

Audit de la gestion des ressources

Groupement Défense – Base d'aide au commandement

L'essentiel en bref

Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a publié un audit sur la capacité d'engagement du système au sol de radiocommunication aéronautique 2020¹ en 2021. Il avait constaté qu'il existait des risques et des problèmes fondamentaux dans le domaine de la gestion des ressources au sein du Groupement Défense (Groupement D), qui dépassent le niveau d'un projet individuel. Ainsi, il avait annoncé un audit séparé du pilotage TIC dans le Département de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS). En outre, le CDF a examiné l'état de la mise en œuvre de certaines recommandations issues de l'audit de la sécurité informatique de la Base d'aide au commandement (BAC)².

Les problèmes liés à la gestion des ressources de la BAC, et en particulier à leur disponibilité, n'étaient pas inconnus en 2020–2021, ils ont fait l'objet de plusieurs analyses. Entre-temps, le commandement de l'armée a pris différentes mesures qui concernent aussi bien le Groupement Défense qu'armasuisse. Le présent audit s'est principalement concentré sur les mesures liées à la gestion des ressources.

L'audit révèle que le problème de disponibilité des ressources de la BAC persiste et qu'il a une incidence directe sur les projets concernés. Mais il montre aussi que les mesures mises en place vont dans la bonne direction pour améliorer la situation. Une évaluation définitive n'est pas possible actuellement, en raison des mesures qui ne sont pas encore terminées.

Les décisions politiques peuvent influencer la stratégie

L'armée planifie en fonction de ses capacités et d'une stratégie rigoureuse visant à utiliser les ressources de manière efficace et efficiente est visible. Etant donné que le Parlement décide en dernier ressort des ressources, des achats et des mises hors service, la BAC est liée au contexte politique pour l'attribution de ses ressources.

En 2022, la planification globale des TIC du Groupement D améliore la gestion des ressources

La planification globale des TIC du Groupement D avec les portefeuilles « Infrastructure informatique existante » (BAC) et « Mise en place de la nouvelle plateforme de numérisation » (Commandement Cyber, cdmt Cyber) est en principe appropriée pour la gestion des ressources du Groupement D. La répartition en deux sous-portefeuilles TIC décidée pour la phase de transformation de la BAC en cdmt Cyber est compréhensible. Tant la planification globale des TIC du Groupement D que les deux sous-portefeuilles ont été établis pour la première fois en 2021, en majorité selon les principes du nouveau processus de budgétisation encore en cours de révision. Ils permettront une meilleure planification des ressources en 2022.

¹ Le rapport d'audit PA 20429 est disponible sur le site Internet du CDF (www.cdf.admin.ch).

² Le rapport d'audit PA 19364 est disponible sur le site Internet du CDF (www.cdf.admin.ch).

Les besoins ne sont toujours pas en adéquation avec les ressources

Pour 2021, on peut estimer qu'environ 50 % des besoins annoncés pour les projets n'ont pas pu être couverts, ce qui a entraîné des reports ou des retards dans les projets concernés. Le CDF n'est pas en mesure de chiffrer le montant exact de cette « vague de retards due à une pénurie générale de personnel » en ETP, en compétences, en francs, ni d'évaluer leur répartition dans le temps. Les retards dans les projets entraîneront en outre des coûts supplémentaires non quantifiables par le CDF. Les portefeuilles de la planification globale des TIC du Groupement D doivent encore être corrigés pour abandonner, suspendre ou reprioriser les projets. Cet ajustement dépend de l'analyse des dépendances entre les systèmes et les applications, qui constituent également un élément déterminant pour le classement et la priorisation des portefeuilles.

Outre la révision des portefeuilles, il conviendrait de clarifier les rôles et les responsabilités, ou plutôt leur compréhension, entre la BAC et les bénéficiaires.

Le projet PORTFOLIO est un élément central de la gestion des ressources

Le projet PORTFOLIO ou la qualité des futurs rapports Portfolio dépend essentiellement d'autres activités en cours. Tant que ces dernières ne seront pas finies, la pertinence des rapports, et donc des bases de décision, sera difficile à établir. Le premier projet de rapport Portfolio présente des indicateurs de gestion cohérents comme base de la prise de décision.

Le CDF recommande au Groupement D d'ajuster le portefeuille dès que des faits et des bases de décision fiables sont disponibles. De nombreuses mesures sont à exploiter. La priorité doit être de résoudre le problème persistant de la non-disponibilité des ressources humaines, en particulier celles approuvées pour les différents projets.

Le problème du financement est abordé

Selon l'ordonnance sur le matériel³, les bénéficiaires sont responsables du financement de leurs projets et de l'exploitation ultérieure de ces derniers. Ils n'ont pas suffisamment assumé cette responsabilité par le passé.

Le fait que le DDPS ne demande pas les prestations du personnel de la BAC avec ses crédits d'engagement, mais seulement celles de tiers, est l'une des causes des problèmes de ressources. Les budgets des projets n'étaient plus suffisants, car la BAC a dû externaliser de plus en plus de prestations.

Pour résoudre le problème, le chef de l'armée a édicté des directives d'action qui précisent qu'à l'avenir, les bénéficiaires devront prendre en charge toutes les prestations TIC avec une incidence financière. En outre, ils doivent estimer les frais d'exploitation TIC dans leurs demandes de projets.

Suivi de l'audit de la sécurité informatique de la Base d'aide au commandement

Le suivi a montré que huit recommandations peuvent être clôturées et que deux recommandations sont presque mises en œuvre. La BAC a mis en œuvre son plan de mesures et a remédié aux lacunes. Pour plus de détails, voir le chapitre 6 et l'annexe 4.

Texte original en allemand

³ Ordonnance du DDPS sur l'acquisition, l'utilisation et la mise hors service de matériel, RS 514.20.