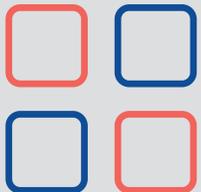
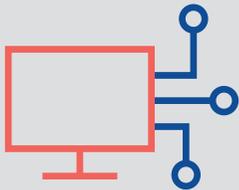
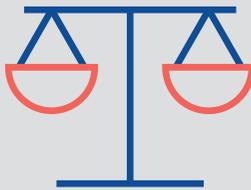
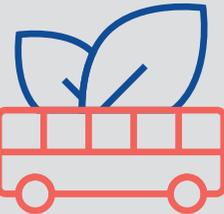
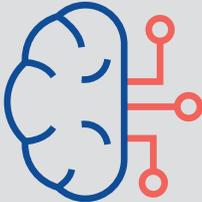


RAPPORT ANNUEL

2023



AVANT-PROPOS DU DIRECTEUR

NE PAS PERDRE DE VUE L'ESSENTIEL

Les pages qui suivent attestent de la grande diversité des activités d'audit menées en 2023. Avec près de 150 audits achevés et un nombre encore plus grand de recommandations, le Contrôle fédéral des finances (CDF) contribue grandement à accroître l'efficacité et la rentabilité. Dans le Rapport annuel 2022, je décrivais les importants défis que nous étions appelés à relever ensemble. La contribution du CDF à ces résultats tient notamment à notre objectivité sans compromis, à une forte dose de ténacité et à un esprit fondamentalement critique, tant envers les autres qu'envers nous-mêmes. En regardant rétrospectivement l'année écoulée, cette appréciation s'est confirmée. En outre, le contexte complexe et instable dans lequel nous nous trouvons nous impose de ne pas perdre de vue l'essentiel. Dans ce but, mettons en lumière quelques moments forts de l'année 2023.



Pascal Stirnimann
Directeur

Une intervention rapide était nécessaire après le sauvetage de Credit Suisse

Une situation inattendue s'est présentée dès le premier trimestre 2023 : la Confédération a accordé une garantie contre les risques de défaillance de plus de 100 milliards de francs pour le sauvetage de Credit Suisse et s'est engagée à prendre en charge les pertes à hauteur de 9 milliards de francs. Le CDF a aussitôt procédé à une évaluation des nombreux contrats et a commencé un audit de la surveillance de ces instruments. L'audit entamé a été interrompu en août 2023, car les prêts avaient été remboursés et l'UBS avait renoncé à la garantie contre les pertes. Mais le sujet reste important au-delà de l'année civile : sous la forme d'un audit des provisions requises en fin d'année ainsi que d'un audit de la surveillance de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA). Notre intervention rapide montre que nous adaptons constamment nos activités de contrôle à l'évo-

lution des conditions-cadres et aux risques et que nous nous penchons sans délai sur des nouvelles thématiques, surtout lorsqu'elles portent sur l'essentiel, telles que les finances fédérales.

Les finances fédérales – la sensibilisation aux ressources est plus importante que jamais

Les finances fédérales sont mises à rude épreuve. Certes, les dépenses extraordinaires de quelque 3 milliards de francs ont nettement diminué, mais les incidences spéciales sont à l'ordre du jour. Le déficit du compte d'amortissement augmente et se situe aux alentours de 22,6 milliards de francs : ces dettes qui constituent une hypothèque pour l'avenir devront être résorbées dans les prochaines années. L'apparition de crises de plus en plus fréquentes et survenant en parallèle ne contribue pas à détendre la situation.

C'est pourquoi le CDF montre des potentiels d'économie ou d'amélioration avec ses audits de rentabilité, comme lors de l'évaluation de la conception des aides pour les cas de rigueur liés au COVID-19. Et justement dans le cadre du COVID-19, divers audits ont montré, même trois ans après le début de la pandémie, que les incidences financières doivent continuer à être étudiées. La pandémie a peut-être disparu dans une large mesure, mais ce qui risque aussi de disparaître, ce sont les fonds d'aide indument perçus qui doivent être systématiquement récupérés. Avec des analyses de données et des recommandations sur la lutte contre les abus, nous avons fait preuve de la ténacité nécessaire pour ne pas perdre des yeux l'essentiel.

Rapports de synthèse sur les audits des subventions et la transformation numérique

Un instrument qui permet d'identifier l'essentiel et qui concerne de nombreuses unités de l'administration est le regroupement des résultats d'audits dans des rapports de synthèse. Ceux-ci servent à identifier des schémas récurrents ou des défis particuliers. De tels rapports mettent de l'ordre, mais sont aussi tournés vers l'avenir. Ils ont pour objectif principal de tirer des enseignements du passé pour le futur et de ne pas se contenter de corriger des constats isolés.

Dans un rapport de synthèse sur 36 audits de subventions, nous avons fait ressortir les points où il conviendrait d'améliorer la conception, la mise en œuvre et l'impact des subventions. Après tout, celles-ci représentent plus de 60% des finances fédérales et s'élèvent chaque année à près de 50 milliards de francs. Même si, ces dernières années, le CDF a souligné dans de nombreux audits des potentiels d'économies et d'optimisation, l'élément décisif est la volonté politique : si elle fait défaut, il est rare que les subventions soient diminuées !

Un autre rapport de synthèse a abordé les projets de transformation numérique dans l'administration fédérale. Sur la base de 16 audits, le CDF a identifié sept facteurs de réussite essentiels sans lesquels de nombreux projets menacent d'échouer. Il est nécessaire de se concentrer sur ces facteurs.

La durabilité – plus qu'un sujet à la mode

La durabilité est une idée-force de nombreuses stratégies et représente un élément fondamental de l'action publique. Mais c'est aussi un sujet et un mot à la mode. Utilisées de la sorte, les idées-forces se désagrègent en arbitraire. Nous abordons toujours cette thématique en fonction des risques et nous examinons les cas où nous avons l'impression que la rentabilité, l'efficacité ou la régularité sont susceptibles d'être compromises. En 2023, deux évaluations du CDF portant sur l'encouragement de l'énergie photovoltaïque et sur l'effet de l'exemption de la taxe sur le CO₂ ont fait apparaître un besoin d'amélioration qui se traduirait par un emploi des fonds plus efficace et plus économe en ressources à hauteur de plusieurs milliards. Ce sujet demeure essentiel pour le CDF.

Financement de la vie politique : le test décisif lors des élections et questions en suspens

Nous avons assumé pour la première fois, et avec succès, des tâches dans le cadre des nouvelles règles sur la transparence. Le test décisif a été les élections fédérales de l'automne 2023. Il s'agissait de mettre en place à temps une solution d'implémentation viable et d'informer les personnes concernées de leurs nouvelles obligations. Les actrices et acteurs politiques étaient très largement disposés à se conformer aux prescriptions légales. Mais il serait trop tôt de tirer un premier bilan à ce stade. Il s'agit d'acquiescer davantage d'expériences lors des votations

fédérales et au moment de la publication du financement des partis politiques. Cela permettra d'évaluer les règles en place. Il sera alors temps de répondre à la question de savoir s'il est judicieux que le CDF assume une telle mission. Le CDF se la pose en raison du risque que ses tâches fondamentales en tant qu'organe suprême et indépendant de la surveillance financière ne soient diluées.

