

Audit du projet informatique clé Fiscal-IT Administration fédérale des contributions

L'essentiel en bref

Début 2016, le Contrôle fédéral des finances (CDF) a réalisé pour la troisième fois un audit du projet informatique clé Fiscal-IT de l'Administration fédérale des contributions (AFC)¹. Ce projet porte sur le renouvellement du système informatique de l'AFC.

Délais difficiles à évaluer, éventuel dépassement du budget en raison de l'utilisation de nouvelles technologies

Environ 42 millions de francs ont été investis dans Fiscal-IT depuis 2013. D'après la proposition du Conseil fédéral, 85,2 millions de francs sont budgétés jusqu'à fin 2018. Selon le CDF, des indices laissent penser que le budget pourrait être dépassé.

Le développement de l'infrastructure et du savoir-faire a engendré des surcoûts dans le programme en raison des nouvelles technologies inhérentes à l'architecture axée sur les services. Le fournisseur de prestations, l'Office fédéral de l'informatique et de la télécommunication (OFIT), a encore trop peu d'expérience avec des technologies d'une telle complexité. Pour le moment, ces surcoûts sont financés grâce aux réserves et à des optimisations budgétaires dans la dernière phase du programme.

Bien que certains projets ne respectent pas leur calendrier, principalement à cause de retards précédents dans les appels d'offres OMC, l'AFC estime que le délai final fixé dans le plan directeur n'est pas menacé à ce jour. Le CDF n'est actuellement pas en mesure d'évaluer la fiabilité de cette affirmation.

Premiers succès enregistrés, suit la «phase probatoire» présentant des risques liés à la distribution du logiciel et au développement de l'assistance

En 2015, plusieurs applications non intégrées ont été mises en service dans le programme. Celle dont l'impact est le plus visible concerne le décompte électronique de la taxe sur la valeur ajoutée (MOE), puisqu'elle permet aux contribuables de saisir en ligne leurs décomptes de TVA. Le remplacement du système d'information et de lecture électronique des formulaires TVA (EFIM) par le nouveau système MEFAS revêt également une grande importance pour l'AFC.

Une version basée sur plusieurs technologies a été introduite pour la première fois en mai 2016. Elle sert de test en vue de l'implémentation de versions plus complexes. De plus, elle permet de déterminer si la diffusion du logiciel et les structures d'assistance de l'AFC et de l'OFIT fonctionnent correctement.

Selon le CDF, le développement des nouveaux processus et compétences concernant les mises en service interdisciplinaires, l'automatisation de la diffusion et l'organisation de l'assistance constituent les principaux défis du programme. L'AFC et l'OFIT doivent être capables d'assumer les domaines susmentionnés avant le lancement d'une version complexe en novembre 2016 afin d'en assurer le bon fonctionnement et de respecter le reste du calendrier.

¹ Les rapports d'audit PA 13506 et PA 14539 sont disponibles sur le site Internet du CDF.



Ces tâches n'en sont qu'au début de leur exécution et le programme présente actuellement une situation exceptionnelle. Pour le moment, seuls les efforts extraordinaires de certaines personnes-clés permettent de réaliser les mises en service. Bien qu'elle comporte des risques élevés, cette situation n'est pas suivie dans le cadre de la gestion des risques au niveau du programme.

L'AFC et l'OFIT sont concernés au même titre. En particulier l'OFIT doit mieux se positionner pour pouvoir diffuser, exploiter et soutenir des solutions présentant la complexité de Fiscal-IT. Le changement culturel requis a certes été amorcé, mais il n'est pas encore assimilé par tous les collaborateurs de l'OFIT. De l'avis du CDF, le plan d'introduction et de migration ainsi que le contrat de maintenance, qui ne faisait pas partie de l'appel d'offres OMC, sont à conclure jusqu'à l'introduction de la version de novembre 2016.

Améliorations nécessaires dans le traitement correct des données et dans l'administration des droits

Les exigences posées au système de contrôle interne pour les projets informatiques ne sont que partiellement satisfaites. Il est donc possible que les mesures de contrôle n'englobent pas tous les risques décisifs de l'unité administrative lors de la phase opérationnelle des différents projets.

Le système d'administration des droits d'accès aux nouvelles applications ainsi que l'organisation et les procédures existantes permettent une gestion adéquate de ces droits. Des améliorations sont néanmoins requises, notamment en ce qui concerne la séparation des fonctions, l'outil de reporting et la gestion des modifications.

Conduite rigoureuse du programme, mais aucun gestionnaire des risques au niveau du pilotage

Au moment du dernier audit, la structure granulaire du programme était opportune, car la plupart des projets se trouvaient en phase d'initialisation ou de conceptualisation. Actuellement, nombre d'entre eux sont en cours de réalisation et d'introduction, de sorte que le pilotage des projets et de leurs interfaces par la direction du programme devient de plus en plus complexe. Les projets ont donc été rassemblés en trois groupes (*clusters*), chacun géré par un chef de projet. Le CDF et les personnes concernées estiment que ce changement organisationnel est judicieux.

Les principales activités de conduite et de pilotage du programme sont bien assumées. Il convient cependant d'émettre une réserve quant à la phase critique qui ne sera définie et suivie que pour les deux prochaines versions au plus. Selon le CDF, ce laps de temps est trop court pour pouvoir évaluer de manière fiable les répercussions des différents retards sur l'ensemble du programme. De l'avis du CDF, le suivi des mesures de gestion des risques et le contrôle de leur efficacité pourraient être plus cohérents et réalisés de manière plus proactive. En outre, le poste de responsable de la gestion des risques au niveau du pilotage, qui implique de conseiller directement le mandant, est toujours vacant.

Recommandations formulées lors de l'audit 2014 du projet clé

Les recommandations formulées lors de l'audit réalisé en 2014 ont été partiellement mises en œuvre. Le CDF considère que les mesures prises ont eu un effet positif sur le déroulement du programme. Les recommandations en suspens figurent à l'annexe 3.

Texte original en allemand