

## Comité de coordination de l'OMPI

**Quatre-vingt-deuxième session (54<sup>e</sup> session ordinaire)**  
**Genève, 6 – 14 juillet 2023**

### RAPPORT ANNUEL SUR LES RESSOURCES HUMAINES

*Document établi par le Secrétariat*

#### I. INTRODUCTION

1. Le présent rapport annuel sur les ressources humaines, qui couvre la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022, porte sur toutes les questions relatives aux ressources humaines sur lesquelles il doit être fait rapport au Comité de coordination de l'OMPI et donne un aperçu des politiques, initiatives et activités relatives aux ressources humaines présentant un intérêt pour les États membres.

2. Les questions sur lesquelles il doit être fait rapport, conformément aux décisions prises par les États membres aux sessions précédentes du Comité de coordination de l'OMPI, sont traitées au chapitre IX du présent rapport annuel. Pour donner suite à la décision prise par le Comité de coordination de l'OMPI à sa session de 2022, un premier plan d'action concernant l'équilibre géographique des postes soumis à la répartition géographique a été établi et fait l'objet d'une annexe du présent rapport.

*L'effectif en un clin d'œil*

3. Au 31 décembre 2022, l'effectif total de l'OMPI s'élevait à 1635 personnes. Le personnel affecté à des tâches permanentes<sup>1</sup> représentait 65,4% de l'effectif total (1069 personnes), tandis que l'effectif modulable<sup>2</sup> en représentait 34,6% (566 personnes).

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

<sup>2</sup> Fonctionnaires titulaires d'un engagement temporaire inscrit au budget ordinaire; personnel titulaire d'un engagement non inscrit au budget ordinaire (fonds de réserves et fonds fiduciaires); fonctionnaires prêtés par l'ONU; administrateurs auxiliaires,

4. S'agissant de l'égalité entre les sexes, les femmes représentaient 54,3% de l'effectif (887), tandis que les hommes en représentaient 45,7% (748), cette représentation variant selon les catégories. En ce qui concerne le personnel affecté à des tâches permanentes, soit 1069 fonctionnaires, les femmes représentaient 54,2% (579) de cette catégorie de personnel, et les hommes 45,8% (490). L'âge moyen combiné de l'effectif affecté à des tâches permanentes était de 50,6 ans.

5. En ce qui concerne la représentation géographique en général, et grâce à une série de campagnes d'information, 121 États membres étaient représentés à tous les niveaux et dans toutes les catégories de personnel, tandis que 111 États membres étaient représentés aux postes soumis à la répartition géographique<sup>3</sup>.

6. Le présent rapport est complété par une brochure distincte sur l'[effectif](#), qui contient des données et des infographies essentielles relatives au personnel de l'OMPI, à la diversité géographique et à la parité hommes-femmes, au recrutement des talents, au perfectionnement et à la formation, ainsi qu'à la gestion de conflits.

### *Initiatives en matière de ressources humaines*

7. Le Département de la gestion des ressources humaines (DGRH) prépare un programme d'initiatives ambitieux, fondé et aligné sur le Plan stratégique à moyen terme (PSMT) pour 2022-2026 et la stratégie en matière de ressources humaines pour 2022-2026 de l'OMPI.

8. Ce changement profond requiert de l'Organisation, le DGRH étant en première ligne, qu'elle établisse des fondements solides comprenant notamment :

- une culture organisationnelle dynamique favorisant le dialogue ouvert, le renforcement de la confiance, de nouvelles méthodes de travail, la collaboration et le partage des connaissances;
- la capacité d'adaptation et la mobilité au sein de l'Organisation;
- une Organisation axée sur les résultats;
- une vision globale de l'apprentissage et du développement;
- un modèle de "guichet unique" pour les services du DGRH;
- un engagement accru des collaborateurs; et
- un effectif diversifié (du point de vue du genre et de la répartition géographique) et inclusif.

9. Le DGRH est déterminé à faire avancer cet ensemble d'initiatives ambitieux, tout en ne perdant pas de vue qu'il importe d'établir des priorités compte tenu des ressources humaines et financières existantes. L'un des principes directeurs du travail de l'Organisation en matière de ressources humaines est que la responsabilité de la gestion du personnel incombe à toutes et à tous, avec l'appui du DGRH.

## **II. VERS UNE NOUVELLE CULTURE ORGANISATIONNELLE**

10. Le PSMT marque une évolution vers une Organisation de plus en plus centrée sur les personnes, où la culture d'équipe et l'approche du travail en collaboration sont vivement encouragées. Les quatre piliers du PSMT ont en commun de souligner l'importance de la création d'une culture interne favorable.

---

y compris les administrateurs auxiliaires du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD); stagiaires; boursiers; traducteurs ou réviseurs titulaires d'un contrat journalier ou mensuel; prestataires individuels de services; intérimaires; sous-traitants; et personnes placées à l'OMPI dans le cadre du programme SYN1 du Bureau suisse des emplois temporaires subventionnés.

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

11. Le changement de culture ne se fait pas du jour au lendemain, mais progressivement. Pour que se développe la culture à laquelle nous aspirons – qui encourage le dialogue, la collaboration, le partage des connaissances et le travail d'équipe – des changements doivent être opérés à plusieurs niveaux et, en particulier, parmi tous ceux qui apportent une contribution à l'OMPI – les États membres, les chefs de service, les collaborateurs, les prestataires de services et les partenaires opérationnels, de la même manière.

#### *Écoute et communication*

12. En 2022, des mesures ont été mises en place pour renforcer la communication interne dans l'ensemble de l'Organisation. Le DGRH travaille en étroite collaboration avec la Division de l'actualité et des médias afin d'améliorer les communications sur toutes les questions intéressant les collègues. Le DGRH a davantage communiqué en interne sur ses activités dans une lettre d'information à cet effet, rédigée sur un ton informel, qui traitait les différentes questions avec clarté, simplicité et transparence. Les collègues ont été invités à faire part de leurs observations. La Division de l'information et des médias s'est efforcée de rationaliser l'approche d'autres secteurs traitant des questions de fond qui ont également cherché à améliorer leur communication interne à travers des moyens spécifiques, notamment des bulletins d'information et des courriels. En outre, des réunions de personnel ont été organisées plus régulièrement en 2022 (11). En parallèle, certaines réunions qui étaient auparavant réservées aux chefs de service ont été ouvertes à l'ensemble des collaborateurs. Toujours dans le but de renforcer la communication interne, le Directeur général, accompagné de la Directrice du DGRH, a rencontré tous les secteurs au début de l'année 2023 afin de pouvoir échanger sur les questions liées aux ressources humaines. Les chefs de secteur et directeurs sont également invités à inclure leur partenaire stratégique en matière de compétences dans les réunions régulières, offrant ainsi un autre moyen de communication sur les questions liées aux ressources humaines.

13. Une enquête sur l'engagement des collaborateurs (voir le point VII) a également été lancée en mai 2022 et, pour la première fois, les collaborateurs de l'OMPI ont eu la possibilité de partager de manière officielle leurs points de vue sur ce qui leur semble bien fonctionner et sur les domaines à traiter. L'un des principaux objectifs était de veiller à ce que nous agissions tous collectivement à la lumière des résultats de l'enquête afin de donner envie à toutes et à tous de faire les choses différemment.

#### *Collaboration entre les secteurs*

14. De premières mesures ont été prises dans le sens de l'unité dans l'action entre les secteurs et au sein d'eux et pour lutter contre le cloisonnement. Au sein du Secteur du développement régional et national, une équipe chargée des projets relatifs au développement régional et national a été créée à titre pilote afin de faciliter la collaboration entre les bureaux régionaux dans le cadre de projets. Cette mesure a été prise afin de trouver de nouveaux moyens de mettre en œuvre, de manière efficace et rapide, des initiatives (ou projets) de coopération stratégique urgentes au sein des États membres de l'OMPI dans de nombreux domaines relatifs à la propriété intellectuelle.

15. Le Programme de l'OMPI pour les jeunes experts, qui vise à former la prochaine génération de dirigeants dans le domaine de la propriété intellectuelle au sein des États membres de l'OMPI, en particulier les pays en développement, les pays les moins avancés et les pays en transition, contribuera également à réduire le cloisonnement. Dans le cadre de ce programme, lancé en février 2022, de jeunes cadres sont engagés par l'Organisation pour deux ans; ils travaillent une année dans un secteur avant d'être transférés dans un autre la deuxième année. Ce programme encourage donc également le développement des jeunes cadres dans des secteurs différents.

