

## **Audit du projet informatique clé: IAM de la Confédération**

### **L'essentiel en bref**

---

Au début de l'année 2015, le Contrôle fédéral des finances (CDF) a examiné le programme de gestion des identités et des accès (Identity and Access Management, IAM) de la Confédération auprès de l'Unité de pilotage informatique de la Confédération (UPIC). Il s'agissait d'apprécier l'état d'avancement du projet et les risques susceptibles de compromettre l'atteinte des objectifs.

#### **Le programme IAM de la Confédération est suffisamment fondé et suit son cours sous l'angle des délais et du financement**

Le programme IAM de la Confédération s'inspire des stratégies transversales de la Confédération, auxquelles il apporte un soutien direct. On ne peut plus répondre efficacement à l'utilisation croissante d'informations provenant de différentes organisations et aux exigences qui en découlent en matière de protection et de fonctionnalités sans services coordonnés. Cela vaut en particulier lorsque les identités, autorisations, attributs, rôles et données doivent être utilisés de manière fiable au-delà des organisations, sur les plans national et international. Le programme IAM de la Confédération développe ces services pour l'ensemble de la Confédération.

Une analyse économique en termes de retour sur investissement (ROI) au sens habituel du terme n'a pas été entreprise. Le CDF peut le comprendre dans la mesure où les données nécessaires ne peuvent être collectées.

Au moment de l'audit, le programme suivait son cours sous l'angle des délais et du financement. Les étapes prévues ont été atteintes et le financement est assuré jusqu'à l'achèvement du programme. Le financement des 11,4 millions de francs alloués a fait l'objet d'un crédit d'engagement de 10,7 millions de francs. La différence a pu être comblée grâce à des ressources départementales mises à disposition par le Secrétariat général du Département fédéral des finances afin d'accélérer la phase de lancement.

#### **Le programme IAM de la Confédération est exigeant du point de vue politique et tributaire d'une large acceptation**

Dans ce contexte, il est essentiel que la version 2 du modèle de marché soit intégralement développée et qu'on y règle en particulier les points suivants:

- Quel fournisseur de prestations procure quel service, et comment ces fournisseurs se démarquent-ils les uns de autres et vis-à-vis des bénéficiaires de prestations potentiels?
- Quelles sont les voies de migration, quelles exceptions sont admissibles et qui finance quoi?

De plus, il faut impérativement régler de façon claire et contraignante les domaines de la conformité, de la gouvernance et des processus standardisés.

#### **Les défis sont considérables pour la communication et la gestion des parties prenantes**

La communication et la gestion des parties impliquées conditionnent de manière décisive l'acceptation du programme IAM. Ils sont des éléments importants pour le succès du programme. Dès lors, il convient d'intensifier les relations avec les futurs bénéficiaires de prestations et le futur responsable du service standard. La communication doit être plus structurée qu'au moment de

l'audit et associer les bénéficiaires de prestations. A cet égard, le responsable du suivi du projet joue un grand rôle, mais ce dernier ne se tient plus à disposition du programme. Il est donc important que cette fonction soit à nouveau occupée rapidement par une personne compétente. Dans le cadre du programme, il faut également trouver un moyen de faire apparaître automatiquement sur le « radar IAM de la Confédération » les projets qui présentent des exigences accrues dans le domaine de la gestion des identités et des accès.

La Base d'aide au commandement (BAC) a aussi lancé un projet de gestion des identités et des accès qui s'intitule « Identity, Credential and Access Management » (ICAM). Même si du point de vue de la BAC, un projet séparé se justifie, il faut veiller à utiliser un maximum de synergies. Le projet ICAM ne devrait développer ses propres services que lorsqu'une autre solution n'est pas envisageable, et dans le cas contraire recourir aux services standard de l'IAM de la Confédération.

### **Il faut améliorer l'assurance de la qualité et la gestion des risques**

Bien que l'assurance de la qualité et la gestion des risques soient assurées dans le cadre du programme, la réalité ne correspond pas aux intentions. Les exigences doivent être revues (assurance de la qualité) ou élargies (gestion des risques), puis être respectées. Le gestionnaire de la qualité et des risques doit se distancer clairement de la direction du programme et du secteur opérationnel, et se concentrer sur ses tâches de pilotage. Il n'existe actuellement aucune planification des contrôles et il faut y remédier au plus vite.

### **Les rôles multiples grèvent la qualité**

Lors de l'audit, une personne unique était chargée du bureau de projet, de la suppléance du responsable du programme et de la direction des projets IAM de la Confédération et ABA/MIAMI. La qualité s'en ressent, ce qui se traduit aux yeux du CDF par des archives de projet incomplètes et une gestion incohérente des documents et du cycle de vie. De plus, il existe un conflit de rôles car le contrôle de gestion relève du bureau de projet. Le contrôle de gestion et la direction du projet ne peuvent incomber à la même personne. Ce cumul de fonctions doit être éliminé.

### **Le programme nécessite une expertise externe considérable**

Pour les acquisitions subséquentes nécessaires, on doit établir à temps une planification des marchés publics conforme aux règles. De plus, des mesures adéquates doivent être prises en matière de transfert de connaissances de l'extérieur à l'intérieur.

### **Une procédure OMC au début du programme aurait évité plusieurs prolongations de contrats**

De l'avis du CDF, les acquisitions initiales par la procédure sur invitation se sont déroulées correctement, mais une évaluation réaliste des charges au début du programme aurait montré que des procédures OMC auraient été indiquées dès le départ. En concluant des contrats subséquents et en exerçant des options, les valeurs seuils et de ce fait la compétence en matière de marchés publics déléguée par l'OFCL à l'UPIC ont été dépassées. Par les appels d'offres OMC concernant l'acquisition alternative des ressources externes dans le domaine des services, la direction du programme a pris les mesures qui s'imposaient pour respecter la conformité.

**Texte original en allemand**