

Audit du projet TNI clé SUPERB – Sous-projet PPM

Chancellerie fédérale – Secteur Transformation numérique et gouvernance de l’informatique

L’essentiel en bref

Les systèmes SAP actuels de l’administration fédérale civile et des domaines de la défense et d’armasuisse doivent être remplacés au plus tard d’ici fin 2026. Pour les processus de soutien dans les domaines des finances, du personnel, de la logistique, de la distribution, des achats et de l’immobilier, les produits de l’entreprise SAP seront aussi utilisés à l’avenir. Parallèlement, le passage à la nouvelle génération SAP de la solution de gestion du portefeuille de projets (*Projektportfoliomanagement*, PPM) est réalisée au moyen d’un noyau de processus.

Le présent audit porte sur le programme SUPERB – Sous-projet PPM (projet PPM) destiné à remplacer les solutions pour la gestion du portefeuille de projets. Ce projet est de la responsabilité de la Chancellerie fédérale, secteur Transformation numérique et gouvernance de l’informatique (TNI). L’objectif du secteur TNI est de définir un nouveau processus clé standardisé de gestion du portefeuille de projets, d’étendre son champ d’application et de remplacer le « Cockpit IKT » existant. Le secteur TNI dispose à cet effet d’un budget de 3,8 millions de francs. Dans son audit, le Contrôle fédéral des finances (CDF) évalue si les processus de PPM définis fondés sur le standard SAP sont établis de façon uniforme et efficace et si la nouvelle solution PPM est conçue de manière à ce que les mêmes données puissent être gérées et pilotées à tous les niveaux.

Le projet PPM a pris du retard en raison d’un manque de ressources et se concentre sur les deux objectifs minimaux concernant la définition et la mise à disposition d’un noyau PPM ainsi que le remplacement du Cockpit IKT. En revanche, il y a lieu de douter qu’il soit possible de mettre à disposition un outil de pilotage global utilisable dans l’ensemble de l’administration fédérale. Une fois de plus, la cause en est l’absence de bases légales.

Faibles ambitions en matière de standardisation

Le projet PPM est parvenu à développer un processus clé générique pour la gestion du portefeuille de projets (appelé noyau). Le résultat, la cartographie des processus de la gestion du portefeuille de projets, est bien structuré et compréhensible. Le point positif est que l’Office fédéral des constructions et de la logistique s’appuiera sur ce noyau pour renouveler le portefeuille immobilier.

Il est regrettable que le projet PPM ne cherche à intégrer sur le noyau ni la solution PPM SAP actuelle ni les applications métier non SAP. De ce fait, les objectifs clairs du programme SUPERB en matière de standardisation et de traçabilité ne seront pas atteints.

Ainsi, le CDF recommande au secteur TNI de réintégrer toutes les applications PPM SAP existant dans l’administration fédérale sur le noyau ou de demander des exceptions par l’intermédiaire du programme SUPERB.

Le potentiel d'intégration n'est pas pleinement exploité

En s'appuyant sur le noyau, le projet PPM réalise un outil de controlling du portefeuille adapté aux besoins de l'administration fédérale. Il vise avant tout le remplacement de l'outil actuel « Cockpit IKT ». L'utilisation des deux autres disciplines intégrées dans Enterprise Portfolio and Project Management (gestion de projets et pilotage des ressources) n'a pas encore été prise en considération. Les avantages d'une solution PPM SAP entièrement intégrée ne sont donc pas exploités.

Jusqu'à présent, il manque une vision commune entre le projet PPM et les représentants du comité spécialisé concernant les caractéristiques de l'outil de controlling du portefeuille. Selon la décision du Conseil TNI, des groupes de travail sont chargés d'y remédier.

Pour le CDF, il reste essentiel que l'outil de controlling soit conçu de manière à permettre d'évoluer dans le sens d'une gestion entièrement intégrée du portefeuille de projets.

Le pilotage général nécessite une adaptation de l'organisation et de la législation

Sur la base de l'Ordonnance sur la transformation numérique et l'informatique (OTNI), le secteur TNI se considère uniquement comme un service spécialisé pour l'outil de controlling du portefeuille et pour le noyau qui en constitue la base. Pour passer à une solution PPM plus étendue, le secteur TNI ne dispose pas de la gouvernance nécessaire et les bases légales doivent être réexaminées. Sans une légitimation adéquate, il sera difficile voire impossible de mettre à disposition et d'imposer une solution PPM qui reproduise les projets dans leur contexte global et les relie aux stratégies et aux architectures. Cela pourrait également nuire à la définition d'informations uniformes concernant la gestion du portefeuille de projets.

Pour cela, le CDF recommande de positionner à l'avenir la Chancellerie fédérale dans le domaine PPM de telle façon qu'elle puisse définir et imposer les prescriptions en la matière. Les adaptations juridiques requises et les ressources nécessaires pour cette responsabilité supplémentaire doivent être clarifiées.

Texte original en allemand