L'indépendance et le professionnalisme sont nos piliers

Ces coups de projecteur montrent qu'un tel éventail de sujets touchant à des intérêts aussi divers et à des questions aussi complexes ne peut pas être audité de manière professionnelle sans une indépendance absolue et une objectivité sans compromis. Or, cette indépendance et cette objectivité sont précisément les qualités premières du CDF. Ce dernier met tout en œuvre pour entretenir et préserver ces facteurs de réussite afin qu'à l'avenir aussi, ils soient la particularité du CDF dans le domaine de la haute surveillance financière.

Le CDF ne parviendrait pas à faire son travail s'il n'était pas soutenu par un personnel professionnel, engagé et performant. C'est pourquoi je tiens à terminer sur des remerciements appuyés adressés à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs pour ses résultats au cours de l'année écoulée.

TABLE DES MATIÈRES

PARTIE I – RÉSULTATS PRINCIPAUX

	FINANCES PUBLIQUES, IMPÔTS, CREDIT SUISSE ET COVID-19	8
	ÉCONOMIE ET MARCHÉ DU TRAVAIL	17
	FORMATION ET CULTURE	20
	SANTÉ, PRÉVOYANCE SOCIALE ET SPORT	23
	ENVIRONNEMENT, TRANSPORT, ÉNERGIE, COMMUNICATION	27
	ARMÉE ET PROTECTION DE LA POPULATION	32
	RELATIONS AVEC L'ÉTRANGER	36
	JUSTICE ET POLICE	39
	PROJETS INFORMATIQUES DE LA CONFÉDÉRATION	42

PARTIE II – FINANCEMENT DE LA VIE POLITIQUE

NOUVELLES RÈGLES POUR LES ACTRICES ET ACTEURS POLITIQUES – NOUVELLE TRANSPARENCE POUR LA SUISSE	49
---	----

PARTIE III – MOYENS ET CHIFFRES

A	OBJECTIFS ET ÉTENDUE DE LA SURVEILLANCE FINANCIÈRE	53
B	GESTION DE LA QUALITÉ ET ASSURANCE-QUALITÉ	53
C	RECOMMANDATIONS	54
D	ANNONCES D'IRRÉGULARITÉS IMPORTANTES AU CONSEIL FÉDÉRAL	54
E	PUBLICATIONS, ACCÈS À L'INFORMATION ET RÉSONANCE MÉDIATIQUE	57
F	LANCEURS D'ALERTE (WHISTLEBLOWING)	58
G	RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES	60
H	ORGANIGRAMME DU CDF	61

ANNEXES

APERÇU DES AUDITS RÉALISÉS (NUMÉROS DE MANDAT)	63
ABRÉVIATIONS	74



1 RÉSULTATS PRINCIPAUX

RÉSULTATS PRINCIPAUX



FINANCEMENT DE LA VIE POLITIQUE

MOYENS ET CHIFFRES

ANNEXES

Finances publiques, impôts, Credit Suisse et COVID-19



L'audit des finances publiques constitue une mission fondamentale du CDF dont l'origine remonte au siècle dernier et qui figurait déjà en 1967 dans la première version de la Loi sur le Contrôle des finances (LCF).¹ En 2023, le CDF s'est acquitté de cette mission légale en vérifiant le compte 2022 de la Confédération, dont il a recommandé l'adoption par l'Assemblée fédérale dans son rapport du 29 mars 2023.¹ Il a également publié d'autres résultats d'audit portant sur les finances publiques et a effectué toute une série d'audits relatifs aux mesures COVID-19.

Conformité des comptes fédéraux 2022

Pour l'exercice 2022, les comptes de la Confédération présentent une perte de 2,4 milliards de francs, provenant de la différence entre 75,6 milliards de revenus opérationnels et 78,9 milliards de charges opérationnelles. Le résultat financier est négatif à hauteur de 0,6 milliard de francs. Le résultat des participations s'élève à 1,5 milliard de francs. 94,5% des revenus proviennent des recettes fiscales.

Les charges extraordinaires se montent à 3,0 milliards de francs, soit près de 4% des charges opérationnelles. Sur ce montant, 2,3 milliards de francs relèvent des mesures en lien avec la pandémie de COVID-19 et 0,7 milliard de francs des dépenses d'aide sociale en faveur de personnes venant d'Ukraine et bénéficiant du statut de protection S. Les charges extraordinaires liées aux mesures COVID-19 ont diminué après le pic enregistré les années précédentes.

Le CDF a recommandé l'approbation des comptes de la Confédération moyennant une réserve. Celle-ci concerne la comptabilisation de la variation de la provision pour l'impôt anticipé à hauteur de 500 millions de francs, prise en considération dans le compte de financement. Conformément à la Loi sur les finances de la Confédération (LFC), ces écritures ne relèvent pas des recettes et dépenses courantes et ne devraient donc pas être comptabilisées comme ayant une incidence financière dans le frein à l'endettement. Cette réserve existe déjà depuis plusieurs années. À partir de l'exercice 2023, une modification de la loi supprimera cette restriction et rendra la pratique comptable conforme à la loi.

En tant qu'organe de révision, le CDF a également constaté la conformité des comptes 2022 du Fonds pour les routes nationales et le trafic d'agglomération (FORTA).² Le fonds permet à la Confédération de financer les routes nationales et de soutenir les projets du trafic d'agglomération. Le CDF est parvenu au même constat pour l'examen des comptes du Fonds d'infrastructure ferroviaire (FIF).³

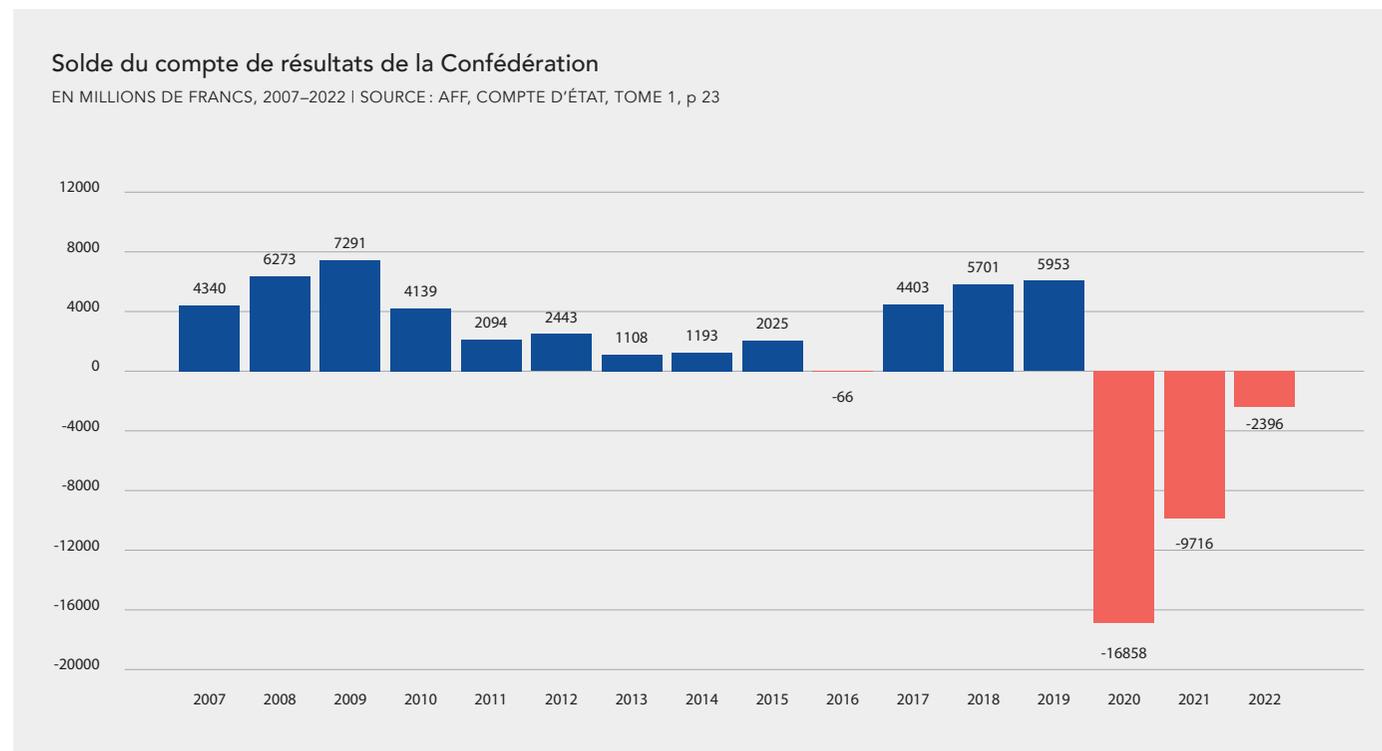
DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