### III. CAPACITÉ D'ADAPTATION ET MOBILITÉ AU SEIN DE L'ORGANISATION

16. La pandémie de Covid-19 a accéléré les efforts déployés par l'OMPI pour tenir compte de la situation et adopter une culture de travail fondée sur la réactivité, en réinventant les modalités d'exécution du travail dans un contexte difficile. Le monde continue d'évoluer, et le monde du travail n'est pas en reste.

17. La capacité d'adaptation signifie également que l'Organisation doit être à la fois stable et dynamique. La stabilité sous-tend le mandat de l'OMPI et est le symbole de son identité. Les capacités dynamiques lui permettent de réagir rapidement lorsqu'elle fait face à de nouveaux défis ou que de nouvelles possibilités s'offrent à elle. Il s'agit notamment de réduire les obstacles administratifs internes, de pouvoir transférer des ressources là où elles sont le plus nécessaires, y compris en constituant des équipes à travers l'Organisation, et d'instaurer une culture qui attire et entretient les talents, qui donne aux équipes les moyens d'agir et qui accepte de rendre des comptes. L'accent est désormais moins mis sur la communication à travers les structures hiérarchiques afin d'encourager et d'améliorer la communication horizontale entre les secteurs.

18. Comme mentionné précédemment, l'OMPI considère que la mobilité des talents est une mesure efficace pour favoriser l'engagement des collaborateurs, tout en permettant aux chefs de service de faire le point sur les compétences internes, notamment afin de mettre en évidence celles qui viendraient à manquer. Des progrès significatifs ont été réalisés pour mettre en évidence un outil logiciel permettant d'établir une correspondance potentielle entre les possibilités offertes au sein de l'Organisation et les compétences disponibles en interne. Le DGRH a pour objectif de lancer la plateforme vers la fin de l'année 2023. Parallèlement, des travaux ont commencé pour établir un cadre politique destiné à faciliter cette initiative et à permettre la formation en cours d'emploi grâce à l'acquisition d'une expérience dans d'autres domaines. En outre, le projet pilote sur les affectations temporaires du personnel lancé en 2020 a été prolongé en 2022, compte tenu du succès de l'initiative, et converti en une politique fixe en 2023. Il permet aux titulaires d'un engagement de durée déterminée, d'un engagement continu ou d'un engagement permanent d'être temporairement affectés à des postes temporaires et à des postes de projet, tout en conservant leur statut contractuel et les prestations et droits correspondants.

19. Le DGRH anticipe l'évolution rapide des besoins en nouvelles compétences et réexamine toutes les politiques en matière de ressources humaines afin de s'assurer que l'ensemble du cadre applicable favorise la mobilité. À cette fin, plusieurs mesures ont été mises en place ou sont prévues pour veiller à ce que l'Organisation soit en mesure de faire face à un environnement changeant et de gérer la transition :

- i) de nouveaux engagements de durée déterminée d'une durée limitée, sans possibilité de renouvellement au-delà de cette durée et sans possibilité de conversion en engagement continu, ont été introduits en novembre 2021. En 2022, 29 postes de ce type ont été mis au concours, dont huit ont été pourvus par des fonctionnaires titulaires d'un engagement de durée déterminée, d'un engagement continu ou d'un engagement permanent (qui ne sont pas soumis aux restrictions applicables aux postes de durée déterminée d'une durée limitée). Ce type d'engagement, d'une durée maximale cumulée de cinq ans, est utilisé afin de pourvoir des postes pour lesquels les compétences évoluent rapidement, l'OMPI prévoit une modification profonde des activités ou de l'effectif ou ne peut offrir de perspectives de carrière à plus long terme. Ce type d'engagement a également pour objectif d'exposer clairement les attentes liées au poste et d'encourager la mobilité. Contrairement à d'autres institutions telles que l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA) et l'Organisation européenne pour la recherche nucléaire (CERN), au terme de la période de cinq ans, les fonctionnaires titulaires d'un

engagement de ce type peuvent se porter candidats à d'autres postes à l'OMPI, mais ils ne peuvent pas occuper le même poste plus de cinq ans;

ii) la procédure d'octroi d'un engagement continu (c'est-à-dire d'une durée illimitée) prend en considération les besoins opérationnels de l'Organisation en plus de l'ancienneté et des résultats. En cas d'incertitude due à une modification profonde ou à d'autres motifs opérationnels, l'octroi de l'engagement continu est reporté dans l'attente d'un nouvel examen. Près de 67% des fonctionnaires occupant des postes inscrits au budget ordinaire sont titulaires d'un engagement continu ou permanent, tandis que les engagements de durée déterminée représentent environ 28% et que quelque 5% sont des engagements temporaires. Il convient de noter que cette procédure pourrait être réexaminée au fur et à mesure de l'avancement du cadre visant à faciliter la mobilité interne, notamment pour tenir compte de l'engagement individuel en faveur de l'apprentissage continu et d'une polyvalence avérée;

iii) en outre, la politique relative au classement des postes occupés devra être réexaminée. Le reclassement des postes occupés va à l'encontre de la mobilité (et les demandes tendent à favoriser les hommes).

#### **IV. UNE ORGANISATION AXÉE SUR LES RÉSULTATS**

20. Il est rappelé que Price Waterhouse Coopers (PWC) a examiné le Système de gestion des performances et de perfectionnement du personnel de l'OMPI en 2021. Compte tenu de l'importance de la culture dans la gestion des performances, une empreinte culturelle a été établie pour l'OMPI, qui consiste en un instantané de la culture de l'Organisation. L'examen réalisé a également mis en évidence la nécessité d'apporter un certain nombre de changements importants dans la gestion des performances à l'OMPI. Il s'agissait notamment de renforcer l'objectivité, la reconnaissance et les possibilités de perfectionnement professionnel, selon un processus davantage axé sur les utilisateurs, et de promouvoir une réelle évolution des mentalités et comportements relatifs aux performances, en instaurant un "esprit de croissance" dans toute l'Organisation. Cela s'avérera précieux non seulement pour la conception du nouveau système, mais aussi pour le changement culturel autour de la gestion des performances, qui passera par la formulation d'observations sur les performances de manière plus continue et la tenue de conversations tournées vers l'avenir, la formulation d'observations de la part de plusieurs examinateurs et une plus grande attention à la gestion des performances elles-mêmes plutôt qu'au respect des règles.

21. Par conséquent, en 2022, une philosophie organisationnelle de gestion des performances<sup>4</sup> a été établie par la haute direction en collaboration avec le personnel de l'OMPI en vue de définir la vision de notre nouveau système de gestion des performances. Par la suite, de vastes consultations ont été menées avec les chefs de service et le personnel pour comprendre leurs points de vue et définir l'objectif sous-jacent de notre nouveau système de gestion des performances, qui est essentiel pour pouvoir concrétiser la philosophie.

22. En 2023, la nouvelle conception d'un système prendra forme afin qu'un système de gestion des performances remanié puisse être introduit en 2024. Depuis le début de l'année 2023, des essais sont menés pour tester certaines des caractéristiques possibles et des fonctionnalités souhaitables du nouveau système de gestion des performances.

---

<sup>4</sup> Libellée comme suit : "Nous nous estimons et nous faisons confiance mutuellement, et nous nous attachons à promouvoir une culture axée sur les résultats, en s'appuyant sur la collaboration et une communication ouverte. En tant qu'individus, nous entretenons un savoir-faire et des compétences qui nous permettent de travailler de manière efficace. En tant que membres d'une équipe, nous nous appuyons sur les forces de chacun et de chacune pour atteindre l'excellence. Et en tant qu'institution des Nations Unies au service de l'innovation et de la création, nous repoussons les limites et façonnons une nouvelle culture du travail pour rendre notre Organisation encore plus efficace, dynamique et inclusive, et créer ainsi un écosystème mondial de la propriété intellectuelle qui profite à toutes et à tous."

## **V. UNE VISION GLOBALE DE L'APPRENTISSAGE ET DU DÉVELOPPEMENT**

23. L'Organisation est pleinement consciente que le développement personnel et le perfectionnement professionnel sont des facteurs essentiels dans la gestion des performances et la motivation. En outre, il apparaît clairement que l'Organisation doit investir dans ses collaborateurs afin de s'assurer qu'elle dispose des compétences nécessaires pour répondre aux demandes actuelles et futures et rester compétitive sur un marché des talents qui ne cesse de se contracter.

