

# Programme de réorientation stratégique de l'OMPI

Mission

La promotion de l'innovation et de la créativité aux fins du développement économique, social et culturel de tous les pays grâce à un système international de la propriété intellectuelle équilibré et efficace

Objectif du PRS

L'OMPI est une organisation réceptive et efficace dotée des moyens nécessaires pour atteindre ses objectifs stratégiques et jouer un rôle prééminent au niveau mondial en ce qui concerne les questions de propriété intellectuelle

Valeurs

**Orientation vers les services**

Nous augmentons notre réceptivité aux demandes des parties prenantes du monde entier et nos clients sont satisfaits de nos services

**Unis dans l'action**

Nous travaillons comme une entité intégrée, réceptive, efficace, adaptée à sa destination et offrant un bon rapport qualité-prix

**Responsabilisation au service des résultats**

Nous nous impliquons dans la réalisation des tâches et atteignons des résultats

**Responsabilité sur les plans environnemental et social et en termes de gouvernance**

Nous nous acquittons de nos tâches d'une manière éthique et nous nous soucions de notre personnel, de la communauté et de l'environnement

Initiatives

1. Améliorer l'interface et l'expérience clients
2. Renforcer les communications et l'image de marque externes
3. Appuyer le développement des opérations commerciales
4. Assurer la continuité des opérations

5. Mettre en œuvre la planification des ressources de l'Organisation (ERP)
6. Améliorer l'environnement des TIC
7. Réviser le cadre réglementaire pour les ressources humaines
8. Renforcer les communications internes
9. Réorganiser les bureaux extérieurs
10. Renforcer la culture interne

11. Définir un Plan stratégique à moyen terme
12. Concevoir la structure de l'Organisation
13. Renforcer la gestion axée sur les résultats
14. Mettre en œuvre le PMSDS
15. Renforcer les contrôles internes
16. Renforcer la gestion des ressources financières

17. Établir un système exhaustif de promotion de la déontologie et de l'intégrité
18. Réduire les incidences négatives de l'OMPI sur l'environnement
19. Améliorer l'accessibilité du campus et des services de l'OMPI

