



P051 – Contrôle de gestion informatique dans l'administration fédérale – Annexe 2

Annexe

Titre (de l'annexe)	Liste des indicateurs pour le contrôle de gestion informatique
Date d'édition de la présente annexe ¹	15 avril 2025
Fait partie de la	P051, version 1.1
Statut de la directive	Approuvé

¹ La *date d'édition* correspond, lors de la première publication d'une annexe, à la *date de décision* de la version approuvée d'une directive relative à l'informatique fédérale. En cas de modification mineure de l'annexe, la version de la directive est laissée en l'état. Il faut simplement modifier la *date d'édition* de l'annexe et consigner la modification dans l'*appendice A* de l'annexe en question.

Remarque: les indicateurs calculés automatiquement sont affichés sur **fond gris**.

Indicateurs	Définition / calcul / signification	Évaluation / interprétation	Mesures / nécessité d'agir
Finances			
Coûts effectifs	Frais encourus. Contient les coûts AIFE, IP, SIFE et personnel sur une base annuelle.		
Octroyé (synonyme: valeur planifiée)	Moyens financiers octroyés par l'organisation hiérarchique compétente pour la période considérée. Contient les coûts AIFE, IP, SIFE et personnel sur une base annuelle.		
Besoin (synonyme: valeur attendue)	Charges financières prévues par les responsables d'objet pendant la période considérée pour réaliser les objectifs du projet ou garantir l'exploitation. Contient les coûts AIFE, IP, SIFE et personnel sur une base annuelle.		
Coûts totaux	Somme des coûts pour toute la durée de l'objet de portefeuille, soit coûts effectifs des années précédentes + besoin de l'année en cours et des années suivantes. Signification: si le seuil fixé dans [W007] pour les grands projets est dépassé, des mesures éventuelles devront être examinées.		Si le dépassement d'un seuil conduit à changer de catégorie, des mesures éventuelles devront être examinées et initiées.
Excédent / découvert absolu (en CHF)	<i>Octroyé – besoin</i> Signification: besoin supplémentaire ou réduit.	Y aura-t-il un découvert (valeur négative) ou un excédent (valeur positive) de ressources en fin d'année? Plus: les moyens octroyés sont suffisants (besoin réduit). Moins: les moyens octroyés sont insuffisants (besoin supplémentaire).	Plus: examen de l'utilisation optimale des moyens excédentaires. Moins: il faut rechercher des moyens financiers supplémentaires ou dissoudre des réserves liées ou réduire les exigences.

Indicateurs	Définition / calcul / signification	Évaluation / interprétation	Mesures / nécessité d'agir
Excédent / découvert relatif (en %)	$\frac{\text{Octroyé} - \text{besoin}}{\text{Octroyé}} \times 100 \%$ Signification: besoin supplémentaire ou réduit en % des moyens octroyés.	En fin d'année, les moyens octroyés à l'objet de portefeuille afficheront-ils un découvert ou un excédent? Plus: les moyens octroyés sont suffisants (besoin réduit). Moins: les moyens octroyés sont insuffisants (besoin supplémentaire).	Plus: --- Moins: il faut rechercher des moyens financiers supplémentaires ou dissoudre des réserves liées ou réduire les exigences.
Solde absolu (en CHF)	$\text{Octroyé} - \text{coûts effectifs}$ Signification: moyens financiers encore disponibles jusqu'à la fin de l'année en cours.	Plus: les moyens octroyés sont suffisants. Moins: les moyens octroyés sont épuisés. Plus aucune nouvelle prestation ne peut être commandée pour l'objet de portefeuille.	Plus: --- Moins: il faut arrêter de commander et de donner des mandats tant que des moyens supplémentaires n'ont pas été trouvés.
Solde relatif (en %)	$\frac{\text{Octroyé} - \text{coûts effectifs}}{\text{Octroyé}} \times 100 \%$ Signification: part des moyens financiers encore disponibles jusqu'à la fin de l'année en cours par rapport aux moyens octroyés.	≥ 20 %: les moyens octroyés sont suffisants. < 20 %: les moyens octroyés sont largement épuisés. Bientôt, plus aucune nouvelle prestation ne pourra être commandée pour l'objet de portefeuille. < 0: Plus aucune nouvelle prestation ne peut être commandée pour l'objet.	≥ 20 %: --- < 20 %: examiner s'il faut, le cas échéant, rechercher des moyens supplémentaires ou dissoudre des réserves liées ou réduire les exigences. Les commandes et les mandats doivent être classés par ordre de priorité. < 0: il faut arrêter de commander et de donner des mandats tant que des fonds supplémentaires n'ont pas été trouvés.
Indicateur finances	Évaluation qualitative globale de la situation financière actuelle. Indique si, au moment du rapport: - la situation financière est conforme aux prévisions; - les problèmes rencontrés peuvent être résolus au sein du projet; - la résolution des problèmes rencontrés nécessite l'implication de l'organisation permanente.	■ La situation n'est pas problématique. ▲ La situation problématique peut être résolue au sein du projet/<i>portfolio epic</i>/programme. ● La situation problématique ne peut pas être résolue au sein du projet/<i>portfolio epic</i>/programme; des moyens supplémentaires sont nécessaires.	■ --- ▲ Des mesures doivent être définies. ● Des mesures doivent être définies.

