

OMPI



WO/PBC/IM/1/09/6

ORIGINAL : français

DATE : 14 mai 2009

ORGANISATION MONDIALE DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE
GENÈVE

F

COMITÉ DU PROGRAMME ET BUDGET

Session informelle
Genève, 20 – 22 juillet 2009

AUDIT INFORMATIQUE

Document établi par le Secrétariat

1. Dans le cadre de l'activité régulière de vérification externe des comptes financiers de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI), un audit informatique des systèmes comptables automatisés de l'OMPI (*Administration Integrated Management System*, AIMS, et toutes ses interfaces avec les systèmes d'applications de l'Organisation qui lui sont associés (par exemple ceux du PCT, de Madrid et de La Haye notamment)) a été effectué au mois de novembre 2008 par le Vérificateur des comptes désigné par l'Assemblée générale, à savoir le Gouvernement de la Confédération suisse, qui a confié ce mandat au directeur du Contrôle fédéral des finances.
2. Le Secrétariat a reçu, par courrier du 21 janvier 2009, le rapport du Vérificateur extérieur intitulé "Audit informatique AIMS-People soft" daté du 23 décembre 2008.
3. Dans la conclusion de son rapport, le vérificateur des comptes déclare ce qui suit :

"35. À la suite des travaux effectués, je suis en mesure de constater que l'OMPI a mis en œuvre un certain nombre de recommandations, soit en entier soit partiellement. L'évolution de l'ERP AIMS a été décrite dans une stratégie séparée, toutefois la réalisation ne pourra être considérée que dans le budget 2010-2011. J'ai réitéré certaines recommandations, notamment celle d'établir en due diligence une stratégie informatique pour l'OMPI. L'application systématique des méthodes de projet et de gestion des incidents et changements, y compris le contrôle régulier par la Direction, est un moyen pour améliorer la qualité et l'efficacité des projets informatiques ainsi que la bonne gestion des services informatiques.

“36. Avec l’approbation du budget 2008-2009 révisé, l’Organisation devrait être en mesure d’assurer la conformité avec les normes IPSAS prévues pour 2010, ainsi qu’avec le nouveau Règlement financier en place depuis janvier 2008. Comme l’OMPI accuse actuellement un retard dans la préparation du passage aux normes IPSAS, toutes les mesures possibles devraient être prises pour mener à bon ce projet. J’invite l’OMPI à démarrer le projet informatique au mois de janvier 2009 et j’ai proposé plusieurs mesures afin de réduire les risques d’échec du projet.

“37. Mes collaborateurs ont constaté par contrôle de cas que les tarifs en vigueur pour les Unions de Madrid et de La Haye sont bien appliqués et que les interfaces du système MAPS avec le système AIMS sont en ordre et périodiquement contrôlées afin d’assurer que les résultats soient synchrones dans les deux systèmes. Dans le cadre du projet de modernisation MAPS/DMAPS il serait souhaitable d’examiner la possibilité d’y intégrer directement la production des décomptes de répartition par pays pour chaque Union, afin de réduire l’interface uniquement aux opérations de comptabilisation automatique et semi-automatique pour la réconciliation de la facturation avec les paiements clients. Dans le cadre du projet de description des processus internes et des contrôles internes à effectuer, le processus de répartition devrait être décrit avec une énumération exhaustive.

“38. J’encourage l’OMPI de poursuivre ses efforts de modernisation et d’harmonisation dans le domaine informatique en étroite collaboration avec les domaines métiers concernés, et de tirer profit des bonnes compétences de ses collaborateurs.”

4. Dans le rapport détaillé qui est intégralement reproduit en annexe, le vérificateur fait les recommandations suivantes.

Recommandation n° 1 :

“Je souhaite réitérer les recommandations figurant dans mon rapport sur l’audit informatique 2006 qui à l’heure actuelle sont en suspens ou en cours, notamment :

- La poursuite de l’évolution du système administratif AIMS afin de réduire l’hétérogénéité du paysage informatique et de diminuer le nombre d’interfaces;
- Le développement de la stratégie informatique;
- L’application systématique des méthodes de projet et de gestion des incidents et changements, ainsi que le contrôle régulier par la Direction.”

5. Le programme relatif aux techniques de l’information et de la communication (TIC) mis en place par le Secrétariat, sous la responsabilité du nouveau directeur des Services informatiques, comprendra l’élaboration d’une stratégie d’ensemble axée sur les besoins opérationnels de l’Organisation. Cette stratégie sera élaborée sur la base de divers facteurs, notamment les besoins de ressources (dépenses de personnel et autres dépenses), les critères de sécurité informatique, les normes techniques en matière d’infrastructure et l’architecture de gestion et d’application. Elle prendra également en considération les principales recommandations de l’évaluation du programme informatique fondamentale effectuée par une entreprise externe.

