



AUDIT INFORMATIQUE DU CONTRÔLE FÉDÉRAL DES FINANCES

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR DES COMPTES
AUX ASSEMBLÉES DES ÉTATS MEMBRES DE L'OMPI
Exercice 2006

Établi par M. K.Grüter,
Directeur du Contrôle fédéral des finances
de la Confédération suisse

GENERALITES

Mandat

1. Lors de la trente-neuvième série de réunions qui s'est tenue à Genève du 22 septembre au 1^{er} octobre 2003, l'Assemblée générale de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI) et les Assemblées des Unions de Paris, de Berne, de Madrid, de la Haye, de Nice, de Lisbonne, de Locarno, de l'IPC, du PCT et de Vienne, ont renouvelé le mandat du Gouvernement suisse jusqu'à l'année 2007 incluse, en tant que Vérificateur des comptes de l'OMPI et des Unions administrées par l'OMPI ainsi que des comptes des projets d'assistance technique exécutés par l'Organisation (paragraphe 196 du document A/39/15).
2. Le Gouvernement de la Confédération suisse m'a confié, en tant que Directeur du Contrôle fédéral des finances, le mandat de vérification des comptes de l'OMPI et des Unions mentionnées ci-dessus. J'ai chargé deux collaborateurs qualifiés du Contrôle fédéral des finances de procéder, au siège du Bureau international (BI) à Genève, à une révision informatique en cours de période.
3. Mon mandat est stipulé à l'article 6.2 du Règlement financier de l'OMPI et est défini par le Mandat pour la vérification des comptes annexé à ce Règlement.

Normes de vérification et objet des contrôles

4. Les vérifications ont été effectuées selon les normes internationales d'audit informatique « Control Objectives for Information and Related Technology (CobiT) » développées par l'Information Systems Audit and Control Association (ISACA - www.isaca.org). En outre, le guide de l'ISACA « Security, Audit and Control Features - PeopleSoft, 2nd Edition 2006 » a été pris en compte comme référence lors de l'audit.
5. Selon la norme d'audit suisse (NAS) no 401, l'auditeur doit posséder une connaissance suffisante de l'informatique pour planifier, diriger, superviser et revoir le travail effectué. L'utilisation de l'informatique dans une organisation influence surtout « l'appréciation des systèmes comptables et de contrôle interne, de la situation des risques ainsi que de la planification et de l'exécution des procédures d'audit » de l'auditeur. Ainsi, les présents travaux de contrôles sont également utiles aux auditeurs financiers.
6. Les vérifications ont porté sur le système informatique comptable Administration Integrated Management System (AIMS) et son environnement. Il s'agit d'un progiciel de gestion intégré - en anglais Enterprise Resource Planning ERP - du fournisseur américain PeopleSoft/Oracle .
7. Mes collaborateurs ont suivi une approche d'audit orientée risques selon les normes citées ci-dessus et selon les normes de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC - www.cncc.fr). Comme il s'agit du premier audit depuis la mise en place du nouveau système comptable en 2004, ils se sont essentiellement penchés sur la première phase qui comprend la prise de connaissance de l'informatique dans l'Organisation. Ces travaux ont permis l'établissement d'une cartographie du système AIMS et des applications environnantes (cf. annexe).

¹ En 2005, Oracle a repris l'entreprise PeopleSoft.

8. Le présent audit n'avait pas pour but de conduire un audit complet aux niveaux applicatif, technique et de sécurité informatique. Mes collaborateurs ont toutefois identifié quelques risques liés à l'usage d'un ERP (phase 2) et déterminé quelques contrôles clés (phase 3). Ils ont procédé à plusieurs examens au niveau du système comptable AIMS.
9. L'information collectée et les analyses réalisées m'ont amené à formuler un certain nombre de recommandations dans un souci de poursuivre la consolidation de la situation de l'informatique et de réaliser des gains de productivité à moyen et à long terme. Je tiens à souligner que toutes les recommandations n'ont pas la même importance. Celle-ci se compose du facteur risque d'un côté et du facteur urgence de la mise en œuvre de l'autre côté. Toutes les recommandations, y compris l'horizon temporel, ont été discutées avec les responsables de l'OMPI au cours de deux réunions à la fin du présent audit.
10. Ils ont également pris en considération les deux objectifs stratégiques du Programme et budget pour 2006-2007 suivants:
 - No IV: Fourniture de services de qualité dans le cadre des systèmes mondiaux de protection de la propriété intellectuelle.
 - No V: Renforcement de l'efficacité de la direction et de l'appui administratif à l'OMPI.

Renseignements et documents

11. Je tiens à exprimer ma satisfaction pour l'obligeance avec laquelle tous les fonctionnaires de l'OMPI qui ont été sollicités ont donné les renseignements et les documents utiles à l'accomplissement de mon mandat. Des réunions hebdomadaires avec les interlocuteurs clés ont été régulièrement organisées aux fins d'information, de coordination et d'évaluation des examens effectués.
12. Mes collaborateurs ont reçu une documentation importante et ont mené de nombreux entretiens au sein de l'Organisation. Ils ont eu l'occasion de participer à des présentations « live » de quelques procédures et systèmes informatiques.
13. Les questions d'importance mineure qui ont été clarifiées et discutées avec les responsables en cours de travaux ne sont pas relevées dans ce rapport.

PRINCIPAUX PROCESSUS ET APPLICATIONS MÉTIERS

Revenu total

14. Durant l'exercice biennal 2004-2005, l'OMPI a généré un revenu total de 523 millions de francs composé de la manière suivante :

Recettes	millions de frs.	%
Contributions des Etats membres	34	7
Union du PCT	401	76
Marques et Dessins & Modèles	66	13
Revenus divers (arbitrages, intérêts, publications)	22	4
Total	523	100

Source: Rapport de gestion financière 2004-2005.

Avec 76 % du total, le tableau montre que l'Union du PCT est la source de revenu principale de l'OMPI. Pour cette raison, mes collaborateurs ont procédé à une collecte d'informations et à une description des principales composantes de ce processus métier et du système informatique sous-jacent. Les Marques et Dessins & Modèles fournissent 13 % des ressources de l'Organisation.

Traité de coopération en matière de brevets (PCT) - systèmes CASPRO et CASPIA

15. Le processus de dépôt des demandes de brevet régi par le traité du PCT est principalement géré par les applications métiers CASPRO et CASPIA. Les documents de base d'un brevet comprennent notamment les informations suivantes: la demande (Request), la description, la demande de protection (claims), le résumé (abstract), les dessins, le calcul des émoluments (fees).
16. L'OMPI traite environ 130'000 demandes de brevet par année, soit une moyenne d'environ 600 dossiers par jour générant un revenu moyen de 1'500 francs par dossier. En 2006, la demande en brevets a présenté une croissance de l'ordre de 6 %, après une croissance exceptionnelle de 10 % en 2005. Le traitement des dépôts de brevets se compose des processus métiers suivants:
- Saisie des dossiers entrant remis directement par les demandeurs ou par les offices de brevets nationaux ;
 - Traitement des dossiers avec paiement des émoluments dus à l'OMPI ;
 - Publication avec ou sans avis de contrôle (written opinion) d'un des 11 offices de recherche certifiés.

Le Bureau du PCT est constitué d'environ 430 personnes dont 250 dans les groupes de traitement, une centaine de traducteurs et le reste affecté à la Division des affaires légales.

