

Analyse du message spécial DaziT

Administration fédérale des douanes

L'essentiel en bref

Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a examiné les projets du « Message relatif au financement de la modernisation et de la numérisation de l'Administration fédérale des douanes (programme DaziT) ». Il a évalué si la solution présentée dans le message permet d'atteindre les objectifs visés par l'Administration fédérale des douanes (AFD).

Le 15 février 2017, le Conseil fédéral a décidé de soumettre ce message au Parlement. Le crédit d'ensemble demandé se monte à 393 millions de francs.

Le programme DaziT vise à réduire les coûts réglementaires et à réaliser des économies de 125 millions de francs dans le trafic des marchandises. Il doit en outre améliorer l'efficacité des processus de travail et abaisser les charges de 20 %. Les 300 postes équivalents plein temps ainsi libérés seront consacrés à des tâches douanières principales.

Le programme DaziT est tourné vers les futurs défis. Il n'entend pas seulement remplacer les applications existantes, mais surtout d'avoir un impact sur l'économie et les citoyens.

Pour son examen, le CDF s'est fondé sur un modèle du Boston Consulting Group (BCG) de transformation réussie des entreprises. Ce modèle décrit six éléments interdépendants qui sont essentiels pour mener à bien ce processus. Il faut commencer par changer l'entreprise au lieu d'intervenir seulement au niveau du système informatique. La transformation doit se concentrer sur la valeur ajoutée. À cet effet, il est important de choisir la bonne approche et les partenaires adéquats. Les prochaines étapes sont une gouvernance appropriée, une gestion active des parties prenantes et une équipe efficace dotée d'une solide direction de programme.

Le CDF a attiré l'attention de l'AFD sur différents points qu'elle pourrait faire ressortir plus clairement dans le message sur la base du modèle du BCG. La gouvernance et la réutilisation d'éléments concernant l'architecture d'entreprise au-delà du domaine stricte de l'AFD constituent notamment un défi. Une fois que le programme et les projets auront été approuvés par le Parlement, ces facteurs déterminants devront être pris en considération.

L'AFD a retenu les seize suggestions formulées par le CDF (à l'exception de l'augmentation des ressources visant à raccourcir la durée des projets). Certaines suggestions doivent encore être intégrées dans le programme DaziT et ses projets. Le CDF vérifiera ceci lors d'un prochain audit concernant les projets informatiques clés, le cas échéant, sous forme de recommandations.

Selon le CDF, en optant pour une transformation globale, l'AFD a choisi une solution radicale mais adéquate.

Texte original en allemand