¹ Voir rapport d'audit [22504](#). L'audit a été réalisé en partie avec le soutien des organes de révision internes de l'administration fédérale. Les comptes de la Confédération sont établis selon les normes internationales de présentation des comptes pour le secteur public (IPSAS), avec quelques exceptions prévues par l'Ordonnance sur les finances de la Confédération du 5 avril 2006.

² Rapport d'audit [22360](#)

³ Rapport d'audit [22758](#)

¹ [Message du Conseil fédéral à l'Assemblée fédérale du 25 novembre 1966 concernant le projet de loi sur le contrôle fédéral des finances, pp. 708 ss. ainsi que p. 729, in: Feuille fédérale, 1966, vol. 2/49, pp. 724-749.](#)



DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

⁴ Rapport d'audit [23506](#). L'audit a porté sur les données des cantons AG, BE, FR, GE, NE, NW, OW, VD et ZH.

Péréquation financière nationale 2024: nécessité d'agir dans certains cantons

La péréquation financière nationale (PFN) vise à réduire les différences entre les cantons en matière de capacité financière et à permettre à l'État de s'acquitter de ses tâches avec plus d'efficacité. En 2024, le montant total de la PFN passera à 5,9 milliards de francs, soit une progression de 5,45% par rapport à 2023. Ce montant, pris en charge à 60% par la Confédération et à 40% par les cantons disposant de ressources solides, pèsera donc considérablement sur les finances fédérales. Le CDF vérifie la collecte et le calcul des données de la péréquation financière pour la PFN 2024. À cet effet, il a évalué dans neuf cantons sélectionnés les processus des offices fédéraux concernés ainsi que la mise en œuvre des recommandations ouvertes, avec le résultat suivant:⁴

Le processus de la PFN est efficace à l'Administration fédérale des finances (AFF) et à l'Office fédéral de la statistique (OFS). Le traitement des données se déroule correctement et les systèmes de contrôle internes (SCI) fonctionnent. Les recommandations ont été mises en œuvre. À l'Administration fédérale des contributions (AFC), le CDF a émis deux nouvelles recommandations. Les cantons contrôlés présentent d'importantes différences dans le processus d'assurance-qualité des données fiscales. Le CDF a également constaté des erreurs au niveau de plusieurs indicateurs. Les erreurs en rapport avec l'indexation du bénéfice imposable des personnes morales ont pu être corrigées.



COUP D'ŒIL EN COULISSES

Sur quoi a porté l'audit du CDF lors du sauvetage de Credit Suisse ?

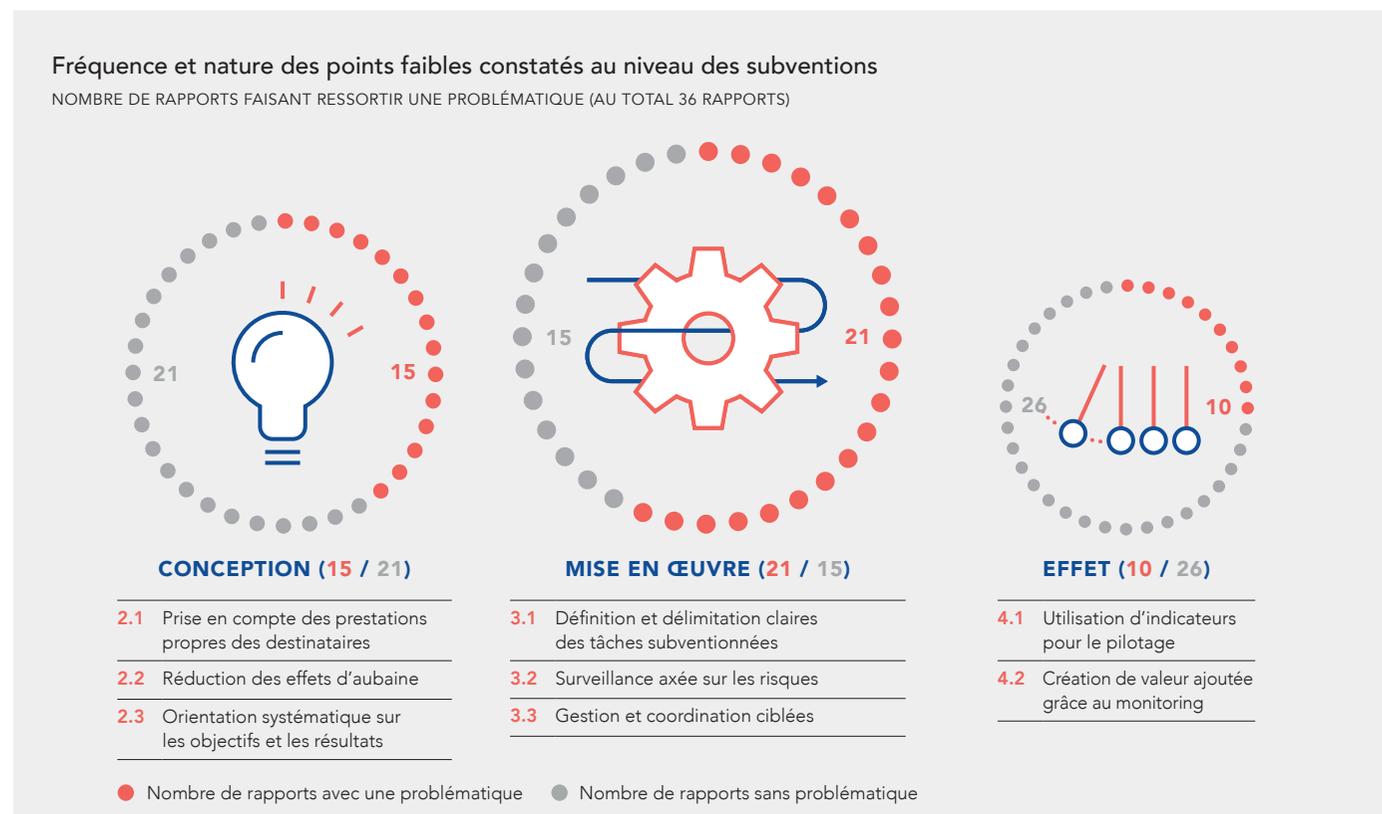
Le 19 mars 2023, la Confédération a accordé à la Banque nationale suisse (BNS) une garantie de 100 milliards de francs contre les risques de défaillance pour permettre d'octroyer à Credit Suisse des prêts d'aide sous forme de liquidités. En outre, l'UBS a reçu une garantie de la Confédération contre les pertes à hauteur de 9 milliards de francs. Le CDF a examiné ces volumineux contrats afin de vérifier qu'ils prévoyaient des critères clairs et pourraient ensuite être contrôlés. Par la suite, le CDF a entamé un audit portant sur la surveillance de ces mesures de sauvetage. Heureusement, cet audit a pu être interrompu : le 11 août 2023, il a été annoncé que la garantie contre le risque de défaillance pouvait être annulée suite au remboursement intégral des prêts. De plus, l'UBS renonçait à la garantie contre