17. Le traitement des dossiers PCT se fait par les applications CASPRO et CASPIA en conjonction avec E-dossier contenant le dossier électronique ou le dossier papier scanné en format PDF et converti en texte par OCR de telle façon qu'il soit disponible pour les traducteurs. Les applications PCT contiennent toutes les données bibliographiques du dossier avec les données du demandeur et de l'office national concerné. L'OMPI est chargée de livrer la plateforme de publication: c'est aux pays concernés d'octroyer un brevet ou non. Les deux tiers des dossiers entrent sous forme de papier et un tiers sous forme électronique principalement en provenance des pays asiatiques. Le dépôt électronique des demandes (Online Filing) donne lieu à une réduction des taxes.
18. Les dossiers provenant directement du requérant sont réceptionnés et facturés par CASPRO puis transmis à CASPIA. Les données des dossiers provenant des offices nationaux sont saisies dans CASPIA. Cela se fait manuellement si le dossier est livré sur papier et par une interface électronique si les demandes sont livrées de manière électronique. Certains pays, livrant des données uniquement électroniques, font saisir les données directement à la source par les requérants. Les données électroniques saisies manuellement par les offices demandeurs ont un plus grand taux d'erreur.
19. Après le scanning, les onze groupes de traitement ont un plus grand travail pour comparer et corriger, le cas échéant, les données de CASPIA avec le dossier électronique sur les deux écrans parallèles. Les personnes en charge dans les groupes de traitement vérifient si les données bibliographiques de CASPIA correspondent au texte du dossier papier enregistré sur écran et corrigent celles-ci si nécessaire.
20. Finalement, le demandeur reçoit une attestation de réception (Confirmation of Receipt) et le logiciel CASPIA calcule les émoluments dus pour la publication (Due Fee Amount for Publication). Ce montant est transmis à AIMS, pour la réconciliation comptable, qui retransmet à son tour le paiement dès réception. En raison du délai de publication qui doit être impérativement respecté, il peut arriver que la publication s'effectue avant que le paiement par le requérant ou l'office national ait été effectué. Les paiements peuvent s'effectuer par compte bancaire, chèque ou carte de crédit. Si l'émolument OMPI n'a pas encore été payé, une demande de paiement est adressée à l'office national chargé de l'encaissement. La réconciliation des montants payés se fait dans la comptabilité Income de AIMS (Balancing of Fees).
21. Une copie de la demande internationale de brevet est envoyée à une ou plusieurs administrations compétentes chargées de la recherche internationale. Celles-ci produisent un rapport de recherche avec une opinion initiale pouvant indiquer au demandeur si cela vaut la peine de procéder à une demande de brevet auprès des offices nationaux. Environ 100 traducteurs internes, ainsi que des traducteurs externes spécialisés avec des connaissances techniques et scientifiques, traduisent ces rapports en français et anglais pour la publication. Un premier secteur, avec environ 100 personnes, traduit les requêtes, les titres et les abrégés / résumés en français et anglais. Un second secteur traduit les rapports de recherche et les rapports d'examen préliminaires (written opinion) seulement en anglais. Ces traductions doivent être terminées avant la publication proprement dite.

22. La demande de brevet doit être publiée au plus tard 18 mois après la première date de déposition (Date of First Claim) de la demande, même si le rapport de recherche n'est pas encore publié. Si ce dernier vient plus tard, il doit être publié à nouveau, il s'agit d'une « re-publication ». CASPIA administre les dates et déclenche automatiquement la liste des requêtes de brevets à publier. Pour la publication proprement dite, les informations de CASPIA et du E-dossier sont envoyées à la photocomposition SPIDI convertissant les données en fichiers TIFF (Tagged Image File Format) et PDF. Environ 2'500 demandes de brevets sont ensuite publiées tous les jeudis sur le site Internet de l'OMPI (www.wipo.int/patentsope/en/) ou remis directement aux offices nationaux et aux abonnés par disque DVD / CDROM ou en ligne par SFTP (Secure File Transfer Protocole). La publication sur papier a cessé en juillet 2005.
23. Les applications métiers CASPRO et CASPIA remontent aux années septante et comportent des interfaces usagers désuètes. Selon les renseignements reçus, ces deux applications sont en cours de reprogrammation. Je soutiens cette démarche qui comportera également le renouvellement des interfaces usagers. Le but d'augmenter la convivialité des applications ne devra pas avoir un effet négatif sur la fiabilité du système.
24. La livraison électronique des demandes de brevet par les offices nationaux représente un gain de productivité pour l'OMPI et simplifie le traitement des demandes.

Recommandation no 1: J'encourage l'OMPI à continuer de promouvoir l'emploi des technologies modernes par les offices nationaux des Etats membres.

Marques et Dessins & modèles - systèmes MAPS/DMAPS

25. Le secteur des marques, des dessins industriels et des appellations géographiques se compose de 148 personnes et administre les enregistrements internationaux des marques, des dessins industriels et des appellations géographiques contrôlées. Ceux-ci sont régis respectivement par les arrangements de Madrid, de La Haye et de Lisbonne.
26. L'OMPI traite environ 40'000 demandes par an, soit une moyenne d'environ 200 dossiers par jour concernant de nouvelles demandes ou des renouvellements. La demande présente une croissance de l'ordre de 8 % par an. Cette croissance est due en partie à la réduction de la période de renouvellement de 20 à 10 ans décidée en 1996. Les détenteurs des droits reçoivent préalablement un avis de renouvellement. Le traitement des demandes s'effectue de manière analogue aux dossiers PCT. Le processus est géré par les applications métiers MAPS (marques) et DMAPS (dessins industriels).
27. Les demandes sont adressées soit directement par les demandeurs avec paiement à l'avance des émoluments OMPI et des taxes par pays, soit par l'intermédiaire des offices nationaux. Les dossiers papiers sont scannés de manière analogue à ceux du PCT. Les dessins industriels subissent souvent une retouche manuelle après le scanning. Quelques offices, tels que l'Union Européenne, la Corée, le Japon et les USA, adressent les demandes par transmission électronique. La Suisse possède un accès direct sur MAPS. Le demandeur des droits peut renouveler directement ses droits par WIPO Marks E-Renewal. Les émoluments doivent être payés à l'avance avant le traitement des dossiers à l'OMPI. MAPS et AIMS ont des interfaces signalant les montants dus (Request for Accounting) et les montants reçus (Notify for Payment). La réconciliation des paiements s'effectue dans la Section des Recettes du Département des finances. Après réception du paiement, la demande est traitée au moyen de MAPS.

28. Actuellement, le registre contient environ 900'000 marques dont la moitié est active. Le registre est disponible pour le grand public sur deux sites Internet: Madrid Express contient les informations de base avec le statut actuel et Romarin contient en plus les informations historiques. Il est prévu de fusionner les systèmes Express, Romarin et E-Renewal en un seul et en y intégrant une fonction de recherche plus conviviale.
29. Si la demande de protection est agréée, le titulaire reçoit un certificat et l'office national du demandeur une confirmation. La transmission des données sur l'équipement bureautique est automatisée à partir des banques de données MAPS et DMAPS. MAPS effectue aussi un recensement des taxes nationales encaissées directement par l'OMPI. Après réconciliation, ces taxes sont remboursées périodiquement au moyen du système comptable AIMS.
30. La procédure des systèmes de Madrid et de La Haye est plus lourde et complexe que celle du système PCT. Tel qu'il est configuré aujourd'hui, le processus nécessite pour chaque demande environ 30 transactions. Celles-ci sont assurées par des interfaces bidirectionnelles entre le système MAPS/DMAPS et l'application comptable AIMS.
31. Comme les applications métiers MAPS et DMAPS datent de 1996, ils comportent des interfaces usagers désuètes.

