, la situation de l'Union de La Haye est similaire à celle de l'Union

de Madrid : les taxes d'enregistrement et de renouvellement doivent être payées par les déposants au Bureau international avant que l'enregistrement ou le renouvellement ne soit effectué. L'OMPI dispose aussi des taxes étatiques, qui sont perçues par le Bureau international, avant leur répartition entre les États membres concernés.

45. Compte tenu de ce qui précède, le niveau actuel des FRR est considéré comme approprié et le facteur PBE devrait être fixé à 15%. Cette décision suppose une augmentation de l'ordre de 76 000 francs suisses du montant des FRR, dont le total passerait de 1 356 000 francs suisses à 1 432 000 francs suisses et qui serait pris en compte dans le budget pour l'exercice biennal 2002-2003, ainsi qu'il est indiqué dans la partie D.

*Réserve pour cessations de service*

46. La réserve pour cessations de service, créée dans le cadre du programme et budget pour l'exercice biennal 1984-1985, s'élevait à 12 705 000 francs suisses au 31 décembre 1999. Cette réserve a pour objectif de financer les dépenses découlant de la réorientation professionnelle ou des cessations de service, en particulier dans le cas où apparaîtrait le besoin de réduire les effectifs, ce qui pourrait se produire en cas de baisse soudaine des activités des systèmes du PCT, de Madrid ou de La Haye.

47. La réserve pour cessations de service se distingue des autres fonds de réserve dans la mesure où, en permanence, elle reçoit des crédits (représentant un pourcentage des dépenses brutes de personnel) et sert à couvrir des dépenses (à la cessation de service des fonctionnaires). Pour la constituer, on a affecté à cette réserve six pour cent des dépenses brutes de personnel (pour tous les fonctionnaires engagés depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1984). En 1998-1999, l'apport de fonds représentait six pour cent des dépenses brutes de personnel (ou 7 957 000 francs suisses). Pour la même période, les dépenses découlant des cessations de service s'élevaient à 8 840 000 francs suisses. Pour l'exercice biennal 2000-2001, le taux d'accumulation sera égal à 1,5% des dépenses brutes de personnel; ce taux réduit devrait permettre d'équilibrer à peu près les montants inscrits au crédit de la réserve et les paiements faits par prélèvement sur cette réserve. Aucun changement n'est proposé pour la réserve pour cessations de service.

*48. Le Comité du programme et budget est invité à donner son avis sur la proposition de politique relative aux fonds de réserve et aux fonds de roulement.*

*49. L'Assemblée générale de l'OMPI ou l'Assemblée de l'Union concernée, selon le cas, est invitée :*

*i) à exprimer le montant total des FRR en pourcentage des dépenses prévues pour l'exercice biennal (facteur PBE) pour les unions financées par des contributions, l'Union du PCT, l'Union de Madrid et l'Union de La Haye;*

ii) à corriger le niveau des FRR en fonction du facteur PBE approuvé et, pour ce faire, à modifier le niveau uniquement des fonds de réserve et à préserver le niveau et la propriété des fonds de roulement;

iii) à approuver un facteur PBE de 20% pour les unions financées par des contributions, de 15% pour l'Union du PCT, de 25% pour l'Union de Madrid et de 15% pour l'Union de La Haye;

iv) à approuver le niveau des réserves de l'union concernée figurant dans le projet de programme et budget pour l'exercice financier considéré, tel qu'il est présenté dans le cadre des FRR;

v) à approuver, pour les unions financées par des contributions, la constitution d'une provision d'un montant de 10 390 000 francs suisses pour couvrir les arriérés accumulés avant 1994;

vi) à approuver, pour les unions financées par des contributions, l'unification de la présentation des fonds de roulement dans le rapport de gestion financière.

#### D. POLITIQUE RELATIVE AUX EXCÉDENTS BUDGÉTAIRES

50. Le système budgétaire de l'OMPI est fondé sur le principe de l'équilibre entre les ressources disponibles prévues et les dépenses prévues. Compte tenu de cela, aucun excédent n'est programmé ou prévu pour les prochains exercices biennaux. En réalité, il n'est pas possible d'obtenir un équilibre parfait. Les résultats concrets feront apparaître des différences, peut-être sous forme d'excédents ou de déficits imprévus.

51. Depuis 1990-1991, un excédent net de 295 842 000 francs suisses s'est dégagé, correspondant à la différence entre l'excédent de 297 997 000 francs suisses et le déficit de 2 155 000 francs suisses. Conformément à l'article 8 du Règlement financier de l'OMPI, les fonds de réserve des différentes unions couvrent les déficits et reçoivent les excédents. Ainsi, un montant total de 9 128 000 francs suisses a été versé aux fonds de réserve des unions financées par des contributions et à celui de l'Union de Lisbonne. En ce qui concerne les unions du PCT, de Madrid et de La Haye, les excédents dégagés – d'un montant de 280 908 000 francs suisses – ont été portés au crédit du fonds de réserve spécial, sur approbation des États membres. Dans l'attente de la définition d'une nouvelle politique d'utilisation des excédents budgétaires imprévus, le dispositif actuel selon lequel opère ce fonds figure ci-dessous.

