



**MISSION POUR
L'ENTRETIEN AXÉ SUR LES
COMPÉTENCES
EN SITUATION (SCBI)**

CONCOURS GÉNÉRAUX

EPSO/AD/365-370/19

ADMINISTRATEURS (AD 5/AD 7)

SPÉCIALISÉS EN RECHERCHE JURIDIQUE

La présente mission décrit la situation de travail à laquelle il sera fait référence durant certaines parties de l'entretien axé sur les compétences en situation (Situational Competency Based Interview - SCBI). Les problèmes ne sont pas présentés dans tous les détails, les informations sont partielles, des recherches complémentaires sont autorisées et les candidats pourront poser des questions durant l'entretien.

© Union européenne, 2020

Tous droits réservés. Aucune partie de la présente publication ne peut être reproduite, stockée dans un système de recherche, photocopiée ou transmise par quelque moyen électronique ou mécanique que ce soit, sans l'autorisation préalable d'EPSO, avenue de Cortenberg 25, B-1049 Bruxelles.

Seules les personnes formées et autorisées par EPSO sont habilitées à assurer la gestion et l'interprétation du présent exercice, et ce, exclusivement dans les conditions fixées par EPSO.

REMARQUE IMPORTANTE

Le contenu du présent document revêt un caractère fictif. S'il est inspiré de faits réels, des détails essentiels ont été modifiés. Les descriptions qui en résultent ne sont pas basées sur de véritables événements et ne sont pas le reflet des points de vue réels des États membres, des institutions ou de leurs représentants.

Les candidats sont donc invités à se fonder uniquement sur les informations présentées dans l'exercice, même s'ils sont autorisés à utiliser des informations issues d'autres sources pour répondre aux questions.

Vous êtes un(e) administrateur/administratrice et vous avez été chargé(e) de remplacer un collègue, Alex Ternal, et de prendre en charge la situation suivante.

Le document décrit plusieurs situations dans un lieu de travail donné. Dans le présent dossier, vous trouverez des informations de fond sur des questions spécifiques. Vous trouverez également des informations relatives au personnel, au lieu de travail et à d'autres sujets pertinents.

Alex Ternal a été désigné pour participer à une réunion préparatoire informelle d'un groupe de travail ad hoc de l'Office européen des marques (OEM). Il s'agit de l'agence de l'Union européenne qui a notamment pour mission de gérer les droits de propriété intellectuelle et les droits liés aux marques. La documentation dont vous avez besoin se trouve dans le présent dossier. Elle est constituée d'informations générales concernant la future adhésion de trois nouveaux États membres et les mesures préparatoires à adopter dans ce contexte.

Il est important que vous acceptiez la situation simulée telle qu'elle vous est présentée. Vous pouvez réorganiser les documents dans l'ordre de votre choix, ajouter des remarques ou prendre des notes si nécessaire et ajouter d'autres documents, puis conserver ces éléments d'information à votre disposition pendant l'entretien SCBI.

Cet entretien SCBI a pour but d'évaluer les compétences suivantes: «analyse et résolution de problèmes», «apprentissage et développement», «hiérarchisation des priorités et organisation», «résilience», «travail d'équipe» et «capacités d'encadrement». Aucune connaissance préalable n'est requise pour effectuer cet exercice.

Il a été demandé au groupe de travail de discuter des mesures que l'OEM devrait arrêter afin de préparer l'adhésion de trois nouveaux États membres. Le but est de fournir au responsable du projet «Adhésion»:

- **des recommandations sur les mesures permettant de traiter les principaux problèmes à résoudre dans la perspective de l'adhésion;**
- **un programme prévoyant les différentes parties du projet informatique.**

**Veillez tenir compte des données suivantes:
nous sommes aujourd'hui le 13 novembre 201X.**

L'année dernière, nous étions en 201X-1; l'année prochaine, nous serons en 201X+1.

ABRÉVIATIONS UTILISÉES

DG Comm	Direction générale de la communication
EM	État membre
Équipe PA	Équipe du projet «Adhésion»
OEM	Office européen des marques
PI	Propriété intellectuelle
UE	Union européenne
Unité AI	Unité Affaires internes
Unité AP	Unité Activités principales
Unité GQ	Unité Gestion de la qualité
Unité RH	Unité Ressources humaines
Unité RP	Unité Relations publiques

INFORMATIONS GÉNÉRALES

Depuis la création de la Communauté européenne en 1957, l'Union européenne (UE) a connu sept élargissements, le dernier ayant eu lieu il y a cinq ans, lorsque l'Almain a rejoint l'UE. Un traité d'adhésion vient d'être signé avec trois nouveaux États membres (EM): la Salacia, le Vollazo et le Burbani. La protection accordée par les marques de l'UE¹ déposées par l'Office européen des marques (OEM)² sera étendue automatiquement au territoire de ces nouveaux EM dès l'entrée en vigueur du traité d'adhésion.

À compter de cette date, les utilisateurs de marques pourront choisir de déposer leur marque soit via leurs offices nationaux, soit via l'OEM. Comme un élargissement de l'UE de cette ampleur nécessite d'importants préparatifs, l'OEM a décidé de lancer un projet afin de gérer et de mettre en œuvre tous les préparatifs internes nécessaires aux futures adhésions.

Quatre questions importantes doivent être réglées.

Premièrement, l'OEM devra résoudre le problème du lien à établir entre les bases de données des offices nationaux des nouveaux EM et la plate-forme commune de l'UE. Ce processus demandera beaucoup de temps et d'attention car les systèmes informatiques des nouveaux EM sont quelque peu archaïques par rapport au système commun. Il conviendra d'examiner et d'évaluer avec soin les différentes options possibles pour la réalisation des diverses parties de ce projet informatique.

Deuxièmement, les offices nationaux et les autorités nationales des nouveaux EM doivent être informés de manière exhaustive de tous les aspects de la future adhésion et de ses répercussions et conséquences à tous les niveaux (nouvelle législation, nouvelles possibilités, nouvelles compétences, etc.).

Troisièmement, la préparation de l'élargissement signifie par ailleurs que les quelque 20 000 termes communs contenus dans la base de données de l'OEM, qui existent déjà dans les 24 langues officielles de l'UE, devront être traduits dans les trois nouvelles langues officielles.

