

## AUDIT

# Audit de la gouvernance informatique

Fonds national suisse

## L'ESSENTIEL EN BREF

Sur mandat de la Confédération, le Fonds national suisse (FNS) octroie la majorité des aides publiques destinées à la recherche scientifique en Suisse. À la fin de l'année 2024, il finançait près de 6000 projets auxquels participaient 22 000 chercheurs. Chaque année, le FNS approuve près de 3000 demandes d'encouragement et octroie des subsides pour un montant total d'environ un milliard de francs.

Pour les années 2021 à 2028, le FNS a défini quatre priorités stratégiques qui sont mises en œuvre dans le cadre de programmes pluriannuels et d'une stratégie informatique. Le programme de transformation EIGER a pour but d'encourager la recherche au moyen d'une nouvelle plateforme informatique basée sur le nuage. Tout comme d'autres initiatives prévues pour cette période, il repose sur des méthodes actuelles telles que le *lean portfolio management* et la gestion de projet agile.

Au terme de son audit portant sur la gouvernance informatique du FNS, le Contrôle fédéral des finances (CDF) parvient à la conclusion que celle-ci est adéquate et fonctionne globalement bien. Il souligne toutefois que le FNS devra dorénavant intégrer les frais de personnel internes dans ses rapports.

### Les principes stratégiques et l'architecture d'entreprise permettent une action ciblée

La stratégie informatique du FNS s'aligne sur les objectifs stratégiques de l'organisation pour les années 2021 à 2028 et attribue à l'informatique les rôles de partenaire d'affaires et de moteur de la transformation numérique. Le programme EIGER vise à améliorer systématiquement les processus d'encouragement de la recherche. Il définit une vision et des principes directeurs offrant une orientation claire et fournit un cadre de référence solide permettant de prendre des décisions fondées et ciblées. En outre, le FNS a mis en place des structures centralisées, notamment le mandat d'architecture et le comité d'architecture. Il assure la cohérence et favorise un développement des affaires conforme à la stratégie en définissant clairement les responsabilités et en établissant des principes précis et des processus décisionnels transparents. Par ailleurs, des instruments tels que les contrôles de l'architecture réalisés dans le cadre de l'accompagnement des projets ainsi que la modélisation des environnements théorique et réel soutiennent la transformation du paysage informatique.

### La gestion de portefeuille de projets renforce le pilotage stratégique

À l'interface entre la planification stratégique et la mise en œuvre opérationnelle, la gestion du portefeuille de projets du FNS attribue les ressources aux projets prioritaires. Un cycle de vie structuré et une procédure standardisée garantissent la transparence et la comparabilité des projets. Les rapports trimestriels fournissent des bases de décision solides à toutes les parties prenantes. En offrant un aperçu des projets en cours et planifiés, l'application Panorama vient compléter l'éventail d'outils de pilotage. Le CDF estime qu'il serait pertinent d'évaluer les exigences posées à cette nouvelle application et d'examiner la possibilité de l'intégrer dans la gestion de portefeuille de projets.

### Une gestion de portefeuille efficace grâce aux principes de *lean management*

L'informatique du FNS met en œuvre de manière structurée et pragmatique des méthodes agiles et fondées sur le *lean management*. L'application souple du *scaled agile framework* et la structure hiérarchique de portefeuille favorisent la transparence, l'efficacité et l'orientation stratégique. De plus, l'utilisation de processus Kanban continus, de feuilles de route flexibles et de modèles standardisés permet de prendre des décisions fondées et d'assurer une gestion de portefeuille harmonisée.

## Le programme EIGER améliore les processus d'encouragement de la recherche

Le programme EIGER constitue un élément fondamental du nouveau système numérique d'encouragement de la recherche au FNS. Il vise à rendre les processus de demande de subsides plus simples et plus efficaces, en introduisant notamment des rôles clairement définis, un pilotage structuré et un système de *reporting* transparent qui garantissent une bonne traçabilité des décisions. Les frais de personnel internes ne sont actuellement pas pris en compte dans les rapports ; leur intégration donnerait au pilotage une assise plus solide. L'existence de manuels pratiques contribue aussi à assurer la qualité au sein de l'organisation. Les retours des utilisateurs ainsi que l'évolution continue des processus et de l'organisation favorisent une amélioration constante. L'assurance qualité externe permet en outre de continuer à optimiser les méthodes.