

# Audit du projet informatique clé DaziT

## Administration fédérale des douanes

### L'essentiel en bref

---

Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a audité le projet informatique clé DaziT. Avec ce programme, l'Administration fédérale des douanes (AFD) entend numériser tous les processus clés de l'AFD d'ici à 2026. En 2017, le Parlement a approuvé le financement de la modernisation et de la numérisation de l'AFD, à hauteur de 393 millions de francs.

Le CDF avait déjà analysé les projets de message relatif au programme DaziT et avait suggéré à l'AFD d'apporter une série de précisions<sup>1</sup>. Lors de ce premier audit, il avait renoncé à effectuer un examen global détaillé et s'était concentré sur la prise en compte de ses suggestions dans le programme DaziT. Il ressort de l'audit 2018 que quelques suggestions seulement ont été entièrement mises en œuvre.

#### **L'organisation et la gouvernance du programme sont surdimensionnées**

Pour que l'AFD puisse atteindre ses objectifs de réorientation, la priorité doit être donnée à la transformation globale. La gestion de la transformation est encore en cours d'élaboration. Dans ce cadre, les domaines de la stratégie, de l'objectif et de la mise en œuvre devraient être plus clairement coordonnés entre eux.

Dans le message, l'AFD avait présenté une structure légère pour le pilotage du programme. Cependant, lors de la phase d'initialisation, cette dernière n'a pas été mise en œuvre en tout point comme prévu initialement. L'AFD s'est écartée ponctuellement du message car elle estimait important de transformer les structures lentement. Toutefois, il en a résulté une charge administrative importante, un contrôle de gestion coûteux et des incohérences dans les mandats et les rapports. Comme l'AFD a déjà introduit les mesures correctrices correspondantes lors de la séance du comité de direction de juin 2018, le CDF a renoncé à émettre une recommandation.

#### **Un système de mesure de l'utilité et de l'avancement doit encore être développé**

Le programme DaziT doit établir les conditions qui font encore défaut au moment de l'audit pour que le Conseil fédéral puisse contrôler de manière fiable l'avancement du programme et l'utilisation des moyens. Le CDF recommande à l'AFD de créer au plus vite les bases nécessaires pour une mesure fiable et pertinente de l'utilité et de l'avancement des travaux.

**Texte original en allemand**

---

<sup>1</sup> L'analyse du message spécial DaziT (PA 16568) peut être consultée sur le site Internet du CDF ([www.cdf.admin.ch](http://www.cdf.admin.ch)).