## Évaluation des réalisations

Résultats obtenus au cours de l'année écoulée	Valeurs essentielles	...et nos critères d'évaluation
Le PRS comprend 19 initiatives qui contribuent à la réalisation de quatre valeurs essentielles. Les principales réalisations pour chacune de ces initiatives sont résumées ci-dessous:		L'enquête annuelle sur les valeurs essentielles de l'OMPI, ainsi que la grille d'évaluation des résultats du PRS, permettront d'évaluer les progrès accomplis en faveur des quatre valeurs essentielles de l'OMPI. La liste des indicateurs ci-après forme la grille d'évaluation des résultats du PRS.
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Déploiement d'un centre de service à la clientèle et d'un service de téléphonie par Internet. Les formations pratiques ont débuté.</li> <li>2. Introduction du nouveau logo de l'OMPI. Lancement du portail WIPO GOLD.</li> <li>3. Le processus d'appel d'offres international a pris fin et une étude externe est en cours.</li> <li>4. Une évaluation des incidences commerciales est en cours pour recenser les processus et les services commerciaux essentiels.</li> </ol>	<b>Orientation vers les services</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfaction des États membres, des utilisateurs et des autres parties prenantes concernant les services commerciaux fournis par l'OMPI.</li> <li>• Satisfaction des États membres, des utilisateurs et des autres parties prenantes concernant l'ensemble des services fournis par l'OMPI.</li> <li>• Orientation vers les services du personnel de l'OMPI.</li> <li>• Sensibilisation à la propriété intellectuelle, à son rôle d'encouragement de la créativité et de l'innovation et à la mission et aux activités de l'OMPI.</li> </ul>
<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Création d'un bureau de gestion de projet pour le système de planification des ressources de l'Organisation et stabilisation de la gestion des achats et des actifs.</li> <li>6. Approbation de la stratégie quinquennale concernant les TIC, mise en œuvre d'une structure de gouvernance et lancement du système d'enregistrement des projets.</li> <li>7. Consultations concernant une nouvelle version du Statut et Règlement du personnel.</li> <li>8. Groupes de discussion de membres du personnel dans le domaine des communications internes, afin de recueillir les suggestions et de trouver des solutions.</li> <li>9. Des consultations concernant les bureaux extérieurs ont débuté lors de la dernière Assemblée générale.</li> <li>10. Des principes directeurs et une méthodologie visant à répondre à certaines questions clés concernant la culture de l'Organisation ont été élaborés.</li> </ol>	<b>Unis dans l'action</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perception du personnel concernant la valeur: "Unis dans l'action".</li> <li>• Une infrastructure de gestion et d'administration moderne et favorisant le progrès.</li> <li>• Opérations et procédures administratives rationalisées et efficaces.</li> <li>• Degré de respect, par les unités administratives, des délais fixés pour la clôture des comptes financiers.</li> </ul>
<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Le Plan stratégique à moyen terme (PSMT) a été défini et donne les orientations pour le programme et budget 2012-2013.</li> <li>12. La planification a débuté en vue de la réorganisation de la structure de l'OMPI.</li> <li>13. Le programme et budget pour l'exercice biennal 2012-2013 se fonde sur les principes d'une gestion axée sur les résultats. Accompagnement et formation du personnel de la manière prévue.</li> <li>14. Le personnel a fait l'objet d'une formation et d'une évaluation au moyen du système PMSDS en 2010 et des objectifs de travail ont été fixés pour 2011.</li> <li>15. L'évaluation des insuffisances en ce qui concerne les procédures de contrôle interne a pris fin et les préparatifs de l'évaluation des risques concernant l'Organisation ont été lancés.</li> <li>16. L'examen du cadre de planification/de gestion du capital et de la gestion des recettes/dépenses a débuté.</li> </ol>	<b>Responsabilisation au service des résultats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion des performances de l'Organisation sur la base de ses résultats.</li> <li>• Gestion des performances individuelles sur la base des résultats escomptés de l'Organisation.</li> <li>• Identification des membres du personnel à leurs objectifs individuels et aux objectifs de l'Organisation.</li> <li>• Fiabilité de la gestion financière.</li> </ul>
<ol style="list-style-type: none"> <li>17. Bureau de la déontologie établi. Préparation d'un projet initial de code de déontologie.</li> <li>18. Plusieurs projets, par exemple pour la nouvelle construction - nouveaux arbres plantés dans les locaux/à l'extérieur; sélection du tarif correspondant à l'électricité la plus écologique.</li> <li>19. Étude sur l'accessibilité terminée et introduction d'une pratique visant à adapter le site Web aux personnes handicapées.</li> </ol>	<b>Responsabilité sur les plans environnemental et social et en termes de gouvernance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'acquitter de ses tâches d'une manière éthique.</li> <li>• Se soucier du personnel: diversité et égalité.</li> <li>• Se soucier de la communauté: accès des personnes handicapées.</li> <li>• Se soucier de l'environnement.</li> </ul>



## Programme de réorientation stratégique LIGNES DIRECTRICES

# RENFORCER NOS VALEURS ESSENTIELLES

Avril 2011

**Notre objectif, dans le cadre du Programme de réorientation stratégique, est de faire de l'OMPI une organisation réceptive et efficace, dotée des moyens nécessaires pour jouer un rôle prééminent au niveau mondial en ce qui concerne les questions de propriété intellectuelle et pour atteindre ses objectifs stratégiques.**

Afin d'accomplir sa mission, qui vise à promouvoir l'innovation et la créativité par l'intermédiaire d'un système de propriété intellectuelle équilibré et efficace à l'échelon international, l'OMPI opère dans un environnement hautement dynamique et en constante évolution.

Nous devons notamment nous attacher à trouver des solutions aux contraintes qui pèsent sur les systèmes des brevets et du droit d'auteur en raison de l'évolution technologique rapide, de la mondialisation et de l'augmentation de la demande, à réduire l'écart entre les pays développés et les pays en développement en matière d'accès au savoir et à faire en sorte que le système de la propriété intellectuelle continue de remplir efficacement sa mission fondamentale d'encouragement de la créativité et de l'innovation dans tous les pays. Le Programme de réorientation stratégique de l'OMPI a été lancé pour donner à l'Organisation les moyens de relever ces défis.

Le Programme de réorientation stratégique (PRS) est un programme ambitieux comprenant 19 initiatives interdépendantes. Il vise à donner une nouvelle orientation à la culture et aux valeurs de l'Organisation, à renforcer l'efficacité de ses procédures de travail et à mieux aligner ses programmes, sa structure et ses ressources sur les neuf objectifs stratégiques existants.

**Nos valeurs essentielles**

Chacune des 19 initiatives du PRS contribue à renforcer nos quatre valeurs essentielles:

- a) **Orientation vers les services** – Nous augmentons notre réceptivité aux demandes des parties prenantes du monde entier et nos clients sont satisfaits de nos services;
- b) **Unis dans l'action** – Nous travaillons comme une entité intégrée, réceptive, efficace, adaptée à sa destination et offrant un bon rapport qualité prix;
- c) **Responsabilisation au service des résultats** – Nous nous impliquons dans la réalisation de nos tâches et atteignons des résultats;
- d) **Responsabilité sur les plans environnemental et social et en termes de gouvernance** – Nous nous acquitons de nos tâches d'une manière éthique et nous nous soucions de notre personnel, de la communauté et de l'environnement.