*Dispositif actuel :*

*Fonds de réserve spécial pour les locaux supplémentaires et l'extension de l'informatisation*

52. Le fonds de réserve spécial a été créé par les assemblées des États membres de l'OMPI en 1989 en vue de "financer, d'une part, les locaux supplémentaires nécessaires pour abriter le personnel et le matériel supplémentaire qu'exige l'accroissement continu du volume d'activités des unions d'enregistrement et, d'autre part, des investissements liés à l'extension de l'informatisation des opérations des unions d'enregistrement".

53. Depuis 1990-1991, le fonds de réserve spécial a reçu des fonds s'élevant à 313 819 000 francs suisses. Ce total regroupe un montant de 280 908 000 francs suisses, provenant de l'Union du PCT (265 060 000 francs suisses), de l'Union de Madrid (11 938 000 francs suisses) et de l'Union de La Haye (3 910 000 francs suisses), ainsi qu'un montant de 32 911 000 francs suisses d'intérêts. En ce qui concerne l'Union de Madrid, le montant indiqué représente 60% des excédents dégagés; les 40% restants ont été répartis entre les États membres de l'Union de Madrid, comme on l'a vu au paragraphe 40. Sur le montant total du fonds de réserve spécial, 94,4% proviennent de l'Union du PCT. Bien que l'OMPI eût adopté le principe de l'équilibre budgétaire, la production d'une partie des excédents a été planifiée pour répondre aux besoins de financement correspondant à la construction prévue et aux projets d'automatisation, et elle était liée à l'augmentation des activités des unions du PCT, de Madrid et de La Haye. Ce financement en amont a été jugé nécessaire puisque l'OMPI n'a pas accès au marché financier. Le *tableau 4 (voir la page 18)* indique l'augmentation des montants versés au fonds de réserve spécial.

54. Sur le total de 313 819 000 francs suisses accumulés dans le fonds de réserve spécial, 251 635 000 francs suisses ont été engagés dans des activités spécifiques depuis 1990-1991, sur décision de l'Assemblée générale. Cela laisse un solde d'excédents non engagés de 62 184 000 francs suisses fin 1999. On voit au *tableau 4* que la plus grande partie des excédents (122 982 000 francs suisses) a été dégagée au cours de l'exercice biennal 1996-1997, et qu'ensuite le plus important montant accordé pour de nouveaux projets (206 046 000 francs suisses) a été approuvé en 1998-1999. À la fin de l'année 1999, le niveau global du fonds de réserve spécial s'élevait à 236 862 000 francs suisses, correspondant à la somme des fonds engagés et non dépensés (174 678 000 francs suisses, soit un montant engagé de 251 635 000 francs suisses, minoré du montant dépensé qui s'établit à 76 957 000 francs suisses) et des fonds non engagés (62 184 000 francs suisses). Le montant total de ce fonds (236 862 000 francs suisses) fait partie des liquidités, qui atteignaient 359 590 000 francs suisses fin 1999. Des précisions concernant les activités financées par les recettes excédentaires sont données dans le *tableau 5 (voir la page 19)*.

**Tableau 4**  
**Fonds de réserve spécial pour les locaux supplémentaires et l'informatisation**  
(montants exprimés en milliers de francs suisses)

Fin de l'exercice biennal	Excédents <sup>a</sup>			Engagements		Non engagé  C=A-B	Dépenses		Engagements non dépensés  E=B-D	Niveau du fonds de réserve  F=C+E
	Exercice biennal	% des recettes	Accumulés A	Exercice biennal	Accumulés B		Exercice biennal	Accumulés D		
1990/91	34 366	19	34 366	1 000 <sup>b</sup>	1 000	33 366	1 000	1 000	-	33 366
1992/93	50 558	20	84 924	37 590	38 590	46 334	3 300	4 300	34 290	80 624
1994/95	45 579	16	130 503	4 496	43 086	87 417	211	4 511	38 575	125 992
1996/97	122 982	31	253 485	2 503	45 589	207 896	6 788	11 299	34 290	242 186
1998/99	60 334	14	313 819	206 046	251 635	62 184	65 658	76 957	174 678	236 862

<sup>a</sup> Y compris les intérêts du fonds de réserve spécial.

<sup>b</sup> De plus, un montant de neuf millions de francs suisses a été versé à la Fondation du Centre international de Genève (FCIG) pour couvrir une partie des coûts de construction du bâtiment du Centre administratif des Morillons; il sera remboursé, avec les intérêts perçus d'un montant de 1 million de francs suisses, lorsque l'OMPI quittera le bâtiment.

**Tableau 5**  
**Fonds de réserve spécial pour les locaux supplémentaires et l'informatisation**  
(montants exprimés en milliers de francs suisses)