6. Il a été reconnu qu'une méthode de gestion de projet à l'échelle de l'Organisation était nécessaire et, à ce titre, c'est la méthode PRINCE 2 qui a été retenue. Cette dernière est utilisée de plus en plus fréquemment dans les projets informatiques. Le projet concernant le Règlement financier et son règlement d'exécution et les normes comptables internationales du secteur public suit la méthode PRINCE 2.

7. La plupart des membres du personnel affectés aux services informatiques ont obtenu une certification ITIL (gestion des bibliothèques d'infrastructure informatique) niveau *Foundation*, alors que d'autres ont obtenu la certification ITIL niveau *Service Manager*. Le Service des applications administratives a mis au point un système de gestion des requêtes (*Request Management System*) destiné à la gestion des incidents et des demandes de changement tout au long du cycle de vie du service. Ce système de gestion est actuellement utilisé par les Services des finances, la Division des achats et des contrats et le Bureau du contrôleur. La mise en oeuvre progressive des pratiques de gestion ITIL au sein du Helpdesk de l'OMPI est en cours.

Recommandation n° 2 :

“Comme l'OMPI accuse actuellement un retard dans la préparation du passage aux normes comptables internationales du secteur public (IPSAS), prévu pour 2010, toutes les mesures possibles devraient être prises pour mener à bien ce projet. J'invite l'OMPI à démarrer le projet informatique au mois de janvier 2009 et de considérer les propositions suivantes afin de réduire les risques d'échec du projet :

- Selon les bonnes pratiques, il est indiqué d'avoir une équipe de projet engagée à plein temps, dirigée par un chef de projet expérimenté s'occupant à 100 pour cent du projet. Les personnes de l'équipe de projet devraient avoir de bonnes connaissances fonctionnelles et exigences métiers et avoir la compétence de prendre toute décision utile relative à leur domaine fonctionnel. L'équipe de projet se compose des deux sous-équipes “Asset Management” et “Procurement” et comprend de plus les spécialistes techniques, entre autres des consultants externes avec une connaissance des bonnes pratiques de gestion, notamment aux niveaux fonctionnel et technique;
- La personne représentant les achats devrait connaître à fond les règles d'achats de l'OMPI et être à même de les adapter aux pratiques industrielles standards disponibles dans le module Procurement;
- Les travaux de consolidation des données des différents inventaires existant à l'OMPI devraient débiter dès que possible;
- Pour assurer le succès du projet, il serait nécessaire de mettre à disposition de l'équipe de projet un local de travail commun. Cette mesure permettrait de raccourcir les voies de communication et de réduire le nombre de séances de coordination;
- Le nombre de participants dans les réunions définissant les spécifications de paramétrage devrait être restreint à un minimum afin de permettre une prise de décision rapide;
- Un comité unique devrait être chargé de la mise en place du règlement financier et des normes IPSAS;

- Les décisions nécessaires sont à prendre rapidement par le Comité de pilotage comprenant un nombre restreint de personnes de la Direction, représentant les domaines fonctionnels clés sous la présidence du donneur d'ordre (*Executive Sponsor*);
- Seules les parties du module Procurement qui sont nécessaires à la mise en œuvre du nouveau Règlement financier et des IPSAS doivent être réalisées en 2009. Les responsables de l'OMPI ont reconnu la nécessité d'une approche de customisation minimale, basée sur un paramétrage standard et les bonnes pratiques de gouvernance déjà disponibles dans ces modules. Je soutiens fortement cette approche qui est à respecter tout au long du projet. Cette dernière est nécessaire en raison des coûts très élevés lors d'un changement de release d'un module non standard occasionnés par la customisation;
- Il est important que toutes les personnes qui travaillent dans ce projet complexe appliquent une méthodologie de gestion de projet uniforme comme Prince 2, afin d'utiliser le même langage ce qui améliore l'efficacité et l'effectivité.

“Ces recommandations sont des conditions préalables essentielles pour réaliser ce projet dans les délais prévus.”

8. Les recommandations du vérificateur externe ont été dûment prises en considération par le Secrétariat, qui souhaiterait formuler les observations ci-après.

Le projet concernant le Règlement financier et son règlement d'exécution et les normes comptables internationales du secteur public a été lancé en février 2009. Les objectifs de ce projet sont les suivants :

- Mise en oeuvre des modules “achats” et “gestion des actifs” de PeopleSoft pour appuyer la mise en place du Règlement financier et du règlement d'exécution du Règlement financier de l'OMPI et la mise en conformité avec les normes comptables internationales du secteur public (normes IPSAS);
- Introduction de pratiques recommandées en matière d'achats fondées sur des techniques de commande et d'achat plus simples et plus efficaces;
- Intégration des achats et des finances;
- Meilleures supervision et maîtrise du budget;
- Développement du personnel moyennant l'adoption de pratiques recommandées fondées sur un système de planification des ressources d'entreprise (ERP).

