

# Audit de la mise en œuvre de la stratégie des données de base de la Confédération

## Chancellerie fédérale et Office fédéral de la statistique

### L'essentiel en bref

---

En décembre 2018, le Conseil fédéral a adopté une stratégie pour le développement de la gestion commune des données de base de la Confédération. Une première étape de la mise en œuvre se poursuit jusqu'à fin 2021. Elle se concentre sur les données de base des entreprises. La coordination des travaux est assurée par le comité de pilotage de la gestion commune des données de base de la Confédération (ci-après « comité de pilotage GSVB »). Cet organe est placé sous la direction du secteur Transformation numérique et gouvernance informatique (TNI) de la Chancellerie fédérale (ChF).

Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a audité la mise en œuvre de la stratégie. Pour lui, les travaux de la première étape vont globalement dans la bonne direction. Toutefois, des résultats doivent être approfondis et des activités doivent être menées de façon plus systématique. Le CDF relève notamment les risques découlant du choix de ne pas mettre en place une organisation de type projet et le manque d'une vue d'ensemble. Il pointe aussi l'absence d'une feuille de route et d'une description suffisamment détaillée de l'architecture-cible.

Une deuxième étape est prévue dès 2022. Elle traitera principalement des données de base des personnes physiques et des immeubles et s'annonce plus difficile que la première.

#### **L'organisation des travaux est en place mais soulève certaines questions**

L'organisation mise en place pour les travaux de la première étape apporte une réponse globalement satisfaisante aux défis posés. Dans les grandes lignes, les responsabilités et les processus de la mise en œuvre sont définis. Le comité de pilotage GSVB spécifie les travaux, les exécute ou mandate des unités administratives ou des projets et suit leur progrès.

Le CDF relève que malgré l'environnement complexe, les multiples intervenants et l'éventail d'activités, une organisation de type projet au financement dédié n'a pas été choisie. Ce choix n'est pas sans conséquences. Une vue d'ensemble de la mise en œuvre de la stratégie est difficile à obtenir. La planification de l'engagement des ressources dans les unités impliquées doit compter sur la compensation interne et leur disponibilité n'est pas assurée. La transparence financière n'est pas garantie. Enfin, à défaut de méthodologie de projet rigoureuse, des résultats importants peuvent manquer.

Lors de l'audit, une nouvelle gouvernance de la gestion des données de base était en cours de préparation. Son but : présenter les adaptations nécessaires de la base légale et clarifier les interfaces entre les mandats du secteur TNI et de l'Office fédéral de la statistique en matière de gestion des données de base. Parmi les propositions, le modèle de rôles est complété et un nouveau comité de coordination remplace un ensemble d'autres intervenants. Le CDF estime que l'ébauche de la nouvelle gouvernance est sur la bonne voie. Il a toutefois notifié aux auteurs plusieurs éléments à préciser, comme le positionnement du nouveau comité, la responsabilité de sa conduite, les modalités d'une nouvelle base légale régissant le traitement des données de base, etc.

## **Les travaux progressent mais certains résultats doivent être approfondis**

Les travaux sont répartis en trois champs d'action : l'organisation, la base légale et les aspects techniques. À l'exception de la feuille de route, le comité GSVB a livré les résultats définis dans la stratégie. Les activités en cours couvrent globalement les défis prioritaires de la gestion commune des données de base. Les travaux sont suivis de manière adéquate, un rapport récapitulatif des travaux de la première étape est d'ailleurs en cours d'élaboration. Le CDF note cependant que des améliorations doivent être apportées aux résultats et aux processus de la mise en œuvre de la stratégie.

Les travaux d'opérationnalisation de la gestion commune pour les données de base d'entreprises ont commencé. Des descriptions partielles d'architectures-cibles existent, mais une définition intégrale n'est pas disponible de manière suffisamment détaillée. Un approfondissement aux niveaux affaires, systèmes d'information et technologique, et l'intégration de modèles architecturaux couvrant les différents domaines, est nécessaire. Un modèle de processus de gestion des données de base couvrant les traitements de bout-en-bout et de façon détaillée fait encore défaut. Ce modèle doit être élaboré. Pour les données de personnes physiques et les immeubles, les grandes lignes de l'architecture-cible doivent être précisées.

Les processus de la mise en œuvre de la stratégie sont définis, mais tous ne sont pas appliqués avec la même rigueur. Le CDF recommande de systématiser l'analyse des dépendances et des parties prenantes. Il préconise de mettre en place un processus mieux formalisé de gestion des risques et des actions correctives. Enfin, il encourage le secteur TNI à mettre en œuvre le processus de communication comme il l'avait initialement défini.

## **La recommandation examinée n'a pas été mise en œuvre, une feuille de route doit être éditée**

Le CDF a examiné la mise en œuvre de la recommandation 18320.001, émise dans le cadre d'un précédent audit<sup>1</sup>. Initialement adressée au Département fédéral des finances (DFF), elle est maintenant de la responsabilité du secteur TNI. Cette recommandation vise à élaborer une feuille de route portant sur l'harmonisation de la gestion des données de base. Le document doit montrer le cadre temporel de cette uniformisation dans le DFF. Il doit aussi représenter la manière dont une vue d'ensemble de la gestion des données de base peut être obtenue.

La stratégie mentionne aussi une feuille de route parmi les résultats à livrer. Pour le CDF, ce document facilite la communication avec les intervenants et permet de visualiser les grandes phases d'un développement et les dépendances. Dans le contexte de l'administration fédérale, les dépendances des décisions de financement et les montants en jeu peuvent enrichir judicieusement la représentation. La feuille de route fait défaut, le CDF estime que la recommandation n'a pas été mise en œuvre et la maintient.

---

<sup>1</sup> «Prüfung des IKT-Schlüsselprojekts DaziT» (PA 18320), disponible sur le site Internet du CDF.