<i>Activités</i>	<i>Utilisation</i> <i>(prévisions</i> <i>au 31/12/99)</i>	<i>Dépenses</i> <i>au 31/12/99</i>	<i>Engagements</i> <i>à compter</i> <i>du 01/01/00</i>	<i>Total</i>
		<i>A</i>	<i>B</i>	<i>A+B</i>
<b>A. Locaux</b>				
1. Nouvelles infrastructures				
<i>Acquisition de la parcelle Steiner</i>	1998	13 554	-	13 554
<i>Concours international d'architecture</i>	1999-2000	659	841	1 500
<i>Établissement du cahier des charges détaillé</i>	2000-2001	-	2 000	2 000
<i>Travaux de construction du nouveau bâtiment</i>	2001-2004	-	51 000	51 000
<i>à usage de bureaux</i>				
<i>Construction de la nouvelle salle de</i>	2001-2004	-	15 000	15 000
<i>conférence</i>				
<i>Extension du parking</i>	2001-2004	-	8 000	8 000
<i>Mobilier et matériel</i>	2004-2005	-	5 000	5 000
Total 1		14 213	81 841	96 054
2. Rénovation de l'ancien bâtiment de l'OMM				
<i>Acquisition</i>	1999	34 290	-	34 290
<i>Rénovation, modernisation et agrandissement</i>	1999-2002	4 919	25 481	30 400
Total 2		39 209	25 481	64 690
3. Bâtiment CAM	1990	1 000	-	1 000
4. Bodenhäuser II	1994-1997	4 496	-	4 496
5. Transformation de la mezzanine	1999-2000	343	607	950
6. Étude sur les locaux	1996-1997	317	-	317
<b>Total A. Locaux</b>		<b>59 578</b>	<b>107 929</b>	<b>167 507</b>
<b>B. Informatisation</b>				
7. Automatisation du PCT	1999-2003	1 471	38 529	40 000
8. Projets relatifs aux techniques de l'information				
<i>Réseau mondial d'information et services</i>	1998-1999	9 622 <sup>b</sup>	-	9 622
<i>d'information en matière de propriété</i>				
<i>intellectuelle</i>				
<i>Techniques de l'information et services</i>	2000-2001	-	28 220	28 220
<i>d'information en matière de propriété</i>				
<i>intellectuelle</i>				
Total 8		9 622	28 220	37 842
9. Système de publication automatisée (DICAPS)	1992-1993	3 300	-	3 300
10. Automatisation du Système de Madrid (IMAPS)	1998-2001	800	-	800
<b>Total B. Informatisation</b>		<b>15 193</b>	<b>66 749</b>	<b>81 942</b>
<b>C. Autres</b>				
11. Coopération OMPI/OMC	1996-1997	2 186	-	2 186
<b>TOTAL</b>		<b>76 957</b>	<b>174 678</b>	<b>251 635</b>

<sup>a</sup> De plus, un montant de 9 millions de francs suisses a été versé à la Fondation du Centre International de Genève (FCIG) pour couvrir une partie des coûts de construction du bâtiment du Centre administratif des Morillons; il sera remboursé, avec les intérêts perçus d'un montant de 1 million de francs suisses, lorsque l'OMPI quittera le bâtiment.

<sup>b</sup> Le budget initial pour l'exercice biennal 1998-1999 s'élevait à 24 948 milliers de francs suisses; la part non dépensée fin 1999 (15 326 milliers de francs suisses) n'a pas été reportée.

55. Ainsi qu'il ressort du *tableau 5*, le type de projets approuvés varie considérablement en envergure et en durée de mise en œuvre. Les activités importantes sont les projets associés aux nouvelles infrastructures, d'un montant de 96 054 000 francs suisses, qui seront mis en œuvre entre 1998 et 2005. La liste comprend aussi de petits projets comme l'automatisation du système de Madrid (IMAPS) dont le coût s'élève à 800 000 francs suisses et qui a pour objet le remplacement du système d'archivage et de gestion numérique des documents du registre international des marques. Si l'affectation de ressources du fonds de réserve spécial a été approuvée principalement pour des projets spécifiques, ce fonds a aussi fourni des ressources en 1998-1999 et en 2000-2001 pour compléter le financement de projets informatiques prévus dans le budget ordinaire de l'exercice biennal. Avec la mise en œuvre progressive des activités approuvées comme l'indique le *tableau 5*, il est prévu que ces crédits approuvés provenant du fonds de réserve spécial seront employés au cours des prochaines années. Comme ces dépenses devraient atteindre environ 70 millions de francs suisses en 2000-2001 et 80 millions de francs suisses en 2002-2003, il est prévu que le solde des engagements résiduels pour des activités approuvées descende à 20 millions de francs suisses d'ici fin 2003. Le niveau relativement élevé du fonds de réserve spécial doit donc être considéré comme transitoire : il s'explique par le grand nombre de projets importants actuellement en cours.

*Inconvénient du dispositif actuel :  
activités motivées par les ressources, excédents de trésorerie et budgétisation parallèle*

56. La situation excédentaire actuelle a suscité plusieurs préoccupations chez les États membres. Il a été avancé que le niveau des excédents pour l'exercice biennal, notamment en ce qui concerne l'Union du PCT, a été exagérément élevé dans le passé. Il faudrait donc réexaminer la méthode actuelle d'établissement des estimations de recettes.

57. Les activités lancées dans le cadre du fonds de réserve spécial ont été approuvées par tous les États membres et sont jugées hautement prioritaires. Cependant, l'idée a été avancée que ces activités ne sont pas proposées en raison de leur bien-fondé mais plutôt pour utiliser les ressources accumulées. D'ailleurs, la dernière proposition tendant à affecter des ressources additionnelles provenant du fonds de réserve spécial à un certain nombre d'activités nouvelles n'a pas reçu l'aval des assemblées en septembre 1998.

58. En outre, le mécanisme de financement actuel a entraîné un niveau de liquidités élevé, ce qui est considéré comme peu rationnel. Les projets à long terme sont approuvés et lancés lorsque leur financement total est garanti par la capitalisation d'excédents budgétaires. Ceci a été jugé nécessaire en raison de l'accès limité de l'OMPI au marché financier. Des ressources sont donc reportées d'année en année, et le montant du fonds de réserve spécial s'élevait à 236 862 000 francs suisses fin 1999. Ainsi, les liquidités ont augmenté jusqu'à atteindre 359 595 000 francs suisses, un niveau jugé trop élevé.