En décembre 2010, notre personnel a participé à une enquête exhaustive sur les valeurs essentielles de l'OMPI afin de déterminer les valeurs et les initiatives qui demandent le plus gros travail. Les réponses reçues étaient très encourageantes et comprenaient de nombreuses observations utiles. Dans ce contexte, nous avons donné la priorité à certaines activités, comme l'initiative sur la communication interne, et avons notamment établi des groupes de discussion ouverts à l'échelle de l'Organisation pour permettre au personnel de guider le processus de renforcement des communications internes.

**Obtention et évaluation des résultats**

La grille d'évaluation du PRS permettra de suivre les progrès grâce à des indicateurs clairs, globaux et efficaces présentés sur un tableau de bord facile à comprendre, qui sera publié en mars 2012 et en mars 2013. La manière dont le personnel perçoit les valeurs essentielles, qui est présentée dans l'enquête, constitue également un point de référence et fera l'objet d'un suivi puisque l'enquête sera renouvelée chaque année pendant la période couverte par le PRS.

Le PRS porte déjà ses fruits. Afin de renforcer l'**orientation vers les services**, nous avons simplifié et amélioré l'expérience des utilisateurs des services de l'OMPI grâce à un centre de service à la clientèle et nous disposons d'un nouveau logo qui représente mieux l'Organisation au XXI<sup>e</sup> siècle. Nous reconnaissons également que la prestation de services est un état d'esprit et nous avons commencé à former notre personnel suivant ce concept.

S'agissant de la valeur "**Unis dans l'action**", nous avons renforcé la gouvernance dans le domaine des TIC afin de garantir des bénéfices commerciaux découlant de nos investissements dans les TIC, mis en œuvre un système d'enregistrement des projets en ligne pour assurer une coordination optimale au niveau interne et engagé des travaux pour élaborer une vision de la planification des ressources de l'organisation. Les résultats occuperont une place centrale dans ce système de planification des ressources et l'on s'assurera que les chefs et les membres du personnel disposent d'outils adéquats pour mener à bien leurs travaux.

S'agissant de la "**Responsabilisation au service des résultats**", nous avons publié notre plan stratégique à moyen terme, qui donne des orientations pour les deux prochains exercices biennaux. En préparant le programme et budget pour l'exercice 2012-2013,

nous nous sommes principalement axés sur les résultats visés par l'OMPI. La formation du personnel au système de gestion des performances et de perfectionnement du personnel (PMSDS) commence à porter ses fruits puisque les objectifs de travail et de développement personnel sont en conformité avec les objectifs de l'Organisation.

S'agissant de la "**Responsabilité sur les plans environnemental et social et en termes de gouvernance**", nous avons créé un Bureau de la déontologie, fixé des références en matière d'environnement pour nos programmes et entrepris une étude détaillée pour recenser des moyens d'améliorer l'accessibilité du campus de l'OMPI.

**Amélioration continue**

Le PRS est délibérément assorti de délais, mais les valeurs essentielles de l'OMPI sur lesquelles il se fonde continueront d'exister après la fin du programme. Si la mise en œuvre de la planification des ressources de l'organisation est unique en ce sens qu'elle durera quelques années de plus que le PRS, bon nombre des autres initiatives doivent également être envisagées à long terme. Les effets positifs du cadre renforcé de gestion axée sur les résultats, de la gestion financière, de la culture d'organisation et des contrôles internes continueront de se faire ressentir au cours des années à venir.

La mise à disposition de nos principaux systèmes grâce à notre gestion de la continuité des opérations donne à nos parties prenantes l'assurance que nous sommes bien préparés; en outre, l'accent que nous mettons sur le développement potentiel des entreprises et des marchés témoigne de notre détermination à rester financièrement viables tout en montrant la voie à suivre en matière de propriété intellectuelle. Je remercie l'ensemble du personnel pour sa contribution positive à ce jour et pour son investissement collectif dans ce processus essentiel de changement structurel.

