

Audit de suivi de la mise en œuvre des recommandations essentielles

Skyguide

L'essentiel en bref

Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a mené un audit de suivi de la mise en œuvre des recommandations essentielles auprès de Skyguide. Il s'agit de trois recommandations sur cinq émises lors de l'audit du projet Virtual Center effectué en 2019¹, les deux autres ayant déjà été clôturées.

Dans son précédent audit, le CDF recommandait à Skyguide de réaliser un plan de mesures pour renforcer l'efficacité de la communication du programme et faciliter la gestion du changement (recommandation n° 2). Ce plan devait comprendre par exemple la mesure régulière de l'évolution du facteur humain et de l'efficacité de la communication dans le programme. L'analyse des parties prenantes internes du programme devait aussi être approfondie et documentée. Enfin, les canaux pour les retours d'information devaient être adaptés pour faciliter une communication bidirectionnelle dédiée au programme.

De plus, le CDF recommandait à Skyguide d'analyser les processus entre son exploitation interne et le prestataire externe en charge de l'exploitation de la plateforme virtuelle (recommandation n° 4). Cette analyse devait être menée avec la deuxième tranche du programme « Virtual Center » (VCT2). L'objectif était de découvrir les points de friction et les inefficiences, ainsi que de mettre en œuvre des mesures d'amélioration.

Enfin, le CDF recommandait à Skyguide d'introduire un outil pour journaliser automatiquement les modifications apportées directement dans les systèmes productifs par des utilisateurs possédant des droits privilégiés (administrateurs). Ces journaux devaient être visés périodiquement par des responsables de l'exploitation informatique de Skyguide (recommandation n° 5).

Cet audit de suivi conclut au fait que les deux premières recommandations sont clôturées, alors que la dernière reste encore ouverte.

Des initiatives de communication ont été réalisées, mais elles demandent à être prolongées

Les initiatives de communication effectuées par Skyguide sont appropriées et ont permis de dégager des possibilités concrètes d'amélioration. Une analyse des parties prenantes a été réalisée et permet de connaître et d'utiliser les bons canaux de communication avec les parties prenantes. Skyguide a fait de grands progrès pour augmenter la communication dans l'entreprise et dans le programme « Virtual Center ».

Le CDF juge toutefois qu'il est important de continuer cette action et de déléguer une partie des initiatives à une entreprise externe pour obtenir un avis aussi neutre que possible.

La recommandation n° 2 est clôturée.

¹ Le rapport d'audit 19120 est disponible sur le site internet du CDF (www.cdf.admin.ch).

Les problèmes de friction et d'inefficacité ont été abordés, mais il faut poursuivre l'effort

Les problèmes de frictions et d'inefficacité ont été thématiques au sein du programme. De nombreux efforts ont été déployés et une série de mesures a été prise. Des réunions hebdomadaires et mensuelles permettent un contact régulier avec le prestataire de services externe et les problèmes potentiels peuvent être abordés à temps. Le prestataire externe est confiant et voit une montée en maturité de la relation avec Skyguide.

Skyguide a fait de grands progrès dans ce domaine. Cependant, il est important de poursuivre ces efforts et de continuer de surveiller les interactions entre Skyguide et le prestataire de services externe afin d'éviter l'apparition de nouveaux problèmes, en particulier lorsque l'ensemble de l'environnement virtuel (réglementé et non réglementé) est délégué au prestataire de services externe.

La recommandation n° 4 est clôturée.

Des mesures importantes ont été prises, mais pas encore totalement mises en œuvre

Skyguide a bien adressé cette recommandation avec les trois piliers (le centre de cybersécurité, la revue de la qualité des interventions et les tests). De nombreux efforts ont été déployés pour établir ces piliers. L'intégration de tous les composants dans le centre de cybersécurité et le suivi des changements sont en bonne voie mais les travaux ne sont pas encore terminés. Il est important que les changements sur les systèmes soient liés aux interventions et revus par des responsables de l'exploitation informatique de Skyguide. La revue de la qualité des interventions doit être intégrée dans le processus WAC (Work on ATM, AIM, CNS and Infrastructure Equipment) afin d'éviter un oubli. Il reste encore du travail à faire pour l'intégration des interventions répétitives dans l'outil de gestion de la continuité des services informatiques (« IT Service Continuity Management », ITSCM). En ce qui concerne les tests, ils sont déjà intégrés dans le processus WAC.

Skyguide a fait des progrès dans la journalisation automatique des modifications apportées directement dans les systèmes productifs par des utilisateurs possédant des droits privilégiés (administrateurs), ainsi que pour la revue de ceux-ci par des responsables de l'exploitation informatique de Skyguide. Néanmoins, ces progrès ne permettent pas au CDF d'estimer que la recommandation à ce sujet est entièrement mise en œuvre.

La recommandation n° 5 reste ouverte.