Enfin, l'adhésion aura un impact considérable sur les marchés intérieurs des trois nouveaux EM, notamment sur leurs secteurs privés. Ces acteurs extérieurs doivent être informés de toute question ou de tout sujet concernant l'entrée de leur pays dans le système des marques de l'UE.

¹ La marque de l'UE confère des droits exclusifs dans tous les EM de l'UE. Le titulaire d'une telle marque a le droit d'interdire aux tiers d'utiliser, dans le contexte d'opérations commerciales, des signes similaires ou identiques pour des produits et/ou des services identiques ou connexes à ceux protégés par la marque concernée.

² L'Office européen des marques (OEM) est l'agence de l'UE chargée de gérer les droits de propriété intellectuelle et les droits liés aux marques.



Message électronique

De: Dwight McNulty, responsable du projet «Adhésion», OEM
À: Alex Ternal
Date: 13/11/201X
Objet: Bienvenue

Cher Alex,

Vous avez été désigné pour participer à un groupe de travail chargé de discuter des dispositions que l'OEM doit prendre pour préparer l'adhésion de trois nouveaux EM: le Vollazo, la Salacia et le Burbani.

Le projet de préparation de l'adhésion démarrera au début de l'année prochaine. Le groupe de travail a été invité à formuler des recommandations sur les mesures préparatoires requises pour:

- instaurer un lien entre les bases de données des trois offices nationaux des marques et la plate-forme commune de l'UE;
- communiquer les principales informations relatives à l'adhésion aux parties prenantes tant internes (offices nationaux et leurs autorités nationales) qu'externes (acteurs du secteur privé dans les nouveaux EM);
- traduire les termes communs dans les trois nouvelles langues officielles de l'UE.

Veillez rassembler toutes les informations pertinentes que vous pourrez trouver sur ces questions.

Tout en vous forgeant votre propre opinion, veuillez être très attentif aux avis exprimés par les services impliqués dans le projet de préparation de l'adhésion et en tenir compte au moment de formuler vos recommandations.

Le groupe de travail est également tenu d'établir un calendrier concernant les différentes parties du projet informatique, qui ne peuvent pas être traitées simultanément.

Les services qui prennent part au projet d'élargissement sont:

- l'unité Ressources humaines (unité RH)
- l'unité Relations publiques (unité RP)
- l'unité Gestion de la qualité (unité GQ)
- l'unité Affaires internes (unité AI)
- l'unité Technologie
- l'unité Activités principales (unité AP)

Je propose que vous preniez contact avec les parties susmentionnées à leur convenance. Des appels vidéo bilatéraux avant la réunion pourraient aider à trouver un terrain d'entente ou à dégager une marge de négociation à ce stade.

Cordialement,

Dwight McNulty

Équipe du projet «Adhésion» (Équipe PA)

Le Quotidien

Publié le: 25/10/201X

Nouvelle dynamique dans les relations au sein de l'UE

Les études menées sur les relations entre l'Union européenne et ses États membres ont toujours abordé le sujet selon une perspective descendante. Il s'agissait d'observer en quoi l'UE a eu un impact sur ces pays et modifié leurs institutions, orientations et processus politiques au niveau national. L'idée répandue jusqu'à présent était qu'une intégration accrue des EM au niveau de l'UE tend à promouvoir leurs intérêts nationaux, économiques et politiques. Toutefois, ce point de vue est de plus en plus remis en question.

Selon Joseph Katz, de l'Institut de recherche sur les politiques européennes, *«Au fur et à mesure que les pays européens s'enfoncent dans une profonde récession, le scepticisme augmente à l'égard de la coopération entre les organes nationaux et ceux de l'UE. Par exemple, les interventions de l'UE dans la réglementation financière des EM ont incité les autorités nationales à réfléchir à des moyens de se réapproprier certaines compétences dévolues à l'Europe. La dynamique n'est plus la même: on redoute désormais une domination par l'UE et, tandis que les compétences nationales sont progressivement déléguées au niveau de l'UE, la frontière entre ces deux échelons est de plus en plus floue.»* Dans le sillage de cette évolution, les experts ont observé un regain de tension perceptible entre l'UE et ses États membres.



«La relation bilatérale avec les autorités nationales est à présent sous pression», poursuit Joseph Katz. «Le rôle que jouent les EM au niveau européen devra changer; il importe d'adopter une approche ascendante si nous voulons promouvoir l'idée que les EM et leurs gouvernements sont les principaux moteurs de l'intégration européenne.» Il est plus capital que jamais pour l'UE de définir des moyens d'interagir et de communiquer plus efficacement avec les autorités nationales.

J.H.



Message électronique

De: Penny Delacour, assistante personnelle du président, OEM
À: Dwight McNulty, responsable du projet «Adhésion», OEM
Cc: Dirk Vanderwoodsen, responsable du département «Technologies de l'information», OEM
Date: 08/11/201X
Objet: Quelques questions pratiques

Cher Dwight,

Dirk a téléphoné ce matin: la réunion avec D-tracks (entreprise extérieure engagée par l'office national burbanien des marques pour numériser une partie de sa base de données avant le démarrage de la partie burbanienne du projet informatique) s'est bien déroulée. L'OEM n'a plus qu'à fixer la date à laquelle D-tracks doit commencer son processus de numérisation et à communiquer l'information à l'office burbanien.

Pour ce qui est des ressources, Dirk a eu confirmation qu'un autre projet, qui portera sur la planification interne des ressources, sera lancé à l'OEM dans huit mois. Il a calculé que, pour la gestion de ce projet, sept analystes informatiques de l'équipe de supervision seront nécessaires, c'est-à-dire la majeure partie de l'équipe, y compris au moins un analyste confirmé chargé de la formation et de la supervision.