59. Enfin, l'approbation d'un certain nombre de projets financés par le fonds de réserve spécial a créé de fait un autre processus budgétaire parallèle et distinct de l'exercice biennal du budget ordinaire. En fait, pour l'exercice biennal 1998-1999, les projets dont le financement par le fonds de réserve spécial a été approuvé, pour un montant de 206 046 000 francs suisses, représentent 54,4% du budget ordinaire de l'exercice biennal. Certains voient là un défaut de transparence du budget, en ce sens que les conséquences des décisions pour le programme et budget ne sont pas apparentes.

*Proposition de modification*  
*Rattacher les excédents, les déficits et les fonds de réserve et*  
*de roulement à un concept élargi d'équilibre budgétaire*

60. Comme on l'a dit plus haut, des excédents se sont accumulés dans le cadre des unions du PCT, de Madrid et de La Haye pendant plusieurs exercices biennaux. Étant donné que le processus budgétaire de l'OMPI est fondé sur la présentation d'un budget équilibré, cela laisse supposer que les prévisions étaient jusqu'ici constamment sous-évaluées. D'une manière générale, les excédents peuvent avoir deux origines principales : tout d'abord, des dépenses inférieures à celles prévues au budget, ensuite, des recettes plus importantes que prévu. Dans le passé, les excédents provenaient d'une combinaison de ces deux facteurs, même si la plus grande part provenait clairement d'augmentations de recettes. Si l'on analyse les recettes plus en détail, on constate que des excédents peuvent apparaître lorsque, d'une part, le nombre réel de demandes ou d'enregistrements internationaux est plus élevé que celui prévu au budget et que, d'autre part, les montants de taxes perçus pour chaque demande ou enregistrement sont plus élevés que ceux prévus au budget.

61. D'une manière générale, ceci est le résultat du succès sans précédent du PCT, que ni les États membres ni le Bureau international n'avaient anticipé. Il est désormais possible de faire le bilan d'un certain nombre d'années d'expérience. De plus, les taxes du PCT ont été considérablement réduites dans le passé : si l'on compare le montant moyen des taxes en 1997 (2800 francs suisses) et celui qui est prévu au budget 2000 (1800 francs suisses), on constate qu'il a baissé d'environ un tiers. Vraisemblablement, les niveaux d'excédents atteints dans le passé ne se répéteront pas à l'avenir. En effet, alors que l'excédent (intérêts compris) pour 1996-1997 représentait 31% des recettes totales, il est descendu à 14% en 1998-1999, comme on le voit au *tableau 4*. Améliorer les prévisions en ce qui concerne le nombre de demandes internationales et le montant moyen des taxes sera au centre des préoccupations pour l'établissement des budgets des prochaines années.

62. Comblent l'écart entre les recettes estimées et les recettes réelles va donc être essentiel, mais il faudra ainsi que le mécanisme financier permette de gérer non seulement les éventuels excédents, mais aussi les éventuels déficits. Comme on l'a souligné plus haut, les déficits sont couverts par un système de réserve et de roulement adéquat. Dans le système actuel, un déficit important des opérations du PCT pourrait conduire à l'insolvabilité. Ce risque pourrait à son tour motiver une méthode d'estimation des recettes peut-être trop prudente. L'adoption des propositions relatives à un nouveau système de FRR posera les bases permettant de soumettre des projets réalistes quant aux recettes.

63. Bien qu'il soit peu probable que les niveaux d'excédents du passé se répètent à l'avenir, il est nécessaire de créer un mécanisme pour gérer les excédents imprévus. L'une des propositions clés précédemment avancées au paragraphe 29 du document WO/PBC/1/3 suggérait de diviser les excédents du PCT et prévoyait que 50% seraient transférés "au fonds de réserve de l'Union du PCT et serviraient essentiellement à financer une réduction des taxes du PCT" et que 50% "seraient transférés au fonds de réserve pour projets d'équipement, et pourraient ainsi servir à financer les activités importantes de l'OMPI". Lors d'un débat ultérieur entre les États membres, il est apparu que cette formule était jugée trop rigide. Elle semblait réduire la capacité de décision des États membres s'agissant de questions d'affectation budgétaire et de niveau des taxes. De plus, un tel mécanisme pourrait bien déboucher sur l'approbation d'affectations budgétaires dont la justification est faible du point de vue du programme ou sur des modifications de taxes ayant des conséquences à long terme arbitraires.