les pertes. L'audit de la surveillance de ces instruments devenait donc caduc. Toutefois, dans le cadre de l'audit des comptes de la Confédération, le CDF examine d'autres incidences de ce sauvetage sur les comptes de la Confédération, notamment s'il y a lieu de constituer des provisions pour d'éventuelles actions en justice liées à l'amortissement des emprunts AT1 et à la comptabilisation par la Confédération des produits de l'action de sauvetage. En 2024, il examinera la surveillance axée sur les risques de la FINMA dans le secteur bancaire.⁵ Par ailleurs, le 8 juillet 2023, l'Assemblée fédérale a institué une commission d'enquête parlementaire (CEP) chargée d'enquêter sur la gestion par les autorités fédérales de la fusion d'urgence de CS avec l'UBS.

DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

⁵ Voir [Programme annuel du CDF](#), rapport d'audit 24535.

Rendre le versement des subventions encore plus efficace – un rapport de synthèse donne une vue d’ensemble



DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

⁶ Rapport d’audit [22537](#)

² Voir rapport du Conseil fédéral sur les subventions 2008, FF 2008 5651.

³ Les effets d’aubaine sont des incitations financières dont tout ou partie de l’effet souhaité cesserait en l’absence d’incitation. L’aide publique bénéficie de cette « aubaine », elle n’entraîne pas de changement de comportement supplémentaire.

Depuis le milieu du XX^e siècle, la Confédération ne cesse d’augmenter les subventions qu’elle alloue. Dans le cadre d’un examen des subventions en 2008, le Conseil fédéral a constaté que des réformes étaient nécessaires pour 70 subventions. Le potentiel d’économies a été estimé à plus de 100 millions de francs.² Les aides financières et les indemnités représentaient la majorité des dépenses de la Confédération en 2022 avec 48,5 milliards de francs. Dans un rapport de synthèse, le CDF a analysé 90 recommandations issues de 36 rapports d’audit datant de 2018 à 2022 et a identifié huit aspects qui conduiraient à un octroi de subventions plus cohérent et géré avec davantage de rigueur.⁶

Pour améliorer la conception des subventions, le CDF a recommandé à l’AFF de se concentrer davantage sur la rentabilité et l’efficacité des subventions. Le guide relatif aux rapports sur les subventions dans les messages devrait être adapté afin d’éviter les effets d’aubaine et de mieux tenir compte de la prestation propre des bénéficiaires de subventions en fonction de leur capacité économique.³

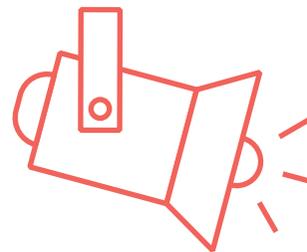
Les subventions sont encore trop peu axées sur l'objectif poursuivi. Leur efficacité est alors difficile à vérifier. Le CDF a également observé que la distinction entre les tâches subventionnées et les tâches non subventionnées n'étaient pas suffisamment claire.

L'efficacité des subventions augmenterait si la surveillance des offices chargés des subventions était plus rigoureuse. La comptabilité analytique relevant du droit des subventions n'est pas toujours complète, transparente ni correcte. Cela rend la surveillance plus difficile qui devrait être davantage axée sur les risques. Lorsque des projets complexes sont subventionnés, la gestion doit être renforcée, par exemple par une meilleure organisation de projet. Enfin, un office chargé d'octroyer la subvention ne peut évaluer son efficacité qu'en présence d'indicateurs pertinents.

Marchés publics : la Confédération peut-elle agir efficacement contre les soumissionnaires problématiques ?

Lorsque des soumissionnaires fournissent des prestations de mauvaise qualité, l'administration fédérale manque à ce jour d'instruments permettant d'agir contre eux et de partager ces expériences avec d'autres offices. Les articles 44 et 45 de la loi fédérale révisée sur les marchés publics devraient améliorer la situation, soit en excluant ces soumissionnaires des procédures en cours, soit, dans les cas plus graves, en les mettant sur liste noire.

Dans un audit transversal, le CDF a analysé si et comment ces articles sont appliqués et s'ils contribuent à améliorer la situation.⁷ Malheureusement, la Confédération en tant qu'adjudicatrice est soumise à un carcan étroit : les obstacles pour mettre les prestataires problématiques sur liste noire en raison d'infractions graves sont très importants. Il est ainsi nécessaire qu'ils aient été frappés par une condamnation exécutoire. Les informations relatives à ces fournisseurs ne peuvent être échangées entre adjudicateurs qu'en cas de corruption et de crime. Dans l'ensemble, l'instrument de la liste de sanctions est rarement utilisé.



COUP DE PROJECTEUR

Créer les conditions pour surveiller les principaux fournisseurs

En 2017, lors de son audit des marchés publics de la Confédération, le CDF avait recommandé à l'Office fédéral des constructions et de la logistique (OFCL) de créer les conditions permettant de surveiller et de gérer les principaux fournisseurs de la Confédération.⁸ La mise en œuvre de cette recommandation se fait encore attendre. Elle aurait dû intervenir avant la fin de 2019 et a été signalée entre-temps comme réglée et close. Le CDF l'a réouverte en accordant un délai supplémentaire jusqu'à la mi-2024 (voir liste des « recommandations Prio A » ouvertes à la partie III). La réalité a rattrapé l'administration. Des incidents graves comme ceux survenus chez Xplain ou Concevis, qui travaillent aussi pour la Confédération, ont souligné l'urgence de cette question.



COUP D'ŒIL EN COULISSES

Pas de réduction des subventions sans volonté politique

Lors de son audit sur le tir, le CDF avait recommandé en 2022 de verser les subventions en fonction des besoins effectifs de l'armée.⁹ Il avait en effet constaté qu'il existait également des subventions relativement élevées pour les munitions des sociétés de tir. Elles ne découlent pas des besoins du destinataire, mais se justifient par des configurations issues de l'évolution historique. Le Conseil fédéral a suivi cette recommandation et proposé une réduction des subventions. Les Chambres fédérales ont rejeté cette proposition et adopté le 12 décembre 2023 une motion qui permet à la Confédération de continuer à subventionner les anciennes munitions de fusils à hauteur de 70 centimes par coup. Ainsi, des économies frôlant la dizaine de millions de francs ne seront pas réalisées.

DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

⁷ Rapport d'audit [23737](#)

⁸ Rapport d'audit [17117](#)

⁹ Rapport d'audit [20444](#)

D'une manière générale, le CDF constate un faible intérêt des services fédéraux pour exclure des soumissionnaires des marchés publics ou pour révoquer des adjudications déjà prononcées en raison de la mauvaise exécution des mandats.⁴ Les entités adjudicatrices auditées indiquent que les mauvaises prestations ne peuvent souvent pas être imputées à des entreprises tout entières et qu'il convient d'éviter autant que possible un rétrécissement du marché. Un changement de mentalité s'impose, en abandonnant l'exclusion réactive au profit de la gestion proactive des fournisseurs. La stratégie de la Confédération en matière de marchés publics exige une gestion des fournisseurs globale et systématiquement intégrée. La base légale à cet effet reste encore insuffisante.