Ce projet est actuellement en phase d'élaboration et mis en oeuvre conformément à la méthode Prince 2 avec une structure clairement définie comportant, à sa tête, un comité directeur établi par le directeur général.

Recommandation n° 3 :

“Dans le cadre du projet de modernisation MAPS/DMAPS, il serait souhaitable d’examiner la possibilité d’y intégrer directement la production des décomptes de répartition par pays pour chaque Union, afin de réduire l’interface uniquement aux opérations de comptabilisation automatique pour la réconciliation de la facturation avec les paiements clients.”

9. Le Secrétariat reconnaît qu’il conviendrait d’étudier la nécessité de poursuivre l’automatisation des répartitions mensuelles pour Madrid et La Haye (environ 10 millions de francs suisses par mois). Le paiement proposé pourrait théoriquement être généré dans les systèmes informatiques des Unions de Madrid et de La Haye (MAPS/DMAPS), ou de manière plus complète dans le système AIMS, mais le problème est que l’exécution finale nécessite l’intervention des Services des finances. Les montants doivent être contrôlés par rapport au solde inscrit dans le grand livre général et des demandes de compensations nécessitant l’intervention des Services des finances sont régulièrement présentées (par exemple, pour les contributions dues par les États membres). Il peut en résulter un blocage des paiements en raison de problèmes de références bancaires. Les bénéficiaires peuvent demander que les paiements soient effectués sur une base annuelle uniquement ou dans le cadre de modalités de répartition particulières (Office de l’harmonisation dans le marché intérieur (OHMI), etc.).

10. Toutefois, nous estimons qu’une solution automatisée serait très complexe, la répartition annuelle dans le cadre de l’Union de Madrid (environ 35 millions de francs suisses) nécessitant des calculs longs et itératifs (à plusieurs étapes). La logique de ce processus annuel nécessiterait d’important travaux de codage, et les divergences fréquentes concernant les différentes désignations pourraient nécessiter de multiples réexecutions de l’intégralité du traitement, chaque différence (fût-elle minime) influant sur le calcul global (pondération, etc.).

Recommandation n° 4 :

“Dans le cadre du projet de description des processus internes et des contrôles internes effectués, respectivement à effectuer à l’OMPI, le processus de répartition devrait être décrit avec une énumération exhaustive des procédures de contrôle interne à mettre en œuvre. Notamment la personne ou les personnes ayant fait le calcul de la répartition et/ou les paiements devraient recevoir une décharge écrite au moyen d’un procès-verbal. Cette procédure de décharge pour les répartitions pourrait être par exemple établie par un suppléant nommé et formé pour cette tâche particulière.”

11. Le Secrétariat considère que la décharge est donnée dès lors que la première signature est apposée sur l’autorisation de paiement papier (et, bientôt, sur le système électronique de transmission de données, DTA). En fait, les pièces comptables assurant l’intégrité de nos paiements sont constituées par la vérification des rapports de distribution, la feuille de contrôle, le contrôle des soldes à distribuer ainsi que les fichiers d’instructions concernant les taxes individuelles ou étatiques. À l’avenir, la feuille de contrôle indiquera le nom de la personne chargée de son établissement (et sa date). En outre, les Services des finances demanderont à la Division de l’audit de la supervision internes de réexaminer la distribution annuelle et, de manière aléatoire, les distributions mensuelles.

12. Dans les faits, AIMS sert de contrôle pour MAPS/DMAPS. Les opérations financières inscrites dans le système AIMS doivent correspondre aux opérations équivalentes inscrites dans MPAS/DMAPS. Toutes les différences font l'objet d'une enquête.

13. La description écrite détaillée de la procédure de distribution annuelle fera partie des travaux de consignation des mesures de contrôle interne dans les Services des finances.

14. Le Comité du programme et budget est invité à prendre note de la teneur du présent document et de son annexe et à faire part de ses éventuelles observations.

[L'annexe suit]



ORGANISATION MONDIALE DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE (OMPI)