Par ailleurs, les résultats de notre sondage sur les meilleurs moyens de communiquer les informations sur l'adhésion sont disponibles. Les trois suggestions les plus plébiscitées sont les suivantes:

- organiser une manifestation d'une journée sur le thème de l'adhésion: une journée complète pour les parties prenantes internes (offices nationaux et autorités nationales), avec deux séminaires et une réception;
- lancer une campagne de sensibilisation à l'adhésion (une campagne médiatique utilisant des canaux tels que des sites internet et des envois massifs de courriels et de prospectus pour faire circuler les informations sur l'adhésion);
- communiquer des informations sur l'adhésion lors de la manifestation annuelle de l'OEM pour les utilisateurs de marques (une manifestation conjointe pour les offices nationaux des EM et les autorités nationales, organisée chaque année par l'OEM afin d'informer les parties intéressées sur les nouveautés législatives et de permettre l'échange d'expériences).

Cordialement,

Penny Delacour



Introduction au projet de préparation de l'adhésion

Date:	04/11/201X
Services participants:	Unité RH, Unité RP, Unité GO, Unité AI, Unité Technologie, Unité AP, Département «Technologies de l'information»
Objet:	Réunion d'introduction

Thèmes

Opérations informatiques

Objectif: le 1^{er} novembre 201X+2, date de l'adhésion effective, est la date limite pour l'achèvement de ces préparatifs.

Trois solutions possibles ont été avancées pour résoudre le problème de la mise en relation des bases de données des trois offices nationaux des marques avec la plate-forme commune de l'UE:

- envoyer une partie de l'équipe de supervision de l'OEM pour exécuter les différentes parties du projet dans les offices nationaux: le département «Technologies de l'information» a estimé que cinq membres de l'équipe (la moitié de l'équipe de supervision) seront nécessaires pour effectuer cette tâche;
- engager un fournisseur de services extérieur;
- déployer l'équipe informatique du projet en cours à la direction générale de la communication (DG Comm) (qui prend fin dans six semaines): cette équipe n'appartient à aucun service spécifique et peut participer à plusieurs projets. Cette option est donc envisageable, pour autant que la formation générale nécessaire soit dispensée.

Il convient de décider quelle sera la solution à appliquer.

Tâches:

- il faut généralement six mois pour mener à bien l'ensemble des travaux informatiques nécessaires et faire en sorte qu'un office national soit prêt pour l'adhésion, mais la mise à niveau d'un système informatique très ancien par rapport aux normes de l'UE pourrait facilement prendre jusqu'à deux mois de plus;
- les diverses parties du projet informatique ne peuvent faire l'objet d'un traitement simultané, à cause des contraintes en termes de budget et de ressources; c'est pourquoi il convient d'établir un calendrier précis. De plus, il serait prudent de prévoir un délai supplémentaire à la fin du projet informatique au cas où des problèmes imprévus surgiraient.

Traductions

- L'OEM est encore engagé contractuellement pour les deux prochaines années avec Traductions Apollo, une société privée de traduction.
- Les travaux de traduction des termes communs ont déjà commencé, car il s'agit d'un processus extrêmement long.

Mission pour l'entretien SCBI
Secteur privé

AD

- Les clients des offices nationaux (c'est-à-dire les représentants des titulaires de marques, qui présentent des demandes de marques pour le compte de sociétés) doivent être tenus informés sur tous les thèmes relatifs à l'adhésion de leur pays.
- Il faut encore définir la portée de la participation de l'OEM à cette démarche.

**FORUM DE RÉFLEXION PROSPECTIVE DANS LE CADRE
PROFESSIONNEL****Objet: méthodes de formation**

Posté par Mathilde_T le 05/08/201X, 14:50

Bonjour à tous,

Je me demandais si vous aviez des astuces à partager sur les meilleures méthodes d'enseignement à utiliser dans un environnement professionnel. Je pensais à des sessions de formation ou à quelque chose dans ce style.

Quelqu'un a des idées?

Posté par Timár Miksa le 05/08/201X, 15:08

Ça dépend vraiment de ton objectif. Je ne choisirais pas nécessairement des sessions de formation: même si elles peuvent souvent être utiles d'un point de vue pratique (par exemple, pour apprendre à travailler avec un nouveau programme informatique), il est fréquent que les participants oublient rapidement ce qu'ils y ont appris.

Posté par Klaudia01 le 05/08/201X, 15:42

J'ai participé récemment à un séminaire sur la législation du travail, au cours duquel nous avons eu la possibilité de prendre des notes, de poser des questions et d'échanger nos idées à propos de certains sujets, ce qui nous a vraiment aidés à assimiler la nouvelle matière.

Posté par Dorotea N. le 05/08/201X, 16:03

Dans notre entreprise, nous utilisons beaucoup de mini-guides à des fins de formation. Ils se présentent généralement sous la forme de manuels concis contenant les informations pertinentes sur un sujet spécifique: des conseils («Comment faire pour...?»), des listes terminologiques explicatives, etc.

J'emporte les miens avec moi et les consulte en cas de nécessité. Je trouve très pratique d'avoir un endroit où chercher une information dès que j'en ai besoin.



Message électronique

De: Dwight McNulty, responsable du projet «Adhésion», OEM
À: <TOUS_Groupe_de_travail_Adhésion>
Date: 13/11/201X
Objet: Pour information

Chers tous,

Voici quelques informations supplémentaires à prendre en compte lors de la réunion de votre groupe de travail.

L'office du Vollazo sous-traite la gestion de son système informatique à un fournisseur de services extérieur; le contrat prendra fin dans 12 mois, ce qui signifie qu'un nouveau fournisseur de services sera peut-être choisi à ce moment-là. L'expérience a montré cependant que le passage à un nouveau fournisseur de services comporte souvent des difficultés et entraîne des retards dans les projets informatiques.

Une partie de la base de données de l'office burbanien n'existe encore que sur papier et doit être numérisée par l'un de ses partenaires extérieurs, D-tracks, avant que l'OEM puisse démarrer ce volet du projet informatique. Le processus durera neuf mois; n'oubliez pas toutefois que le système informatique burbanien est particulièrement ancien.

De plus, afin de lancer ses propres préparatifs pour le projet, l'office national de la Salacia a demandé (et reçu depuis lors) des informations à l'OEM concernant notre plate-forme commune.