Indicateurs	Définition / calcul / signification	Évaluation / interprétation	Mesures / nécessité d'agir
Tendance finances	Évaluation qualitative globale de la situation financière présumée jusqu'au prochain rapport (soit, au plus, pour les trois prochains mois). Indique l'évolution de la situation financière jusqu'au prochain rapport.	Jusqu'au prochain rapport, la situation financière: ↗ s'améliorera → restera stable ↘ se détériorera	↗ --- → --- ↘ Des mesures doivent être définies.
Délais			
Date de début	Date à laquelle le projet/ <i>portfolio epic</i> /programme a commencé ou à laquelle l'application ou la solution a été mise en service (si ce n'est pas encore le cas : date de début prévue)		
Date de fin	Fin du projet/ <i>portfolio epic</i> /programme selon la planification actuelle. Date prévue de clôture ou de mise hors service de l'objet de portefeuille selon la planification (s'il s'agit d'une date passée : date effective).		
Indicateur délais	Évaluation qualitative globale de la situation actuelle concernant le respect des délais prévus. Indique si, au moment du rapport: - la situation en matière de délais est conforme aux prévisions; - les dépassements de délais peuvent être résolus au sein du projet; - les dépassements de délais rendent nécessaire l'implication de l'organisation permanente.	■ La situation n'est pas problématique. ▲ La situation problématique peut être résolue au sein du projet/<i>portfolio epic</i>/programme. ● La situation problématique ne peut pas être résolue au sein du projet/<i>portfolio epic</i>/programme ou bien elle a des incidences sur l'activité ou le portefeuille de l'organisation permanente.	■ --- ▲ Des mesures doivent être définies. ● Des mesures doivent être définies.
Tendance délais	Évaluation qualitative de la situation présumée en matière de délais jusqu'au prochain rapport (soit, au plus pour les trois prochains mois). Indique l'évolution de cette situation jusqu'au prochain rapport.	Jusqu'au prochain rapport, la situation en matière de délais: ↗ s'améliorera → restera stable ↘ se détériorera	↗ --- → --- ↘ Des mesures/recommandations doivent être définies.
Gestion du cycle de vie			

Indicateurs	Définition / calcul / signification	Évaluation / interprétation	Mesures / nécessité d'agir
End-of-Life	Date à laquelle l'application ou la solution doit, au plus tard, être mise hors service (si elle est déjà hors service: date effective).	Afin de planifier dans le temps l'échéance à laquelle les principales composantes d'une application devront être remplacées pour des motifs juridiques (liés au droit des marchés publics), technologiques ou économiques.	
Indicateur Life-Cycle	Évaluation qualitative globale de la situation actuelle concernant le cycle de vie de l'objet.	■ La date End of Life est dans plus de quatre ans ou on est sûr que le projet ou le <i>portfolio epic</i> de remplacement pourra être achevé à temps. ▲ La date End of Life se situe dans les deux à quatre ans à venir et aucun projet ou <i>portfolio epic</i> de remplacement n'a encore été lancé. ● La date End of Life est dans moins de deux ans et aucun projet ou <i>portfolio epic</i> de remplacement n'a encore été lancé ou on ne sait pas avec certitude s'il pourra être achevé à temps.	■ -- ▲ Lancer le projet de remplacement. ● Identique à ▲ mais urgence accrue.
Résultats			
Indicateur résultats	Évaluation qualitative au moment du rapport pour savoir si les résultats centraux en cours ou planifiés sont atteints et remplissent les exigences de qualité.	■ Aucun problème de résultat/qualité. ▲ Les problèmes de résultat/qualité peuvent être résolus au sein du projet/<i>portfolio epic</i>/programme. ● Les problèmes de résultat/qualité ne peuvent pas être résolus au sein du projet/<i>portfolio epic</i>/programme.	■ --- ▲ Des mesures doivent être définies. ● Des mesures doivent être définies.
Tendance résultats	Évaluation qualitative de l'évolution présumée de la qualité des résultats jusqu'au prochain rapport (soit, au plus, pour les trois prochains mois). Indique l'évolution de la qualité des résultats jusqu'au prochain rapport.	Jusqu'au prochain rapport, la réalisation des résultats et/ou leur qualité: ↗ s'amélioreront → resteront stables ↘ se détérioreront	↗ --- → --- ↘ Des mesures doivent être définies.