  
Francis Gurry  
Avril 2011

**Programme de réorientation stratégique de l'OMPI**

VALEURS	RÉSULTATS	INITIATIVES	PLANIFICATION ET CONCEPTION				MISE EN ŒUVRE				CLÔTURE	CHAMPION DE L'EHD						
			T1 2010	T2 2010	T3 2010	T4 2010	T1 2011	T2 2011	T3 2011	T4 2011			T1 2012	T2 2012	T3 2012	T4 2012		
Orientation vers les services	Nous augmentons notre réceptivité aux demandes des parties prenantes dans le monde entier et nos clients sont satisfaits de nos services	1. Améliorer l'interface et l'expérience clients		Une infrastructure moderne est mise en œuvre (système téléphonique, informatique, base de données clients centralisée). Un service clients centralisé et des services clients correspondant aux principaux domaines de la propriété intellectuelle sont créés. Les éléments nécessaires en termes de formations pratiques, de politiques et de normes en matière de services clients et de mécanismes de retour d'information sont établis.												Christian Wichard		
		2. Renforcer la communication et l'image de marque externes	Organisation et déroulement de la journée portes ouvertes de l'OMPI. Lancement du nouveau logo et de la nouvelle identité de l'OMPI. L'image de marque et la communication sont examinées et développées. Le portail WIPO GOLD sur la propriété intellectuelle est créé et lancé. Les publications essentielles de l'OMPI sont traduites et publiées dans toutes les langues des Nations Unies.					Un nouveau mécanisme d'approbation des publications et de nouvelles politiques rédactionnelles sont élaborés et introduits. Le site Web de l'OMPI est restructuré et rénové. Les directives relatives au Web sont révisées.									James Pooley	
		3. Appuyer le développement des opérations commerciales					Cahier des charges d'une étude effectuée par un consultant dans le domaine du marketing et de l'orientation sur les clients.	Etude externe.	Analyse et plan de mise en œuvre.								James Pooley	
		4. Assurer la continuité des opérations							Une évaluation des incidences commerciales est effectuée.									Yo Takagi
Unis dans l'action	Nous travaillons comme une entité intégrée, réceptive, efficace, adaptée à sa destination et offrant un bon rapport qualité-prix	5. Mettre en œuvre le système de planification des ressources de l'Organisation (ERP)	Une proposition relative à la mise en œuvre d'un système de planification des ressources fondé sur les principes de la gestion intégrée des ressources et du cadre réglementaire correspondant est soumise à l'approbation des États membres.		Une vision et un plan clairs sont élaborés. Les politiques et procédures correspondantes sont établies. Le schéma théorique du système de planification des ressources de l'Organisation est défini.		Le système de planification des ressources de l'Organisation est mis en œuvre.									La planification des ressources de l'Organisation se poursuit indépendamment du PRS.	Ambi Sundaram	
		6. Améliorer les technologies de l'information et de la communication (TIC)	Un mécanisme institutionnel est établi. Des politiques en matière de confidentialité et de protection de l'information sont élaborées.	Une nouvelle stratégie pour la gestion et la sécurité des TIC est définie. Mécansime d'enregistrement des projets.	Mécansime de coordination des projets.	Mécansime d'analyse des avantages.	La nouvelle stratégie relative aux TIC est mise en œuvre dans l'ensemble de l'Organisation.									Yo Takagi		
		7. Réviser le cadre réglementaire pour améliorer la gestion des ressources humaines	Un projet de nouveau Statut et Règlement du personnel est présenté aux États membres. Les politiques et procédures sont développées et révisées. Un manuel administratif électronique est établi.								Le nouveau Statut et Règlement du personnel entre en vigueur.	Transition et mise en œuvre du nouveau Statut et Règlement du personnel.						Ambi Sundaram
		8. Renforcer la communication interne				Des discussions ouvertes avec le personnel sont prévues et mises en œuvre pour recenser les points faibles et recueillir des propositions d'amélioration.		Plan d'action soumis à l'Équipe de haute direction.	Le plan d'action est mis en œuvre.								Francis Gurry	
		9. Réorganiser les bureaux extérieurs de l'OMPI en fonction des objectifs stratégiques			Consultation des États membres concernant la stratégie.			Les politiques et la stratégie relatives aux bureaux extérieurs sont élaborées.	Les bureaux extérieurs de l'OMPI sont établis conformément à la politique approuvée par les États membres.								Francis Gurry	
		10. Renforcer la culture interne			Des principes directeurs et une méthodologie visant à répondre aux principales questions relatives à la culture interne (qui existent selon l'enquête sur les valeurs essentielles) sont proposés à l'Équipe de haute direction pour approbation. L'engagement de l'Équipe de haute direction est assuré.			Un rapport présentant en détail les questions les plus urgentes concernant la culture interne est présenté pour examen et approbation de l'Équipe de haute direction.	Un programme traitant des questions prioritaires, telles qu'elles ont été recensées par l'Équipe de haute direction, est conçu et un niveau de référence est fixé.	Le programme est mis en œuvre.								Trevor Clarke