24. Dans le cadre de la restructuration du DGRH opérée au début de 2022, la responsabilité de la mise en œuvre et de l'exécution des programmes de formation a été transférée à l'Académie de l'OMPI. De cette manière, le savoir-faire de l'Académie de l'OMPI peut également profiter au personnel. Un groupe de travail sur l'apprentissage et le perfectionnement a été créé pour veiller à ce que la formation interne à l'OMPI soit davantage axée sur la stratégie. Un cadre de formation et de perfectionnement de l'OMPI a été élaboré pour faire en sorte que les programmes de formation répondent à la fois aux besoins de perfectionnement et aux besoins opérationnels des collaborateurs et de l'Organisation. Ce cadre est divisé en trois parties – formation obligatoire, formation de fond et formation facultative – et prend en considération le parcours global du collaborateur afin de proposer la bonne formation au bon moment. Une réalisation importante à cet égard a été le travail approfondi entrepris par le groupe de travail en 2022 avec des universités de premier plan pour recenser les programmes en matière de supervision et de gestion adaptés au personnel de l'OMPI. Des programmes de haut niveau ont été recensés et un premier groupe de quelque 70 participants bénéficiera d'une formation en matière de supervision et de gestion au cours des prochains mois de 2023.

25. En outre, les sessions de planification stratégique des effectifs coordonnées par les partenaires stratégiques en matière de compétences à la fin de 2022 et les questionnaires remplis par les secteurs ont contribué à l'élaboration de cadres d'apprentissage et de perfectionnement pour les secteurs et certains domaines.

## **VI. UN MODÈLE DE "GUICHET UNIQUE" POUR LES SERVICES DU DGRH**

26. Sur la base de la nouvelle stratégie en matière de ressources humaines, la première phase du modèle de "guichet unique" pour les services du DGRH est entrée en vigueur en février 2022. Il s'agit de la pierre angulaire d'un nouveau modèle opérationnel qui met l'accent sur la prestation de services en regroupant les domaines thématiques, plutôt que les fonctions. Il vise à assurer une meilleure intégration des personnes et des processus afin d'offrir une expérience harmonieuse aux utilisateurs internes et externes des services du DGRH. Fait plus important encore, le DGRH a également commencé à travailler aux côtés des services en tant que "partenaire stratégique", en les aidant à s'adapter et à se restructurer afin de rester à la hauteur de leurs objectifs.

27. La création ultérieure du service de gestion des talents dans le cadre de ce nouveau modèle a donné vie au concept de partenaires stratégiques en matière de compétences désignés pour chaque secteur, ce qui rapproche les ressources humaines du cœur des activités, et a renforcé la capacité du DGRH à prévoir, recenser et satisfaire les besoins stratégiques de l'Organisation aux côtés des principales parties prenantes. De même, le Groupe des données et technologies relatives aux ressources humaines a été créé pour permettre au DGRH d'adopter l'analyse des données et d'en tirer pleinement parti ainsi que d'améliorer sa capacité d'appuyer la réalisation des priorités de l'Organisation au moyen de perspectives, de pratiques et de décisions fondées sur le numérique et les données. En outre, le DGRH a continué de réaliser des progrès significatifs dans la mise en œuvre d'une série de nouveaux outils, processus et procédures en matière de ressources humaines afin d'améliorer l'efficacité, l'efficacités et l'expérience globales des collaborateurs.

28. Un groupe de travail intersectoriel composé de membres du DGRH, du Département des finances et de la planification des programmes, du Bureau du conseiller juridique et de la Division de la supervision interne a également mené un examen du cadre réglementaire de l'OMPI dans le but de rationaliser les politiques et les procédures, et de rendre l'information plus accessible. À l'issue de cet examen, il a été décidé de conserver les ordres de service uniquement pour les politiques et stratégies de haut niveau, et de publier de nouvelles lignes directrices expliquant la hiérarchie des normes et des principes régissant le choix d'un instrument donné. Dans ce contexte, le DGRH a procédé à un examen exhaustif des ordres de service relatifs aux ressources humaines en 2022 et un nouveau Manuel RH a été publié en mars 2023. Cette opération a conduit à la suppression de 50 ordres de service liés aux ressources humaines et à leur transfert dans le nouveau manuel, qui est facilement accessible et consultable, plus moderne, rédigé dans un langage simplifié et contient des informations rationalisées.

29. En outre, le DGRH déploie des efforts importants pour réviser et actualiser de manière continue les règles et politiques régissant les conditions d'emploi des fonctionnaires de l'OMPI. Cela permet à l'OMPI de maintenir un cadre réglementaire fiable qui s'adapte rapidement à l'évolution des besoins et des priorités de l'Organisation et permet d'y répondre dans les meilleurs délais, tout en étant aligné sur les bonnes pratiques. À titre d'exemple, on peut citer la mise en œuvre de la nouvelle procédure relative au versement d'une somme forfaitaire au titre du congé dans les foyers, dans le cadre de laquelle l'Organisation traite d'abord le paiement au lieu de demander aux fonctionnaires de solliciter le versement du montant applicable. Dans le cadre de l'amélioration continue des politiques applicables aux ressources humaines, ces modifications ont été accompagnées de communications ciblées visant à faire en sorte que les nouvelles dispositions soient clairement expliquées et comprises.

## VII. AMÉLIORER L'ENGAGEMENT ET LE BIEN-ÊTRE DES COLLABORATEURS

### *L'engagement des collaborateurs*

30. Comme indiqué dans le présent rapport, le changement de culture de l'OMPI, en étant à l'écoute de son personnel afin de créer une culture fondée sur la confiance, dynamique et gratifiante, est une priorité essentielle pour mettre en évidence ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas, pour mieux comprendre les motivations et les aspirations des collaborateurs, et pour améliorer leur bien-être et prendre en considération leur avis dans les décisions administratives.

31. À ce titre, une enquête sur l'engagement à l'échelle de l'Organisation a été menée pour la première fois en mai 2022; elle a offert un accès en temps réel et à la demande aux observations formulées par le personnel et a permis de mieux comprendre les principales possibilités disponibles dans l'ensemble de l'Organisation. Le score global de satisfaction des collaborateurs (eSat) à la question "À quel point êtes-vous heureux de travailler à l'OMPI?" était de 74, le score de référence se situant à 75<sup>5</sup>. En outre, le taux de réponse de 60% était bien meilleur que les taux précédents (environ 35%) pour des enquêtes similaires. L'enquête visait à renforcer l'engagement de l'ensemble du personnel envers l'OMPI et les données recueillies ont donné lieu à une série d'actions axées sur les principaux domaines de développement à l'échelle des équipes et de l'Organisation, ainsi qu'à des engagements pris par les chefs de service lors d'une retraite de la direction organisée en septembre 2022.

32. Une deuxième enquête sur l'engagement des collaborateurs a été lancée en avril 2023 pour faire le point et permettre aux collaborateurs d'exprimer leur point de vue sur les suites que l'OMPI a données à la précédente enquête et sur la manière dont elle peut encore s'améliorer.

---

<sup>5</sup> Score obtenu à partir des données d'enquêtes sur l'engagement des collaborateurs de 1000 organisations.

*Bien-être et équilibre entre vie professionnelle et vie privée*

33. Le bien-être et la santé mentale des collaborateurs revêtent la plus haute importance pour l'Organisation. Il est également prouvé qu'une approche souple du travail est essentielle pour les activités<sup>6</sup>, qu'elle contribue à faire de l'OMPI un employeur attrayant et qu'elle favorise l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée des fonctionnaires. Dans ce contexte :

- la politique révisée en matière d'horaire et d'aménagement des modalités de travail, entrée en vigueur en janvier 2022, a introduit le télétravail en tant que modalité d'aménagement du temps de travail, en s'appuyant sur les enseignements tirés de la pandémie de COVID-19. Le télétravail – pour les personnes dont les fonctions ne nécessitent pas une présence dans les locaux – est de loin la modalité d'aménagement du temps de travail la plus populaire parmi les collaborateurs<sup>7</sup>. Il favorise l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et contribue à faire de l'OMPI un employeur de choix. Si les besoins opérationnels sont prioritaires, un certain nombre de modifications ont été apportées aux dispositions relatives à l'horaire de travail, notamment à l'horaire comprimé, afin de donner aux fonctionnaires davantage de souplesse pour organiser leur travail et gérer leur temps en fonction de leurs préférences et besoins personnels, favorisant ainsi l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Ces modifications donnent également aux supérieurs hiérarchiques plus de latitude pour gérer les modalités de travail de leur équipe en fonction des besoins de l'Organisation et des besoins individuels;
- le droit au congé parental des boursiers a été augmenté, leur donnant ainsi une plus grande souplesse dans l'utilisation de ce droit. Ces changements font suite à la révision de la politique de l'OMPI en matière de congé parental des fonctionnaires en 2021, qui est alignée sur les recommandations de l'Organisation des Nations Unies (ONU). Ils visent à aider les boursiers et les boursières à mieux concilier les exigences de leur vie professionnelle et de leur vie privée à un moment important, ainsi qu'à promouvoir l'égalité des sexes et l'inclusion;
- un changement de politique a permis d'accorder une plus grande souplesse aux fonctionnaires qui doivent prendre un congé pour urgence familiale. En particulier, les fonctionnaires peuvent désormais prendre un congé pour urgence familiale d'une durée supérieure à trois jours ouvrables consécutifs (dans la limite de sept jours par an). Dans le même esprit visant à donner une plus grande souplesse aux fonctionnaires se trouvant dans une situation personnelle difficile, le délai de présentation des certificats médicaux en cas de congé maladie est passé de quatre à 10 jours ouvrables après la date de début du congé. Afin de permettre à l'Unité médicale de contrôler les congés de maladie de manière plus cohérente, les 20 jours (cumulatifs ou consécutifs) d'arrêt maladie avec certificat à la suite desquels les fonctionnaires sont tenus de présenter des renseignements médicaux au médecin-conseil de l'OMPI sont désormais comptabilisés sur une période de 12 mois (plutôt que par année civile comme auparavant).