Malheureusement, les traductions que la société Traductions Apollo nous a envoyées jusqu'à présent sont de bien piètre qualité. La raison en est que les nouveaux traducteurs engagés pour travailler dans les trois nouvelles langues ne connaissent pas bien le domaine technique des marques et de la propriété intellectuelle (PI). Dans le passé, nous avons tenté de résoudre ce problème en faisant appel aux membres du projet de l'OEM maîtrisant les langues en question pour qu'ils révisent de temps à autre les traductions. Il faut absolument résoudre ce problème pour l'immédiat, tout en réfléchissant à des solutions à plus long terme.

Cordialement,

Dwight McNulty



Extrait du rapport de projet final concernant l'adhésion de l'Almain

Réunion hebdomadaire de projet 2.3 – 19/05/201X-5

1. Introduction

Le 01/05/201X-5, l'Almain est devenu le 25e EM de l'UE.

En avril 201X-7, le comité de gestion a entamé les préparatifs en vue de l'adhésion de ce nouvel EM.

La réunion de lancement du projet s'est tenue le 05/01/201X-6, ainsi que la session d'information s'y rapportant.

L'équipe du projet a mené à bien les tâches qui lui avaient été confiées concernant ce projet pour la date d'adhésion de l'Almain à l'UE. À l'occasion de l'achèvement du projet, une manifestation de bienvenue a été organisée le 02/05/201X-5 à Midga.

...

4. Résultats de la réunion d'évaluation – 10/05/201X-5

4.1 Résultats de l'enquête sur la manifestation de bienvenue:

- les participants ont donné une évaluation positive de la diffusion d'informations et des séminaires;
- la volonté des offices nationaux de participer à des rencontres internationales de l'UE a également été étudiée; les résultats ont révélé une volonté globalement marquée;
- le nombre de visiteurs sur le site internet de l'OEM a connu une augmentation considérable à la suite de cette manifestation.

4.2 Séminaire d'information de l'OEM en Almain:


Même si les participants du secteur privé étaient moins nombreux que prévu, les retours d'information reçus des personnes ayant assisté au séminaire étaient néanmoins positifs.

4.3 Traductions des termes communs en almainien:

La qualité des traductions fournies par Traductions Apollo était mauvaise: du personnel interne a dû consacrer un temps considérable à la révision des textes, même si les membres de l'équipe du projet concernés étaient censés se consacrer à d'autres tâches.

4.4 Résultats des négociations:

Le renforcement de la capacité administrative de l'office national qui a été convenu au cours des négociations a accéléré la mise en œuvre des exigences et apporté une valeur ajoutée.



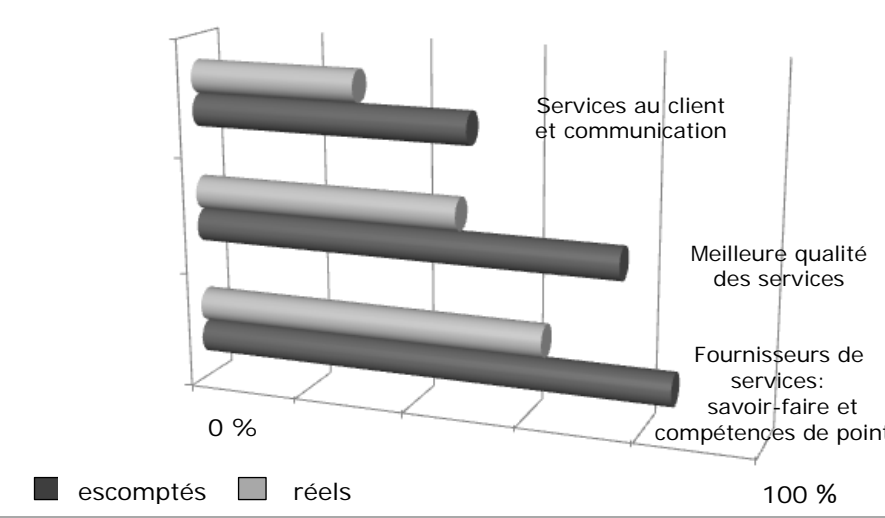
APM CENTRE
D'ÉTUDES

Qui nous sommes Services Références Actu

Résultats de notre dernière étude - Mises à jour

28/08/201X

Avantages escomptés/réels de l'externalisation informatique

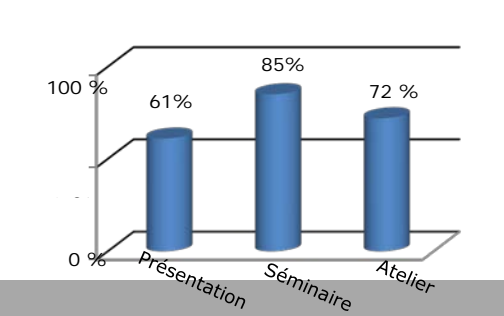


Avantage	escomptés (%)	réels (%)
Services au client et communication	~85	~65
Meilleure qualité des services	~75	~60
Fournisseurs de services: savoir-faire et compétences de pointe	~95	~75

25/08/201X

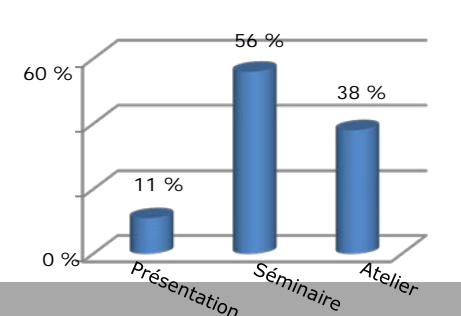
Assimilation des connaissances par 3 méthodes d'enseignement

Après 3 semaines



Méthode	Assimilation (%)
Présentation	61%
Séminaire	85%
Atelier	72%

Après 3 mois



Méthode	Assimilation (%)
Présentation	11%
Séminaire	56%
Atelier	38%

Présentation: exposé

Séminaire: présentation orale et visuelle, discussion

Atelier: exercices



Message électronique

De: Vladimir Iossos, Équipe PA, OEM
À: Alex Ternal, Équipe PA, OEM
Cc:
Date: 1/04/200X
Objet: Problèmes de communication

Cher Alex,

Tu auras certainement remarqué que la coopération entre certains de nos collègues n'est pas des plus efficaces en ce moment. Je pense qu'il y a des problèmes de communication ou des malentendus, et cela commence à avoir un impact sur les performances de notre équipe en général. Je sais que ce n'est pas forcément à toi qu'il revient de trouver une solution, mais je suis prêt à t'aider si tu penses que nous pouvons faire quelque chose pour améliorer la situation.