Indicateurs	Définition / calcul / signification	Évaluation / interprétation	Mesures / nécessité d'agir
Ressources en personnel			
Personnel effectif	Nombre de jours-personnes (JP) effectués pour l'objet de portefeuille pendant la période considérée.		Saisie des heures de travail par objet de portefeuille (dans SAP CATS).
Personnel octroyé (synonyme: personnel planifié)	Nombre de JP accordés de manière contraignante par l'organisation hiérarchique compétente pour la période considérée.		Planification systématique des missions pour obtenir cet indicateur.
Besoin en personnel (synonyme: personnel attendu)	Nombre de JP nécessaires selon les responsables d'objet pour la période considérée.		
Personnel total	Nombre de JP (internes et externes) prévus jusqu'à la fin du projet/ <i>portfolio epic</i> /programme (Somme, pour toute la durée du projet, du personnel effectif [pour les années jusqu'à n-1] et du besoin en personnel pour l'année en cours et les années suivantes.)		
Excédent / découvert personnel (en JP)	<i>Personnel octroyé – besoin en personnel</i> Signification: besoin supplémentaire ou réduit de ressources en personnel.	Les charges de personnel indiqueront-elles un besoin supplémentaire (valeur négative) ou réduit (valeur positive) en fin d'année? Plus: le personnel octroyé est suffisant (besoin réduit). Moins: le personnel octroyé est insuffisant (besoin supplémentaire).	Plus: examen de l'utilisation optimale des ressources en personnel excédentaires. Moins: il faut rechercher des ressources en personnel supplémentaires ou réduire les exigences.
Excédent / découvert personnel (en %)	$\frac{\text{Personnel octroyé} - \text{besoin en personnel}}{\text{Personnel octroyé}} \times 100 \%$ Signification: besoin supplémentaire ou réduit de ressources en personnel.	Les charges de personnel indiqueront-elles un besoin supplémentaire (valeur négative) ou réduit (valeur positive) en fin d'année? Plus: le personnel octroyé est suffisant (besoin réduit). Moins: le personnel octroyé est insuffisant (besoin supplémentaire).	Plus: examen de l'utilisation optimale des ressources en personnel excédentaires. Moins: il faut rechercher des ressources en personnel supplémentaires ou réduire les exigences.

Indicateurs	Définition / calcul / signification	Évaluation / interprétation	Mesures / nécessité d'agir
Indicateur res-sources personnel	Évaluation qualitative globale de la situation en matière de ressources en personnel au moment du rapport. Elle porte sur: - la disponibilité; - les compétences techniques et méthodologiques.	■ La plupart des collaborateurs du projet/<i>portfolio epic</i>/programme sont disponibles à temps et en nombre suffisant et ont les compétences requises. ▲ Seul un nombre limité de collaborateurs du projet/<i>portfolio epic</i>/programme est disponible à temps et de manière suffisante ou a les compétences requises. ● Une part déterminante de collaborateurs du projet/<i>portfolio epic</i>/programme n'est pas disponible à temps et en nombre suffisant ou n'a pas les compétences requises.	■ --- ▲ Des mesures doivent être définies. ● Des mesures doivent être définies.
Tendance res-sources personnel	Évaluation qualitative globale de la situation présumée en matière de ressources en personnel jusqu'au prochain rapport (soit, au plus, pour les trois prochains mois). Indique l'évolution de la situation en matière de ressources en personnel jusqu'au prochain rapport.	Jusqu'au prochain rapport, la situation en matière de ressources en personnel: ↗ s'améliorera → restera stable ↘ se détériorera	↗ --- → --- ↘ Des mesures doivent être définies.
Risques			
Valeur de risque de l'objet	Somme des valeurs des trois risques les plus élevés. Valeur de risque = produit de la probabilité de survenance et de l'impact d'un risque sur une échelle à six niveaux, selon le ch. 3.7.2. [P038].	< 45 faible valeur de risque >= 45 et < 75 valeur de risque moyenne >= 75 valeur de risque élevée	Faible: aucune mesure nécessaire Moyen: surveillance active nécessaire Élevé: mesures nécessaires pour réduire les risques