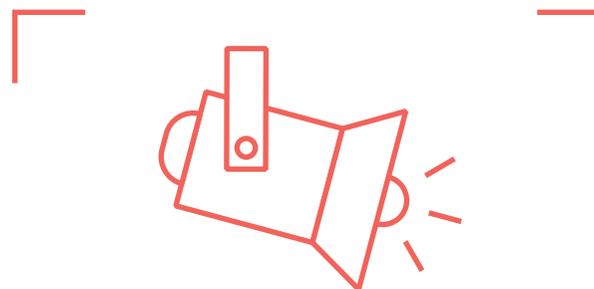
Les conséquences financières de la pandémie de COVID-19 se feront sentir pendant des années...

Les conséquences financières des mesures COVID-19 pèsent encore aujourd'hui sur les finances fédérales. Au cours de l'exercice achevé, le CDF a publié une série d'audits sur ce sujet, avec un regard sur le passé et sur l'avenir.

... et il convient de tirer des enseignements de la conception des aides pour les cas de rigueur

Pour amortir les conséquences économiques de la pandémie, la Confédération et les cantons ont soutenu 35 000 entreprises à hauteur d'environ 5,3 milliards de francs. Lors de son évaluation de la conception et de l'efficacité de ces aides pour les cas de rigueur, le CDF est parvenu à la conclusion que ce soutien avait été important pour les entreprises concernées.¹⁰

Cependant, le but de ces contributions, versées essentiellement à fonds perdus, avait été défini et communiqué de manière trop floue. L'aménagement des aides pour les cas de rigueur a conduit à des inefficacités et des inégalités de traitement entre les secteurs et les entreprises: celles qui, par exemple, étaient touchées par des fermetures forcées, mais qui pouvaient profiter d'autres canaux de



COUP DE PROJECTEUR

Analyses de données pour lutter contre les abus

Le CDF réalise des analyses de données pour le SECO afin d'identifier les erreurs ou abus éventuels lors de la perception de prestations pour les cas de rigueur ou de cautionnements solidaires.¹¹ Il a pu, entre autres, identifier des entreprises qui n'ont pas respecté l'interdiction de fixer et de verser des dividendes ainsi que de rembourser du capital. Les analyses servent également à faciliter la sélection d'échantillons basée sur les risques pour les audits du SECO dans le cadre des aides pour les cas de rigueur. Dans le cas des garanties solidaires COVID-19, chaque crédit est systématiquement examiné.

vente étaient favorisées par rapport aux autres. La conception de l'instrument basée sur le chiffre d'affaires n'était pas appropriée pour les entreprises ayant peu de frais fixes.

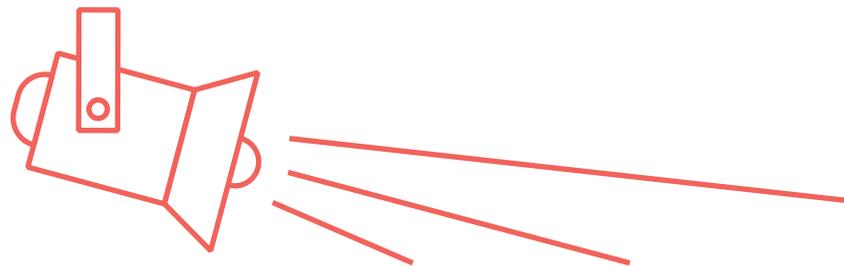
Le CDF a tiré plusieurs enseignements pour l'avenir, au cas où il faudrait concevoir des aides financières le plus rapidement et le plus simplement possible pour faire face à une nouvelle crise. Des bases juridiques précises sont nécessaires pour améliorer la rentabilité. Ce n'est qu'ainsi qu'il sera possible de récupérer les paiements indus. De

🔗 [DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF](#)

¹⁰ Rapport d'audit [23400](#)

¹¹ Rapports d'audit [22475](#) et [22743](#)

⁴ [Loi fédérale sur les marchés publics, art. 44.](#)



COUP DE PROJECTEUR

Le SECO doit continuer à renforcer la lutte contre les abus dans l'aide pour les cas de rigueur et l'indemnisation en cas de réduction de l'horaire de travail

Le SECO a intensifié ses activités de lutte contre les erreurs et les abus, ce dont il y a lieu de se féliciter. La révision interne du SECO soutient également ces efforts. Dans son audit sur les aides pour les cas de rigueur, elle a cependant constaté que la mise en œuvre effective des plans cantonaux de lutte contre les abus n'avait pas encore fait l'objet d'un examen approfondi. Le secteur compétent du SECO a pris note de ce feedback et a fait examiner de manière critique les concepts de lutte contre les abus, notamment par une entreprise externe. En outre, la révision interne a critiqué le fait qu'il n'était pas prévu de contrôler les entreprises doublement subventionnées par les aides pour

les cas de rigueur et les aides sectorielles COVID-19. Après des premiers contrôles en 2022, le SECO a l'intention d'examiner la question du double subventionnement dans le cadre, entre autres, d'un mandat externe. En ce qui concerne les indemnités en cas de réduction des horaires de travail, la question se pose également de savoir si et comment les contrôles effectués par les employeurs peuvent être rapidement intensifiés et étendus afin de traiter d'éventuelles erreurs ou abus dans les délais de prescription. Le message doit être clair: il ne faut pas que les abus soient payants. Pour mettre en œuvre ce principe, des efforts considérables restent nécessaires de la part du SECO.

même, les critères d'admissibilité doivent refléter l'objectif d'une aide financière. Pour sa part, l'AFF est d'avis que les futures aides pour les cas de rigueur devront être définies en fonction de la situation, sans tenir systématiquement compte des expériences du passé.

Au fil du temps, la part du financement de la Confédération aux aides pour les cas de rigueur est passée de 50% à 84%. Le risque existe que les cantons n'utilisent pas les ressources financières de manière efficace si l'essentiel des charges est supporté par la

Confédération. Dans ce contexte, des principes devraient être définis à l'avenir pour la répartition des coûts entre la Confédération et les cantons. Si la part de financement initiale de 50% avait été maintenue, la Confédération aurait dépensé environ 1,75 milliard de francs de moins.



COUP D'ŒIL EN COULISSES

Que fait une révision interne ?

Les organes de révision interne effectuent des contrôles analogues à ceux du CDF, dans le but de garantir la régularité, la légalité et la rentabilité des activités quotidiennes. Les révisions internes soutiennent le sommet de l'organisation. Le CDF collabore étroitement avec les onze organes de révision interne de l'administration fédérale et est habilité à leur donner des instructions ponctuelles dans le cadre de la LCF. Les révisions internes appliquent les normes internationales. Le modèle des trois lignes de l'*Institute for Internal Auditors* (IIA) régit la relation entre la surveillance, la gestion et la révision interne en tant qu'entités autonomes, mais en interaction. Cela est nécessaire pour qu'une révision interne puisse effectuer son travail en toute indépendance.

... et d'amortir les crédits à l'aide de cautionnements solidaires

Depuis mars 2022, les banques ont commencé à exiger des remboursements. Pour mémoire : afin de fournir des liquidités aux entreprises suisses, le Conseil fédéral avait adopté en mars 2020 l'Ordonnance sur les cautionnements solidaires, créant ainsi le programme de cautionnements solidaires liés au COVID-19. Cela a permis d'octroyer 137 870 crédits pour un montant de 16,9 milliards de francs par le biais d'organisations de cautionnement reconnues. La Confédération, de son côté, s'est engagée à indemniser les organisations pour les pertes découlant de ces cautionnements. À la fin de l'année, des cautionnements d'une valeur de quelque 7,5 milliards de francs étaient encore en cours.