Cordialement,

Vladimir



Message électronique

De: Eva Riant, Équipe PA, OEM
À: Alex Ternal, Équipe PA, OEM
Cc:
Date: 3/04/200X
Objet: Demande d'aide

Cher Alex,

Je suis vraiment désolée de te déranger avec ça, mais ma collaboration avec Gert est devenue très problématique; celui-ci est de plus en plus difficile à joindre à mesure que le début du projet «Adhésion» approche, et j'ai de plus en plus de mal à communiquer avec lui. Aujourd'hui, il a fini par répondre à une demande que je lui ai transmise il y a deux semaines, après deux rappels. Je ne sais pas comment lui parler et je serais ravie que tu puisses m'aider à trouver une solution.

Si je m'y prends mal, je suis tout à fait disposée à rectifier le tir. Mais je ne me sens pas capable de travailler dans une atmosphère aussi tendue.

Merci beaucoup pour ton aide et ton soutien,

Eva



Message électronique

De: Jeanne Issère, Unité RP, OEM
À: Alex Ternal, Équipe PA, OEM
Cc:
Date: 3/04/200X
Objet: Dialogue ouvert

Cher Alex,

Le Forum de réflexion prospective dans le cadre professionnel semble susciter un certain intérêt, et il serait bon que tu gardes le dialogue ouvert sur cette question. Merci de bien vouloir prendre le temps de contacter les contributeurs et d'écouter et de comprendre leurs préoccupations, leurs attentes et leurs demandes.

Je te remercie,

Jeanne



Message électronique

De: Enrico Perto, Équipe PA, OEM
À: Alex Ternal, Équipe PA, OEM
Cc:
Date: 1/04/200X
Objet: Session d'information

Cher Alex,

Notre nouvelle cheffe de secteur, Martina Jensen, souhaiterait être brièvement informée sur les options dont nous disposons pour l'organisation de la Journée de l'adhésion. Elle va t'appeler. Ce serait bien que tu lui expliques en bref la nature de l'événement, les défis à relever, les possibilités disponibles et les prochaines étapes.

Merci d'avance pour ton aide,

Enrico



Message électronique

De: Gert Avye, Équipe PA, OEM
À: Alex Ternal, Équipe PA, OEM
Cc:
Date: 1/04/200X
Objet: Qui fait quoi?

Cher Alex,

Si je comprends bien, je suis censé m'occuper du volet technique du projet «Adhésion», tandis qu'Eva est censée gérer le contenu avec les parties prenantes. Pourtant, ces dernières semaines, Eva n'a pas cessé de m'envoyer des messages pour demander mon avis sur des questions qui ne devraient avoir aucune implication technique. J'ai commencé par lui répondre poliment que je n'étais pas concerné, mais j'ai fini par simplement arrêter de répondre à ses messages (ce qui n'a pas eu l'air de fonctionner non plus).

Peux-tu s'il te plaît parler à Eva et lui expliquer où commence mon rôle et où il s'arrête?

Il faut résoudre ce problème aussi vite que possible si nous voulons respecter le calendrier pour les événements à venir.

Merci,

Gert

RETOUR D'INFORMATIONS DES DIFFÉRENTES PARTIES**L'AVIS DE L'UNITÉ RESSOURCES HUMAINES (UNITÉ RH)**

L'unité RH est favorable à l'idée d'envoyer une équipe de l'OEM auprès des offices nationaux pour effectuer toutes les tâches informatiques nécessaires; cette solution serait non seulement la plus rentable, mais elle constituerait en outre une excellente occasion, pour l'OEM et les offices nationaux, de renforcer leurs liens et de tirer des enseignements de leurs pratiques respectives. Le recours à un fournisseur de services ou à une autre équipe informatique pourrait entraîner des problèmes de communication et des retards, car cela supposerait la participation d'un tiers aux côtés de l'OEM et de l'office national. L'idée ne serait toutefois pas mauvaise d'avoir recours, pour le prochain projet de planification des ressources à l'OEM, à l'équipe informatique du projet de la DG Comm. En ce qui concerne les priorités, l'unité RH conseillerait de s'occuper en dernier lieu des EM dont les offices nationaux disposent des bases de données et des connaissances les plus à jour.

L'organisation d'une manifestation sous la forme d'une Journée de l'adhésion stimulerait la coopération entre l'OEM et les offices nationaux, car la dimension sociale de ce type de manifestation facilite grandement la création de contacts entre les participants. L'unité RH estime qu'il ne faut pas regarder à la dépense et qu'une Journée de l'adhésion devrait être organisée séparément dans chaque nouvel EM, ce qui permettrait d'adapter le programme de l'événement à la situation spécifique de chaque pays. La création de contacts en serait également facilitée puisque tous les participants parleraient la même langue. L'unité RH n'est pas favorable à une campagne de communication par écrit, car, à la différence d'une manifestation, ce type de campagne est nettement moins personnel et ne permet pas le dialogue, les questions et les commentaires.

En ce qui concerne le problème des traductions, certains ont fait valoir que la solution la plus économique consisterait à demander à Traductions Apollo de dispenser à ses traducteurs une formation en matière de marques et de PI. Toutefois, si une formation devait avoir lieu, il serait également nécessaire d'organiser des sessions de suivi fréquentes lors desquelles il serait possible de poser des questions supplémentaires et de discuter des problèmes, pour faire en sorte que les traducteurs continuent à utiliser la terminologie correctement et avec cohérence. Comme cette option demanderait beaucoup de temps et un versement supplémentaire en faveur de Traductions Apollo, l'unité RH ne peut l'accepter. Il serait toutefois très utile de fournir aux traducteurs de Traductions Apollo des mini-guides explicatifs sur la question des marques et de la PI, car cela pourrait résoudre les problèmes de ressources récurrents liés à la nécessité d'effectuer des révisions internes. Il faudra néanmoins consacrer un certain temps à l'élaboration de ces mini-guides.

