

Audit du projet informatique clé SUPERB

Office fédéral des constructions et de la logistique

L'essentiel en bref

Actuellement, l'administration fédérale utilise pour ses processus de soutien une plateforme ERP de la société SAP pour laquelle l'assistance est garantie jusqu'à fin 2027. En juin 2017, le Conseil fédéral a décidé de poursuivre l'utilisation de produits SAP comme logiciels standard pour les processus de soutien de l'administration fédérale, en entreprenant parallèlement une modernisation de ces derniers. La migration vers le logiciel SAP de nouvelle génération sera réalisée au moyen des programmes SUPERB et Systèmes ERP D/ar. Le Conseil fédéral a fixé les modalités de gestion et de pilotage du programme SUPERB et ses compétences en lien avec le programme ERP Systèmes D/ar dans des directives édictées en 2020.

Le programme SUPERB (pour « Support Prozesse ERP Bund ») avait été lancé en 2018 sous la direction de l'ancienne Unité de pilotage informatique de la Confédération (UPIC). En 2020, l'Office fédéral des constructions et de la logistique (OFCL) en a repris les rênes, en modifiant son organisation pour passer à une méthode de gestion agile. Le programme SUPERB dispose d'un budget global de 485 millions de francs.

Après un premier audit réalisé en 2020 déjà par le Contrôle fédéral des finances (CDF)¹, ce deuxième audit met l'accent sur la gouvernance du programme SUPERB et sur les rapports établis à l'intention de la Délégation des finances et du Conseil fédéral. Il montre en substance que le programme a pu être mis sur pied avec succès, mais qu'il y a du retard dans une partie des travaux. En outre, l'OFCL doit encore renforcer sa gouvernance dans différents secteurs. L'efficacité des instruments de pilotage peut être améliorée, notamment en consolidant la gestion de la qualité.

Mise sur pied du projet réussi, mais retard dans certains travaux

Depuis qu'il en a repris la direction, l'OFCL a accompli des progrès importants dans la mise en place de la nouvelle organisation du programme SUPERB. La planification et la disponibilité des ressources clés, notamment des spécialistes SAP, représentent un défi permanent.

Le mandat du programme a été signé par le mandant et les équipes de projets sont principalement occupées à déterminer les processus de soutien visés. La préreception du noyau n'a pas pu avoir lieu comme prévu le 30 juin 2021. L'intégration du nuage agendée à la même date n'a pas non plus pu être effectuée. Le soutien nécessaire n'a pas été apporté par le fournisseur pour que ces étapes puissent être réalisées dans les temps; des consignes et des conditions générales applicables dans tout le pays ont aussi fait défaut. Il est indispensable que des prescriptions soient rapidement adoptées à l'échelle nationale et mises en vigueur dans le domaine de l'utilisation de la technologie en nuage. En revanche, la nou-

¹ « Audit du projet informatique clé SUPERB axé sur les données de référence » (numéro d'audit 20407), disponible sur le site du CDF (www.cdf.admin.ch).

velle infrastructure de base de SAP a pu être mise en service par l'Office fédéral de l'informatique et de la télécommunication (OFIT). Diverses fonctionnalités ont également déjà pu être utilisées avec succès.

Le pilotage du programme doit être développé

Le pilotage du programme est assuré par le mandant d'une part au moyen de rapports mensuels et d'autre part par des séances hebdomadaires de coordination avec la direction du programme. Le mandant bénéficie en outre de l'assistance d'un gestionnaire indépendant de la qualité et des risques. On relèvera que ce dernier ne critique pas les rapports du programme et a, par le passé, formulé des recommandations destinées à renforcer l'assurance de la qualité (AQ) au sein du programme. Pour vérifier l'efficacité des mesures mises en œuvre et analyser la situation du programme du point de vue de l'AQ, le mandant devrait envisager un contrôle global du système.

Certains éléments de la transformation imminente, à savoir les adaptations juridiques et organisationnelles, n'ont pas été suffisamment documentés jusqu'ici dans la planification du programme. La feuille de route qui sert de vue d'ensemble au mandant ne jouit pas d'une transparence suffisante en ce qui a trait au chemin critique et aux liens essentiels de dépendance. Il est cependant réjouissant que le programme prévoie un projet qui créera les conditions légales nécessaires pour exploiter les synergies interdépartementales.

Lors des travaux de conception réalisés jusqu'ici, le programme s'est volontairement concentré sur le niveau des processus de soutien plutôt que sur celui des services ERP de la Confédération (ERP = *enterprise resource planning*²). Les services gérant les processus de soutien sont eux-mêmes responsables du contenu de leurs projets respectifs. Pour en avoir une vue d'ensemble de bout en bout, le programme doit mettre en place un pilotage global couvrant l'ensemble des questions traitées.

Les recommandations du premier audit de SUPERB ont été mises en œuvre

Le CDF a aussi profité du présent audit pour contrôler la mise en œuvre de trois des recommandations faites en 2020. Toutes trois ont été réalisées (voir annexe 4).

Texte original en allemand

² *Enterprise resource planning* désigne la mission qu'a une entreprise de planifier, gérer et administrer, dans les temps et en tenant compte des besoins, les ressources telles que le capital, le personnel, les moyens d'exploitation, le matériel, la technologie de l'information et de la communication afin de répondre à ses objectifs commerciaux. Source: Wikipédia.