Dans une analyse s'appuyant sur des données à fin 2022, le CDF a constaté que 53 millions de francs de cautionnements n'avaient pas encore été remboursés malgré l'obligation de remboursement.¹² Sur les 13 074 soupçons d'abus traités au 04.01.2023 par le Secrétariat d'État à l'économie (SECO), environ 52% émanent du CDF. Sur un total de 8577 cas examinés, 72,4% ont donné lieu à des corrections ou à des dénonciations pénales. Le montant des crédits des cas ayant fait l'objet d'une dénonciation pénale s'élève à 282 millions de francs.

COVID-19 : les subventions dans les pays en développement étaient bien conçues

L'attribution de moyens par la Direction du développement et de la coopération (DDC) dans le cadre de la lutte contre la pandémie de COVID-19 s'est-elle faite selon des critères clairs et mesurables ? Lors de son audit, le CDF a répondu à cette question par l'affirmative.¹³ Pour mémoire : en mai 2020, le Conseil fédéral avait accordé 332,5 millions de francs de soutien aux pays en développement, au Comité international de la Croix-Rouge, au Fonds monétaire international et à d'autres organisations humanitaires internationales, puis, en mai 2021, un autre crédit supplémentaire aux pays en développement pour un montant de 226 millions de francs.

L'octroi de ces fonds et la surveillance de leur utilisation par la DDC ont été clairs et transparents. Ils ont été effectués de manière appropriée. Les divers instruments de subvention sont bien coordonnés, en particulier dans le domaine de la santé et de l'aide humanitaire. Une meilleure coordination et surveillance du soutien apporté aux partenaires multilatéraux sont toutefois nécessaires. Les bureaux de coopération ne disposent d'aucun instrument de financement approprié en cas de crise.

Le COVID-19 et le risque d'interruptions de la chaîne d'approvisionnement

Dans un autre audit réalisé auprès de l'Office fédéral pour l'approvisionnement économique du pays (OFAE), du SECO et de Switzerland Global Enterprise, le CDF est arrivé à la conclusion que les instances impliquées avaient soutenu l'économie lors des interruptions de la chaîne d'approvisionnement.¹⁴ L'État a assumé son rôle subsidiaire. Dans de tels cas toutefois, le réseau extérieur de l'OFAE devrait coopérer plus étroitement avec le réseau extérieur officiel de la Suisse. Compte tenu de la crise prolongée en Ukraine, il serait cependant prématuré de procéder à une évaluation définitive des mesures relatives aux interruptions de la chaîne d'approvisionnement dans l'économie. Il est impossible de tirer des enseignements définitifs pour la même raison.

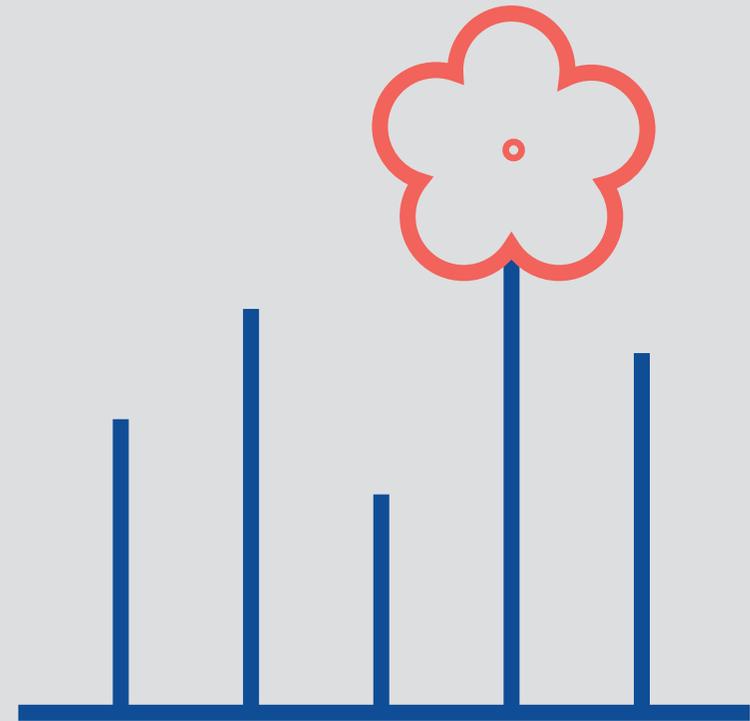
🔗 DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

¹² Rapport d'audit [22400](#)

¹³ Rapport d'audit [22204](#)

¹⁴ Rapport d'audit [23493](#)

Économie et marché du travail



Une sélection de mesures sur le marché du travail, des subventions efficaces dans l'agriculture ou la réussite de projets informatiques ont notamment été au cœur des audits du CDF. Nulle part ou presque l'efficacité et la bonne gouvernance ne sont aussi importants que dans l'économie et sur le marché du travail.

DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

¹⁵ Rapport d'audit [23622](#). Les rapports d'audit antérieurs relatifs à ce projet sont également accessibles sous les numéros [17540](#), [19409](#) et [21304](#).

¹⁶ Rapport d'audit [22477](#)

Indemnités de chômage – le projet TNI clé ASALfutur ne tient pas le cap

Les indemnités de chômage, les indemnités en cas de réduction des horaires de travail et les indemnités pour intempéries sont versées de manière décentralisée. L'application correspondante s'appelle ASAL 1.0. Implantée centralement au SECO auprès de l'organe de compensation de l'assurance-chômage (AC), cette application est vieillissante. Le projet TNI clé ASALfutur vise à renouveler le système de paiement. Celui-ci s'avère extrêmement pertinent : rien qu'au premier semestre 2023, 108 000 ayants-droits ont perçu des indemnités journalières, près de 150 entreprises ont touché une indemnité en cas de réduction des horaires de travail et 165 entreprises ont reçu des indemnités pour intempéries.

Au printemps 2023, la mise en service d'un premier module a été marquée par d'importants problèmes. Le CDF a alors programmé un audit à court terme¹⁵ qui a révélé de graves lacunes à tous les niveaux, qu'il s'agisse de la planification, du pilotage, de la direction du projet et des tests. Dans le passé déjà, le CDF avait constaté des manquements dans ce projet. La situation s'est encore dégradée. Vu l'importance du projet et l'ampleur des problèmes, le CDF a aussitôt informé le Secrétariat général compétent. Le CDF constate que le projet ne peut être mené à bien sans l'implication technique accrue de l'AC, des caisses de chômage et de la direction du SECO et leur volonté d'assumer leurs responsabilités. Le rapport évoquait le risque de nouveaux retards et de nouvelles hausses des coûts. Ce risque s'est confirmé par la suite.

La gouvernance informatique d'Agroscope est insuffisante

Agroscope exploite des centres de recherche consacrés à l'agriculture et à l'alimentation sur douze sites en Suisse. L'an dernier, le centre de compétence a budgétisé 12 millions de francs pour ses prestations informatiques. Lors de son audit sur la gouvernance informatique, le CDF a constaté que le degré de maturité était faible.¹⁶

Concrètement, ni les processus ni les instruments ne suffisent pour garantir que la direction d'Agroscope soit en mesure d'assumer pleinement ses tâches de pilotage de l'informatique. Le portefeuille est géré avec trop peu de transparence. Certes, des améliorations sont en cours sur le plan de la planification et de la surveillance financière, mais dans l'ensemble, l'approche systématique et la mise en œuvre requise pour la gouvernance informatique font défaut.