64. Plutôt qu'une formule rigide, il est proposé d'adopter un mécanisme dans lequel l'excédent est lié au processus budgétaire biennal de chaque union. Ainsi, la question des excédents devient partie intégrante du processus décisionnel permettant de déterminer le niveau du budget et des taxes. Actuellement, les propositions budgétaires équilibrent recettes estimées et dépenses estimées. Il est proposé de réaliser, dans le processus budgétaire, un équilibre entre des préoccupations financières plus diverses, dont les excédents ou les déficits accumulés et le niveau nécessaire des FRR. Ce nouveau mécanisme comprend les étapes suivantes :

- *Inscrire les excédents au crédit et les déficits au débit des FRR* : conformément à l'article 8.1 du règlement financier de l'OMPI, le fonds de réserve de l'Union intéressée reçoit les excédents et couvre les déficits. Par conséquent, la méthode actuelle consistant à transférer les excédents au fonds de réserve spécial est abandonnée.
- *Déterminer le niveau des FRR en fonction du facteur PBE dans le cadre du processus budgétaire* : le niveau des FRR est déterminé en pourcentage (facteur PBE approuvé) des dépenses prévues pour l'exercice biennal, ainsi que le décrit la partie C du présent document. Le nouveau niveau des FRR sera progressivement déterminé au cours de l'exercice biennal, au fur et à mesure de la mise en œuvre du budget approuvé.
- *Faire le lien entre l'excédent ou l'insuffisance des FRR et le processus budgétaire de chaque union* : toutes les ressources du FRR qui excèdent le niveau fixé pour ces fonds peuvent être utilisées pour financer les dépenses proposées pour l'exercice biennal; toute insuffisance constituerait un besoin de ressources. S'agissant de l'Union de Madrid, cette disposition est subordonnée à l'article 8.4) de l'Arrangement et du Protocole de Madrid. Les FRR sont susceptibles de dégager des ressources en cas d'excédents importants; une insuffisance peut apparaître en cas de déficit budgétaire.
- *Mettre en équilibre les ressources disponibles et les besoins de ressources estimés pour l'exercice biennal* : le nouvel équilibre budgétaire prend en charge des préoccupations d'ordre financier plus diverses. Les ressources disponibles estimées couvrent les recettes estimées pour l'exercice biennal, comme actuellement, et les excédents des FRR, le cas échéant; les besoins de ressources estimés couvrent les dépenses estimées pour l'exercice biennal, comme actuellement, et l'insuffisance des FRR, le cas échéant. Ce concept élargi de l'équilibre budgétaire peut être résumé par l'équation suivante :

Recettes estimées pour l'exercice biennal  
+Excédent des FRR, le cas échéant  
= ressources disponibles estimées

*égale*

Dépenses proposées pour l'exercice biennal  
+Insuffisance des FRR, le cas échéant  
= besoins de ressources estimés

65. L'équilibre entre les ressources disponibles et les besoins de ressources apparaîtra dans le cadre du plan financier quadriennal annexé au document budgétaire. Cela permettra de démontrer que les décisions proposées pour l'exercice budgétaire peuvent être appliquées pendant une période plus longue. Ces décisions peuvent comporter des engagements à long terme ou des réductions de taxes ayant des incidences importantes et durables.

66. Comme il a été souligné plus haut, le concept élargi d'équilibre budgétaire tient compte de la question des excédents, des déficits et du niveau des FRR. L'accent étant mis sur les excédents et les déficits imprévus, les flux de ressources sont expliqués dans la *figure C* (voir l'annexe) par des données financières utilisées à titre d'exemple uniquement. Comme on peut le constater, le processus budgétaire pour l'exercice biennal suivant tiendra pleinement compte du montant total des excédents (ou des déficits) prévus à mi-parcours de l'exercice biennal. Par conséquent, le solde des excédents accumulés est susceptible de diminuer dans les prochaines années, au cours desquelles les ressources seront utilisées soit pour financer le budget, soit pour réduire les taxes. Ceci est réalisé de manière transparente. Lorsqu'elles sont présentées dans le cadre d'un budget consolidé, les activités sont justifiées par rapport à l'ensemble du programme de travail. Il n'y a donc plus lieu de craindre que des activités ad hoc soient financées simplement parce que les ressources sont disponibles. De plus, l'intégration des ressources excédentaires garantit la présentation unifiée de la proposition budgétaire et met fin au parallélisme et au manque de connexion du budget ordinaire et des projets relevant du fonds de réserve spécial.

67. La nouvelle politique relative aux excédents n'a pas d'incidence sur le système budgétaire applicable aux projets actuellement financés par le fonds de réserve spécial. Avec la mise en œuvre de ces projets, le niveau élevé du fonds de réserve spécial diminuera considérablement au cours des prochaines années, comme on l'a noté précédemment. De même, les excédents seraient transférés au fonds de réserve de chaque union et le dispositif actuel d'inscription des excédents des unions du PCT, de Madrid et de La Haye au crédit du fonds de réserve spécial serait abandonné. Cela s'appliquerait également aux intérêts procurés par le fonds de réserve spécial. Ces intérêts seraient portés au crédit du fonds de réserve de chaque union en proportion de la part de celle-ci dans le financement du fonds de réserve spécial. Le fonds de réserve spécial couvrirait alors seulement les dotations budgétaires de projets approuvés par les États membres.

68. La nouvelle politique relative aux excédents suppose également une méthode plus efficace pour le lancement de nouveaux projets à long terme. À la place d'un financement total dès le départ, comme actuellement avec le mécanisme du fonds de réserve spécial, ces projets devront être intégrés, justifiés et financés dans le cadre du processus budgétaire biennal. Il faudra définir les propositions budgétaires par programme pour l'exercice biennal et préciser les conséquences à long terme dans le contexte du plan financier quadriennal annexé au document présentant le budget. La méthode biennale de financement des projets à long terme éliminerait la nécessité de maintenir un niveau élevé de liquidités sur une longue période.