34. L'Unité médicale et la conseillère du personnel ont continué de fournir des conseils exhaustifs ainsi qu'un large éventail de services de soutien aux fonctionnaires en matière de bien-être et de santé mentale, conformément à la politique et aux lignes directrices de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) et de l'Organisation internationale du Travail (OIT) sur la santé mentale au travail et en collaboration avec le Conseil de mise en œuvre de la

---

<sup>6</sup> Sur la base des résultats de l'enquête du groupe de travail sur le renseignement sanitaire de l'ONU concernant la santé et le bien-être.

<sup>7</sup> Les autres formules d'aménagement des modalités de travail disponibles à l'OMPI sont notamment l'horaire de travail comprimé, l'horaire de travail décalé et l'emploi à temps partiel.

Stratégie pour la santé mentale et le bien-être dans le système des Nations Unies. Plusieurs mesures ont été mises en œuvre en 2022 sur la base des résultats de l'enquête menée en 2021 par le groupe de travail sur le renseignement sanitaire de l'ONU concernant la santé et le bien-être et des actions recensées à la suite de l'enquête sur l'engagement des collaborateurs. Il s'agissait notamment de la mise à disposition d'une application de bien-être gratuite à l'ensemble du personnel, de l'organisation de webinaires sur des sujets liés au bien-être et à la santé mentale, et de la célébration de la Journée mondiale de la santé mentale et de la Journée mondiale de la prévention du suicide. La dernière activité en date à cet égard est l'événement intitulé "La santé mentale est l'affaire de tous", qui a eu lieu en mars 2023 et auquel ont participé plus de 550 collègues de l'OMPI. Plusieurs autres initiatives sont en préparation et devraient être mises en œuvre dans les années à venir.

### *Un environnement de travail harmonieux et empreint de respect*

35. L'OMPI applique une politique de tolérance zéro à l'égard de tout type de harcèlement et a systématiquement intégré dans d'autres processus des mesures visant à promouvoir un environnement de travail harmonieux et empreint de respect. En ce qui concerne plus spécifiquement le harcèlement sexuel, il s'agit d'une démarche à plusieurs niveaux à laquelle participent le Bureau du médiateur, le Bureau de la déontologie, la DSI, l'Académie de l'OMPI, l'experte en matière de parité et de diversité, la conseillère du personnel et les partenaires talents au sein du DGRH.

36. L'engagement de l'OMPI sur cette question importante est clairement validé par sa politique de haut niveau en matière de prévention et de lutte contre l'exploitation et les abus sexuels (qui fournit à tous les membres du personnel des normes claires auxquelles ils doivent adhérer) et son Statut et Règlement du personnel, qui interdit expressément le harcèlement sexuel. Il est rappelé que le Statut et Règlement du personnel prévoit que les allégations de harcèlement sexuel doivent être signalées à la DSI pour faire l'objet d'une enquête conformément au cadre d'enquête de la DSI. La situation concernant les allégations de harcèlement sexuel et les enquêtes est communiquée tous les trimestres à l'Organe consultatif indépendant de surveillance (OCIS) et tous les ans dans le rapport du directeur de la DSI.

37. L'Organisation a également intégré des activités de sensibilisation à la politique de tolérance zéro dans les procédures clés, telles que le programme d'initiation des nouveaux arrivants, la procédure d'évaluation des performances et le questionnaire de fin de service. En outre, le cours obligatoire intitulé "Travailler ensemble de manière harmonieuse", comportant un volet supplémentaire spécifique pour les administrateurs, permet au personnel d'apprendre à faire face aux situations de harcèlement, et notamment au harcèlement sexuel. À la fin de l'année 2022, plus de 85% des fonctionnaires avaient suivi le premier module et 90% des administrateurs avaient suivi le module spécifique pour les administrateurs.

38. En outre, les procédures régissant les différends et plaintes liés à des difficultés rencontrées sur le lieu de travail permettent non seulement aux fonctionnaires, mais aussi aux non-fonctionnaires, de déposer des plaintes officielles pour harcèlement sexuel, et le mandat du Bureau du médiateur a également été élargi en conséquence pour qu'il soit accessible aux non-fonctionnaires. Dans le même ordre d'idées, le "Guide pour un environnement de travail harmonieux et empreint de respect"<sup>8</sup> fournit des orientations afin de renforcer le principe selon lequel chacun a le droit de travailler dans un environnement sûr et empreint de respect.

---

<sup>8</sup> Ce guide est en accord avec le [modèle de politique sur le harcèlement sexuel du système des Nations Unies](#) et comprend des orientations sur les procédures informelles et formelles disponibles, les possibilités de formation, le traitement du harcèlement sexuel et les endroits où obtenir des conseils et de l'aide.

## VIII. UNE MAIN-D'ŒUVRE DIVERSIFIÉE ET INCLUSIVE

39. À sa dernière session en juillet 2022, le Comité de coordination a invité le Secrétariat à inclure systématiquement dans son rapport annuel sur les ressources humaines des informations détaillées sur les mesures concrètes prises pour améliorer l'équilibre géographique des postes soumis à la répartition géographique, ainsi que la parité hommes-femmes dans tous les secteurs de l'OMPI et à tous les niveaux. À cette fin, le présent rapport annuel comporte une annexe présentant la première version d'un plan d'action visant à renforcer la diversité géographique au sein de l'OMPI. Le travail avec les États membres devrait se poursuivre en 2023 afin de suivre de près l'incidence de ces mesures et de recenser conjointement d'autres activités.

40. Dans un premier temps, le DGRH a organisé plusieurs réunions avec les coordonnateurs de groupe afin de mieux cerner leurs besoins en ce qui concerne la décision prise par le Comité de coordination de l'OMPI et afin d'expliquer quelles informations étaient déjà à la disposition des États membres sur ces deux sujets. Outre le Rapport annuel sur les ressources humaines, qui fait déjà largement état des questions de parité sur la base d'une décision antérieure prise par les États membres, la brochure sur les ressources humaines ainsi que le rapport à l'intention des États membres contenant les données essentielles sur la répartition géographique ont été actualisés et mis à la disposition des États membres deux fois par an, à la fin du mois de juin et à la fin du mois de décembre.

41. Parallèlement, des éclaircissements ont été fournis aux coordonnateurs de groupe sur diverses questions, notamment sur les processus de recrutement de l'OMPI, la représentation géographique aux postes soumis à la répartition géographique par rapport à la diversité géographique, les données relatives au recrutement et aux candidatures par région géographique, ainsi que sur les informations supplémentaires qui pourraient être utiles aux États membres. Il a également été convenu avec les coordonnateurs de groupe que, par souci de cohérence avec les principes de répartition géographique approuvés par le Comité de coordination de l'OMPI en 1975<sup>9</sup>, les sept régions géographiques continueront d'être utilisées pour l'établissement des rapports (à noter que deux tableaux fondés sur les groupements régionaux de l'OMPI sont inclus dans le rapport contenant les données essentielles sur la répartition géographique, comme l'ont demandé les États membres).

