

# Audit du sous-projet « biens immobiliers » de SUPERB avec accent sur les données relatives aux bâtiments

## Office fédéral des constructions et de la logistique

### L'essentiel en bref

---

Les systèmes SAP de l'administration fédérale civile, des domaines de la Défense (D) et d'armasuisse (ar) doivent être remplacés d'ici 2026. À l'avenir aussi, les produits de la société SAP prendront en charge les processus de soutien (finances, gestion du personnel, achats, logistique et immobilier). Le programme SUPERB (acronyme de *Support Prozesse ERP Bund*) vise à moderniser les systèmes de soutien de l'administration fédérale civile. Pendant ce temps, le programme Systèmes ERP D/ar (Systèmes ERP Défense/armasuisse) doit renouveler entièrement les systèmes destinés à la gestion des engagements militaires. Les coûts se montent à 320 millions de francs dans le cas du programme civil SUPERB, et à 240 millions de francs pour le programme destiné à la gestion des engagements<sup>1</sup>.

Dans le présent audit, le Contrôle fédéral des finances (CDF) examine si les processus immobiliers définis ont été fixés de manière uniforme et rationnelle, selon la norme SAP. L'audit se concentre sur le projet ERP SUPERB Immobilier (SUPERB IMMO). Certaines étapes de son développement sont réalisées conjointement avec le projet jumeau de l'armée. Le projet civil est du ressort de l'Office fédéral des constructions et de la logistique (OFCL), tandis que le projet militaire relève de la compétence d'armasuisse Immobilier (ar Immo). Le budget total du projet SUPERB IMMO s'élève à 18 millions de francs. Le but est de définir dans le domaine immobilier un nouveau processus clé numérisé, harmonisé, optimisé et standardisé qui soit conforme aux normes de la branche.

Le résultat de l'audit est globalement positif. Les risques identifiés par le CDF concernent essentiellement la gouvernance des données et le modèle de données.

#### **Nouveau processus clé harmonisé et standardisé dans le domaine immobilier**

Les deux projets ont su mettre au point dans le domaine immobilier un processus clé harmonisé, s'inspirant des normes en vigueur dans la branche. Le résultat, soit une cartographie des processus immobiliers, est clairement structuré et compréhensible. Le même constat vaut pour le modèle commun d'indicateurs défini pour donner une vue d'ensemble et transversale du portefeuille immobilier de la Confédération.

L'objectif d'augmenter le nombre des solutions SAP standardisées est clairement atteint, puisqu'il n'y a plus que trois solutions de branche. La cartographie des processus immobiliers repose le plus souvent sur des noyaux de processus communs. En outre, tout a été fait pour réaliser un noyau technique commun au niveau le plus élevé possible du système, de façon à réduire les coûts de développement informatique et d'exploitation.

---

<sup>1</sup> Message 19.079 du 13 décembre 2019 concernant les crédits d'engagements en faveur des programmes « SUPERB » et « Systèmes ERP D/ar » visant à moderniser les processus de soutien de l'administration fédérale et des systèmes SAP du DDPS destinés à la gestion des engagements.

Les sauts automatisés vers d'autres processus de soutien ne sont le plus souvent pas encore intégrés au projet SUPERB IMMO. À l'OFCL, les domaines des processus d'organisation opérationnelle ainsi que des processus de gestion sont encore trop pauvres en informations pour se prêter à une évaluation solide à ce propos.

### **Il faut encore mettre en place la gouvernance des données et le modèle des données et les coordonner avec le programme SUPERB**

Les données jouent un rôle important pour la modernisation de SAP, dont le projet SUPERB IMMO a pris conscience. Il y manque toutefois encore une gouvernance des données, comme base stratégique d'un nouveau modèle de données pour le domaine immobilier. La mise au point d'une gouvernance des données prévue jusqu'en 2025, en parallèle au développement des processus, comporte des risques. Le CDF juge également risquée l'approche consistant à réaliser une gouvernance des données pour le seul domaine Constructions, faute d'approche globale.

Par ailleurs, le modèle de données du projet SUPERB IMMO de l'OFCL en reste à une esquisse générale. Le CDF ne voit pas de lien causal entre les objets de gestion définis et leurs spécifications, d'une part, ainsi que la gouvernance des données et le modèle de données, d'autre part. Pour cette raison, le CDF recommande à l'OFCL de mettre en place une gouvernance globale des données. De même, il est urgent d'élaborer un modèle de données pour SUPERB IMMO, sur la base d'une approche globale étayée de tous les processus de soutien.

### **Des processus clairs de gestion du changement ont été développés et sont déjà en place, là où c'est nécessaire**

Chaque exception, dérogation ou complément à la norme SAP doit faire l'objet d'une demande dans le projet SUPERB IMMO ou le projet jumeau de l'armée. Deux types de demandes sont prévues dans la documentation de SUPERB IMMO, soit pour l'architecture (*Request for Architecture, RfA*) et pour un développement propre. Un comité (*architecture board*) défini pour tout le programme se prononce sur les demandes concernant l'architecture (RfA), alors que les demandes de développements propres sont du ressort des responsables de projet. L'*architecture board* veille à ce que des dérogations à la norme SAP ne soient autorisées que dans des cas exceptionnels et justifiés. Le processus est clairement défini et mis en pratique.

Le projet SUPERB IMMO et son jumeau à l'armée ont mis au point un processus commun concluant pour de futurs changements au niveau tant de la cartographie des processus immobiliers que des processus du noyau système.

**Texte original en allemand**