Indicateurs	Définition / calcul / signification	Évaluation / interprétation	Mesures / nécessité d'agir
Indicateur risques	Évaluation qualitative globale de la situation actuelle en matière de risques.	■ La situation n'est pas problématique (aucun risque mettant en péril le respect du budget ou des délais ou la réalisation des objectifs du projet généralisé). ▲ La situation problématique peut être résolue au sein du projet/<i>portfolio epic</i>/programme ou dans l'organisation de l'exploitation. ● La situation problématique ne peut pas être résolue au sein du projet/<i>portfolio epic</i>/programme ou dans l'organisation de l'exploitation; l'implication de l'organisation permanente est nécessaire.	■ --- ▲ Des mesures doivent être définies. ● Des mesures doivent être définies.
Tendance risques	Évaluation qualitative de l'évolution probable de la situation en matière de risques jusqu'au prochain rapport (soit, au plus, pour les trois prochains mois). Indique l'évolution de la situation en matière de risques jusqu'au prochain rapport.	Jusqu'au prochain rapport, la situation en matière de risques: ↗ s'améliorera → restera stable ↘ se détériorera	↗ --- → --- ↘ Des mesures doivent être définies.
Situation globale			
Indicateur total	Évaluation qualitative de la situation globale au moment du rapport. Elle porte sur: - les finances, les délais, les résultats, les ressources en personnel, les risques; - en plus pour les applications et les solutions: le cycle de vie. Indique si, au moment du rapport: - la situation globale est conforme aux prévisions; - les problèmes rencontrés peuvent être résolus au sein du projet/<i>portfolio epic</i>/programme ou de l'application/solution; - une implication de l'organisation permanente est nécessaire.	■ La situation n'est pas problématique. ▲ La situation problématique peut être résolue au sein du projet/<i>portfolio epic</i>/programme ou de l'application/solution. ● La situation problématique ne peut pas être résolue au sein du projet/<i>portfolio epic</i>/programme ou de l'application/solution et requiert l'implication de l'organisation permanente.	■ --- ▲ Des mesures doivent être définies. ● Des mesures doivent être définies.

Indicateurs	Définition / calcul / signification	Évaluation / interprétation	Mesures / nécessité d'agir
Tendance total	Évaluation qualitative de l'évolution présumée de la situation globale jusqu'au prochain rapport (soit, au plus, pour les trois prochains mois): - finances, délais, résultats, ressources en personnel, risques; - en plus pour les applications et les solutions: cycle de vie. Indique l'évolution de la situation globale jusqu'au prochain rapport.	Jusqu'au prochain rapport, la situation globale: ↗ s'améliorera → restera stable ↘ se détériorera	↗ --- → --- ↘ Des mesures doivent être définies.

Appendices

A. Modifications par rapport à la version précédente

Les principales modifications apportées à la présente annexe par rapport à la version précédente sont énumérées ci-dessous :

- BizDevOps: les objets de portefeuille, les *portfolio epics*, les solutions et les *value streams* sont pris en compte.
- Les indicateurs relatifs aux délais ont été adaptés conformément à la mise en œuvre dans le PFCT Bund et ont été en partie regroupés ou renommés.
- Les définitions des indicateurs financiers ont été mises à jour: les termes AIF (avec incidences financières) et SIF (sans incidences financières) ont été remplacés respectivement par AIFE (avec incidence sur le frein à l'endettement) et SIFE (sans incidence sur le frein à l'endettement).
- Les indicateurs relatifs à l'analyse de la valeur acquise ont été retirés, étant donné que cette méthode n'est plus indiquée pour les rapports sur l'état d'avancement des projets clés (conformément à la directive P038).
- Le contenu de la colonne «Mesures / nécessité d'agir» a été précisé pour les indicateurs dont la valeur est exprimée sous forme de voyants ou de flèches.
- Modifications formelles en raison de la réorganisation de l'informatique fédérale depuis 2021 (UPIC → TNI) et selon le modèle actuel pour les annexes des directives dans la directive P035.

B. Référence

ID	Référence

C. Abréviations

Abréviation	Signification
AIFE	Avec incidence sur le frein à l'endettement
CGI	Contrôle de gestion informatique
IP	Imputation des prestations (avec incidences sur le crédit)
JP	Jour(s)-personne(s)
Pers	Charges de personnel (au niveau du BP)
PFCT Bund	Outil de contrôle du portefeuille de la Confédération (sur la base de SAP EPPM)
SAP CO	Module «Controlling» de la solution standard SAP (comptabilité d'exploitation)
secteur TNI	secteur Transformation numérique et gouvernance de l'informatique (de la Chancellerie fédérale)
SIFE	Sans incidence sur le frein à l'endettement