Recommandation no 2: J'invite l'OMPI à inclure dans le plan stratégique un projet pour moderniser les interfaces usagers. De plus, il serait souhaitable de chercher de possibles synergies avec la reprogrammation en cours des applications CASPRO et CASPIA.

Bureau du Contrôleur - utilisation des rapports AIMS

32. Le Contrôleur rapporte directement au Directeur général et à l'Assemblée des Etats membres et remplit les fonctions suivantes:
 - Etablissement du Budget et Contrôle du Budget et des Dépenses ;
 - Projets spéciaux comme l'accompagnement de l'audit bureau par bureau ;
 - Ressources extrabudgétaires (Fund Raising).
33. Le Bureau du Contrôleur comprend 10 personnes et est responsable d'établir, sur recommandation des Etats membres et en collaboration avec le Comité de Programme et Budget, le budget révisé pour le biennium en cours, ainsi que le budget du biennium suivant. Les propositions des priorités et modifications des programmes en cours proviennent d'une consultation préalable des Etats membres.
34. Pour le contrôle systématique des dépenses par programme, le Contrôleur utilise des rapports périodiques sur les dépenses et engagements par programmes établis sur la base des données fournies par AIMS. De même, le Contrôleur autorise ou non, selon l'état du budget, les bons de commande, respectivement les contrats d'achat.

Publications - base des données MS Access

35. Dans mon rapport relatif à l'exercice biennal 2004-2005, du 21 juin 2006, il avait déjà été relevé que la base de données MS Access, utilisée par le service des publications, ne correspondait pas à une application standard de gestion des ventes et des débiteurs. Entre autres, les examens avaient donné lieu aux constatations suivantes: « Il n'existe pas de contrôle dit des « quatre yeux » et les erreurs de saisie sont difficilement détectables; le nombre des annulations est impressionnant dans le système MS Access ; il existe quelques « trous » dans la numérotation des factures au service des publications ».

Recommandation no 3: L'OMPI devrait introduire dans le plan stratégique un projet pour remplacer la vieille base des données des publications par les modules PeopleSoft suivants: Customer Relations Management, Customer Order Management et Inventory pour la gestion du stock des publications.

PRINCIPALES ACTIVITES ET APPLICATIONS ADMINISTRATIVES

Division des Ressources humaines - Sigagip et HR Access

36. L'OMPI oeuvre dans un marché de la propriété intellectuelle dynamique avec une croissance rapide. Ceci implique une rapide adaptation des processus métiers aux nouveaux développements du marché international comme, par exemple, le dépôt électronique des demandes de brevets ou des marques. Ainsi la politique du personnel de l'OMPI est directement affectée par ces changements. En politique des ressources humaines, les grandes lignes de la stratégie ont été définies et approuvées par l'Assemblée générale des Etats membre en septembre 2006. Les éléments clés constituant une telle politique sont:
- La gestion intégrée de la performance du personnel ;
 - L'alignement des besoins en ressources humaines en fonction des objectifs stratégiques de l'Organisation ;
 - Le développement du personnel en ligne avec les besoins de l'Organisation impliquant une planification de la carrière ainsi qu'une planification des successions dues à des départs en retraite ;
 - Une plus grande flexibilité des arrangements contractuels avec, notamment, un plus grand recours à l'outsourcing, ainsi que des conditions attractives pour des spécialistes de la propriété intellectuelle sur un marché du travail international très compétitif ;
 - Le maintien d'un environnement culturel stimulant attirant des professionnels qualifiés avec un staff orienté service à la clientèle, efficient et proactif.
37. Afin de définir les besoins provenant des processus métiers, une analyse bureau par bureau (Desk-to-Desk) proposée par le Corps commun d'inspection (CCI) sera effectuée au cours du premier semestre 2007. En particulier, cette étude livrera une vue sur la situation actuelle permettant d'ajuster la stratégie ultérieure du personnel. De plus, l'étude se concentrera sur les sept processus clés du Département des Ressources humaines. Le tout est placé dans le cadre des principes de gestion du personnel institués par les Nations Unies.

38. Le support informatique des relations humaines se limite aujourd'hui à l'emploi du logiciel Sigagip datant des années nonante, mis en place en 2000, et customisé selon les besoins d'une organisation internationale. Ce logiciel sert principalement aux besoins du versement des salaires. Il est complété pour le recrutement par l'emploi d'une partie du logiciel HR Access. Des fonctions essentielles parmi d'autres comme la classification des jobs, le développement et le training du personnel manquent dans une base de données intégrée. Aujourd'hui, beaucoup de processus du Département des Ressources humaines se font par des opérations manuelles. De plus, une information actuelle complète pour le management n'est pas disponible, ou seulement d'une manière limitée, au moyen d'un Data Warehouse comprenant des données d'AIMS.
39. Le système qui remplacera Sigagip, ainsi que les systèmes îlots en usage dans le Département des Ressources humaines, devra comprendre quelques nouvelles fonctions. Le cahier des charges pourra être défini en automne 2007 en fonction des processus métiers clés et des recommandations provenant de l'étude bureau par bureau. L'objectif est de réaliser en étapes successives un système informatique intégré et compréhensif de la future nouvelle stratégie de gestion du personnel.

Recommandation no 4: J'encourage l'OMPI à introduire dans le plan stratégique un projet pour le remplacement prochain de Sigagip ainsi que l'introduction d'un logiciel moderne de gestion des ressources humaines lors du prochain biennium. L'OMPI pourra aussi profiter de l'expérience faite par d'autres organisations internationales comme, par exemple, le Haut Commissariat des Réfugiés. Cela demandera pour le Département des Ressources humaines des processus plus simples, une capacité proactive d'anticiper les changements, une part plus grande dans la planification du personnel ainsi qu'une plus grande flexibilité du staff pouvant remplir des tâches multiples.

Projet d'une évaluation bureau par bureau

40. Sur la base du rapport du Corps commun d'inspection du système des Nations Unies « Examen de la gestion et de l'administration de l'OMPI: budget, supervision et questions connexes », l'OMPI a lancé un appel d'offre public et sélectionné l'entreprise indépendante PriceWaterhouseCoopers (PWC) en vue de procéder à une évaluation détaillée bureau par bureau des ressources humaines et financières de l'Organisation (Desk-to-Desk Assessment Project). Cette étude prévue au cours du premier semestre 2007 devra fournir des recommandations pour les objectifs suivants:
- Examiner si les ressources humaines sont en ligne avec le mandat de l'Organisation et le Programme et Budget pour 2006-2007 approuvé par les Etats membres ;
 - Proposer une structure du personnel en ligne avec les développements en cours et les exigences du marché de la propriété intellectuelle ;
 - Identifier les opportunités d'améliorer la structure du personnel et certains processus métiers de l'Organisation.
41. Il s'agira notamment de faire une analyse de la structure actuelle du personnel et d'identifier les lacunes et corrections nécessaires pour réaligner l'organisation et les ressources humaines sur la demande changeante de services mentionnés ci-dessus dans le cadre de la politique du personnel. Le rapport final avec les recommandations prévu pour juin 2007 constituera le matériel de base pour l'Upgrade, respectivement le remplacement de Sigagip, ainsi que l'introduction des nouveaux processus nécessaires dans le Département des Ressources humaines.

