

Audit du projet informatique clé SUPERB axé sur les données de référence

Office fédéral des constructions et de la logistique

L'essentiel en bref

Depuis une vingtaine d'années, l'administration fédérale civile utilise le logiciel standard SAP pour ses processus de soutien (finances, ressources humaines, logistique, achats et immobilier). En 2015, la société SAP a annoncé qu'elle entreprenait un renouvellement intégral de ce logiciel et qu'elle arrêterait de développer la version actuelle ou de fournir l'assistance à partir de la fin de 2025. Il est donc indispensable de remplacer le logiciel actuel. En 2017, le Conseil fédéral a décidé de passer à la nouvelle solution de SAP (S/4HANA). À cette fin, il a lancé deux programmes de mise en œuvre: SUPERB pour l'administration fédérale civile et Systèmes ERP D/ar pour les unités administratives qui assurent la gestion des engagements (défense, etc.).

La proposition de crédits d'engagement pour les deux programmes a été approuvée fin 2019 par le Conseil fédéral, puis soumise au Parlement et approuvée par les deux Chambres. Le crédit d'engagement pour le programme SUPERB s'élève à 320 millions de francs et s'étend jusqu'en 2027.

Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a examiné si l'utilisation commune des données de référence est garantie sur le plan conceptuel par les processus de soutien et dans les applications spécialisées. Cet objectif n'est que partiellement atteint. L'audit mené cette année n'incluait pas l'évaluation de la gestion et de l'avancement des projets.

La mise en œuvre du principe « once only » est potentiellement menacée

Jusqu'à présent, l'administration fédérale a renoncé à gérer les données de référence de ses partenaires commerciaux de manière centralisée. Cependant, avec le déploiement de SAP S/4HANA, cette gestion centralisée est obligatoire et soutenue par SAP MDG (Master Data Government). Ce changement ne concerne pas seulement SAP, mais a aussi un impact considérable sur les applications spécialisées et les processus d'affaires qu'elles soutiennent. Les unités administratives doivent repenser la gestion des données de référence de leurs partenaires commerciaux, adapter les applications spécialisées et les interfaces, trier et migrer les données.

La centralisation des données de référence des partenaires commerciaux présente un grand potentiel d'optimisation, tant pour l'administration fédérale que pour les citoyens et les entreprises. Cela s'applique en particulier à la mise en œuvre du principe « once only », selon lequel les citoyens et les entreprises ne doivent communiquer leurs données aux autorités qu'une seule fois et non plusieurs fois à des services différents. En outre, cette démarche peut largement contribuer à la numérisation explicitement souhaitée par le Conseil fédéral.

Jusqu'à présent, le programme SUPERB n'a abordé la centralisation de la gestion des données de référence des partenaires commerciaux et la mise en œuvre du principe « once only » que de manière isolée, car il est probable que seuls les processus de soutien

bénéficient d'un accès au MDG. Tous les processus qui ne sont pas des processus de soutien peuvent donc tenter d'accéder au MDG dans le cadre d'un processus législatif qui leur est propre ou gérer les données de référence de leurs partenaires commerciaux parallèlement au MDG. Il en résulte un travail supplémentaire considérable et une complexité accrue des systèmes et des processus de gestion des données de référence. Cela pourrait engendrer des redondances incontrôlées et des processus beaucoup plus complexes et donc davantage sujets aux erreurs. Par conséquent, le CDF recommande d'étendre l'accès à la gestion des données de référence des partenaires commerciaux à toutes les applications spécialisées qui en ont besoin.

Le nouveau mandat apporte des améliorations significatives en matière de conduite et de pilotage

Le mandat et la direction du programme ont changé respectivement fin 2019 et début 2020. Ainsi, après les travaux préparatoires de conception, cela devrait permettre de rapprocher le programme SUPERB des offices spécialisés responsables des processus de soutien. Le chef de programme a réorganisé le programme et mis en place un processus de développement agile. Il a pu accélérer l'obtention des résultats et a commencé la planification détaillée du programme.

En ce qui concerne la gouvernance, le Conseil fédéral a réagi aux demandes répétées des Commissions des finances, des Délégations des finances et du CDF. Le mandat de SUPERB dispose désormais des compétences nécessaires pour gérer tous les aspects essentiels du programme.

Les principaux défis se présentent au niveau de la collaboration avec les applications spécialisées

La migration des processus de soutien vers SAP S/4HANA dans l'administration fédérale civile concerne aussi un grand nombre d'applications spécialisées en dehors de SAP qui supportent également des processus de soutien ou qui ont des interfaces avec ces derniers.

Le projet chargé des applications spécialisées au sein de SUPERB a dressé un inventaire des applications spécialisées qui ont des interfaces avec les processus de soutien. Puis, les applications spécialisées importantes ou complexes ont été identifiées à traiter avec la plus haute priorité. Certaines applications spécialisées particulièrement complexes sont soumises à une étude de faisabilité (*proof of concept*) pour en vérifier le concept.

D'une part, de nombreuses unités administratives sous-estiment l'ampleur des changements qui les attendent. D'autre part, des concepts de référence fondamentaux de SUPERB dont elles ont besoin pour effectuer l'analyse détaillée, la budgétisation et la planification nécessaires ne sont pas encore disponibles. Le CDF recommande au programme SUPERB de donner la priorité à la préparation rapide de ces concepts de référence.

La collaboration avec des grands projets pertinents est bien établie, le CDF recommande d'exploiter les synergies potentielles

La coordination entre SUPERB et les Systèmes ERP D/ar – le programme analogue pour les unités administratives assurant la gestion des engagements – est réglementée dans les directives en matière de gouvernance de SUPERB et fonctionne bien. La coopération avec GENOVA, soit le programme concernant l'introduction de la gestion électronique des affaires (GEVER), doit être assurée par les deux mandants conformément aux directives en

matière de gouvernance. Il y a un manque de coordination, de sorte que des solutions contradictoires ou incompatibles sont possibles, ce qui peut entraîner des coûts supplémentaires et des données incohérentes. La coopération entre SUPERB et DaziT – c'est-à-dire le programme de transformation de l'Administration fédérale des douanes – n'est pas réglementée dans les directives en matière de gouvernance de SUPERB. Pour DaziT, il est de la plus haute importance de disposer d'une législation MDG qui permette à toutes les applications spécialisées d'utiliser les données qui y sont stockées et ne limite pas l'accès aux seuls processus de soutien. La coopération entre SUPERB et Core-IT (anciennement le projet Fiscal-IT), soit la solution déjà utilisée à l'Administration fédérale des contributions, n'est pas non plus réglementée. Ici aussi, il existe un potentiel considérable de synergies qui n'est pas analysé ni géré.

Texte original en allemand