

Audit du programme de migration d'applications

Rehosting

Centrale de compensation

L'essentiel en bref

L'Office fédéral de l'informatique et de la télécommunication (OFIT) héberge une partie importante des applications de la Centrale de compensation (CdC). La plateforme technique actuelle sera mise hors service en 2021. La CdC a lancé le programme « Rehosting » pour une nouvelle infrastructure dans ses locaux et rapatrier une trentaine d'applications. Prévus entre 2017 et 2021, ces travaux de migration ont été structurés en sept projets, le tout devisé initialement à quelque 19,8 millions de francs. Les coûts externes représentent environ 30 % de ce montant.

Par cette révision, le Contrôle fédéral des finances (CDF) évalue l'état de l'avancement et les risques du programme. Celui-ci est en cours mais des retards et des hausses des coûts sur certains projets sont visibles.

La direction du programme est globalement adéquate

Le CDF n'a pas constaté de défaut majeur dans le processus de pilotage du programme et de ses projets. Les instances de pilotage du programme sont correctement définies. Les décisions de libération des phases sont dûment validées et documentées et les priorités des chantiers sont gérées de manière adéquate. La majorité des outils et des processus de conduite des projets est appropriée. Des plans de gestion de projets sont définis et l'état d'avancement est régulièrement suivi. Les dépendances entre les tâches de projets sont identifiées. Des éléments de méthodologie agile sont définis et mis en œuvre, le processus d'apprentissage est en cours.

Le CDF relève que les risques des projets et du programme, ainsi que les mesures compensatoires, sont régulièrement suivis. La gestion de la qualité est bien outillée. Les tests de l'infrastructure mise en place sont effectués régulièrement mais les détails des tests des migrations applicatives sont encore en cours d'élaboration. Le CDF recommande à la CdC d'approfondir et de finaliser la planification et les concepts de tests.

Des dépassements de coûts et des décalages de phases sont observés

Malgré ces efforts, les projets du programme Rehosting ont affronté des difficultés importantes. La complexité technique des travaux, les tensions entre les intervenants et la durée des procédures d'achats ont engendré des décalages de phases et des dépassements des estimations initiales de coûts. La CdC doit continuer de tirer les enseignements de ces écueils.

La mise en place de l'infrastructure cible était en phase de réalisation lors de l'audit. Il a été observé un dépassement par rapport au budget initial. Les projections des besoins financiers pour le programme entier se montent désormais à 22,9 millions de francs. Les projets

de migrations applicatives s'approchent de la fin de leur phase de conception mais des retards sont prévisibles. La date prévue pour la finalisation du programme pourrait être remise en question par un des projets.

Le pilotage du programme doit continuer de suivre attentivement ces évolutions. Le CDF a recommandé à la CdC d'améliorer ses outils de suivi temporel des projets et de déterminer le chemin critique au niveau du programme.

La première étape de l'évolution architecturale est fondée mais comporte quelques manques

Lors de l'initialisation du programme, la CdC a évalué deux grands types de solutions pour le nouvel hébergement de ses applications. Les mises en place d'une nouvelle plateforme hébergée à l'OFIT ou à la CdC ont été comparées. Une étude documente l'évaluation de ces options et retient la seconde. Les critères économiques ont été prépondérants dans ce choix. Les hypothèses de calcul n'ont pas été documentées. Le CDF a recommandé à la CdC d'actualiser le calcul de rentabilité de la solution choisie et d'explicitier les bases de travail. Ces éléments sont incontournables à la préparation des prochaines décisions stratégiques d'hébergement de la plateforme.

La CdC a dû demander une autorisation pour mettre en place et exploiter une infrastructure sur site. L'Unité de pilotage informatique de la Confédération la lui a accordée jusqu'à la fin 2024 mais l'a assortie de conditions. La CdC doit notamment prévoir, dès 2025, le rapatriement des services et composantes d'infrastructure vers le réseau de centres de calcul de la Confédération. Le CDF relève qu'une planification de ce rapatriement est attendue dès 2021.

Pour la partie infrastructurelle du programme, des études architecturales sont élaborées et approfondies de manière itérative. Le CDF considère que ces artefacts constituent une base adéquate pour la mise en œuvre de la nouvelle plateforme. Il relève toutefois que ces résultats n'ont pas été formellement validés par les comités ad hoc au sein de la CdC.

Les exigences de l'exploitation et de la sécurité de l'information doivent être mieux intégrées

La mise en œuvre de la nouvelle infrastructure a un fort impact sur les activités de l'exploitation informatique. Les difficultés initiales dans l'intégration de ce domaine sont largement résolues. Le service a été réorganisé et le développement de ses compétences est en cours. Sa mue n'est toutefois pas achevée et la collaboration avec le programme reste sensible. Le CDF recommande à la CdC de mieux intégrer l'exploitation informatique au programme et d'élaborer une planification réaliste des ressources du service pour le programme.

La sécurité de l'information est aussi un aspect sensible et essentiel de la mise en place de la nouvelle infrastructure. Le CDF relève les nombreuses initiatives en cours. Mais, le volume de travail reste ici très important sur le plan de l'infrastructure, des applications et des processus de sécurité (actualisation de la documentation, mise en œuvre, vérification...). Le CDF recommande à la CdC de faire le point des travaux en cours, d'actualiser la documentation et d'élaborer une planification réaliste des tâches restantes.