Division des achats et des contrats - procédures manuelles

42. La Division des achats et des contrats (Procurement and Contracts Division - PCD) comprend environ une douzaine de personnes et se compose des deux sections General Procurement et Evaluation and Contract Administration avec un volume d'achat annuel de l'ordre de 70 millions de francs. Cela correspond à environ 2000 commandes normales (Purchase Orders) et à 60 à 80 offres d'appels publics (Request for Proposal - RFP). Les processus se déroulent entièrement manuellement de la façon suivante:
- Demande d'achat par le responsable de programme ;
 - Demandes d'offres par la Division des achats et des contrats avec l'établissement d'un bon de commande soumis au responsable de programme pour signature ;
 - Examen et avis du Comité d'examen des contrats pour ceux de plus de 100'000 francs, respectivement 33'333 francs, par année sur trois ans (la demande d'achat doit être justifiée et défendue en bonne et due forme avant d'être approuvée) ;
 - Autorisation par le Bureau du Contrôleur si le budget est disponible ;
 - Le bon original de commande est enregistré à la comptabilité par le groupe des Dépenses dans le module finance AIMS qui attribue un numéro d'engagement (Commitment Number). A ce moment les Achats placent la commande ;
 - Après livraison des biens et services, le 90 % des factures parviennent à la comptabilité qui fait le pré-enregistrement, le reste parvenant directement au programme manager ;
 - La facture originale doit être signée par le programme manager ;
 - Après le retour de la facture signée, celle-ci est réconciliée avec le bon de commande et comptabilisée pour le paiement.
43. Les limites d'achats ont été abaissées en vue d'augmenter le nombre de demandes d'offres pour obtenir de meilleurs prix². Ceci a augmenté la charge administrative de la Division des achats et des contrats. Pour obtenir des meilleures conditions, certains marchés sont groupés par plusieurs organisations internationales au moyen d'Interagency Procurement Contracts, comme par exemple l'achat d'ordinateurs personnels.
44. Les procédures d'achats sont soutenues par deux petites applications informatiques îlots, à savoir une banque de données fournisseurs et un contrôle des engagements. Un nouveau logiciel permettrait de gérer les demandes d'offres, les bons de commande, les contrats fournisseurs ainsi que le contrôle des engagements. Les fonctionnalités de gestion des fournisseurs sont déjà contenues dans le module des Payables (crédoiteurs). Il suffira de compléter ces informations avec les contacts fournisseurs utilisés par la Division des achats et des contrats. Ceci rendra caduc l'emploi des logiciels îlots et permettra d'intégrer cette division dans le système administratif AIMS, assurant ainsi une meilleure coordination avec la comptabilité des Dépenses.

Recommandation no 5: Afin de rationaliser et simplifier la procédure d'achats, l'OMPI devrait mettre en place le module Purchasing durant l'année 2007 à la suite de l'Upgrade de PeopleSoft en recourant - si possible - à l'expérience d'autres organisations internationales comme par exemple le Haut Commissariat des Réfugiés qui utilise déjà de ce module.

² Ordre de service No 21/2006 Rev., « Achats et passation de marchés, principes généraux, cadre institutionnel et procédures »

45. Il existe aujourd'hui un potentiel d'optimisation par rapport au flux d'informations entre la Division des achats et des contrats et le Département des finances afin d'assurer un déroulement efficace des paiements au niveau opérationnel. La Division des achats et des contrats devrait prendre les mesures suivantes:
- indiquer sur le bon de commande si une copie de la facture de la comptabilité Dépenses pour les contrats délicats doit lui être transmise ;
 - mettre sur chaque commande, pour tous les fournisseurs, l'adresse obligatoire de facturation afin d'éviter des retards de paiements. De plus, la facture devrait contenir le numéro du bon de commande ou, à défaut, le nom du fonctionnaire à l'origine de la commande ;
 - toute facture doit être impérativement transmise par le service de poste interne à la comptabilité Dépenses pour le pré-enregistrement.

Département des finances - système comptable AIMS

46. Le Département des finances compte environ 40 personnes réparties dans les sections Investissements, Recettes, Dépenses et Voyage & missions. Tous les collaborateurs ont un accès sur le système comptable AIMS. Celui-ci sera soumis à un Upgrade majeur au début de l'année 2007, parallèlement à l'Upgrade XP au niveau de la bureautique.
47. A partir de 2010, les organisations des Nations Unies devront implémenter les normes comptables internationales pour le secteur public IPSAS (International Public Sector Accounting Standards - www.ifac.org). Le Département des finances mettra en place un projet pour l'introduction des nouvelles normes.
48. Selon la Norme IPSAS no 17, les immobilisations corporelles doivent être comptabilisées. Les questions fondamentales sont ici « celles de la date de comptabilisation des actifs, de la détermination de leur valeur comptable ainsi que de la comptabilisation des dotations aux amortissements correspondantes ». Afin de pouvoir se conformer à cette obligation, l'OMPI devrait avoir à sa disposition une solution informatique adéquate. L'application Inventory actuellement en place est une solution isolée qui ne pourra pas satisfaire aux nouveaux besoins comptables.

Recommandation no 6: Afin de permettre la mise en place des nouvelles normes comptables IPSAS, l'OMPI devrait remplacer l'application actuelle par le module Assets de PeopleSoft.

Division des Services informatiques

49. La Division des Services informatiques et la Division des Systèmes informatiques PCT, qui tombent sous la responsabilité du Chief Information Officer (CIO) de l'OMPI, sont constituées de 92 personnes et comprennent entre autres les services et sections suivants:
- le Service technique ;
 - la Section de soutien des programmes informatiques ;
 - le Service des applications web et administratives ;
 - la Section des applications métiers ;
 - la Section de la sécurité informatique.