Eu égard à la publicité négative faite autour des relations entre l'UE et les EM dernièrement, l'unité RH estime que l'OEM aurait intérêt à s'impliquer dans tous les efforts déployés pour communiquer des informations aux acteurs du secteur privé dans les nouveaux EM. Des initiatives comme des manifestations ou des séminaires supplémentaires destinés à faire participer davantage ces acteurs constitueraient un pas dans la bonne direction. En outre, sur la base des enseignements tirés des précédentes vagues d'adhésions, l'OEM a appris comment informer au mieux le secteur privé des EM à propos des répercussions de l'intégration européenne: il serait dommage de ne pas utiliser ces connaissances pour soutenir les offices nationaux.

L'unité RP est d'avis que le recours à un fournisseur de services pour gérer le projet informatique ne sera pas une garantie de succès. Un rapport récent du centre d'études APM a mis en lumière un certain nombre de facteurs expliquant pourquoi trois projets informatiques sur cinq ne sont pas réalisés dans les délais fixés, dont les principaux sont les problèmes de communication et le fait que les fournisseurs de services n'ont pas la même culture d'entreprise que les équipes internes. Un projet d'intégration de la DG Comm prendra fin dans quelques semaines, ce qui libérera des ressources supplémentaires. Il s'agit là d'une solution peu coûteuse qui ne privera pas l'OEM de ses ressources. Cependant, une certaine formation préparatoire devrait être dispensée à cette équipe pour faire en sorte que ses membres disposent des connaissances nécessaires sur les questions de marques et de PI et sur nos logiciels internes. Comme le système informatique de l'office national du Burbani est très ancien et qu'il entraînera sans doute un très grand nombre de difficultés à résoudre et d'obstacles à surmonter, l'unité RP suggère de s'occuper en premier lieu de l'établissement du lien avec la base de données du Burbani.

Une action de communication organisée au niveau de l'UE, telle qu'une Journée de l'adhésion, attirera largement l'attention des médias et de la presse. Dans le climat actuel d'euroscepticisme, la couverture médiatique positive dont ferait l'objet une telle coopération entre l'UE et ses nouveaux EM serait plus que bienvenue. Cependant, l'OEM n'a jamais organisé ce genre de grande manifestation dans chaque EM adhérent, de sorte qu'il est impossible de connaître la faisabilité de tels événements à si grande échelle. L'unité RP considère donc qu'il serait préférable de s'en tenir au type de manifestations conjointes pour lesquelles le retour d'information a été très positif dans le passé, et à l'occasion desquelles les EM participants ont été en mesure de tirer des enseignements de leurs expériences respectives. Les opposants aux manifestations conjointes font valoir qu'elles posent toujours des problèmes linguistiques, mais toutes les parties prenantes des nouveaux EM parlent couramment l'anglais. Il n'est pas envisageable de profiter de la manifestation annuelle destinée aux utilisateurs de marques pour communiquer des informations relatives à l'adhésion. En effet, comme il s'agit d'un événement relevant strictement de l'OEM, les offices nationaux risqueraient d'avoir le sentiment de ne pas avoir leur mot à dire dans la diffusion d'informations, ce qui n'est vraiment pas le but. De plus, cette manifestation intéresserait moins les médias qu'une Journée de l'adhésion.

L'unité RP suggère que la société Traductions Apollo dispense à ses traducteurs une formation sur les marques et la PI afin d'améliorer la qualité des traductions. Une telle formation aidera les traducteurs à mieux comprendre le contexte de ce qu'ils doivent traduire et à réduire ainsi les erreurs. L'organisation de sessions de formation permettrait également de mieux se rendre compte des principales difficultés rencontrées par les traducteurs, car ces derniers auraient ainsi l'occasion d'exposer directement leurs problèmes, ce qu'ils ne pourraient pas faire si nous nous contentions de leur fournir des mini-guides. Il pourrait être utile, en termes de résultats immédiats, de mettre en place une phase de révision interne, mais cela pèserait également sur les ressources à long terme. En revanche, Traductions Apollo n'aurait pas besoin de beaucoup de temps ni de ressources pour préparer et dispenser la formation, ce qui est un élément important compte tenu de la nécessité de résoudre le problème le plus rapidement possible.

Il conviendra de communiquer avec les organismes du secteur privé dans les nouveaux EM. L'expérience montre que le secteur privé est toujours préoccupé par l'augmentation des démarches administratives et de la bureaucratie résultant de l'intégration dans l'UE. Par conséquent, il est crucial de prendre des mesures pour aider les entreprises privées à bien se préparer à l'adhésion; nous ne pouvons pas nous permettre de ne rien faire.

Mission pour l'entretien SCBI

AD

Grâce à l'expérience acquise lors des précédentes vagues d'adhésions, l'OEM possède des informations utiles concernant les changements de procédure administrative, que les offices nationaux des nouveaux EM n'ont pas.

L'AVIS DE L'UNITÉ GESTION DE LA QUALITÉ (UNITÉ GQ)

L'unité GQ est convaincue qu'un service de grande qualité peut être garanti grâce à l'externalisation du projet informatique auprès d'un fournisseur de services. En effet, ces prestataires ont un accès privilégié aux dernières technologies, de sorte que les spécialistes extérieurs ont une formation solide. Les compétences spécialisées d'un fournisseur de services constitueront un atout puisque, plus un système informatique est ancien, plus le risque de voir surgir des problèmes augmente. Tous les problèmes devront être résolus à temps pour l'adhésion. L'unité GQ estime que le détachement d'une partie de l'équipe de supervision de l'OEM auprès des offices nationaux ne fera que déplacer le problème: la complexité du projet informatique exigera la participation d'un grand nombre d'analystes confirmés, dont le savoir-faire ne sera alors plus disponible pour le projet de planification des ressources de l'OEM. L'unité GQ prévient que le recours à l'équipe du projet de la DG Comm qui est sur le point de s'achever créera également des problèmes: cette équipe devra être formée par un analyste confirmé sur les questions de marques et de PI et sur l'utilisation de nos logiciels. En fonction du niveau de connaissance des personnes impliquées, ces modules de formation pourraient durer un mois, voire deux, ce qui va resserrer excessivement le calendrier du projet informatique.