42. En outre, un certain nombre de réunions entre le DGRH et les États membres ont été organisées tout au long de l'année 2022 et au début de l'année 2023 afin de tirer parti au maximum de l'initiative relative à la désignation de coordonnateurs, créée à la suite d'une décision prise par le Comité de coordination de l'OMPI en 2016<sup>10</sup> et dont l'objectif est d'attirer un ensemble diversifié de candidats pour les postes vacants, en particulier des candidats provenant d'États membres non représentés et de régions sous-représentées. Trois pays (la Serbie, l'Inde et l'Indonésie) ont été ajoutés à la liste de contacts en 2022 et travailleront en étroite collaboration avec le DGRH pour promouvoir les possibilités d'emploi à l'OMPI et fournir une assistance initiale dans le cadre de la procédure de sélection. En outre, une enquête menée en juillet 2022 auprès de tous les coordonnateurs a révélé que, contrairement à ce qui était attendu, il y avait eu peu d'engagement de la part des coordonnateurs dans la promotion des possibilités de carrière à l'OMPI. En effet, seulement 22 des 40 personnes ayant répondu à l'enquête ont indiqué qu'elles diffusaient les avis de vacance de poste de l'OMPI auprès de leur réseau, et une seule personne a mentionné qu'elle avait organisé au cours de l'année écoulée un événement professionnel consacré spécialement aux possibilités d'emploi offertes par l'OMPI. Il convient de noter également que moins de 20% des personnes ayant répondu à l'enquête ont indiqué qu'elles étaient en contact avec d'autres coordonnateurs à des fins

---

<sup>9</sup> Hormis les postes linguistiques et celui de Directeur général, qui ne sont pas soumis à cette règle, les postes auxquels s'applique le principe de répartition géographique sont tous des postes d'administrateurs et de fonctionnaires de rang supérieur inscrits au budget ordinaire.

<sup>10</sup> Voir le document [WO/CC/73/5](#).

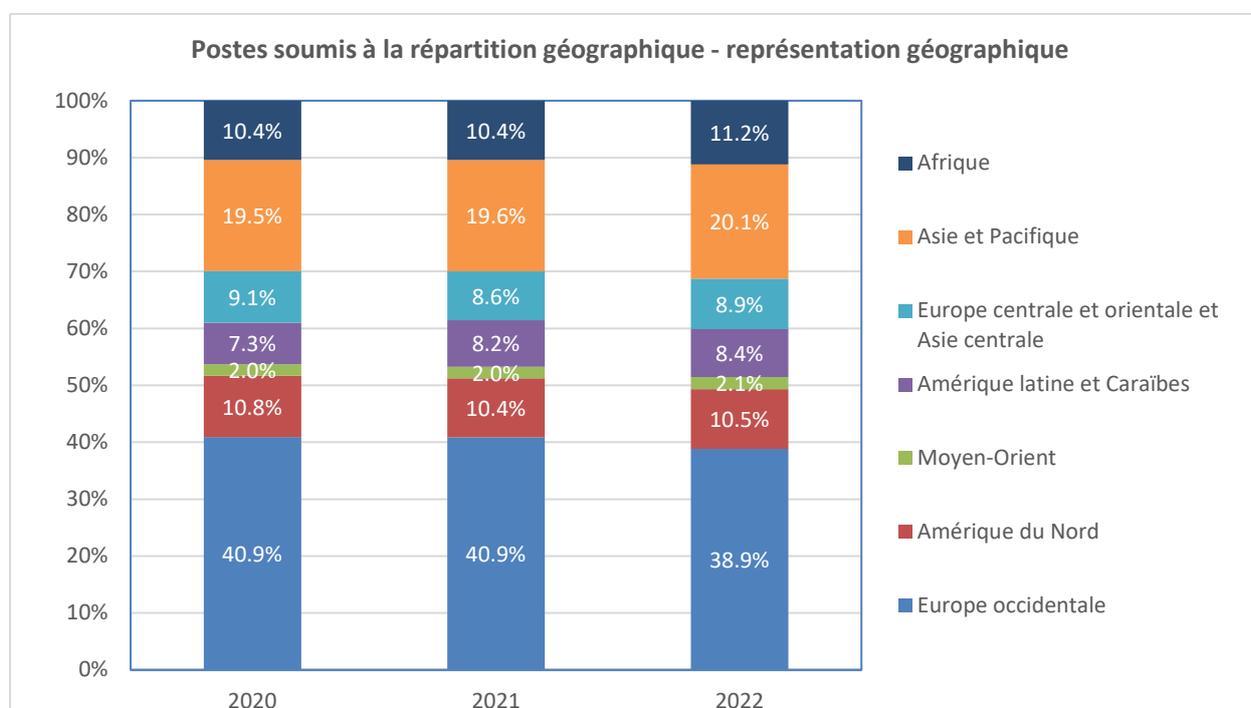
d'apprentissage par les pairs. Il a été tenu compte de ces enseignements dans l'élaboration du plan d'action figurant à l'annexe.

43. Au cours de ces réunions, le DGRH a souligné que pour améliorer l'équilibre géographique des postes soumis à la répartition géographique, ainsi que la parité hommes-femmes, il fallait que les États membres et l'Organisation travaillent ensemble afin d'attirer un ensemble diversifié de candidats. Il convient de noter qu'un certain nombre de mesures ont déjà été mises en place. On peut notamment citer l'initiative relative à la désignation de coordonnateurs lancée en 2016 à la demande des États membres, des campagnes de recrutement ciblées sur les réseaux sociaux, le recours à des cabinets de recrutement de cadres et la participation à des salons de l'emploi et à des viviers de compétences. Le DGRH a également déclaré qu'il poursuivrait le dialogue avec les coordonnateurs de groupe en 2023 et a souligné la nécessité de définir des critères de mesure, en concertation avec les États membres, afin de mesurer les incidences de ces activités.

### *Diversité géographique*

44. En ce qui concerne les postes soumis à la répartition géographique sur la base des Principes de répartition géographique approuvés par le Comité de coordination de l'OMPI en 1975<sup>11</sup>, la représentation des sept régions géographiques au sein du personnel de l'OMPI a continué d'évoluer en 2022.

45. Le tableau ci-après indique que la proportion de fonctionnaires originaires d'Afrique, d'Asie et du Pacifique, d'Amérique latine et des Caraïbes, d'Europe de l'Est, d'Europe centrale et d'Asie centrale, ainsi que du Moyen-Orient a légèrement augmenté au cours des trois dernières années, tandis que le pourcentage de fonctionnaires originaires d'Europe occidentale a continué de diminuer.



46. L'OMPI a également commencé à suivre systématiquement la progression des candidats dans le processus de sélection, par sexe et par région géographique, afin de se concentrer non

<sup>11</sup> Hormis les postes linguistiques et celui de Directeur général, qui ne sont pas soumis à cette règle, les postes auxquels s'applique le principe de répartition géographique sont tous des postes d'administrateurs et de fonctionnaires de rang supérieur inscrits au budget ordinaire.

seulement sur l'augmentation du nombre de candidatures, mais aussi de définir des mesures ciblées qui pourraient contribuer à accroître le taux de réussite des candidats issus des régions moins représentées dans le processus de recrutement.

47. On trouvera dans le tableau ci-après une ventilation des chiffres relatifs aux candidats par région géographique, ainsi que leur évolution à travers les différentes phases du processus de recrutement. Cet aperçu, à la mi-mai 2023, couvre les 109 avis de vacance d'emploi publiés en 2022 concernant des postes d'administrateurs et de fonctionnaires de rang supérieur.

	Candidats	Présélectionnés	Sélectionnés	Invités à un entretien	Recommandés	Retenus
<b>Afrique</b>	3 299	39,04%	8,93%	50,43%	44,83%	53,85%
<b>Asie et Pacifique</b>	2 806	40,45%	13,83%	49,04%	46,75%	44,44%
<b>Europe de l'Est, Europe centrale et Asie centrale</b>	1 996	39,83%	13,33%	40,57%	48,84%	23,81%
<b>Amérique latine et Caraïbes</b>	1 117	43,60%	14,99%	45,21%	57,58%	36,84%
<b>Moyen-Orient</b>	509	39,49%	9,95%	90,00%	33,33%	33,33%
<b>Amérique du Nord</b>	610	47,70%	11,68%	47,06%	56,25%	66,67%
<b>Europe occidentale</b>	3 187	42,99%	15,47%	54,25%	54,78%	52,38%
<b>Total</b>	13 524	40,96%	12,94%	50,21%	50,00%	46,11%

48. Comme l'indique le tableau ci-dessus, le processus de recrutement à l'OMPI comprend cinq phases, à savoir :

- une phase de "présélection", où les candidats sont retenus après avoir fait l'objet d'une première sélection pour s'assurer qu'ils répondent aux exigences minimales du poste;
- une phase de "sélection", où les candidats ayant fait l'objet d'une présélection, puis d'une nouvelle série de vérifications pour s'assurer qu'ils satisfont aux exigences, sont ensuite retenus généralement pour des évaluations écrites afin d'évaluer leurs compétences techniques;
- une phase "invités à un entretien", où les candidats qui ont été sélectionnés et qui ont réussi les évaluations écrites ont été invités à passer un entretien;
- une phase "recommandés", où les candidats ayant passé leur entretien et les précédentes phases avec succès sont recommandés par le Comité des nominations ou le comité de sélection;
- une phase "retenus", où le candidat est retenu par l'administration compétente sur la base de la recommandation du Comité des nominations ou du comité de sélection.