Responsabilisation au service des résultats	Nous nous impliquons dans la réalisation de nos tâches et atteignons des résultats	11. Définir un plan stratégique à moyen terme (PSMT)	Le PSMT (objectifs, résultats et stratégies) est clairement défini et soumis à l'approbation des États membres.														Francis Gurry	
		12. Renforcer la structure de l'Organisation						Des politiques transitoires favorisant la restructuration de l'Organisation sont définies. Phase pilote de la restructuration pour l'administration et la gestion.	Analyse des enseignements à tirer de la phase pilote.	Un plan de restructuration de l'ensemble de l'Organisation est élaboré.	Le nouvel organisme est mis en œuvre.						Binying Wang	
		13. Renforcer la gestion axée sur les résultats	Analyse et finalisation des programmes de travail pour 2010. Le projet relatif à la gestion axée sur les résultats est exécuté moyennant le renforcement du cadre de gestion axée sur les résultats en rapport avec le développement, conformément à la décision approuvée par le Comité du développement et de la propriété intellectuelle (CDIP).		Les programmes de travail pour 2011 sont élaborés.	Le nouveau programme et budget pour 2012-2013 est axé sur les résultats et tire parti des formations et du projet en matière de gestion axée sur les résultats, en liaison étroite avec le PSMT. Des programmes d'accompagnement et de formation à la gestion axée sur les résultats sont mis en œuvre.											Geoffrey Onyeama	
		14. Mettre en œuvre le Système de gestion des performances et de perfectionnement du personnel (PMSDS)	L'Équipe de haute direction convient des objectifs avec le Directeur général.	Phase II - des plans de gestion des performances sont élaborés et des objectifs sont fixés.			Phase III - les résultats du personnel sont évalués par rapport aux objectifs précédemment définis. Les besoins en matière de formation sont recensés.											James Pooley
		15. Renforcer le système de contrôle interne				Évaluation des lacunes.	Élaborer un programme d'évaluation des risques.	Évaluation des risques stratégiques.	Évaluation des risques de niveau haut.	Évaluation complète des risques par le secteur administration et gestion – pilote.	Élaboration de stratégies pilotes d'atténuation des risques par le secteur administration et gestion et renforcement des contrôles internes.							Francis Gurry
		16. Renforcer la gestion des ressources financières				Faire l'inventaire des ordres de service, des politiques et des insuffisances concernant les procédures et rédaction des documents requis. Préparer un cadre de planification et de gestion des capitaux. Renforcer la gestion des recettes. Renforcer la gestion des dépenses.			Formation et informations concernant le cadre réglementaire.									Ambi Sundaram
Responsabilité sur les plans environnemental et social et en termes de gouvernance	Nous nous acquitons de nos tâches d'une manière éthique et nous nous soucions de notre personnel, de la communauté et de l'environnement	17. Établir un système complet de promotion de la déontologie et de l'intégrité	Le Bureau de la déontologie est établi. Le code de déontologie de l'OMPI est élaboré.						La politique de dénonciation des abus est promulguée. Le système de promotion de la déontologie et de l'intégrité est porté à la connaissance du personnel. Le personnel est formé.								Naresh Prasad	
		18. Réduire l'impact de l'OMPI sur l'environnement	Évaluation environnementale pour 2009 (voyages et bâtiments). Des séances de sensibilisation à l'environnement sont organisées.		Des critères environnementaux sont établis pour tous les programmes.	Enquête sur la mobilité. Source d'électricité écologique pour un bâtiment.	Sensibilisation et encouragement à la mobilité. Examen et mise en œuvre de principes écologiques pour les voyages officiels. Appels d'offres et procédures en faveur de services plus écologiques dans les domaines de la restauration et des fournitures de bureau. Approvisionnement en eau de ville potable dans au moins un bâtiment.			Réduction des quantités de papier et de plastique et recyclage.							Christian Wichard	
		19. Améliorer l'accessibilité du campus et des services de l'OMPI		Introduction de pratiques visant à adapter le contenu du site Web de l'OMPI aux personnes handicapées. Une évaluation de l'accessibilité est menée dans tous les bâtiments de l'OMPI.			Bénéficier d'un audit par des architectes spécialisés concernant l'accès à certains bâtiments.			Mise en œuvre des recommandations de l'audit concernant l'accès à certains bâtiments.							Francis Gurry	

Le grisé indique les activités terminées