GENÈVE

AUDIT INFORMATIQUE

EXERCICE BIENNAL 2008 - 2009

**Rapport du Vérificateur des comptes
à l'Assemblée des Etats membres de l'OMPI**

*No enreg. 1.8320.944.00333.02
scbr/tswe/mama*

23 décembre 2008

GENERALITES

Mandat

1. Lors de la quarante-troisième série de réunions qui s'est tenue à Genève du 24 septembre au 3 octobre 2007, l'Assemblée générale de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI), le Comité de coordination de l'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 2011 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 273 du document A/43/16).
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 plusieurs collaborateurs qualifiés du Contrôle fédéral des finances de procéder, au siège du Bureau international (BI) à Genève, à une révision informatique au mois de novembre 2008. Les travaux de révision se sont achevés le 27 novembre 2008.
3. Mon mandat est stipulé au chapitre 8 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 d'audit des applications informatiques » de la Chambre Fiduciaire Suisse (CFS) a été pris en compte comme référence lors de l'audit.
5. Selon la norme d'audit suisse (NAS) no 401 de la CFS, 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 du présent audit ont porté sur le suivi des recommandations de l'audit informatique de l'année 2006 (cf. rapport du 15 février 2007), y compris le système informatique comptable¹, les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) et la répartition de Madrid et de La Haye. Dans mon rapport sur l'exercice biennal 2006-2007 du 14 juillet 2008, j'avais déjà réitéré quelques unes des recommandations figurant dans mon rapport du 15 février 2008.

¹ Administration Integrated Management System (AIMS). Il s'agit d'un progiciel de gestion intégré - en anglais Enterprise Resource Planning ERP - du fournisseur américain PeopleSoft. En 2005, Oracle a repris l'entreprise PeopleSoft.

7. 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 procédé à plusieurs examens au niveau du système comptable AIMS suite aux risques identifiés lors des révisions antérieures et sur demande de l'OMPI.
8. 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. Celles-ci se composent du facteur risque d'un côté et du facteur urgence de la mise en œuvre de l'autre côté. Le résultat de la révision a été discuté avec les fonctionnaires concernés de l'OMPI au cours d'une réunion tenue le 27 novembre 2008.

Renseignements et documents

9. 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.
10. Mes collaborateurs ont reçu tous les documents souhaités 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.
11. Les questions d'importance mineure ou confidentielles, par exemple en relation avec le logiciel de paiement, qui ont été clarifiées et discutées avec les responsables en cours de travaux ne sont pas relevées dans ce rapport.

SUIVI DES RECOMMANDATIONS DE L'AUDIT INFORMATIQUE 2006

12. *Traité de coopération en matière de brevets (PCT) : J'encourage l'OMPI à continuer de promouvoir l'emploi des technologies modernes par les offices nationaux des Etats membres (recommandation no 1, 2006).*

La mise en place de cette recommandation est en cours. Aujourd'hui environ 75% des envois de la part des offices nationaux arrivent par voie électronique. Les vieux systèmes mainframe CASPRO et CASPIA ont été remplacés par un nouveau système, BibAdmin, à l'Office récepteur du PCT. Il est prévu d'introduire ce système pour tous les utilisateurs jusqu'au mois de mars 2009 et d'abandonner CASPIA et CASPRO en juin 2009.

13. *Marques et Dessins & modèles : 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 (recommandation no 2, 2006).*

La mise en place de cette recommandation est en cours. En 2007, l'OMPI a mandaté une entreprise externe pour développer une stratégie pour le remplacement des systèmes informatiques qui supportent les processus métiers des Marques et Dessins & modèles, MAPS et DMAPS. En 2007, les Assemblées ont approuvé la mise en œuvre de la phase I (biennium

2008/09) du programme pour un montant estimé de 5,028 millions de francs suisses. Le coût total estimé se monte à 15,3 millions de francs suisses. Le projet de redéveloppement du système MAPS a démarré en janvier 2008 et les travaux pour quelques sous-projets sont en cours.

14. Par leur révision de 2006, mes collaborateurs ont émis un certain nombre de recommandations concernant le remplacement de plusieurs anciens systèmes et la poursuite de l'évolution du système administratif AIMS afin de réduire l'hétérogénéité du paysage informatique et de diminuer le nombre d'interfaces (recommandation no 11, 2006). Concrètement, les recommandations ont porté sur:

- l'introduction dans le plan stratégique informatique d'un projet pour remplacer la vieille base des données des publications (recommandation no 3, 2006),
- l'introduction dans le plan stratégique informatique d'un projet pour le remplacement prochain de Sigagip - le système de gestion du personnel - par l'introduction d'un logiciel moderne de gestion des ressources humaines (recommandation no 4, 2006),
- la rationalisation et simplification de la procédure d'achats en mettant en place le module Procurement (achats) de PeopleSoft (recommandation no 5, 2006),
- le remplacement de l'application actuelle de la gestion des inventaires par le module Assets Management (gestion des actifs) de PeopleSoft (recommandation no 6, 2006).

La mise en place de ces recommandations est en suspens. Au mois de mai 2007, le Directeur général a approuvé le document « Strategy for the Implementation of Enterprise Resource Planning (ERP) systems in WIPO » qui est la base pour l'évolution du système comptable AIMS et qui sera partie intégrante de la stratégie informatique. Toutefois, l'exécution du projet a dû être reportée au biennium 2010-2011 pour autant que le budget soit approuvé. Il est à noter que le module Assets Management et une partie minimale du module Procurement seront implémentés en 2009/2010, ceci pour rendre les procédures financières conformes au nouveau règlement financier et aux normes IPSAS. Les recommandations no 5 et 6 seront traitées en détail dans le chapitre suivant. L'OMPI a déjà mis en place un nouveau Vendor Registration System (VRS) qui sera intégré plus tard dans le module Procurement.