49. L'OMPI a reçu 13 524 dossiers de candidature pour les 109 avis de vacance d'emploi publiés en 2022 concernant des postes d'administrateurs et de fonctionnaires de rang supérieur. Point positif, suite à l'accent mis sur la sensibilisation en Afrique, le nombre de candidatures africaines a augmenté et dépasse désormais le nombre de candidatures d'Europe occidentale, qui est traditionnellement le groupe le plus important, suivi de l'Asie et du Pacifique, de l'Europe de l'Est, de l'Europe centrale et de l'Asie centrale. Un nombre moins élevé de candidatures a été reçu de la part de candidats d'Amérique latine et des Caraïbes, d'Amérique du Nord et du Moyen-Orient.

50. Le tableau donne également des indications permettant au DGRH de chercher des solutions adaptées à chaque région afin de surmonter les difficultés spécifiques rencontrées dans le cadre du processus de recrutement. Les tendances montrent que les candidats de certaines régions sont plus performants que d'autres à différents stades du processus de recrutement, notamment lors des phases d'évaluation. L'annexe fournit de plus amples informations sur ces données et considère des mesures spécifiques par région pour garantir que les candidats des régions moins représentées aient plus de chances de réussir dans le processus de sélection.

51. À la mi-mai 2023, des candidats avaient été sélectionnés pour 83 des 109 postes à pourvoir, dont 14 étaient des candidats internes titulaires d'engagements permanents, continus ou de durée déterminée (ou 44 si l'on inclut également les employés travaillant pour l'OMPI avec d'autres contrats). Sur les 14 postes pourvus en interne, 13 ont donné lieu à une promotion et 10 (77%) concernaient des femmes.

52. Si l'on considère la part des femmes dans les candidatures reçues par région, elle dépasse les 50% en Europe de l'Est, en Europe centrale et en Asie centrale (59,5%), ainsi qu'en Amérique latine et dans les Caraïbes (55,7%). La part la plus faible concernait les candidatures féminines reçues d'Afrique (37,8%) et d'Amérique du Nord (40,7%). Il convient également de noter que les femmes étaient plus nombreuses la phase de présélection (62,2%), ce qui signifie que les candidates remplissent plus souvent les conditions requises lorsqu'elles postulent. Parmi les candidats retenus, 51,8% étaient des femmes.

### *Recherche de talents*

53. L'OMPI continue d'œuvrer à la promotion de la parité hommes-femmes et de la diversité géographique au moyen de diverses initiatives, notamment aux échelons supérieurs. L'OMPI, directement ou par l'intermédiaire de ses organisations partenaires, mène des campagnes de

sensibilisation sur divers réseaux sociaux, parfois spécialement adaptées aux femmes ou à des régions spécifiques. Elle fait également appel aux services de cabinets de recrutement de cadres pour les postes des échelons supérieurs ou pour les fonctions difficiles à pourvoir en raison du marché de l'emploi. En 2022, 803 candidates ont manifesté leur intérêt dans le cadre de notre liste de réserve féminine pour les postes de hauts fonctionnaires, tandis que 2109 des 3649 personnes (58%) ayant manifesté leur intérêt dans l'ensemble de nos viviers de compétences étaient des femmes. En outre, le tableau de veille stratégique des ressources humaines de l'OMPI a encore été amélioré, et propose en temps réel et en un clic des données relatives au genre ou à la diversité géographique, de sorte que les fonctionnaires du DGRH et les chefs de service peuvent accéder à ces données rapidement et facilement, ce qui leur permet de formuler des stratégies de dotation en personnel fondées sur des données pour traiter les questions liées à la représentation géographique et à la parité hommes-femmes.

54. L'OMPI a également participé à cinq salons de l'emploi en 2022, dont deux en personne. Deux des salons de l'emploi ciblaient des profils particuliers (les femmes dans les STIM et les jeunes professionnels) et visaient à accroître la représentation du groupe de population concerné au sein de l'Organisation.

55. L'OMPI pilote également des activités de recherche de talents dans des régions géographiques spécifiques qui nécessitent des efforts concertés pour traiter la question de la sous-représentation ou de la non-représentation. En avril 2023, le Secrétariat a participé pour la première fois à un salon de l'emploi virtuel destiné aux ressortissants africains, dans le cadre duquel près de 200 candidats ont pu assister à des exposés sur les carrières et bénéficier d'une orientation professionnelle individuelle. Un séminaire virtuel sur les carrières, organisé conjointement avec l'Organisation régionale africaine de la propriété intellectuelle (ARIPO), est également en train d'être élaboré. Il s'adressera aux candidats de la région et leur fournira des informations et un soutien en ce qui concerne le processus de sélection de l'OMPI.

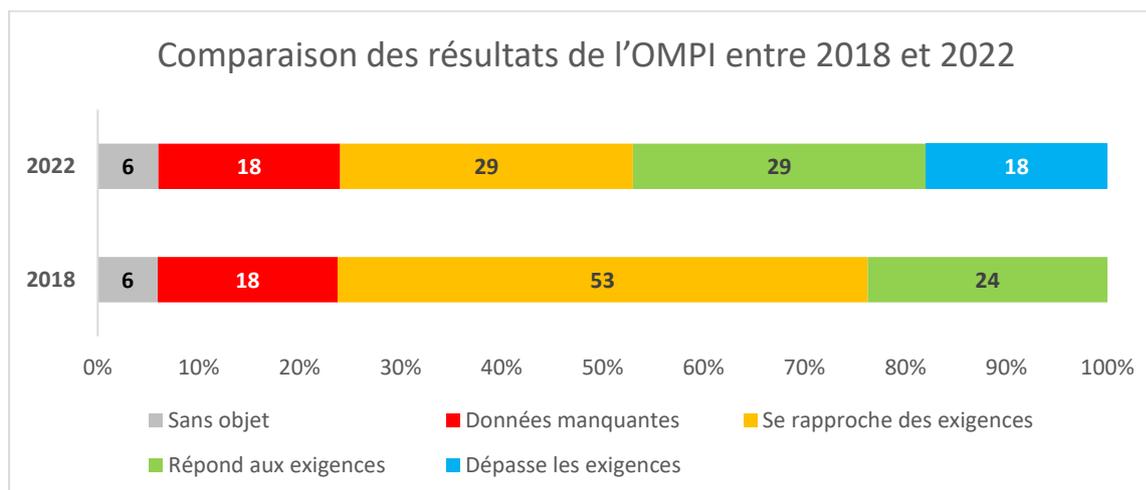
56. Ces activités de sensibilisation ont beaucoup plus de chances de réussir lorsqu'elles bénéficient d'un soutien et d'un engagement forts de la part des États membres, notamment en ce qui concerne les activités de sensibilisation ciblant des régions géographiques spécifiques. Fort de ces enseignements, le DGRH propose dans l'annexe du présent rapport un certain nombre de mesures visant à promouvoir la diversité géographique.

### *Égalité des sexes et inclusion*

57. En 2022, l'OMPI a poursuivi la mise en œuvre du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-SWAP)<sup>12</sup> et a atteint ou dépassé les exigences pour 50% des critères, soit huit indicateurs sur les 16 qui s'appliquent. L'OMPI a estimé que les indicateurs du programme ONU-SWAP en ce qui concerne l'évaluation, l'audit, les connaissances et la communication dépassaient les exigences et que cinq indicateurs relatifs aux postes à responsabilité, à la gestion des performances tenant compte des questions de genre, à l'architecture de genre, à la culture d'organisation et à la cohérence satisfaisaient aux exigences.

---

<sup>12</sup> ONU-SWAP est un mécanisme de responsabilisation approuvé par le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS) qui donne effet à la politique pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes à l'échelle du système des Nations Unies adoptée en 2006 par le CCS. Les résultats de l'OMPI par indicateur peuvent être consultés [ici](#).



58. Au 31 décembre 2022, les femmes représentaient 47,7% de l'ensemble des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur titulaires d'un engagement de durée déterminée, d'un engagement continu ou d'un engagement permanent inscrits au budget ordinaire, 49,9% des postes étant occupés par des femmes dans la catégorie des administrateurs, et 31,9% dans la catégorie spéciale. Les femmes représentaient 80% des administrateurs nationaux et 62,8% des fonctionnaires des services généraux.

59. En ce qui concerne les objectifs en matière de parité hommes-femmes, l'objectif P4 est atteint depuis 2020, ce qui fait de l'OMPI l'une des premières institutions du système des Nations Unies à y parvenir<sup>13</sup>. Des progrès significatifs ont également été enregistrés au niveau D2, et l'OMPI est désormais à un niveau comparable, voire supérieur, à celui de la plupart des autres institutions du système des Nations Unies. De même, bien que les niveaux D1 et P5 aient enregistré une légère baisse, l'OMPI reste au-dessus de la plupart des autres institutions à cet égard. Nonobstant ce qui précède et à la lumière de la décision prise par les États membres, des efforts supplémentaires sont déployés actuellement afin de renforcer davantage ces tendances au sein du personnel de l'OMPI.

