

Audit du projet TNI clé CC2020 Architecture et Infrastructure informatiques

Groupement Défense

L'essentiel en bref

Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a examiné le projet Centre de calcul DDPS / Confédération 2020 Architecture et Infrastructure informatiques (TIC A&I), que le Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS) a séparé du programme Centres de calcul DDPS / Confédération 2020 mi-2022. Dans le projet TIC A&I, les prestations techniques de la nouvelle plateforme de numérisation de l'armée (NPD) doivent être mises à disposition par le Commandement Cyber (cdmt Cyber) et un fournisseur. L'objectif est la mise en place d'une plateforme d'exploitation qui doit garantir un fonctionnement automatisé des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans les centres de calcul au moyen de systèmes virtualisés, c'est-à-dire d'une abstraction des ressources informatiques physiques qui ont les mêmes fonctions.

Au lieu du développement individuel initialement proposé et planifié, le fournisseur construit, comme convenu avec le cdmt Cyber, la plateforme au plus près des standards de l'industrie avec des produits et des solutions standard et le moins de développements propres possible. En effet, les produits et solutions standard sont désormais disponibles avec les fonctionnalités requises. Pour ce faire, le cdmt Cyber et le fournisseur réduisent les risques tels que la complexité, l'ampleur et les dépendances avec des procédures agiles et la division de l'ouvrage en quatre versions. Selon les trois messages de l'armée approuvés et les deux prévus, le DDPS prévoit des dépenses budgétaires de 477 millions de francs.

L'audit présente un tableau mitigé : alors que le projet très complexe progresse, malgré du retard, grâce à une bonne collaboration avec le fournisseur et que des bases importantes et des premiers résultats ont pu être établis, des lacunes apparaissent en particulier dans le domaine de la gouvernance du projet, qui doivent être traitées. C'est là qu'intervient la réorganisation avec la gouvernance de la NPD que le chef de l'armée avait ordonnée le 24 mai 2022 avec la directive d'action 4. Néanmoins, le contrôle des projets, les rapports ainsi que la gestion externe de la qualité et des risques doivent être améliorés au niveau du projet A&I. En raison de l'état d'avancement précoce du projet – la phase de conception n'est pas encore terminée – il n'est pas possible d'évaluer de manière fiable si le projet atteindra ses objectifs.

Les étapes clés ne sont approuvées que lorsque les prestations correspondent à la qualité requise

L'étape clé 30 – fin de la phase de conception et début de la phase de réalisation – initialement prévue pour le 1^{er} avril 2022 n'est pas encore validée lors de l'audit, car la conception de l'orchestration et de l'automatisation n'est pas terminée. Les méthodes agiles ont tout de même permis au projet de produire les premiers résultats de la phase de réalisation dans d'autres domaines. Le cdmt Cyber est convaincu qu'il pourra lancer la plateforme dans les délais prévus d'ici au 1^{er} juillet 2026. Il n'est pas encore possible d'évaluer si le chemin critique peut être respecté.

Le Groupement Défense (Groupement D) a fait de ce projet TIC A&I une priorité. Toutefois, en raison de la pénurie de spécialistes en informatique, le cdmt Cyber n'a pas pu pourvoir tous les postes vacants. Ce problème est connu. Le CDF a effectué à ce sujet un audit sur la gestion des ressources en 2022³ et a fait des constatations similaires.

Les rapports manquent de transparence et de cohérence

Dans le document de travail « Projets TNI clés de l'administration fédérale Etat d'avancement des projets » au 31 décembre 2022, le DDPS présente des charges budgétaires de 141,5 millions de francs. Le CDF ne peut pas confirmer l'exactitude de ce chiffre, car le Groupement D n'a pas été en mesure de fournir tous les justificatifs correspondants issus du système financier SAP. Le projet se heurte ici à des instruments de gestion peu adaptés.

Les rapports au Parlement doivent être améliorés

En 2017, le CDF a constaté que les rapports du DDPS étaient incohérents, opaques et peu pertinents et a émis une recommandation à ce sujet dans son rapport « Audit du projet informatique clé Télécommunications de l'armée ». ⁴ Le présent audit a montré que le DDPS n'a pas mis en œuvre cette recommandation. C'est pourquoi le CDF émet une nouvelle recommandation avec une priorité accrue.

Le CDF n'a pas pu déduire entièrement les indications figurant dans le rapport sur l'état d'avancement des projets au 30 juin 2022 à partir du reporting interne. Les données financières sont particulièrement peu fiables. L'exhaustivité, l'exactitude et la clarté des rapports devraient reposer sur des preuves fiables provenant de SAP et non, comme c'est le cas actuellement, sur un fichier Excel du chef de projet et sur l'outil de gestion de projet V/ar qui comporte des erreurs. De même, en ce qui concerne les indicateurs de signalisation de l'état et les risques, le CDF n'a pas toujours trouvé le lien entre le rapport sur l'état d'avancement au 30 juin 2022 et le reporting interne.

Le gestionnaire externe de la qualité et des risques ordonné manque au projet

La gestion interne de la qualité est bien gérée. En ce qui concerne la gestion des risques, le CDF recommande que le DDPS évalue à l'avenir ses risques dans l'état d'avancement des projets selon le critère d'évaluation obligatoire du secteur Transformation numérique et gouvernance de l'informatique (TNI) ou qu'il demande une dérogation.

Le DDPS écrit dans l'état d'avancement des projets qu'il a mis en place un gestionnaire externe indépendant de la qualité et des risques, qui fait régulièrement rapport au département. Ce constat repose sur une interprétation erronée. Il n'y a qu'un seul conseiller externe qui soutient le mandant ou le chef de projet cdmt Cyber par un regard extérieur si nécessaire. Le CDF recommande à l'Etat major de l'armée de recourir à un gestionnaire externe de la qualité et des risques pour le projet A&I, conformément à la description des rôles dans HERMES.

Texte original en allemand

³ Le rapport (n° d'audit 22125) est disponible sur le site Internet du CDF (www.cdf.admin.ch).

⁴ Le rapport (n° d'audit 17619) est disponible sur le site Internet du CDF (www.cdf.admin.ch).