50. Après les économies de ces dernières années, la Division des Services informatiques prévoit d'investir dans les techniques de l'informatique en modernisant l'équipement technique et en harmonisant les logiciels en place. A cet effet, le programme de l'OMPI prévoit d'investir notamment dans les domaines suivants:
- PCT: unification et intégration des systèmes ;
 - Système de Madrid: utilisation renforcée des techniques de l'information afin de rationaliser et poursuivre l'automatisation des procédures de travail ;
 - Nouveaux investissements dans l'infrastructure technique qui s'est dépréciée durant ces dernières années en utilisant les avantages de la sous-traitance du Centre international de calcul (CIC) ;
 - Consolidation des principaux processus administratifs en y intégrant un logiciel de gestion moderne des ressources humaines, le module des achats, le renforcement du Controlling au moyen d'un Reporting performant, la modernisation de la vente des publications et la préparation des modules financiers afin de pouvoir remplir le standard comptable IPSAS ;
 - Amélioration de la sécurité de l'information et des biens de l'Organisation.
51. La réalisation de ces programmes ambitieux nécessite non seulement un budget adéquat, mais aussi la disponibilité des personnes qualifiées pour mener ces projets à bon port.
52. L'OMPI a prévu d'élaborer une stratégie informatique compréhensive et actuelle afin d'améliorer la planification du développement de l'informatique. Se fondant sur la stratégie globale de l'Organisation, cette stratégie informatique devrait englober les visions et objectifs à plus long terme et définir les lignes directrices pour la réalisation des buts.
- Recommandation no 7:** Je soutiens l'initiative de l'OMPI de mettre en place une stratégie informatique détaillée avec un horizon de quatre à six ans afin d'effectuer une planification continue. Cette stratégie devrait prévoir un plan d'investissements informatiques avec des projets cohérents, concrets, priorités, coordonnés et à mettre en oeuvre dans un horizon temporel réaliste. Ces informations devraient être partie intégrante de la documentation mise à disposition des Etats membres afin de permettre à ceux-ci de préparer et de prendre toutes les décisions nécessaires en matière d'informatique. Dans le même contexte, l'Organisation devrait veiller à budgéter, en concordance avec le futur plan stratégique, des montants suffisants pour la modernisation et l'harmonisation de l'infrastructure informatique et à tenir compte du besoin en ressources personnelles.
53. La sécurité informatique devrait être cohérente et faire partie intégrante de la stratégie informatique globale et des projets informatiques mis en place dans l'Organisation.
54. La protection de la propriété intellectuelle représente un élément clé pour l'Organisation et les clients, d'où la nécessité pour la Section de la Sécurité informatique d'être à la hauteur des exigences. Son portefeuille d'activités pour 2006 comporte entre autres :
- Coordonner les activités de sécurité informatique au niveau de l'Organisation ;
 - Etablir, mettre en place et actualiser les règles, les standards et les procédures de sécurité ;
 - Sensibiliser et former les collaborateurs, notamment les nouveaux arrivés ;
 - Contrôler les droits d'accès ;
 - Gérer les risques informatiques ;
 - Vérifier la sécurité et le plan de continuité (Business Continuity Planning) ;
 - Auditer l'implémentation des mesures de sécurité et rapporter l'état des lieux au management (Monitoring).

55. Mes collaborateurs ont pris note qu'en 2006 un audit a été effectué par un consultant externe selon la norme de sécurité ISO 17799:2005³. Le but était d'évaluer les Security Policies et de formuler des recommandations concernant les Policies, les procédures et l'organisation. Le rapport d'audit révèle que l'OMPI est sur le bon chemin concernant la sécurité informatique mais qu'un effectif de deux personnes n'est pas suffisant pour accomplir toutes les tâches nécessaires. Il recommande le recrutement de trois nouveaux collaborateurs sur une période de six, respectivement douze mois, pour renforcer l'équipe.
56. Suite à cet audit, les capacités techniques de la Section de la sécurité ont été renforcées par l'engagement d'un autre spécialiste. Toutefois, la question se pose de savoir si un effectif de trois personnes est suffisant, étant donné la panoplie d'activités et les nouveaux défis liés au nouveau projet de sécurité. A titre d'exemple, il n'y a actuellement pas assez de budget et de ressources pour conduire des campagnes de sécurité informatique et des formations de sensibilisation systématiques auprès des collaborateurs.
57. A partir de janvier 2007, un Security Change Project a été mis place afin de repérer des potentiels d'optimisation tant au niveau de la sécurité physique qu'au niveau de la sécurité de l'informatique et des biens de l'Organisation.

Recommandation no 8: J'invite l'Organisation à résoudre la question des ressources insuffisantes de la Section de la sécurité informatique afin de s'assurer que toutes les tâches nécessaires à une protection des biens de l'OMPI puissent être exécutées d'une manière optimale.

58. Les responsables de projet sont soumis à de nombreuses contraintes et doivent conduire leurs projets au succès dans des conditions parfois difficiles. Il existe en Suisse différentes méthodes de développement (y compris celles qui sont proposées par certains fournisseurs) et la terminologie peut varier de l'une à l'autre. Malgré la diversité des méthodes, les objectifs à atteindre par les projets informatiques sont les mêmes partout. Ces objectifs découlent:
- du principe supérieur de la bonne gestion des crédits accordés (principes d'efficacité et d'efficience),
 - du principe de légalité (conformité) et
 - du principe de la tenue régulière de la comptabilité (principes d'intégrité, de disponibilité et de fiabilité).

Ces principes recouvrent entièrement les notions classiques de sécurité et de qualité du traitement de l'information.

Recommandation no 9: Afin d'assurer un bon pourcentage de réussite pour les projets informatiques, j'encourage l'OMPI à utiliser dans l'ensemble de l'Organisation une méthode de projet uniforme telle que HERMES (www.hermes.admin.ch) ou PRINCE2 (www.prince2.com) afin de professionnaliser l'élaboration de projets complexes et de faciliter la communication entre les différents services spécialisés.

59. Une fois mise en production, chaque solution informatique requiert dans la phase d'exploitation des activités de support, de maintenance et de développement ultérieur. Afin d'harmoniser et de simplifier les procédures dans la gestion des changements (Change Management), la méthode britannique ITIL - Information Technology Infrastructure Library (www.itil.org) - a été développée. Il s'agit d'un recueil de concepts de plus en plus répandus dans des organisations sur le plan mondial pour optimiser les services informatiques.

³ L'ISO/CEI 17799:2005 établit les lignes directrices et les principes généraux pour préparer, mettre en oeuvre, entretenir et améliorer la gestion de la sécurité de l'information au sein d'un organisme (source: <http://www.iso.org>)

Recommandation no 10: J'invite l'OMPI à utiliser dans l'ensemble de l'Organisation une méthode de gestion des incidents et des changements uniforme telle que ITIL afin d'harmoniser et de professionnaliser les procédures.

LE SYSTEME COMPTABLE AIMS ET L'ENVIRONNEMENT INFORMATIQUE

Le nouveau système comptable

60. Les systèmes d'Enterprise Resource Planning (ERP), tels que PeopleSoft, SAP 3/3 et Oracle, sont aujourd'hui utilisés dans de nombreuses entreprises de grande taille dans le monde entier. Le produit PeopleSoft était à son origine positionné sur la gestion des ressources humaines. Aujourd'hui, il propose différentes versions selon la taille et le secteur de l'entreprise et comporte quatre grands domaines fonctionnels:

- Finance / comptabilité ;
- Ressources humaines ;
- CRM / marketing / ventes ;
- Chaîne logistique / production.

61. Suite à un appel d'offre public, l'OMPI a sélectionné le produit de PeopleSoft en 2002. Le nouveau système comptable intitulé AIMS (Administrative Integrated Management System) remplace l'ancien système mainframe FINAUT pour la comptabilité et BETS (Budget Expenditure Tracking System) pour les rapports. Les modules suivants de la version PeopleSoft 8.4 sont actuellement en place à l'OMPI:

- Recettes (Income) ;
- Dépenses (Expenditure) ;
- Grand Livre (General Ledger) ;
- Facturation (Billing).

Un des avantages d'AIMS est les diverses possibilités de lancer une recherche (Queries) et d'établir des rapports (Reports).

62. La mise en production des deux premiers modules, Dépenses et General Ledger, a eu lieu en janvier 2004, suivie de l'implémentation des Recettes et Billing en automne de la même année. Ce décalage temporel s'explique par le fait que les Dépenses et le General Ledger ne nécessitaient que peu de configuration (Customisation). Les Recettes et le Billing, par contre, ont fait l'objet d'une considérable adaptation - c'est-à-dire programmation - aux processus et aux besoins spécifiques de l'OMPI.