L'unité GQ reconnaît qu'une action de communication comme une Journée de l'adhésion permettra à l'UE et aux EM d'établir des liens plus étroits. Cependant, elle se demande si une Journée de l'adhésion est réellement un moyen approprié pour faire circuler les informations nécessaires. Une campagne de sensibilisation peut se révéler d'une grande utilité, puisque le but premier est d'informer les acteurs internes sur la législation et les systèmes en matière de marques. Des publications écrites sont un moyen plus adapté à cette fin, car elles sont lues dans le détail et offrent un support concret dans lequel rechercher des informations. L'unité GQ estime que la communication d'informations essentielles lors de la manifestation annuelle pour les utilisateurs de marques est loin d'être une bonne idée, car il serait alors impossible d'adapter la totalité des informations aux spécificités de chaque EM adhérent. Les besoins des autres EM participant à l'événement doivent également être pris en considération.

L'unité GQ considère que l'intégration d'une phase de révision interne pour valider les traductions de Traductions Apollo est une bonne option: non seulement les experts de l'OEM connaissent les langues, mais ils ont en outre les connaissances techniques requises sur les marques et la PI. Des résultats positifs immédiats pourront ainsi être obtenus. Certains ont fait valoir que les validations internes poseront des problèmes de ressources à long terme. L'unité GQ suggère donc d'engager des traducteurs temporaires pour décharger les membres du projet: il ne serait pas nécessaire de leur consacrer autant de temps puisqu'ils seraient proches des experts, qu'ils pourraient consulter en cas de besoin, et auraient accès à toutes les informations nécessaires sur les marques et la PI.

Comme les préparatifs de l'adhésion exigeront une participation de l'OEM à de nombreux niveaux, il pourrait être avisé de confier aux offices nationaux toute la communication avec le secteur privé des EM adhérents. Le lien pourrait être plus fructueux si, au lieu de jouer un rôle moteur, l'OEM confiait davantage de responsabilités aux offices nationaux. Cependant, étant donné les relations tendues qui existent entre les organes de l'UE et leurs homologues au niveau des EM, il serait bon que les offices nationaux aient une meilleure compréhension des procédures de l'UE. C'est pourquoi l'OEM devrait leur apporter un soutien à cet égard.

L'AVIS DE L'UNITÉ AFFAIRES INTERNES (UNITÉ AI)

L'unité AI est persuadée que la désignation d'un fournisseur de services est le choix le plus sûr quant au traitement du projet informatique. Même si cette solution a un coût plus élevé, les fournisseurs de services sont plus flexibles et sont habitués à s'adapter rapidement aux attentes et exigences changeantes des clients. Ils seront en outre tenus contractuellement de respecter tous les délais.

En ce qui concerne la programmation des diverses parties du projet informatique, l'unité AI estime qu'il ne serait pas logique de commencer par la Salacia. Compte tenu des dispositions déjà prises par cet office en vue de l'adhésion, il serait préférable de lui donner un peu plus de temps pour parachever ses préparatifs afin de minimiser le travail que nécessitera le volet du projet consacré à ce pays.

La communication d'informations internes sur l'adhésion lors de la manifestation annuelle destinée aux utilisateurs de marques est une possibilité intéressante, car elle serait très économique: il ne serait pas nécessaire d'utiliser des ressources ou un budget supplémentaires. Dans le cas d'une campagne de sensibilisation, en revanche, il serait difficile, voire impossible, de savoir si les parties prenantes ont effectivement reçu et lu les informations fournies par nos soins.

Selon l'unité AI, il est extrêmement important d'obtenir des traductions de très bonne qualité pour les 20 000 termes communs de la base de données de l'OEM. Il est cependant permis de douter que des sessions de formation puissent permettre d'atteindre cet objectif, car des études ont montré qu'il ne s'agit peut-être pas du moyen d'enseignement le plus adapté. En outre, les traducteurs de Traductions Apollo ont une charge de travail très élevée actuellement; ils n'ont tout simplement aucune marge pour assister à une session de formation et à toutes les sessions de suivi ultérieures. Le recours au personnel interne de l'OEM pour réviser et valider les traductions résoudrait le problème et offrirait la garantie d'une excellente qualité; en outre, cette solution pourrait être mise en œuvre à très court terme.

L'unité AI trouve également utile de fournir aux traducteurs de Traductions Apollo des mini-guides sur les sujets des marques et de la PI, car il s'agirait d'une solution très favorable en termes de ressources. Les mini-guides sont faciles à élaborer et se révèlent très utiles à plus long terme, puisqu'ils ne nécessitent pas beaucoup d'efforts supplémentaires une fois qu'ils ont été produits.

En conclusion, selon l'unité AI, l'OEM ne devrait pas vraiment contribuer à la communication avec le secteur privé des nouveaux États membres. Il existe déjà un sentiment général de domination de l'UE, et les offices nationaux pourraient ne pas apprécier de voir l'OEM organiser des manifestations ou prendre d'autres initiatives associant le secteur privé de ces nouveaux EM: cela risquerait de donner aux offices nationaux l'impression que l'OEM veut interférer dans leurs activités et se mêler de tout. Cette situation pourrait même aggraver le sentiment sous-jacent que l'OEM et les offices nationaux sont en concurrence dans le cadre des activités liées aux marques.

L'AVIS DE L'UNITÉ TECHNOLOGIE

Étant donné l'importance du projet informatique, le temps est un facteur essentiel. Or, la désignation d'un fournisseur de services nécessitera une procédure d'appel d'offres, ce qui prendra un temps considérable (neuf mois) et retardera le démarrage du projet. En outre, l'office du Vollazo externalise déjà la gestion de son système informatique auprès d'un fournisseur de services, de sorte que la désignation d'un deuxième fournisseur de services pour traiter la partie du projet informatique relative au Vollazo ne ferait que compliquer la situation. Le déploiement de l'équipe informatique qui travaille actuellement sur le projet de la DG Comm presque terminé résoudrait le problème: cette équipe connaît déjà les tenants et les aboutissants du travail dans une institution publique et est plus apte à interagir avec cet environnement que tout fournisseur de services.

