

# Audit du projet informatique clé Systèmes ERP D/ar

## Groupement Défense

### L'essentiel en bref

---

Les systèmes SAP de l'administration fédérale civile, des domaines de la Défense (D) et d'armasuisse (ar) doivent être remplacés d'ici 2025. Les processus de soutien continueront d'être assurés par des produits de la société SAP.

Le programme « Systèmes ERP D/ar » (ERPSYSVAR) consiste à mettre en place un système d'*entreprise resource planning* (ERP) nécessaire à la gestion des engagements, dont le coût prévu s'élève à 444,9 millions de francs. Au moment de l'audit, les coûts effectifs atteignent environ 82,4 millions. Une modernisation des systèmes SAP est réalisée simultanément pour les processus de soutien civils dans le cadre du programme SUPERB23.

Le système ERP destiné à la gestion des engagements doit fonctionner en toutes situations. L'armée doit donc pouvoir le séparer rapidement du système civil et l'exploiter de façon autonome et aussi rentable que possible. Dans cet audit, le Contrôle fédéral des finances évalue le programme ERPSYSVAR et les risques qu'il présente au vu des buts à atteindre.

#### **Le programme ERPSYSVAR est mené avec professionnalisme**

ERPSYSVAR met en œuvre les processus de gestion d'un programme de façon professionnelle. La collaboration avec le programme SUPERB23 en vue d'une mise en place coordonnée du système ERP civil fonctionne bien. Durant la phase de conception, les deux programmes profitent d'échanges réciproques.

Généralement, les objectifs du programme ERPSYSVAR sont difficilement mesurables. De plus, les coûts totaux prévus dans les rapports internes ne sont pas alignés sur ceux des rapports concernant les projets informatiques clés. Ainsi, le programme ne peut pas évaluer objectivement la réalisation des objectifs et les progrès accomplis sur l'ensemble de la période. Pour une gestion efficace, il faut affiner les objectifs à l'aide de mesures quantifiables.

Il est probable que l'armée ait encore des décisions fondamentales à prendre durant la période de validité du programme jusqu'en 2026. Pour ce faire, l'État-major de l'armée doit mener les réflexions nécessaires en matière de coûts et d'utilité et en déterminer les conséquences pour les activités du programme.

#### **La stratégie de déploiement conjoint d'ERPSYSVAR et de SUPERB23 comporte des risques élevés**

Opter pour une stratégie de déploiement conjoint représente un risque élevé en raison des interdépendances étroites entre les deux programmes au niveau du contenu et du calendrier.

Tous deux cherchent un dénominateur commun relatif aux processus et à leur mise en œuvre technique. La stratégie informatique « ERP 2023 » de la Confédération a fixé le développement d'un plan commun pour les processus et la technologie. Cependant, les avantages d'une configuration optimale n'ont pas encore été démontrés. Les avantages n'ont pas non plus été comparés aux inconvénients potentiels comme un effort accru de coordi-

nation ou la réduction de la flexibilité en cas d'adaptations du système. Par ailleurs, l'approche actuelle pourrait aller à l'encontre des objectifs stratégiques de la solution à deux systèmes qui a été retenue. Les interfaces de processus entre les systèmes ERP pourraient par exemple entraver voire empêcher le fonctionnement autonome du système ERP D/ar et les adaptations liées à la gestion des engagements.

La Confédération centralise la gestion des données de base dans le but d'harmoniser les données et les processus. Le volume des données de base communes est décisif pour en tirer le plus grand bénéfice possible. Cette démarche pourrait aussi permettre de simplifier les processus. Une utilisation optimale des données de base nécessite toutefois que les organes compétents au niveau fédéral prennent des décisions. Les travaux en cours sur la gestion des données de base (*master data management*) dans les deux programmes visent entre autres à montrer comment utiliser au mieux ces données. Si nécessaire, ERPSYSVAR devrait demander aux organes fédéraux compétents de prendre les décisions qui s'imposent.

**Texte original en allemand**