63. Le déroulement du projet pour la mise en place d'AIMS n'a pas fait l'objet d'une analyse détaillée. Toutefois, mes collaborateurs ont pu constater les points suivants:

- **Gestion de projet:** AIMS a connu un bon Project Sponsoring et une bonne gestion de projet. Les ressources nécessaires ont été mises à disposition du projet et la collaboration des utilisateurs était assurée. Cet engagement a permis à l'OMPI de minimiser les risques de pauvres résultats et de non-satisfaction des attentes. Les personnes concernées - techniques et utilisateurs métiers - ont été formées selon leurs besoins spécifiques ;
- **Dépendance de consultants externes:** L'OMPI a encouragé le transfert de savoir entre les consultants externes et l'équipe de maintenance interne. Le support est assuré après la mise en place du nouveau système ;

- **Coût:** L'OMPI a essayé de mettre en place des solutions standard et de customiser un programme uniquement si les processus métiers le nécessitaient. Selon les renseignements obtenus, le logiciel comptable PeopleSoft a été sélectionné en fonction de ses possibilités de configuration.

64. AIMS possède une vingtaine d'interfaces entrantes ou sortantes avec ses applications environnantes. Du point de vue informatique, mes collaborateurs ont constaté que les interfaces sont bien contrôlées. Avec le transfert vers l'CIC, le contrôle des interfaces sera effectué par celui-ci.

Cartographie et évolution de l'ERP

65. Comme déjà mentionné au début du présent rapport, un des objectifs d'audit était la compréhension de l'environnement informatique du système comptable AIMS. A cette fin, l'annexe au présent rapport a été dressée montrant une dizaine d'applications qui ont des liens avec le système comptable. La cartographie révèle une considérable hétérogénéité du paysage informatique, ce qui est en grande partie un reflet de la diversité des processus métiers.
66. Le grand atout d'un système ERP est sa capacité d'intégrer plusieurs domaines fonctionnels tels que cités sous le chiffre 60. Une telle intégration présente plusieurs avantages: gestion informatique plus facile, réduction du nombre des interfaces, réduction des contrôles manuels, gains de productivité, etc.
67. L'intégration permettrait à l'OMPI de consolider le support informatique des principaux processus administratifs tels que les ressources humaines, les achats et contrats, la vente des publications et la gestion des Assets pour remplir les exigences des nouvelles normes comptables IPSAS.

Recommandation no 11: L'OMPI devrait introduire dans le plan stratégique un projet pour prévoir l'évolution du système AIMS en intégrant les autres solutions administratives « satellites » afin de mieux profiter des avantages d'un système ERP et de réaliser des gains de productivité. Une telle procédure permettrait de réduire l'hétérogénéité du paysage informatique, de diminuer le nombre d'interfaces et de se conformer aux nouvelles normes comptables IPSAS.

Projet Upgrade AIMS et Managed Hosting au Centre international de calcul (CIC)

68. Depuis le mois de novembre 2006, les préparatifs sont en cours pour un Upgrade du logiciel AIMS PeopleSoft version 8.4 sur la version 8.9 avec l'aide de consultants externes. Cette nouvelle version exige l'utilisation d'un matériel plus moderne et plus performant. Les ordinateurs situés dans les locaux de l'OMPI ne remplissent pas ces conditions. De ce fait, des négociations sont en cours pour transférer la gestion d'AIMS au CIC. Ce transfert aura les avantages suivants par rapport à la situation actuelle:
- Des nouveaux ordinateurs plus puissants pour la production, les tests et le développement ;
 - Une disponibilité de l'équipe opérationnelle 24 heures sur 24 et sept jours sur sept, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui. L'équipe de production AIMS n'étant disponible que durant les heures de travail normales de l'OMPI ;

- De plus, le CIC permettrait la réalisation d'un plan de Recovery et de continuité avec une période de démarrage des opérations dans les 24 heures, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui. A cet effet, les machines actuellement en usage à l'OMPI restent disponibles pour un back-up ;
 - Enfin, la migration et la professionnalisation de l'exploitation assureront une meilleure séparation des fonctions entre la gestion du système productif et le développement. De même, elles permettront une séparation des fonctions entre les administrateurs de la banque de données productives et les développeurs de l'OMPI ayant aujourd'hui un accès sur les données productives dans les cas d'urgence ;
 - L'OMPI doit documenter les procédures opérationnelles, de maintenance et de développement et définir la répartition des tâches entre l'équipe technique AIMS et le CIC.
69. L'offre du CIC contient le coût de la migration et les coûts d'exploitation avec des machines en leasing renouvelables tous les cinq ans. Cette migration nécessitera aussi la migration de la banque de données ORACLE de la version 9 sur la version 10.

Recommandation no 12: L'OMPI devrait implémenter ces plans de Managed Hosting auprès du CIC le plus rapidement possible afin d'augmenter le soutien, d'assurer une continuité de l'exploitation ainsi que la séparation des fonctions entre les développeurs et l'exploitation.

Exploitation du système comptable AIMS

70. Le Service des applications web et administratives se compose des sections suivantes:
- Section des services Internet ;
 - Section des applications administratives :
 - Unité des systèmes financiers (« équipe technique AIMS ») ;
 - Unité du système ressources humaines.
71. Les vérifications ont montré qu'une procédure formelle avait été mise en place pour assurer le support et la gestion des changements du système comptable AIMS. Comme la bonne pratique (Good Practice) l'exige, trois niveaux de support existent :
- Le 1^{er} niveau est assuré par trois superutilisatrices du Département des finances en tant que représentants du côté métier ;
 - Le 2^e niveau est assuré par l'Unité des systèmes financiers (l'équipe AIMS) qui reçoit et examine les changements à effectuer. La décision de les mettre en œuvre est prise lors de séances périodiques avec les superutilisatrices ;
 - Le 3^e niveau est assuré par l'entreprise externe Cedar Consulting UK. Deux consultants travaillent en partie sur place à Genève, en partie au bureau en Angleterre par Remote Access. L'OMPI est très satisfaite de la qualité de leur travail.
72. Les utilisateurs peuvent participer à la gestion des changements et saisir leurs demandes d'incidents ou d'amélioration directement dans un formulaire pour les transmettre ensuite à la superutilisatrice en charge. Le Service des applications web et administratives se propose d'optimiser la procédure en introduisant la méthodologie ITIL (voir le point 59 ci-dessus).