15. *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, priorisés, coordonnés et à mettre en œuvre 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 (recommandation no 7, 2006).*

La mise en place de cette recommandation est en suspens. Une entreprise externe a effectué une étude « Core IT Program Assessment ». L'IT Board de l'OMPI décidera de la mise en place des recommandations de ce rapport. Sur cette base, il est prévu d'établir une stratégie informatique pour fin 2009.

16. *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 (recommandation no 8, 2006).*

La mise en place de cette recommandation est en cours. J'ai pris bonne note que les postes vacants, dont le chef de section, seront repourvus prochainement.

Mes collaborateurs ont pris connaissance des deux audits sur la sécurité informatique que la Division de l'audit interne et de la supervision a conduits avec l'aide d'experts de sécurité informatique externes. Je salue cette initiative et j'encourage l'OMPI de continuer ses efforts d'optimisation et de renforcement de la sécurité informatique selon les bonnes pratiques en la matière.²

17. En 2006 j'ai encouragé 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 » (recommandation no 9, 2006). De même, j'ai invité l'OMPI « à utiliser dans l'ensemble de l'Organisation une méthode de gestion des incidents et des changements uniforme telle que ITIL (www.itil.org) afin d'harmoniser et de professionnaliser les procédures » (recommandation no 10, 2006).

La mise en place de ces recommandations est en cours. Mes collaborateurs ont pris connaissance qu'un certain nombre d'employés avaient suivi un cours de gestion de projet selon la méthode Prince 2, ainsi qu'une formation de gestion des incidents et des changements selon la méthode britannique ITIL - Information Technology Infrastructure Library. L'OMPI devrait veiller à ce que ces méthodes et standards soient promulgués au niveau global de l'OMPI. Leur application systématique doit être contrôlée régulièrement par la Direction. Dans ce contexte, mes collaborateurs ont constaté que des démarches importantes ont été entreprises au niveau du système AIMS par l'équipe en charge. Le Request Management System (RMS) mis en place en 2007 permet de gérer les incidents et changements relatifs au système comptable selon la bonne pratique stipulée par ITIL.

18. *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* (recommandation no 13, 2006).

Cette recommandation a été mise en place en mars 2008 par l'équipe AIMS. Il existe aujourd'hui un document qui fait le lien entre les applications métiers et le système comptable AIMS.

19. *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* (recommandation no 14, 2006).

Cette recommandation a été mise en place en ce qui concerne le système comptable AIMS. Notamment la gestion des accès des program managers a été améliorée.

20. **Recommandation no 1** : Je souhaite réitérer les recommandations figurant dans mon rapport sur l'audit informatique 2006 qui à l'heure actuelle sont en suspens ou en cours, notamment:
- la poursuite de l'évolution du système administratif AIMS afin de réduire l'hétérogénéité du paysage informatique et de diminuer le nombre d'interfaces,
 - le développement de la stratégie informatique,
 - l'application systématique des méthodes de projet et de gestion des incidents et changements, ainsi que le contrôle régulier par la Direction.

² par exemple, Information Security Governance: Guidance for Boards of Directors and Executive Management, 2nd Edition, IT Governance Institute, Rolling Meadows, IL 60008, USA

LA MISE EN PLACE DU NOUVEAU REGLEMENT FINANCIER ET DES NORMES COMPTABLES INTERNATIONALES DU SECTEUR PUBLIC - IPSAS

21. *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 (recommandation no 6, 2006). ET : 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 (recommandation no 5, 2006).*

La mise en place de ces recommandations est initialisée. Il est prévu de démarrer le projet informatique en janvier 2009. L'introduction des nouvelles normes IPSAS devrait être réalisée pour le 1^{er} janvier 2010. Vu l'importance des recommandations no 6 (module Asset Management) et no 5 (module Procurement), mes collaborateurs ont approfondi leurs contrôles dans ce domaine.

22. A leur session de septembre 2007, les Etats membres ont approuvé l'adoption des normes comptables internationales du secteur public (IPSAS). A la même session, les Etats membres ont approuvé le nouveau Règlement financier de l'OMPI et son règlement d'exécution. Ce dernier est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2008.

Dans mon rapport sur l'audit informatique de 2006, j'ai recommandé d'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 (recommandation no 11). Dans la recommandation no 6, il était noté que - 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. De plus, la recommandation no 5 mentionne que - afin de rationaliser et simplifier la procédure d'achats - l'OMPI devrait mettre en place le module Purchasing [Procurement] durant l'année 2007 à la suite de l'Upgrade de PeopleSoft.

