

Audit du projet Innolink

Innosuisse – Agence suisse pour l’encouragement de l’innovation

L’essentiel en bref

En 2021, l’agence suisse pour l’encouragement de l’innovation Innosuisse a approuvé des subventions pour un montant total de près de 330 millions de francs. Cette agence remplace actuellement sa solution de gestion des demandes de soutien. Le projet est devisé à quelque 7 millions de francs et son terme était initialement prévu pour fin 2023. Dirigé par Innosuisse, en collaboration avec des prestataires externes, ce projet vise à élaborer un nouveau portail baptisé Innolink.

Le Contrôle des finances (CDF) examine dans cet audit les objectifs et la gestion du projet ainsi que l’alignement des architectures métier et informatique. Ce projet est globalement en bonne voie, un premier module est en ligne depuis octobre 2021. Un changement législatif à l’automne 2021 va cependant impacter la suite. La gestion des risques et de la sécurité de l’information doit aussi être renforcée.

Un projet qui avance, avec des défis liés à une révision légale et à la sécurité informatique

Après des préparatifs en 2020, un mandat de projet a été validé début 2021. Il tire les leçons des faiblesses de la plateforme actuelle et décrit des solutions crédibles pour y remédier. Les travaux de mise en œuvre débutent désormais. Ils se basent sur une plateforme informatique en nuage hébergée par Microsoft. Un premier module de la solution est en ligne depuis l’automne 2021. Les délais et le périmètre prévus sont respectés, un dépassement de coûts minime est constaté.

Cependant, la révision à l’automne 2021 de la Loi sur l’encouragement de la recherche et de l’innovation exige l’intégration de nouveaux instruments dans Innolink. La priorité des tâches du projet doit être revue, son terme sera repoussé d’une année et des surcoûts s’en suivront. Le CDF estime plausible la réponse du projet à la révision législative. Au moment de l’audit, le détail de ces impacts était en cours d’analyse.

L’exploitation du nouveau portail a démarré comme prévu. Sur le plan de la sécurité de l’information, un travail conséquent a déjà été accompli. Une analyse des besoins de protection et des concepts de sécurité de l’information ont été élaborés. Le CDF relève toutefois que les mesures de la protection de base sont insuffisamment documentées. Il souligne aussi les risques liés à la vague actuelle des cyberattaques et à la complexité de la plateforme informatique en nuage mise en œuvre. Dans ce cadre, le CDF estime nécessaire de vérifier périodiquement l’efficacité des mesures techniques élaborées et émet deux recommandations en ce sens.

Le pilotage et la conduite sont globalement adéquats, la gestion du risque est à renforcer

L’organisation de projet et les objectifs de périmètre, de délais et de coûts sont définis. Le pilotage est mené de manière globalement adéquate. Le comité de pilotage et le Conseil d’administration sont régulièrement informés de l’avancement des travaux. Les chefs de

projet suivent et gèrent les risques de manière appropriée. Le CDF relève toutefois l'absence dans le projet d'un gestionnaire des risques rattaché directement au mandat. Le CDF a recommandé à Innosuisse de définir ce rôle dans l'organisation de projet pour favoriser une appréciation complémentaire de la situation des risques.

Le projet est mené selon une méthodologie agile, les principes et les rôles sont définis. Diverses pratiques sont mises en œuvre, telles que la tenue d'un « product backlog »¹, des cycles de développement courts et des démonstrations régulières du logiciel. L'infrastructure et les outils de la plateforme soutiennent ces pratiques. Les chefs de projet suivent régulièrement l'avance des travaux au niveau de la qualité, des coûts et des délais.

Un processus de gestion des modifications est suivi. Si les intervenants adaptent les fonctionnalités requises, la demande est documentée et analysée. En cas de validation par l'équipe de projet elle est incorporée dans le processus de développement. Pour les aspects plus fondamentaux du projet (périmètre, budget, calendrier), les demandes de modification doivent être validées par le comité de pilotage. L'incorporation de nouveaux instruments suite à la révision du cadre légal a par exemple justement suivi ce processus.

La gestion des exigences et les tests sont suivis, les architectures sont en phase

Les parties prenantes au projet et leurs attentes sont identifiées. Les processus métier actuels sont décrits, les améliorations identifiées et les processus cibles sont définis, avec la participation des spécialistes du métier. Pour chaque processus, un produit viable minimum est déterminé, couvrant le 80 % des cas de traitement des demandes de soutien. Ces définitions sont retranscrites en éléments de travail et remis au développement.

Les points de contrôle dans le processus de développement et un concept de test sont décrits. Les spécialistes métier, voire les utilisateurs externes sont impliqués. Les résultats sont documentés, les corrections des défauts sont suivies. Des validations formelles sont effectuées à divers niveaux. Pour la mise en production d'octobre 2021, une validation du comité de pilotage est intervenue.

Les méthodes et les acteurs du développement de l'architecture au sein du projet sont déterminés, une approche agile est favorisée. Une architecture technique de référence est définie, l'infrastructure, les services de base et les outils de développement sont identifiés. Les artefacts de l'architecture informatique se basent sur l'architecture métier. Pour le CDF, l'approche est adaptée et les deux architectures sont suffisamment alignées.

¹ Product backlog : pile de travail, liste priorisée de tâches destinée à l'équipe de développement.