73. L'Unité informatique des systèmes financiers est constituée de quatre personnes à plein temps, dont une à titre temporaire (consultant interne avec « Special Labor Service Agreement »). Ces collaborateurs ont à la fois le savoir technique et le savoir métier, ce qui est de grande valeur pour l'exploitation d'un système comme AIMS. La suppléance en cas d'absences ou de vacances est assurée au sein de l'unité.
74. Les collaborateurs de l'Unité des systèmes financiers ont suivi des formations spécifiques afin d'assurer la reconversion de leurs compétences d'environnement mainframe à des compétences d'un environnement clients/serveurs. De plus, un transfert des connaissances a lieu en permanence entre les consultants externes et l'équipe AIMS. La documentation technique, y compris les descriptions des éléments configurés, est compréhensive. La reconversion étant couronnée de succès, la qualité du travail de cette équipe est aujourd'hui très bonne. L'Organisation devrait faire attention à ne pas perdre ce précieux savoir et devrait idéalement doter d'un contrat permanent tous les collaborateurs clés de l'Unité des systèmes financiers (AIMS), ainsi que de l'Unité du système ressources humaines (Sigagip).
75. Aujourd'hui, la séparation des tâches entre le développement et l'exploitation n'est pas assurée. C'est une des raisons pour laquelle je suis d'avis que le transfert vers le CIC devrait être réalisé le plus rapidement possible (voir la recommandation no 12).
76. L'Unité des systèmes financiers est sollicitée à la limite et le demeurera malgré le transfert de l'exploitation vers le CIC, compte tenu des nouveaux défis et projets à partir de l'année 2007. Pour cette raison, une solution devrait être trouvée rapidement afin de s'assurer de la continuité opérationnelle du système comptable et de la bonne qualité des activités de cette Unité, ainsi que de résoudre rapidement la question de ressources insuffisantes.
77. La bonne pratique demande qu'un audit de Post Implementation soit organisé après la mise en production d'un système ou d'un release majeur. Un tel audit permet d'examiner les résultats du projet et d'évaluer si les objectifs ont été atteints d'une façon efficace et effective. Il sert également à tirer les leçons pour des projets futurs. J'invite les responsables de l'OMPI à faire des réflexions sur cette question.
78. Les utilisateurs des sections Recettes et Dépenses sont dans l'ensemble satisfaits du nouveau système comptable. Dans son état présent, AIMS PeopleSoft est plutôt convivial (userfriendly) et doté d'une bonne ergonomie. Dans les Recettes, les configurations avant et après la mise en place du module ont facilité le travail des utilisateurs. Dans le cadre d'un processus d'optimisation continu, beaucoup d'opérations « normales » ne posant pas problème sont automatisées. Le gain en temps et en productivité est utilisé pour le traitement des cas spéciaux qui sont beaucoup moins nombreux mais qui requièrent un grand effort manuel et temporel de la part de l'utilisateur. A titre d'exemple, un client souhaitant protéger une marque paie à l'avance mais n'indique pas toutes les coordonnées nécessaires pour la comptabilisation. Il incombera à la Comptabilité de faire toutes les recherches utiles afin d'obtenir les informations manquantes.
79. Des séances périodiques appelées « cliniques » sont organisées afin de permettre aux utilisateurs de s'échanger et de se former mutuellement. Dans le contexte de l'Upgrade d'AIMS, les utilisateurs devront suivre une nouvelle formation. La documentation utilisateurs est détaillée et compréhensive. Cependant, il manque une documentation synthétique liant les processus métiers aux opérations financières couvertes par AIMS. Spécialement pour les nouveaux arrivés, il serait important de consolider les informations essentielles.

Recommandation no 13: A mon avis, il serait utile de mettre en place une documentation synthétique et consolidée liant les processus métiers aux opérations financières couvertes par le système comptable AIMS.

80. Les utilisateurs ne suivent pas toujours la procédure mise en place en cas de problèmes bureautiques et contactent les collaborateurs de l'Unité des systèmes financiers déjà surchargée - se trouvant au même étage - au lieu d'appeler le Helpdesk central. J'invite les responsables à réfléchir à une solution pour décharger l'équipe technique AIMS.

Sécurité AIMS

81. Il existe un concept de sécurité pour le système comptable AIMS dont la mise à jour est en cours. En 2003, la Section de la sécurité informatique a effectué un « AIMS Security Review » avec le but d'évaluer l'état de sécurité au niveau du système d'exploitation UNIX, de la base de données Oracle et de l'application PeopleSoft. Mes collaborateurs ont pris note que les travaux sont suivis et qu'une bonne partie des recommandations du rapport y relatif a été mise en place.
82. La liste des utilisateurs du système AIMS comprend environ 150 noms, y inclus tous les Programme Managers ayant accès aux rapports mensuels produits par le logiciel Business Objects. En 2006, seulement 43 % des usagers ont utilisé le système. Les demandes d'accès sont formulées par délégation du Département des finances aux trois superutilitrices. Celles-ci adressent la requête au responsable chargé d'implémenter ces droits. Le concept des droits d'accès est défini par le document « Security Design Documentation ». Les droits d'accès sont composés de profils comprenant un certain nombre de rôles. Ces derniers peuvent être spécifiés de manière plus détaillée en « permission lists », ainsi qu'en accès spécifiques à certaines pages et fonctions. Il y a une séparation entre les tâches fonctionnelles des utilisateurs métiers ainsi que les tâches de maintenance de l'équipe technique chargée d'AIMS.
83. Sur la base de cette liste des 150 utilisateurs, mes collaborateurs ont relevé un certain nombre d'usagers ne faisant plus partie de l'Organisation. Le responsable a tout de suite fait le nécessaire pour remédier à la situation. De plus, il existe une liste « auxiliaire » d'environ 100 usagers subdivisés en blocs fonctionnels avec les rôles respectifs. Une définition fonctionnelle manquait pour la cinquantaine de programmes managers ayant pourtant un accès très restreint.

Recommandation no 14: J'invite l'OMPI à instaurer une procédure plus formelle pour la gestion des utilisateurs, notamment pour les demandes d'autorisations et les annonces de départ, ainsi qu'à restreindre l'usage du système uniquement aux personnes se servant de ses fonctions.

84. A travers les analyses effectuées, mes collaborateurs n'ont pas constaté des aspects qui les auraient amené à émettre des observations par rapport à la sécurité des privilèges utilisateurs dans AIMS. Le contrôle de l'implémentation technique des droits d'accès n'a pas fait l'objet du présent audit.

CONCLUSIONS

85. Les constats auxquels le présent audit m'a permis d'arriver peuvent être résumés et regroupés de la façon suivante:

But: augmenter la productivité

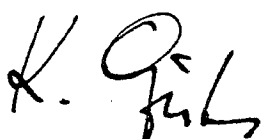
- Dans le domaine PCT, l'unification et l'intégration des systèmes sont une nécessité, étant donné une évolution très rapide observée les années précédentes. L'Organisation devrait promouvoir encore l'emploi des technologies modernes par les offices nationaux des Etats membres (cf. Recommandation no 1).
- Pour les systèmes de Madrid et de La Haye et des Marques et Dessins & Modèles, l'utilisation des techniques de l'information devrait être renforcée et devenir plus conviviale afin de rationaliser et poursuivre l'automatisation des procédures de travail. Il est souhaitable de chercher des synergies avec la reprogrammation en cours des systèmes informatiques dans le domaine du PCT (cf. Recommandation no 2).
- L'OMPI devrait consolider les principaux processus administratifs en y intégrant un logiciel de gestion moderne des ressources humaines, le module des achats, le renforcement du controlling au moyen d'un reporting performant, la modernisation de la vente des publications et l'introduction d'un module financier approprié afin de pouvoir satisfaire aux normes comptables IPSAS (cf. Recommandations nos 3, 4, 5 et 6).