Part des femmes aux grades P4 à D2					
Grades	Au 30 juin 2020	Au 30 juin 2021	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2022	Objectifs pour 2022-2023
D2	15,4%	10%	10%	18,2%	33%
D1	34,9%	37,1%	37,3%	34,4%	41%
P5	32,7%	29,7%	29,1%	28,8%	35%
P4	50,0%	50%	49,7%	50,5%	50%

<sup>13</sup> Voir les [statistiques relatives au personnel du Conseil des chefs de secrétariat \(CCS\) au 31 décembre 2021](#) y compris d'autres institutions spécialisées de l'ONU telles que l'AIEA, l'Organisation maritime internationale (OMI), l'Union internationale des télécommunications (UIT), l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI), l'Organisation mondiale du tourisme (OMT), l'Union postale universelle (UPU) et l'Organisation météorologique mondiale (OMM).

60. Les travaux relatifs à l'intégration des considérations relatives à l'égalité des sexes continuent de se renforcer dans tous les secteurs et domaines d'activité, ce qui témoigne de l'intérêt des États membres pour l'égalité des sexes et la promotion des femmes dans le système de la propriété intellectuelle. Au cours de la période considérée, plusieurs initiatives ont été menées, par exemple :

- en 2022, l'OMPI a intégré des considérations et des orientations en matière d'égalité des sexes et de propriété intellectuelle dans plusieurs aspects de la planification des travaux pour 2023 et au-delà. Lors d'une session de planification des travaux organisée en milieu d'année à l'intention de l'ensemble de la direction et des responsables de projets de l'OMPI, les thèmes de la propriété intellectuelle et de la parité hommes-femmes ainsi que de l'égalité des sexes et de la diversité ont fait l'objet d'un examen spécifique;
- depuis cinq ans, le Secrétariat recueille des données sur la parité hommes-femmes lors des assemblées de l'OMPI – un élément important de l'écosystème de la propriété intellectuelle – et va commencer à compiler également des données sur la parité hommes-femmes lors des réunions des comités permanents et au niveau des rôles de président et de vice-président. Les données issues des assemblées ont révélé une tendance positive en faveur d'une meilleure parité hommes-femmes au sein des délégations des États membres, la participation féminine étant passée de 36,7% en 2018 à 41,7% en 2022. Il subsistait toutefois une disparité au niveau des chefs de délégation, avec 64,9% d'hommes contre 35,1% de femmes lors des assemblées de 2022;
- l'OMPI a mis en place son nouveau programme sur la propriété intellectuelle et l'égalité hommes-femmes en 2022, avec la nomination d'une conseillère principale et d'une boursière qui sont venues rejoindre la défenseure de la question de la propriété intellectuelle et de la parité hommes-femmes à l'OMPI. En 2022, l'équipe en charge de la propriété intellectuelle et de la parité hommes-femmes a élaboré le [plan d'action pour la propriété intellectuelle et l'égalité des sexes](#).

61. Conformément aux exigences du système des Nations Unies énoncées dans la stratégie à plus large échelle des Nations Unies pour l'inclusion du handicap, l'OMPI a lancé sa Stratégie en matière d'inclusion du handicap en 2022. Cette stratégie vise à :

- contribuer à une plus grande diversité dans notre personnel, en garantissant une meilleure accessibilité, des aménagements raisonnables et l'égalité des chances pour toutes les personnes handicapées;
- faciliter l'évolution culturelle vers une approche du handicap fondée sur les droits;
- inscrire les droits des personnes handicapées dans les aspects internes et externes de ses travaux;
- écouter des personnes présentant des handicaps divers ainsi que les organisations qui les représentent, les comprendre et renforcer notre engagement envers elles; et
- intégrer la question du handicap dans les initiatives et programmes pertinents, en améliorant l'accès des personnes handicapées aux services de propriété intellectuelle.

62. Cette stratégie renforcera les initiatives mises en place dans le passé et celles qui sont bien établies, avec notamment une amélioration des mesures d'accessibilité dans les locaux de l'OMPI et l'initiative du "Consortium pour des livres accessibles" (ABC).

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

### LICENCIEMENTS

63. En application de l'article 9.2.g) du Statut du personnel, le Directeur général doit porter à la connaissance du Comité de coordination de l'OMPI tous les cas de licenciement. Les licenciements suivants ont eu lieu entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2022 :

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

### PROLONGATION D'ENGAGEMENTS TEMPORAIRES

64. À sa session de septembre 2018, le Comité de coordination de l'OMPI a demandé au Secrétariat d'inclure systématiquement dans son rapport annuel sur les ressources humaines des informations détaillées sur le nombre de nominations temporaires prolongées par le Directeur général au-delà de deux ans en vertu de l'article 4.16.a)<sup>14</sup> du Statut du personnel et sur les raisons du recours à cette mesure exceptionnelle.

65. Au cours de la période considérée, du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022, cinq personnes titulaires d'un engagement temporaire ont été exceptionnellement prolongées au-delà de deux ans afin de garantir que les processus de sélection pour des postes vacants de durée déterminée soient dûment menés à bien et que la continuité des activités au sein de l'équipe soit maintenue.

### PROGRAMME DE RÉCOMPENSES ET DE RECONNAISSANCE

66. À sa session de septembre 2018, le Comité de coordination de l'OMPI a prié le Secrétariat de faire rapport de manière systématique sur la mise en œuvre de son programme de récompenses et de reconnaissance et sur les changements apportés depuis le précédent Rapport annuel sur les ressources humaines.

67. Compte tenu de la refonte en cours du système de gestion des performances de l'OMPI, aucune récompense pécuniaire au titre du programme de récompenses et de reconnaissance n'a été versée en 2021. Des certificats de reconnaissance des résultats exceptionnels, ainsi que des services rendus, sous forme de volontariat, au Comité d'appel de l'OMPI, au Groupe consultatif mixte ou en tant que coordonnateur pour les questions relatives à l'égalité des sexes ont été délivrés aux membres du personnel concernés.

68. Pour le programme de récompenses et de reconnaissance 2022, les récompenses pécuniaires ont été réintroduites. Pour la première fois, la récompense individuelle dans la catégorie "L'excellence au service des résultats", qui prend également la forme d'une somme forfaitaire de 2000 francs suisses, sera liée directement à l'appréciation globale "résultats exceptionnels" dans le cycle d'évaluation des performances correspondant. Le montant de 2000 francs suisses a été fixé en partant de l'hypothèse d'environ 15% des fonctionnaires recevront une appréciation "résultats exceptionnels", mais ce montant pourrait être revu à la baisse si un plus grand nombre de fonctionnaires reçoivent cette appréciation. Parallèlement à ces changements, le processus d'étalonnage des performances a été étendu des grades P4 et supérieurs à toutes les catégories de personnel, dans un souci de cohérence et d'équité entre les grades. En outre, la récompense collective "Unis dans l'action" sera réintroduite et pourra

<sup>14</sup> Voir le document [WO/CC/75/3](#).

être attribuée à 10 équipes au maximum. Le montant de la récompense est désormais fonction de la taille de l'équipe : 5000 francs suisses pour les équipes comptant jusqu'à 10 membres; 10 000 francs suisses pour les équipes comptant entre 11 et 20 membres; ou 15 000 francs suisses pour les équipes comptant plus de 20 membres.

RAPPORTS DE LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE  
INTERNATIONALE (CFPI) ET DE LA CAISSE COMMUNE DES PENSIONS DU  
PERSONNEL DES NATIONS UNIES (CCPPNU)

69. L'attention du Comité de coordination de l'OMPI est appelée sur les rapports de l'année écoulée de la CFPI (document [A/77/30](#) de l'ONU) et de la CCPPNU (document [A/77/9](#) de l'ONU).

ÉQUILIBRE GÉOGRAPHIQUE DES POSTES SOUMIS À LA RÉPARTITION  
GÉOGRAPHIQUE ET PARITÉ HOMMES-FEMMES

70. Veuillez vous reporter à la section VIII du rapport, ainsi qu'à l'annexe ci-jointe.

[L'annexe suit]

## Plan d'action en matière de diversité géographique

### INTRODUCTION

1. La présente annexe, établie en réponse à une décision prise par le Comité de coordination en 2022, et compte tenu de la nécessité d'accélérer la promotion de la diversité géographique au sein de l'OMPI, propose une série de mesures à prendre à court, moyen et long termes. Ces mesures sont exposées dans le plan d'action au paragraphe 5 ci-dessous. Le plan d'action pourra être adapté en fonction des avancées réalisées et des enseignements tirés des initiatives mises en œuvre, ainsi que de l'impact observé sur la représentation géographique à l'OMPI.