L'unité Technologie estime qu'il est important pour l'OEM de pouvoir transmettre à tous les acteurs internes qui en ont besoin les informations essentielles sur les aspects de l'adhésion de leur pays. Une manifestation sous la forme d'une Journée de l'adhésion ne permettrait pas de toucher un large public, car le nombre de participants serait limité par la capacité du lieu où se tiendrait l'événement. En outre, peu de gens seraient disposés à faire l'effort de se déplacer pour assister à un événement organisé dans un autre pays. Une campagne de sensibilisation à l'adhésion pourrait en revanche toucher un nombre bien plus élevé d'acteurs. La proposition consistant à diffuser des informations internes lors de la manifestation annuelle pour les utilisateurs de marques présenterait un certain nombre d'inconvénients: les EM ne sont pas toujours représentés dans une mesure égale lors de cet événement. En fait, certains EM n'ont pas été présents du tout ces dernières années, ce qui signifie qu'il ne s'agit peut-être pas du meilleur moyen pour informer toutes les parties intéressées.

L'unité Technologie sait que le taux d'assimilation des connaissances à l'issue d'une session de formation est supposé être faible, c'est pourquoi elle propose que Traductions Apollo mette en place un programme de suivi après la formation initiale, en vue de résoudre les problèmes de traduction qui se posent. Des sessions de suivi fréquentes permettront aux traducteurs de poser toutes les questions supplémentaires qu'ils peuvent avoir sur le sujet concerné. La mise en place d'une phase de validation interne à l'OEM garantirait une excellente qualité, mais n'est pas une solution envisageable à long terme: les réviseurs seront en fin de compte appelés à travailler sur d'autres aspects du projet «Adhésion», et le processus de recrutement de traducteurs temporaires pour couvrir ce volet se révélerait long et coûteux.

Des études internationales ont montré que le secteur privé n'est pas toujours bien informé des répercussions spécifiques de l'appartenance à l'UE, qui ne font généralement pas partie des préoccupations premières dans les entreprises. L'unité Technologie trouve donc utile de s'attacher à associer plus complètement le secteur privé en tant que partie prenante extérieure dans le cadre de l'UE. Cependant, il convient de garder à l'esprit la concurrence qui est inhérente aux relations entre l'OEM et les offices nationaux. Le rôle prédominant joué par l'OEM dans le processus d'adhésion devrait être légèrement atténué. L'unité Technologie estime par conséquent qu'il serait préférable de laisser les offices nationaux prendre les commandes de la communication et du dialogue avec les représentants du secteur privé dans leurs pays.

L'AVIS DE L'UNITÉ ACTIVITÉS PRINCIPALES (UNITÉ AP)

Au vu des difficultés que présente le projet informatique, l'unité AP estime qu'il est important de gagner du temps. Le détachement d'une partie de l'équipe de supervision de l'OEM auprès des offices nationaux serait une solution économique: le projet pourrait ainsi démarrer rapidement, car la préparation ne serait pas longue. Contrairement aux deux autres solutions proposées, celle-ci implique des personnes possédant déjà des connaissances essentielles en matière de marques et de PI, ce qui permettra de repérer plus facilement les goulets d'étranglement au cours du projet informatique. Les fournisseurs de services ont la réputation d'avoir un savoir-faire technique, mais il convient de ne pas surestimer leurs capacités. L'idée d'avoir recours à l'équipe informatique qui sera libérée à la fin du projet de la DG Comm devrait également être écartée: la formation à dispenser à ces personnes pour leur transmettre les connaissances essentielles nécessaires pourrait prendre jusqu'à deux mois. Cette contrainte constituerait un risque en cas de retard du projet informatique; si la formation était dispensée, il ne resterait plus aucune marge. Toutefois, cette équipe pourrait être déployée temporairement pour compenser le manque de ressources humaines de l'OEM au cours du projet interne de planification des ressources.

L'unité AP n'est pas favorable à l'organisation d'une Journée de l'adhésion dans chaque nouvel EM: des événements multiples à une telle échelle posent des problèmes d'ordre pratique et organisationnel et mobilisent davantage de ressources. En outre, l'organisation de trois manifestations distinctes occasionnerait facilement 50 % de frais supplémentaires. La mise en place et la gestion d'une campagne de communication médiatique globale mobiliseraient aussi beaucoup de ressources sur une période importante, ce qui rendrait cette solution au moins aussi coûteuse. Il conviendrait d'examiner la possibilité de profiter de la manifestation annuelle de l'OEM destinée aux utilisateurs de marques pour communiquer aux acteurs internes des informations relatives à l'adhésion: aucune ressource supplémentaire n'est nécessaire puisque le service de communication gère de toute façon l'événement. De plus, tous les acteurs qui ont besoin d'être informés au sujet des répercussions de l'adhésion seront invités. Nous savons d'expérience, sur la base d'événements conjoints antérieurs, que les offices et les EM participants apprécient toujours d'avoir la possibilité de se rencontrer et d'échanger des idées.

Puisque l'OEM dispose d'un contrat fixe avec Traductions Apollo et que le problème de traduction se posera sans doute à nouveau pour d'autres missions, il est important de trouver une solution à long terme. Le recrutement de personnel temporaire pour effectuer les vérifications internes ne fera qu'entraîner des coûts supplémentaires et n'est pas une solution durable pour l'avenir. L'unité AP estime qu'il serait très intéressant de fournir des mini-guides aux traducteurs de Traductions Apollo. Un certain délai serait nécessaire pour en établir le contenu, mais une fois en place, ces mini-guides pourraient être facilement actualisés et adaptés aux besoins spécifiques de tout projet de traduction. Les révisions internes sont une solution rapide mais temporaire, jusqu'à ce que les mini-guides soient prêts à être distribués.

Toute tâche requise pour faire participer davantage les entreprises devrait être laissée aux offices nationaux des nouveaux EM, car ceux-ci sont beaucoup plus proches que l'OEM de leur propre secteur privé et sont donc mieux placés pour fournir des informations et des conseils sur les conséquences de l'adhésion. De plus, les tentatives antérieures de l'OEM pour associer les entreprises n'ont pas été un franc succès: lors de la préparation de la dernière adhésion, un séminaire d'information organisé par l'OEM pour le secteur privé de l'Almain n'a attiré qu'un public restreint.