Moyens pour atteindre le but: stratégies et investissements

- Une stratégie des ressources humaines devrait être développée et tenir compte des résultats du Desk-to-Desk Assessment Project (cf. Recommandation no 4).
- De même, l'OMPI devrait élaborer une stratégie informatique compréhensive et actuelle qui servira de base pour l'établissement des programmes et activités pour l'exercice biennal 2008-2009. Afin de faire face aux nombreux défis dans le domaine de l'informatique, il est impératif d'avoir à disposition une stratégie cohérente et en harmonie avec la stratégie générale de l'OMPI. Les investissements nécessaires doivent être justifiés sur la base de la stratégie et du plan informatiques (cf. Recommandation no 7).
- Afin de répondre à ces défis d'intégration, une véritable stratégie d'Enterprise Resource Planning (ERP) devrait être élaborée. L'harmonisation des logiciels et des interfaces permettrait de réduire l'hétérogénéité de la cartographie de l'informatique et de réaliser des gains de productivité (cf. Recommandation no 11).
- L'Organisation devrait investir dans l'infrastructure technique qui s'est dépréciée durant ces dernières années en utilisant les avantages de la sous-traitance du CIC. Elle devrait se doter des moyens financiers et des ressources personnelles nécessaires en concordance avec son futur plan stratégique (cf. Recommandation no 7).
- Il est prévu d'améliorer la sécurité de l'information et des biens de l'Organisation moyennant le Security Change Project. L'OMPI devrait résoudre la question de la mise à disposition de personnel qualifié en nombre suffisant pour se préparer aux défis futurs (cf. Recommandation no 8).

Augmenter l'efficacité et la sécurité au niveau opérationnel

- Le projet de la mise en place du nouveau système comptable AIMS a été un succès. Ce résultat positif était entre autres choses possible parce que l'Organisation a bien maîtrisé les risques liés aux processus métiers et à la gestion de projet. Elle devrait tenir compte de ces bonnes expériences dans son nouveau projet ayant pour but de procéder à un Upgrade d'AIMS.
 - L'OMPI devrait réfléchir à l'introduction d'une méthode de gestion de projets et d'un concept de gestion des incidents et des changements uniformes dans l'ensemble de l'Organisation (cf. Recommandations nos 9 et 10).
 - Le transfert de l'exploitation du système comptable vers le CIC permettra de réduire les risques au niveau du Disaster Recovery et de la Business Continuity. En même temps, il sera possible d'améliorer la séparation des tâches entre le développement et la production tant au niveau applicatif que de base de données (cf. Recommandation no 12).
 - La situation par rapport au fonctionnement, le support et l'utilisation du système comptable a été jugée comme bonne. Des potentiels d'optimisation ont été identifiés concernant la collaboration entre la Division des achats et des contrats et la Section Dépenses, la rétention du savoir et la surcharge du personnel technique, la consolidation de la documentation, ainsi que le processus d'annonce des mutations dans la gestion des utilisateurs (cf. Recommandations nos 13 et 14).
86. Dans un système ERP tel que AIMS PeopleSoft, un des risques se situe au niveau des adaptations programmées lors de l'installation ou plus tard. Quand un nouveau release doit être installé, ces parties hors du standard exigent un effort particulier. A l'OMPI, les modules Recettes et Billing ont été fortement customisés. Ces deux programmes devraient faire l'objet d'une attention particulière lors de l'upgrade en 2007 et être vérifiés lors d'un audit futur.
87. Je suis convaincu que l'Organisation pourra maîtriser ses nombreux défis au niveau de l'informatique si elle tient compte des bonnes expériences faites lors de la mise en place de son nouveau système comptable et qu'elle tire profit de l'excellente compétence de ses collaborateurs.



K. Grüter

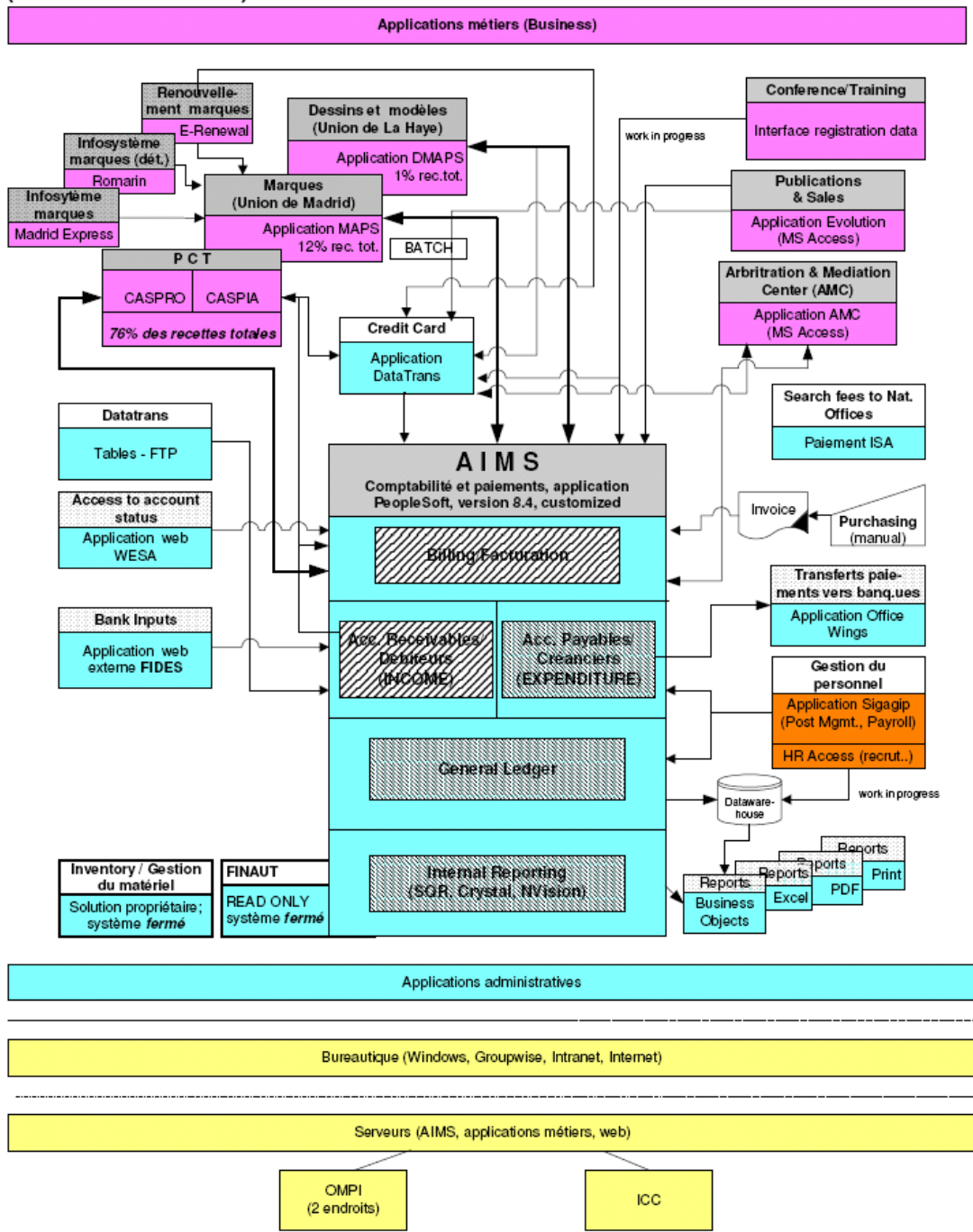
Directeur du
CONTRÔLE FÉDÉRAL DES FINANCES
DE LA CONFÉDÉRATION SUISSE

(Vérificateur des comptes)

Annexe : Cartographie de l'environnement du système comptable AIMS PeopleSoft

Annexe à 1.6080.944.00333.05

Cartographie de l'environnement du système comptable AIMS PeopleSoft (état au 11.12.2006)



Explications: application / accès web modules fortement customisés modules proches du standard People Soft

[L'annexe II suit]