

# Audit de la poursuite du développement du système informatique Navision

## Assurance suisse contre les risques à l'exportation

### L'essentiel en bref

---

Après environ 17 ans, l'Assurance suisse contre les risques à l'exportation (SERV) remplace sa principale application hautement spécialisée NAVISION en mettant à jour son logiciel. Faute de soutien du fabricant, la maintenance de l'application n'est plus garantie. Cette application permet à la SERV d'effectuer ses opérations d'assurance, avec un engagement de plus de 7 milliards de francs en 2021. La mise à jour du logiciel fait partie du programme Phönix. Pour sa mise en œuvre, des coûts de 11,5 millions de francs sont prévus, dont 8,8 pour des prestations de tiers. Jusqu'en juillet 2022, la SERV a dépensé 1,2 million de francs pour des prestations externes.

La SERV a dû abandonner deux autres solutions envisagées pour le remplacement de NAVISION. La première a conduit à un paysage d'applications confus et coûteux. La seconde à des résultats insatisfaisants en matière de délais et de qualité, avec le risque de coûts supplémentaires. Avec Phönix, la SERV a repris la gestion du produit pour la nouvelle application. En s'appuyant sur le chemin de mise à niveau de Microsoft, elle veut faire passer sa solution à la version 2019 de Microsoft Dynamics 365 Business Central (MS BC) et jeter ainsi les bases de la maintenance et du développement futurs.

Le Contrôle fédéral des finances a déjà examiné le projet une fois<sup>1</sup>. Ce deuxième audit met l'accent sur les risques pour la réalisation des objectifs, après que la SERV a adapté son approche. Après une étape intermédiaire réussie, le programme Phönix comporte encore des risques importants pour la SERV en ce qui concerne ses ressources et la sécurité informatique. Il peut en résulter avant tout des retards et, par conséquent, des coûts supplémentaires. La SERV détermine elle-même en grande partie le calendrier, de sorte que les risques se répercutent principalement sur la stabilité et la sécurité de la solution.

#### **La voie choisie est efficace, mais il manque encore des bases importantes**

Dans le cadre d'un projet principal fondé sur des méthodes agiles, la SERV souhaite mettre en œuvre le programme par étapes en collaboration avec des prestataires de services externes. Deux projets préalables ont créé des conditions importantes à cet effet. Ce sont, d'une part, une mise à niveau intermédiaire techniquement nécessaire vers la version 2014 de MS BC et, d'autre part, les services externes ont fait l'objet de deux procédures d'adjudication ouvertes. Une adjudication a été attribuée pour les technologies MS BC et JAVA.

Toutefois, des bases importantes n'ont pas encore été élaborées dans les projets préalables. La SERV n'a pas encore défini de rôles et de processus centraux. Cela concerne par exemple la mise en œuvre agile ou la sécurité informatique et la protection des données. La SERV doit donc revoir son concept d'organisation d'entreprise en se concentrant sur la gestion des services informatiques. Compte tenu des ressources limitées, la collaboration à

---

<sup>1</sup> Le rapport d'audit sur le remplacement du système informatique Navision (PA 20414) est disponible sur le site Internet du CDF ([www.cdf.admin.ch](http://www.cdf.admin.ch)).

long terme avec des partenaires externes (stratégie en matière d'acquisition) doit aussi être réglée dans le concept. Les exigences en matière de protection et le concept relatif à la sécurité informatique et à la protection des données ne sont pas non plus disponibles. Avec le traitement d'informations jusqu'à l'échelon de classification CONFIDENTEL, les exigences de sécurité peuvent avoir une influence déterminante sur la nouvelle solution. La SERV a identifié ces lacunes, mais les résultats seront disponibles trop tard pour la planification actuelle. Ainsi, des surcoûts dus à des améliorations techniques de sécurité et des retards supplémentaires par rapport à la planification actuelle se profilent à l'horizon.

**La planification de la mise en œuvre n'est pas fiable et les instruments de pilotage doivent être complétés**

La SERV a élaboré le programme Phönix de manière appropriée. Les processus de pilotage et de gestion du projet sont définis et établis. Les domaines spécialisés et informatiques de la SERV font preuve d'un grand engagement dans la mise en œuvre. Les processus de qualité et de gestion des risques sont également appliqués activement. Malgré cela, des risques importants liés à l'absence de bases n'ont été identifiés qu'avec la mise en place du gestionnaire de la qualité et des risques indépendant. Les jalons nécessaires au fonctionnement dans les nouvelles structures d'exploitation n'ont pas été définis au niveau du pilotage ni pris en compte dans la planification (« chemin critique »). Cette planification du chemin critique doit être élaborée d'urgence par la SERV en tant qu'instrument de pilotage, en même temps que la planification de la mise en œuvre.

**Texte original en allemand**