23. **Mesures prises par OMPI.** Le document "**Strategy for the Implementation of Enterprise Resource Planning (ERP) systems in WIPO**" comme partie intégrante de la nouvelle stratégie informatique a été approuvée par le Directeur général au mois de mai 2007. Par la suite, le "Proposal for the Implementation of an Enterprise Resource Planning (ERP) System" avec une enveloppe budgétaire de 20,7 millions de francs suisses a été soumis au Comité de programme et budget pour recommandation d'approbation. Mais la proposition de mise en œuvre d'un système de planification des ressources d'entreprise à l'OMPI et de financement de ce système à partir des réserves disponibles n'a pas été examinée ni approuvée durant cette session. Un nouveau budget révisé pour 2009, y compris un budget "réduit" de 4,2 millions de francs suisses pour la mise en place des deux modules "Asset Management" (achats) et "Procurement" (gestion des inventaires) a été accepté par l'Assemblée des Etats membres lors de sa quarante-sixième série de réunions du 12 décembre 2008.
24. Pour autant que le budget révisé 2009 soit approuvé par les Etats membres, l'exécution effective du projet ERP réduit, qui couvre la conformité avec le nouveau règlement financier et les normes IPSAS, devrait commencer en début de 2009 et être en œuvre jusqu'au mois de janvier 2010. Le document "Strategy for the Implementation of Enterprise Resource Planning (ERP) systems in WIPO" explique le besoin de la conformité aux normes IPSAS. L'OMPI a effectué une analyse des différences (Gap Analysis) qui a été achevée fin juin 2008. La formulation des spécifications fonctionnelles a débuté et la définition des spécifications techniques suivra au cours de l'année 2009.

25. La proposition acceptée lors des réunions de décembre 2008 contient un plan sommaire de mise en place du projet informatique à partir de 2009. **Elle comprend entre autres les points importants suivants:**

- La mise en œuvre des IPSAS nécessite des changements par rapport aux normes de comptabilité et procédures et impliquera des changements clés dans les domaines de bâtiments et matériel.
- Comptabilisation des produits : une modification des interfaces entre le système de gestion de l'information administrative (AIMS) et les systèmes d'exploitation utilisés dans les systèmes du PCT, de Madrid et de La Haye sera éventuellement nécessaire.
- La mise en œuvre d'une comptabilité sectorielle entraînera une modification du plan comptable.
- Il y a une absence marquée de support structuré pour le processus des achats à l'OMPI avec un manque de réservation des crédits (pre-encumbrance) et d'un contrôle de dépenses pour les responsables de projet. Les déficiences du processus d'achats ont déjà fait l'objet de mon rapport sur l'audit informatique conduit en 2006 et de mon rapport de 2008 sur les inventaires (no 7435).

Je partage l'analyse de situation décrite ci-dessus.

26. **Recommandation no 2 :** Comme l'OMPI accuse actuellement un retard dans la préparation du passage aux normes comptables internationales du secteur public (IPSAS), prévu pour 2010, toutes les mesures possibles devraient être prises pour mener à bien ce projet. J'invite l'OMPI à démarrer le projet informatique au mois de janvier 2009 et de considérer les propositions suivantes afin de réduire les risques d'échec du projet:

- Selon les bonnes pratiques, il est indiqué d'avoir une équipe de projet engagée à plein temps, dirigée par un chef de projet expérimenté s'occupant à 100 pour cent du projet. Les personnes de l'équipe de projet devraient avoir de bonnes connaissances fonctionnelles et savoir utiliser le système comptable AIMS. Ces collaborateurs devraient connaître les exigences métiers et avoir la compétence de prendre toute décision utile relative à leur domaine fonctionnel. L'équipe de projet se compose des deux sous-équipes „Asset Management“ et „Procurement“ et comprend de plus les spécialistes techniques, entre autres des consultants externes avec une connaissance des bonnes pratiques de gestion, notamment aux niveaux fonctionnel et technique.
- La personne représentant les achats devrait connaître à fond les règles d'achats de l'OMPI et être à même de les adapter aux pratiques industrielles standards disponibles dans le module Procurement.
- Les travaux de consolidation des données des différents inventaires existant à l'OMPI devraient débiter dès que possible.
- Pour assurer le succès du projet, il serait nécessaire de mettre à disposition de l'équipe de projet un local de travail commun. Cette mesure permettrait de raccourcir les voies de communication et de réduire le nombre de séances de coordination.
- Le nombre de participants dans les réunions définissant les spécifications de paramétrage devrait être restreint à un minimum afin de permettre une prise de décision rapide.
- Un comité unique devrait être chargé de la mise en place du règlement financier et des normes IPSAS.