69. La nouvelle politique relative aux excédents devrait contribuer à la rationalisation du processus budgétaire, comme il a été souligné plus haut, et serait appliquée conformément au cycle biennal de ce dernier. Cependant, cette nouvelle politique ne limiterait pas la faculté laissée au directeur général de proposer en cours d'exercice biennal et en dehors du processus budgétaire ordinaire des projets financés par des excédents imprévus ou des modifications du niveau des taxes d'enregistrement, ni la faculté laissée aux États membres d'approuver de tels projets. Ces décisions seraient cependant considérées comme des exceptions à la nouvelle politique et seraient justifiées en conséquence. C'est ce qui se passe pour l'exercice biennal 2000-2001, à mi-parcours duquel des propositions sont faites en vue d'augmenter le budget de deux projets financés par le fonds de réserve spécial.

70. *Le Comité du programme et budget est invité à donner son avis sur la politique proposée en matière de fonds de réserve et de fonds de roulement.*

71. *L'Assemblée générale de l'OMPI ou l'Assemblée de l'Union intéressée, selon le cas, est invitée :*

i) *à approuver la suppression du transfert des excédents des unions du PCT, de Madrid et de La Haye au fonds de réserve spécial et le retour à l'inscription de ces excédents au crédit du fonds de réserve de l'union intéressée, conformément à l'article 8.1 du règlement financier de l'OMPI;*

ii) *à approuver la prise en compte dans le processus biennal de chaque union de l'excédent ou de l'insuffisance de ressources par rapport au niveau fixé pour les FRR, sous réserve, s'agissant de l'Union de Madrid, des dispositions de l'article 8.4) de l'Arrangement et du Protocole de Madrid;*

iii) *à noter que la politique en matière d'excédents budgétaires ne limite pas la faculté dont dispose le directeur général de soumettre pour approbation à l'Assemblée générale de l'OMPI ou à l'Assemblée de l'union intéressée, selon le cas, des propositions de projets financés par les excédents disponibles.*

#### E. NOUVEAU PROCESSUS BUDGÉTAIRE ET NOUVELLE POLITIQUE RELATIVE AUX FONDS DE RÉSERVE, AUX FONDS DE ROULEMENT ET AUX EXCÉDENTS : MÉTHODE DE MISE EN ŒUVRE

72. Il est proposé de mettre en œuvre le nouveau processus budgétaire pour l'examen et l'approbation du programme et budget 2002-2003. Cela supposerait la publication du programme et budget proposé pour 2002-2003 en février/mars 2001, la première réunion du Comité du programme et budget ayant lieu en avril 2001 et une nouvelle session du Comité du programme et budget pouvant se tenir en septembre 2001, suivie par la session ordinaire des assemblées des États membres, également en septembre 2001.

73. Il est aussi proposé que la nouvelle politique relative aux fonds de réserve, aux fonds de roulement et aux excédents soit mise en œuvre dans le cadre de l'exercice d'élaboration du budget pour l'exercice biennal 2002-2003. Cela suppose que l'on prenne en compte dans le nouveau processus budgétaire les excédents non engagés de 1998-1999. Fin 1999, ces excédents non engagés s'élevaient à 62 184 000 francs suisses au titre du fonds de réserve

spécial (voir la colonne C du tableau 4). Le directeur général soumettra des propositions à l'Assemblée générale de l'OMPI en septembre 2000 en vue de la modification des budgets des projets financés par le fonds de réserve spécial. Le montant des excédents non engagés de l'exercice biennal 1998-1999, disponible pour le processus budgétaire 2002-2003, sera donc déterminé en fonction des décisions de l'Assemblée générale de l'OMPI sur les révisions budgétaires proposées.

74. Dans le cadre de l'introduction de nouvelles politiques dans l'exercice budgétaire 2002-2003, le niveau des FRR sera proposé en fonction du facteur PBE approuvé. Par rapport à l'exercice 2000-2001, la nouvelle politique n'aurait que peu d'incidences budgétaires pour les unions financées par les contributions et pour l'Union de La Haye. S'agissant des premières, les besoins de ressources seraient moindres (839 000 francs suisses) du fait du facteur PBE de 20% (diminution de la réserve de 11 229 000 francs suisses) et de la nouvelle affectation de 10 390 000 francs suisses pour les arriérés. Pour l'Union de La Haye, les besoins en ressources augmenteraient de 76 000 francs suisses, du fait de l'introduction d'un facteur PBE de 15%. Il est donc recommandé d'appliquer pleinement la nouvelle politique pour les unions financées par des contributions et pour l'Union de La Haye dès le budget qui sera proposé pour 2002-2003.

75. Si une mise en œuvre immédiate du système proposé vaut pour les unions financées par des contributions et l'Union de La Haye, en revanche pour l'Union de Madrid et l'Union du PCT, il est recommandé d'appliquer la nouvelle politique de manière progressive, à compter de l'exercice biennal 2002-2003. On s'assurera ainsi que les conséquences budgétaires majeures résultant de cette nouvelle politique ne conduiront pas à un dérèglement du processus budgétaire pour les unions de Madrid et du PCT et qu'elles sont justifiées dans le contexte de la situation financière globale de l'OMPI.

