

# Audit de la phase précédant la mise en œuvre du progiciel SAP S/4 HANA

## RAPPORT DE MISSION D'AUDIT

Rapport Final DAI-2021-RF07

30 décembre 2021

Intitulé de l'Engagement	Unité Administrative	Type d'Engagement	Opinion Globale
<b>Audit de la phase précédant la mise en œuvre du progiciel SAP S/4 HANA</b>	SSI, ADM-TRANSF	Audit	Améliorations Significatives Requises
<b>Observations d'Audit</b>	<b>Critique</b> 0	<b>Significatif</b> 2	<b>Modéré</b> 1
			<b>Mineur</b> 0

### Importance de la Mission :

L'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF) dispose depuis 2015 d'un progiciel de gestion intégré dénommé « ODOO » développé spécifiquement pour répondre aux contraintes organisationnelles liées à ses procédures et à l'aspect international de ses implantations.

Cependant, la part importante des spécificités dans ce progiciel a réduit sensiblement la souplesse du système, amenant l'OIF à envisager une solution plus flexible et plus pérenne. Ainsi, l'OIF a initié en 2019 un projet de transformation de son système avec pour objectifs :

- de renforcer la transversalité dans le fonctionnement de l'organisation et l'exécution des processus ;
- de mettre en œuvre des processus et une solution unique pour le siège et les unités hors sièges ;
- d'accroître sa productivité, fiabiliser les données, le suivi budgétaire ainsi que les états financiers tout en améliorant l'expérience des collaborateurs ;
- de mettre en place des indicateurs de pilotage et de performance ;
- d'assurer la couverture optimale des processus et l'efficacité opérationnelle ; et
- d'automatiser certaines tâches.

Objectifs et Périmètre	Résultats
<p>L'objectif de cet audit était de fournir à l'Organisation une assurance raisonnable sur la conformité du projet avant sa mise en production, notamment en termes de gouvernance, de respect du cahier des charges et de mise en place de contrôles afin de garantir un démarrage serein et sécurisé de la nouvelle solution envisagée (SAP S/4 HANA). Plus spécifiquement, cet audit a adressé les sujets suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'organisation et la gouvernance du projet, y compris la gestion du projet, la stratégie de tests et de reprise des données ;</li> <li>• le respect du cahier de charges lors du design de la solution SAP, incluant le design des processus métiers, les contrôles et rapports clés embarqués et les interfaces ; et</li> <li>• les contrôles de sécurité du système, y compris la définition des rôles utilisateurs et de la matrice d'incompatibilité, la gestion des habilitations, la sécurité physique des infrastructures et la gestion de l'exploitation.</li> </ul> <p>Le projet d'implémentation du progiciel SAP S/4 HANA n'était pas finalisé lors du démarrage de la</p>	<p>La mission de la DAI a relevé trois problèmes de niveaux significatif et modéré qui peuvent entraver l'atteinte des objectifs du projet, portant sur la gouvernance du projet, l'élaboration du cahier des charges de la solution et le contrôle de la sécurité du système.</p> <p>Le COPIL devrait :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• élaborer un plan d'action « Post-MeP » pour le suivi des activités reprogrammées. Par ailleurs, une réévaluation de l'impact du raccourcissement des délais des phases restantes sur les ressources nécessaires devrait être effectuée.</li> <li>• mener à court terme une évaluation ex-post de l'impact du projet sur l'Organisation, notamment le personnel et les processus, et adapter l'accompagnement au changement en conséquence ; et</li> <li>• élaborer dans l'immédiat un plan d'actions permettant d'assurer la finalisation des prérequis techniques de la phase de</li> </ul>

mission. Cette situation a conduit à une limitation du périmètre d'intervention :

- La documentation était en constante évolution ;
- L'environnement technique de la solution était en cours de mise en place limitant ainsi les analyses du paramétrage du système ;
- Les utilisateurs clés n'avaient pas encore été formés à la solution et ne maîtrisaient pas les fonctionnalités liées à leurs processus métiers ; et
- Certains projets connexes étaient encore en phase d'initiation à l'instar du projet de gestion des notes de frais et des inventaires.

recette de la solution

- recenser les requêtes de l'équipe métier notamment les contrôles et autres fonctionnalités qui n'ont pas été traités de façon exhaustive dans le document de cadrage afin de les intégrer.

Le Service des systèmes d'information (SSI) et/ou le COPIL devraient :

- élaborer le plan de sécurité des systèmes d'information (PSSI) de l'Organisation. Ce plan devra notamment recenser les actions et moyens mis en œuvre pour la gestion de la sécurité informatique de l'Organisation.

finaliser la conception de la matrice des autorisations métier au nouveau Progiciel Intégré ainsi que la procédure de demande d'accès. Celles-ci devraient notamment intégrer la gestion des incompatibilités au sein de l'Organisation.

La DAI est satisfaite des plans d'action proposés pour résoudre les problèmes identifiés.



**Rigobert PINGA PINGA**  
Directeur de l'audit interne



**Jean-Pierre HAKIZIMANA**  
Auditeur en charge