- Les décisions nécessaires sont à prendre rapidement par le Comité de pilotage comprenant un nombre restreint de personnes de la Direction, représentant les domaines fonctionnels clés sous la présidence du donneur d'ordre (Executive Sponsor).
- Seules les parties du module Procurement qui sont nécessaires à la mise en œuvre du nouveau Règlement financier et des IPSAS doivent être réalisées en 2009. Les responsables de l'OMPI ont reconnu la nécessité d'une approche de customisation minimale, basée sur un paramétrage standard et les bonnes pratiques de gouvernance déjà disponibles dans ces modules. Je soutiens fortement cette approche qui est à respecter tout au long du projet. Cette dernière est nécessaire en raison des coûts très élevés lors d'un changement de release d'un module non standard occasionnés par la customisation.
- Il est important que toutes les personnes qui travaillent dans ce projet complexe appliquent une méthodologie de gestion de projet uniforme comme Prince 2, afin d'utiliser le même langage ce qui améliore l'efficacité et l'effectivité.

Ces recommandations sont des conditions préalables essentielles pour réaliser ce projet dans les délais prévus.

AUDITS D'APPLICATION

Upgrade du système AIMS

27. *L'OMPI devrait implémenter les 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 (recommandation no 12).*

Cette recommandation d'implémenter le Managed Hosting d'AIMS auprès du Centre de calcul (CIC) de l'ONU afin d'assurer un soutien 7 jours sur 7 durant 24 heures, une continuité de l'exploitation et le Disaster Recovery ainsi que la séparation des fonctions entre les développeurs et l'exploitation a été réalisée avec succès en septembre 2007. Cette migration a nécessité un upgrade de la banque de données ORACLE de la version 9 sur la version 10 et a été suivie par un upgrade des modules AIMS de la version 8.4 à la version 8.9. Les acteurs concernés ont procédé à un testing étendu avant la mise en œuvre de ce dernier upgrade.

28. L'Upgrade des modules AIMS de la version 8.4 à la version 8.9 a nécessité dix mois de préparation vu la très forte customisation des modules People Soft, notamment du module « Income » en fonction des demandes spécifiques du PCT et des Unions de Madrid et de la Haye voulant maintenir les processus existants. De ce fait, les coûts pour deux consultants externes employés les deux tiers du temps se sont montés à 481'500 francs suisses. A ceux-ci viennent s'ajouter les coûts internes des ressources personnelles absorbées durant cette période, soit environ une personne et demie à plein temps. Le coût total de cet upgrade (release change) est estimé être de l'ordre de grandeur de 800'000 à 900'000 francs suisses.

Répartition de Madrid et de La Haye

29. **Processus:** Mes collaborateurs ont constaté par contrôle de cas que les tarifs en vigueur sont bien appliqués. Les processus sont décrits de manière plutôt sommaire. En particulier, il manque une description détaillée des processus avec leurs points de contrôle interne. Cette constatation a déjà été faite lors d'audits précédents.

Les Unions de Madrid et de la Haye ont produit les revenus suivants durant le biennium 2006 et 2007:

Distribution annuelle en milliers de CHF	2006	2007	Total biennium
Emoluments suppléments et complémentaires	30'745	32'599	63'344
Total des distributions mensuelles Madrid (taxes individuelles)	105'486	121'187	226'673
Total des distributions mensuelles Haye	1'449	1'489	2'938
Total distribué aux pays	137'680	155'275	292'955

Recettes et dépenses OMPI biennium 2006 - 2007	Recettes	Dépenses	Résultat
Union de Madrid	97'264	72'623	24'641
Union de la Haye	5'385	6'110	-725
Total recettes et dépenses principales OMPI	102'649	78'733	23'916

30. **Interfaces:** Les interfaces MAPS/DMAPS - les applications métiers pour les Unions de Madrid et de La Haye - avec le système comptable AIMS sont en ordre dans les deux sens ; les données comptables sont identiques entre MAPS respectivement DMAPS et AIMS. Ces interfaces sont périodiquement contrôlées afin de s'assurer que les résultats soient synchrones dans les deux systèmes.
31. **Répartitions annuelles et mensuelles.** Les répartitions se font à partir des données comptables AIMS avec des déchargements de la banque de données après fermeture de la période comptable. Ce déchargement de la banque de données produit les décomptes par Union et par pays et totalise les montants à verser ou à créditer. L'organisation des paiements individuels de la répartition se fait au moyen de tables Excel remplies avec les montants dus par Union en fonction du mode de paiement souhaité pour chaque pays. Chaque paiement est déclenché manuellement avec les papiers y relatifs. Les calculs de répartition dans la table Excel sont en ordre et correspondent aux montants des comptes concernés. La partie financière étant gérée par le Département des finances, le Département des marques ne contrôle pas les résultats de la répartition, vu qu'il s'occupe du déroulement opérationnel de chaque demande en y appliquant les tarifs en vigueur. Normalement le contrôle interne des résultats de la répartition et des paiements se fait de manière informelle par une autre personne du Département des finances connaissant les mécanismes de la répartition. Cependant, il y manque une documentation interne liée aux procédures appliquées, ainsi qu'un procès-verbal documentant le contrôle de la répartition en bonne et due forme.
32. **Recommandation no 3:** Dans le cadre du projet de modernisation MAPS/DMAPS, il serait souhaitable d'examiner la possibilité d'y intégrer directement la production des décomptes de répartition par pays pour chaque Union, afin de réduire l'interface uniquement aux opérations de comptabilisation automatique et semi-automatique pour la réconciliation de la facturation avec les paiements clients.