76. En ce qui concerne l'Union de Madrid, le facteur PBE recommandé est de 25%. En se fondant sur le niveau des dépenses estimées pour 2000-2001, une telle modification entraînerait une baisse des FRR de 12 369 000 francs suisses, soit 22,6% du budget 2000-2001. La diminution des fonds de réserve est liée au processus budgétaire, ainsi qu'il ressort de la partie D. Afin de s'assurer que les conséquences budgétaires d'une réduction aussi brutale sont supportables, il est proposé d'appliquer le facteur PBE de 25% au niveau des FRR pour l'Union de Madrid de manière progressive et sur les trois prochains exercices biennaux. En premier lieu, et afin de faciliter le processus de modification, il est aussi proposé de répartir entre les États membres la totalité de l'excédent qui pourrait avoir été accumulé au cours de l'exercice biennal 2000-2001, conformément à l'article 8.4) de l'Arrangement et du Protocole de Madrid, contre 40% auparavant. Les propositions correspondantes pour les exercices biennaux ultérieurs seront présentées dans le cadre du processus budgétaire applicable.

77. En ce qui concerne l'Union du PCT, le facteur PBE recommandé est de 15%. Si l'on se base sur le niveau de dépenses estimées pour 2000-2001, une telle modification nécessitera une augmentation des FRR de 27 028 000 francs suisses, soit 8,9% du budget de l'Union du PCT pour 2000-2001. Il paraît difficile de prendre en charge une telle augmentation sur une seule période budgétaire. De plus, vu la situation financière globale de l'OMPI, il semble justifié de reporter l'augmentation des fonds de réserve. Cela est possible puisque le niveau du fonds de réserve spécial s'établissait à 236 862 000 francs suisses fin 1999. Avec la mise en œuvre des projets approuvés qui seront financés par le fonds de réserve spécial au cours des prochains exercices biennaux, le niveau du fonds et le niveau élevé de liquidités diminueront. Il est donc proposé d'introduire le facteur PBE de 15% pour l'Union du PCT de

manière progressive et en relation avec la diminution du fonds de réserve spécial. Plus précisément, un facteur PBE d'environ 10% pourrait être appliqué pour l'exercice biennal 2002-2003, puis augmenté sur les exercices 2004-2005 et 2006-2007. Cette solution permettrait d'éviter de créer des réserves excessives au regard de la situation financière globale actuelle de l'OMPI et d'accroître ainsi au maximum les ressources disponibles qui seront pleinement utilisées au bénéfice des États membres et des utilisateurs des services offerts par l'OMPI.

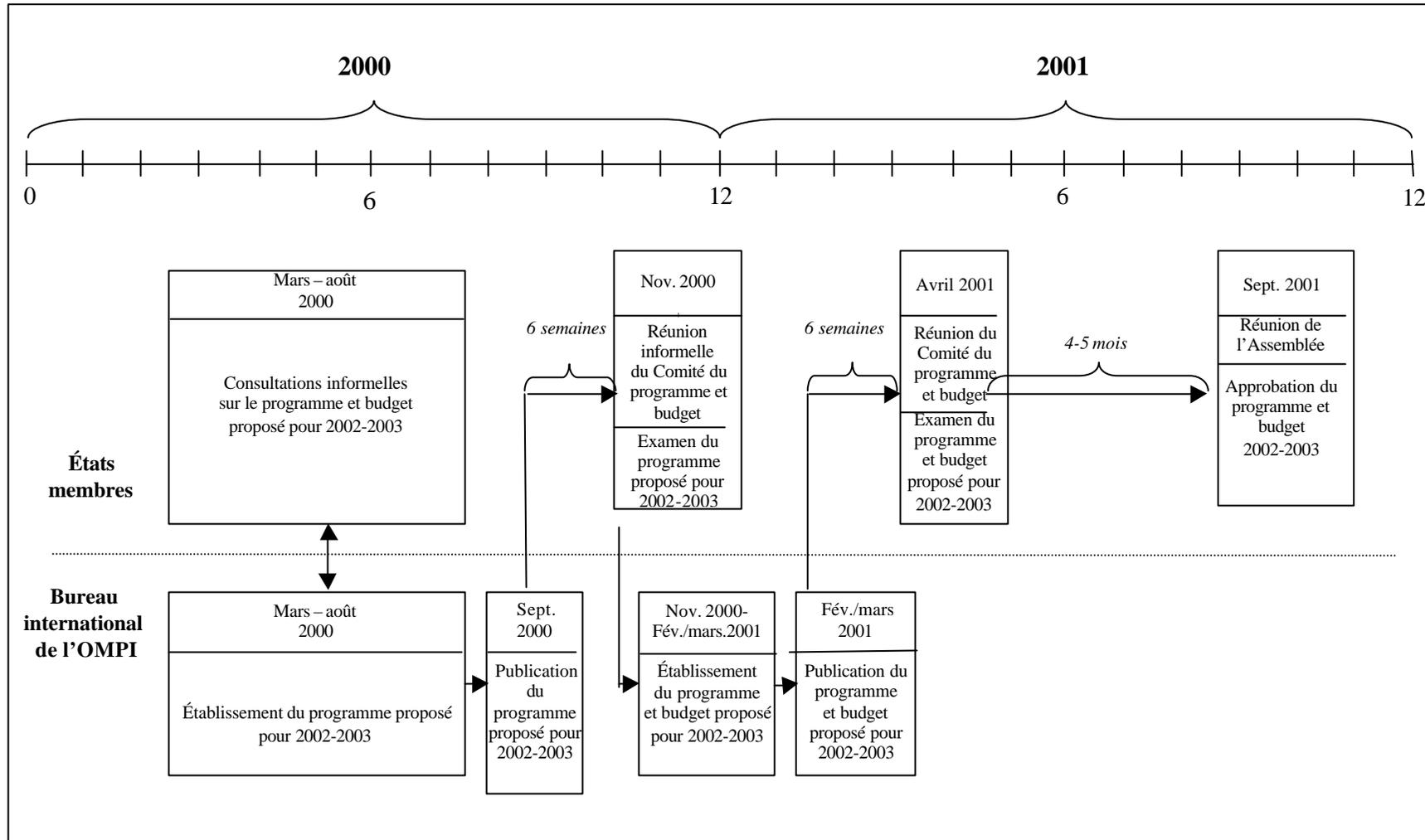
*78. Le Comité du programme et budget est invité à donner son avis sur la méthode de mise en œuvre proposée.*