Intégration au marché du travail – l'insertion durable des demandeurs d'emploi n'est pas suffisamment mise en avant

Dans le cadre du service public de l'emploi, les offices régionaux de placement (ORP) doivent intégrer rapidement et durablement les demandeurs d'emploi dans le marché du travail. En 2021, les frais administratifs cantonaux s'élevaient à 539 millions de francs. Ils sont indemnisés par le Fonds de l'AC. Il existe des conventions entre la Confédération et les cantons. La surveillance relève du SECO qui mesure l'impact des mesures d'intégration prises par les ORP.

Le CDF a examiné les conventions et le rôle de surveillance du SECO.¹⁷ Dans l'ensemble, il juge positive l'orientation vers les résultats et estime que les instruments de pilotage existants sont adéquats. Toutefois, l'appréciation de l'efficacité des mesures repose trop largement sur une réinsertion rapide dans le marché du travail et n'examine pas assez le caractère durable de cette réinsertion. Or, c'est là un objectif fixé par la loi. En outre, le SECO devrait pouvoir intervenir davantage si les mesures d'insertion ne présentent pas l'effet escompté dans un canton.

Le Parc suisse d'innovation n'est pas sans risque

Avec un crédit-cadre à durée limitée de 350 millions de francs pour des cautionnements, la Confédération soutient la mise en place d'un réseau de recherche et de développement appliqués avec des hautes écoles et des entreprises innovantes. Il s'agit du projet de Parc suisse d'innovation, rattaché au Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI). Ce projet repose sur une large assise : six entités en charge des sites le soutiennent dans 15 sites répartis sur 13 cantons. Il est confronté à des risques, comme le constate le CDF dans son audit de gouvernance.¹⁸

Dès le début, le projet repose sur des hypothèses de base douteuses concernant le modèle commercial. Tout d'abord, les sites sont déficitaires parce qu'ils ne génèrent pas suffisamment de revenus locatifs et de contributions volontaires des entreprises. Ensuite, pour des raisons d'ordre économique, il existe une incitation inopportune à garder les entreprises sur le site, même si elles ne répondent plus aux critères d'innovation. Enfin, l'instrument du cautionnement n'a pratiquement pas été utilisé à ce jour et le rôle de la Confédération dans ce projet devrait être revu.

La subvention de cultures agricoles importantes atteint ses objectifs

L'Office fédéral de l'agriculture (OFAG) subventionne chaque année pour plus de 60 millions de francs près de 10 000 exploitations par le biais de contributions à des cultures particulières, telles que la betterave à sucre. Ces contributions complètent les paiements directs et visent à encourager les cultures agricoles d'importance stratégique. Concrètement, ces fonds ont pour but de maintenir la capacité de production et le bon fonctionnement de certaines chaînes de transformation pour l'approvisionnement de la population. Lors de son audit des subventions, le CDF a conclu que les contributions étaient attribuées de manière efficace.¹⁹ Sans ces contributions, de telles cultures ne seraient pas économiquement attractives.

Toutefois, il n'existe pas de base de décision pour déterminer selon quels principes les contributions existantes à des cultures particulières doivent être remises en question et, le cas échéant, adaptées. Le CDF recommande à l'OFAG d'en élaborer une et de la publier. Les contributions à des cultures particulières sont des mesures coûteuses pour soutenir le marché et doivent être appliquées de manière ciblée. La promotion doit être en accord avec les objectifs du Conseil fédéral pour une agriculture et une alimentation plus durables.

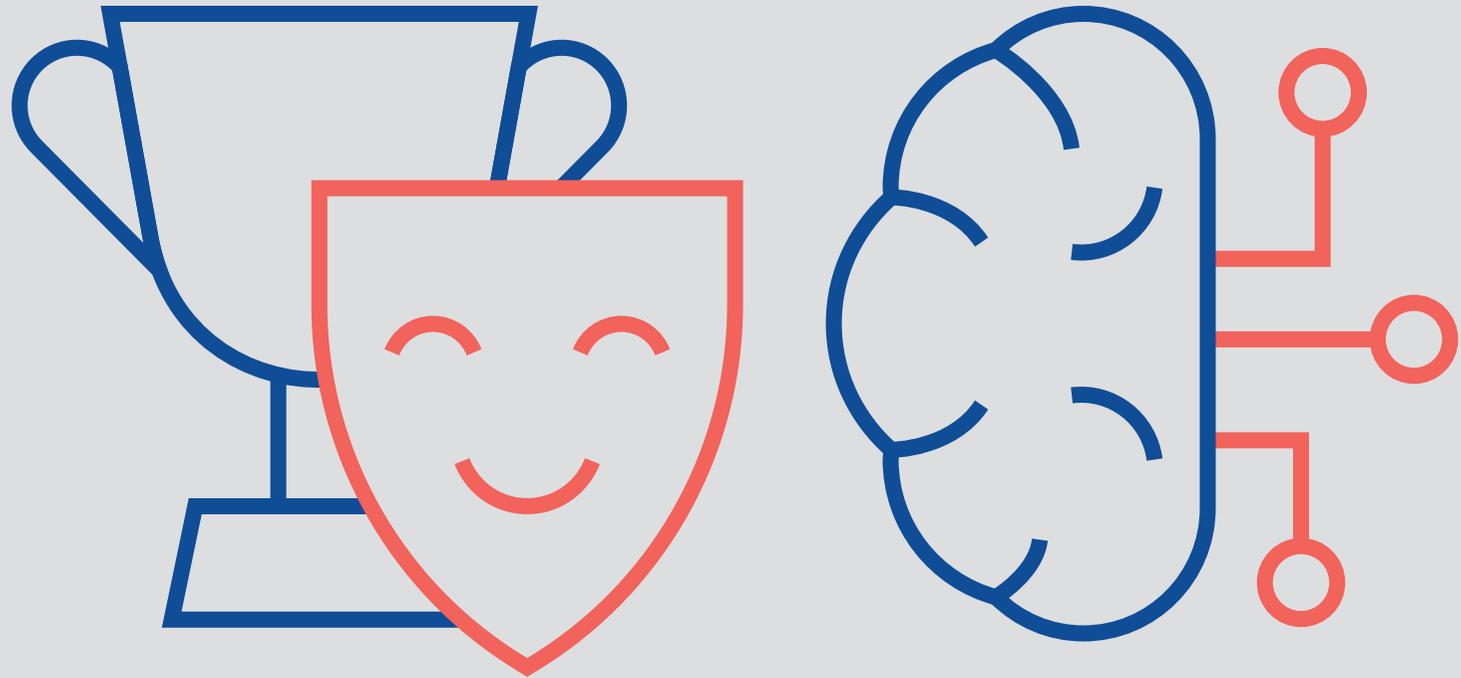
DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

¹⁷ Rapport d'audit [22607](#)

¹⁸ Rapport d'audit [22435](#)

¹⁹ Rapport d'audit [22403](#)

Formation et culture



Les missions de l'État dans le domaine de la formation et de la culture sont multiples. Les rapports d'audit vont des constats relatifs au respect des règles pour les spin-off de la recherche jusqu'aux milliards requis pour la mise en œuvre de mesures transitoires « Horizon Europe », en passant par un grand projet de transformation de la Bibliothèque nationale.