33. **Recommandation no 4:** Dans le cadre du projet de description des processus internes et des contrôles internes effectués, respectivement à effectuer à l'OMPI, le processus de répartition devrait être décrit avec une énumération exhaustive des procédures de contrôle interne à mettre en œuvre. Notamment la personne ou les personnes ayant fait le calcul de la répartition et/ou les paiements devraient recevoir une décharge écrite au moyen d'un procès-verbal. Cette procédure de décharge pour les répartitions pourrait être par exemple établie par un suppléant nommé et formé pour cette tâche particulière.

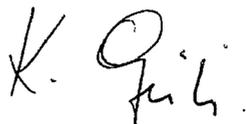
Cycle et logiciel de paiement

34. Pour procéder aux paiements aux banques, l'OMPI utilise un logiciel du marché accrédité par ces dernières. Par une interface avec AIMS, les fichiers sont chargés dans ce système de paiement et dispatchés ensuite aux instituts bancaires. Mes collaborateurs ont constaté que la nouvelle structure de sécurité prévue respecte la séparation des fonctions et qu'un certain nombre de mesures supplémentaires ont été prises. La nouvelle structure sera définitivement mise en place en début 2009 après une formation préalable des utilisateurs. Je propose à l'OMPI de documenter le système de contrôle interne lié au cycle de paiement et aux systèmes informatiques sous-jacents.

CONCLUSION

35. A la suite des travaux effectués, je suis en mesure de constater que l'OMPI a mis en œuvre un certain nombre de recommandations, soit en entier soit partiellement. L'évolution de l'ERP AIMS a été décrite dans une stratégie séparée, toutefois la réalisation ne pourra être considérée que dans le budget 2010-2011. J'ai réitéré certaines recommandations, notamment celle d'établir en due diligence une stratégie informatique pour l'OMPI. L'application systématique des méthodes de projet et de gestion des incidents et changements, y compris le contrôle régulier par la Direction, est un moyen pour améliorer la qualité et l'efficacité des projets informatiques ainsi que la bonne gestion des services informatiques.
36. Avec l'approbation du budget 2008-2009 révisé, l'Organisation devrait être en mesure d'assurer la conformité avec les normes IPSAS prévues pour 2010, ainsi qu'avec le nouveau Règlement financier en place depuis janvier 2008. Comme l'OMPI accuse actuellement un retard dans la préparation du passage aux normes IPSAS, toutes les mesures possibles devraient être prises pour mener à bon ce projet. J'invite l'OMPI à démarrer le projet informatique au mois de janvier 2009 et j'ai proposé plusieurs mesures afin de réduire les risques d'échec du projet.
37. Mes collaborateurs ont constaté par contrôle de cas que les tarifs en vigueur pour les Unions de Madrid et de La Haye sont bien appliqués et que les interfaces du système MAPS avec le système AIMS sont en ordre et périodiquement contrôlées afin d'assurer que les résultats soient synchrones dans les deux systèmes. Dans le cadre du projet de modernisation MAPS/DMAPS il serait souhaitable d'examiner la possibilité d'y intégrer directement la production des décomptes de répartition par pays pour chaque Union, afin de réduire l'interface uniquement aux opérations de comptabilisation automatique et semi-automatique pour la réconciliation de la facturation avec les paiements clients. Dans le cadre du projet de description des processus internes et des contrôles internes à effectuer, le processus de répartition devrait être décrit avec une énumération exhaustive.

38. J'encourage l'OMPI de poursuivre ses efforts de modernisation et d'harmonisation dans le domaine informatique en étroite collaboration avec les domaines métiers concernés, et de tirer profit des bonnes compétences de ses collaborateurs.



K. Grüter

Directeur du
CONTROLE FEDERAL DES FINANCES
DE LA CONFEDERATION SUISSE

(Vérificateur des comptes)

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

Cartographie de l'environnement du système comptable AIMS PeopleSoft (état au 03.12.2008)