*79. L'Assemblée générale de l'OMPI ou l'Assemblée de l'union intéressée, selon le cas, est invitée à approuver la méthode de mise en œuvre.*

*80. L'Union de Madrid est invitée à approuver le fait que la totalité de l'excédent éventuellement accumulé au cours de l'exercice 2000-2001 sera réparti entre les États membres conformément à l'article 8.4) de l'Arrangement et du Protocole de Madrid.*

[L'annexe suit]

*Figure A*  
**Processus actuel d'établissement, d'examen et d'approbation du budget 2002-2003**



*Figure B*  
**Nouveau processus d'établissement, d'examen et d'approbation du budget**

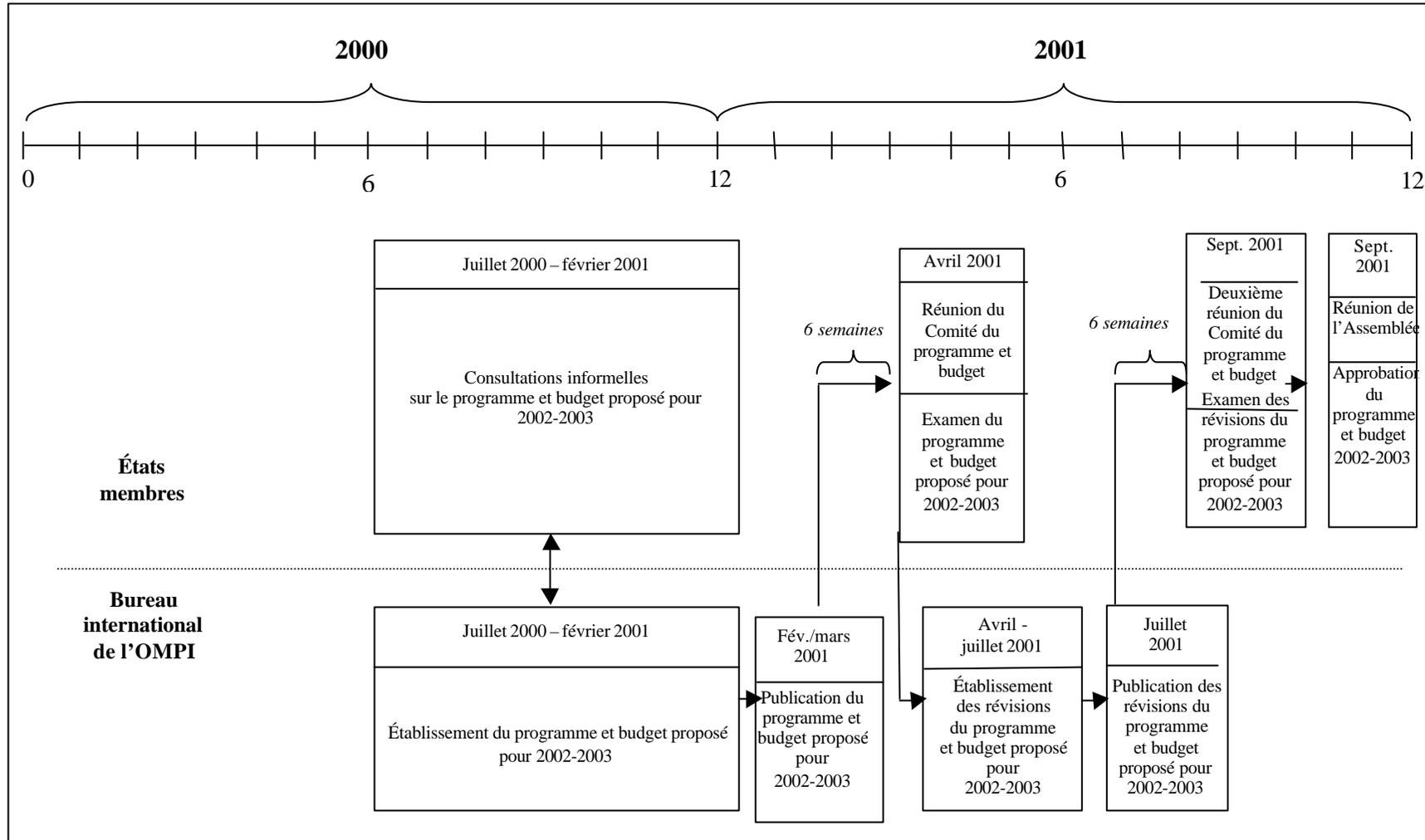


Figure C

**Intégration des excédents et déficits imprévus dans le processus budgétaire**  
 (Données financières exprimées en francs suisses et fournies à titre d'exemple uniquement)