2. L'objectif du plan d'action est d'aborder des questions clés, définies durant les discussions avec les coordonnateurs des États membres, et d'accroître la diversité géographique à l'OMPI. Il s'agit notamment des éléments suivants :

- l'initiative relative à la désignation de coordonnateurs, adoptée en 2016 pour renforcer le partenariat entre l'OMPI et les États membres et traiter ainsi la question de la répartition géographique, n'a pas produit les résultats escomptés, notamment en raison de l'absence de suivi des candidats dans les pays concernés et du faible niveau d'engagement des pays participants;
- la prise en considération de la représentation géographique au sein de l'OMPI nécessite un changement de mentalité de la part des responsables et de leurs subordonnés. Les chefs de service, les membres des comités de sélection, ainsi que le DGRH doivent participer plus activement à la promotion de la diversité géographique;
- l'OMPI recherche des profils techniques hautement spécialisés. Une part importante des postes soumis à la répartition géographique, notamment pour les services d'enregistrement, exige des compétences très pointues, ce qui limite le vivier de compétences. Face à cette situation, l'OMPI doit constituer des viviers de talents externes dotés des compétences requises pour répondre aux besoins futurs de l'Organisation en matière de talents, et poursuivre ses efforts internes de renforcement des capacités, notamment au moyen du perfectionnement professionnel et de la mobilité.

3. L'OMPI est une agence technique de taille moyenne dont le taux de rotation du personnel est l'un des plus faibles de toutes les Nations Unies. La rotation du personnel à l'OMPI est principalement due aux départs à la retraite. L'âge moyen actuel est de 51 ans. À la fin du mois de décembre 2022, il a été établi que sur les 667 postes soumis à la répartition géographique, 285 (42,7%) seront libérés par des départs à la retraite d'ici à 2038. Cette situation offre une occasion unique de remodeler l'Organisation au cours des 15 prochaines années. Les mesures définies dans la présente annexe sont présentées dans ce contexte.

### UTILISATION DES DONNÉES POUR ÉVALUER LES TENDANCES EN MATIÈRE DE RECRUTEMENT PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

4. L'importance que revêt l'alignement de la prospection de talents sur les tendances en matière de recrutement dans les différentes régions est illustrée dans le tableau intitulé "Parcours des candidatures à travers les différentes phases de sélection par région", qui est reproduit dans le Rapport annuel sur les ressources humaines de 2023. Ce tableau montre les variations des résultats obtenus par les candidats des différentes régions dans le cadre du processus de sélection de l'OMPI. L'analyse de ces variations a permis de définir des mesures visant à améliorer les modes de recrutement au niveau régional ou national.

5. À titre d'exemple, l'Afrique – qui compte le plus grand nombre de candidatures de toutes les régions – enregistre des résultats en baisse au stade de la présélection (8,9% contre une moyenne mondiale de 12%). L'Asie et le Pacifique ont un taux de réussite plus faible au stade de l'entretien (26,75% contre 50%). L'Europe de l'Est, l'Europe centrale et l'Asie centrale, l'Amérique latine et le Pacifique ont des résultats inférieurs à la moyenne au stade de la sélection. L'Europe occidentale, quant à elle, conserve un taux supérieur à la moyenne mondiale à tous les stades, bien que cet avantage soit plus faible lors de la phase de l'examen initial. Certaines solutions, notamment une recherche plus ciblée/rigoureuse ou des ateliers sur les techniques d'entretien ou les tests écrits, peuvent permettre de relever les défis aux différents stades du processus de recrutement. Dans l'ensemble, il n'existe pas de solution unique, ce qui souligne l'importance d'intégrer les spécificités nationales dans le plan d'action.

## PLAN D'ACTION

6. Les mesures proposées ci-dessous correspondent aux enseignements tirés du paragraphe 2.

MESURE PROPOSÉE	DESCRIPTION	RÔLES DES PARTIES PRENANTES
Promouvoir les partenariats avec les États membres	Les États membres seront les principaux acteurs des activités de prospection de talents dans leur région ou pays respectif. Un indicateur d'exécution sera établi pour suivre les progrès accomplis. Le DGRH aidera les États membres et mettra l'accent sur le renforcement des capacités.	Les États membres collaboreront avec le DGRH pour concevoir les meilleurs outils de prospection pour leur pays/région. Ils prendront l'initiative d'organiser des activités de sensibilisation (salons de l'emploi, conseils personnalisés, ateliers, utilisation des médias sociaux pour attirer de jeunes candidats, etc.) et feront rapport au DGRH sur les enseignements tirés.
Intégration de la diversité géographique au sein de l'OMPI	Sensibiliser les chefs de service et les membres des comités de sélection à la nécessité de constituer des viviers de talents diversifiés sur le plan géographique. Le DGRH communiquera des informations et des données sur des sujets connexes.	Les chefs de service doivent être conscients des départs à la retraite des membres de leur équipe et en tenir compte dans leur planification annuelle des effectifs, tout en s'efforçant de trouver des talents aux parcours diversifiés pour compléter leur équipe.
Accélérer le renforcement des capacités des parties prenantes concernées	Aider les États membres et les chefs de service en les dotant d'outils de prospection et en leur fournissant les données les plus récentes en matière d'effectifs et de recrutement. Proposer aux futurs candidats des programmes de formation dans des domaines précis de la propriété intellectuelle.	Le DGRH organisera des ateliers de renforcement des capacités pour les États membres après avoir reçu leurs observations sur les activités menées en matière de prospection, et conseillera les chefs de service sur la meilleure planification de la relève. L'Académie de l'OMPI renforcera leur capacité d'élaborer des programmes.

## CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE

7. La mise en œuvre des mesures proposées se fera en trois étapes : à court terme (dans les deux ans), à moyen terme (dans un délai de trois à sept ans) et à long terme (dans un délai de huit à 15 ans). Le tableau ci-dessous indique l'ampleur de la transformation escomptée par l'OMPI au sein de son personnel pour chacune de ces étapes, ainsi que l'impact attendu de la mise en œuvre des mesures proposées. La majorité des 285 départs à la retraite se produiront à moyen et long termes, de sorte que l'impact réel se fera sentir à partir de 2026. Il est néanmoins essentiel que des mesures soient prises immédiatement.

CALENDRIER	AMPLEUR DE LA TRANSFORMATION	IMPACT
Court terme (délai de deux ans)	28 départs à la retraite au total, dont - 12 postes de directeur - 14 postes aux niveaux P4/P5 - Deux postes de niveau P3 ou inférieur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le nombre de candidats issus de pays ayant mis en place une politique active en matière de prospection (= coordonnateurs actifs) augmente, et les résultats obtenus dans le cadre du processus de sélection de l'OMPI s'améliorent.</li> <li>- Les États membres sont conscients des avantages qu'il y a à prendre l'initiative en matière de prospection de talents.</li> <li>- L'attitude des chefs de service à l'égard de la diversité géographique commence à changer et ils jouent un rôle plus actif dans la recherche de candidats potentiels.</li> </ul>
Moyen terme (délai de trois à sept ans)	93 départs à la retraite au total, dont - 25 postes de directeur - 43 postes aux niveaux P4/P5 - 25 postes de niveau P3 ou inférieur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avec des conditions de concurrence plus équitables entre les régions, les candidats sélectionnés pour les 93 postes témoignent d'une plus grande diversité.</li> <li>- Les États membres et les chefs de service peuvent facilement rechercher des talents de manière indépendante, avec moins d'aide et de conseils de la part du DGRH.</li> <li>- Une collaboration systématique entre le DGRH et l'Académie de l'OMPI en matière de renforcement des capacités contribuera à création d'un vivier de talents.</li> </ul>
Long terme (délai de huit à 15 ans)	164 départs à la retraite au total, dont - 23 postes de directeur - 100 postes aux niveaux P4/P5 - 41 postes de niveau P3 ou inférieur  N. B. Ces données sont indicatives et fondées sur les grades actuels. Les besoins futurs pourraient nécessiter une répartition différente des postes/grades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'amélioration des résultats obtenus par les candidats de toutes les régions dans le cadre du processus de sélection de l'OMPI s'accélère et les différences régionales diminuent.</li> <li>- La composition des effectifs de l'OMPI est plus diversifiée, y compris aux niveaux supérieurs. On observe notamment une meilleure répartition au sein des régions.</li> <li>- Les États membres, les chefs de service et le DGRH se considèrent mutuellement comme des partenaires partageant les mêmes objectifs.</li> </ul>

[Fin de l'annexe et du document]