Activités accessoires dans le domaine des EPF: les intérêts des institutions sont protégés efficacement – mais pas partout

L'une des tâches légales des hautes écoles fédérales et des établissements de recherche est de garantir le transfert de connaissances et de technologies entre la recherche et l'économie, à condition toutefois de ne générer aucun conflit d'intérêt, aucune atteinte à la réputation ni aucune perte financière pour les chercheurs. En 2007, le CDF avait examiné pour la dernière fois les activités accessoires des professeurs et des professeurs et avait constaté l'absence d'instruments de contrôle permettant de vérifier les déclarations d'activités accessoires. Il ne pouvait donc pas être garanti que ces activités n'entraînent aucun conflit d'intérêts pour les deux écoles polytechniques fédérales (EPF).²⁰

L'audit montre que les mesures adoptées par l'EPF de Zurich (EPFZ) et les établissements de recherche suffisent pour protéger les intérêts de l'institution.²¹ Toutefois, seul l'Institut fédéral de recherches sur la forêt, la neige et le paysage (WSL) vérifie l'exhaustivité des déclarations d'activités accessoires. Le tableau est un peu moins positif à l'EPF de Lausanne (EPFL), qui ne connaît aucun processus uniforme de déclaration des activités accessoires. On cherche en vain un récapitulatif général des déclarations faites par les collaboratrices et les collaborateurs. De même, contrairement à l'EPFZ et au WSL, l'EPFL ne dispose pas de règles appropriées pour la création de spin-off.

Le CDF relève également que les participations à des spin-off doivent être limitées. Le risque de conflit d'intérêts augmente si des professeurs et des professeurs ou des collaboratrices ou collaborateurs y détiennent des participations importantes. Toutes les institutions n'ont pas introduit de restrictions dans ce sens.

Les mesures transitoires après « Horizon Europe » sont bien appliquées

Depuis 2021, la Suisse n'est plus associée au programme-cadre de l'UE « Horizon Europe ». Elle est exclue des deux-tiers de tous les volets du programme Horizon. Les mesures transitoires visent à refléter ces volets du programme dans des appels d'offres nationaux et à combler des lacunes dans la promotion de la recherche. De 2021 à 2027, 4,4 milliards de francs sont à disposition à cet effet. La durée des mesures n'est pas claire, car la Suisse aspire à s'associer à nouveau au programme-cadre de l'UE.

Le CDF a évalué l'ensemble du système de mesures mis en œuvre par le SEFRI en collaboration avec le Fonds national suisse (FNS) et l'Agence suisse pour l'encouragement de l'innovation (Innosuisse): la mise en place ainsi que l'exécution fonctionnent.²² Néanmoins, le flou quant à l'horizon temporel des mesures pèse sur les institutions. Pour le SEFRI, le FNS et Innosuisse, l'exécution implique une modification des tâches avec un volume de travail supplémentaire. Diriger un grand nombre de collaboratrices et collaborateurs, de nombreuses heures supplémentaires et des

DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

²⁰ Communiqué de presse du CDF du 11 juin 2009: « Activité accessoire des professeurs d'université: le CDF réclame davantage de transparence »

²¹ Rapport d'audit [22472](#)

²² Rapport d'audit [23450](#)



changements fréquents de personnel dus à des engagements à durée déterminée en sont la conséquence. Les institutions sont très conscientes de la problématique qu'elles combattent activement par diverses mesures.

Des bases de planification pour la transformation de la Bibliothèque nationale font défaut

Le bâtiment de la Bibliothèque nationale suisse doit être entièrement rénové pour environ 70 millions de francs en raison de défauts au niveau de la statique. La bibliothèque devra être temporairement délocalisée durant les travaux. Les résultats de la planification du projet n'étaient pas encore disponibles au moment de l'audit.²³ Il n'existe aucune vue d'ensemble du coût total des investissements et il manque les projets partiels. Outre les travaux de transformation et d'assainissement, il est prévu de construire un nouveau dépôt souterrain qui devrait coûter plusieurs dizaines de millions sans qu'il y ait une justification économique fondée des besoins. Enfin, le projet de construction doit également tenir compte des dispositions de la Loi fédérale sur la protection des biens culturels en cas de conflit armé, de catastrophe ou de situation d'urgence (LPBC), ce qui n'a pas encore été fait.



COUP D'ŒIL EN COULISSES

Qu'est-ce qu'un audit des subventions ?

Les subventions pèsent lourd : en 2022, elles ont représenté 48,5 milliards de francs, soit près de 64% du budget de la Confédération. En 2023, le CDF a publié une version actualisée des « Conseils en matière de gestion des subventions » sur son site web.²⁴ Ces conseils contiennent les grands principes pour la bonne gestion et administration des subventions. Dans son audit des subventions relatif aux contributions à l'innovation et aux projets pour la formation professionnelle, le CDF a constaté en 2023 que le SEFRI accordait les contributions d'encouragement avec parcimonie, mais tenait trop peu compte de la capacité économique des bénéficiaires et des effets d'aubaine.²⁵

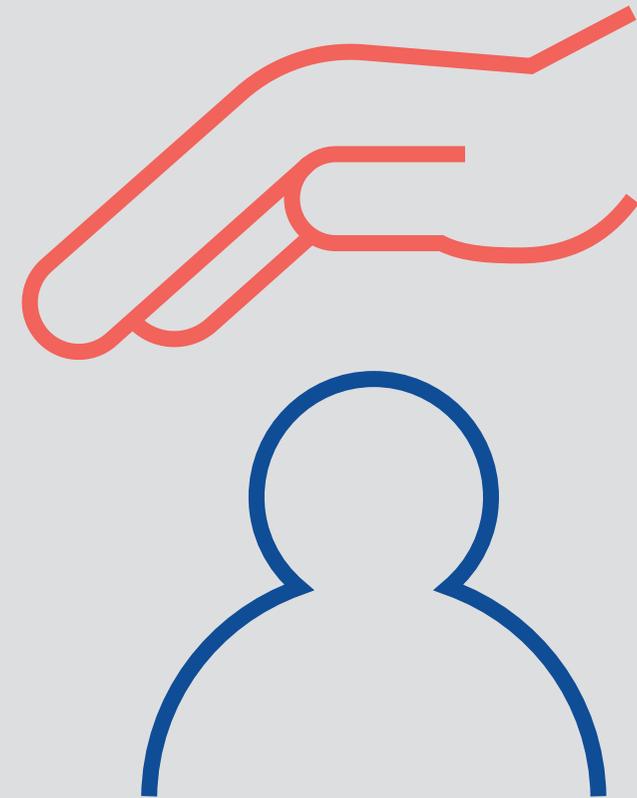
DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

²³ Rapport d'audit [23626](#)

²⁴ [Disponible sous Textes spécialisés, V1.1 de juin 2023.](#)

²⁵ Rapport d'audit [22401](#)

Santé, prévoyance sociale et sport



La population est directement confrontée aux questions de santé et de prévoyance sociale. Les coûts étant élevés, il est d'autant plus important que ses services soient efficaces et efficients. Au cours de l'exercice sous revue, le CDF a ainsi examiné les conditions-cadres du marché des médicaments et l'introduction du dossier électronique du patient (DEP), il s'est aussi penché sur diverses questions liées à l'assurance-invalidité (AI).

Les médicaments pourraient être mis sur le marché suisse 400 jours plus tôt

Avant qu'un nouveau médicament ne soit mis sur le marché suisse, il doit être autorisé par l'Institut suisse des produits thérapeutiques (Swissmedic). En outre, l'Office fédéral de la santé publique (OFSP) détermine si les conditions sont remplies pour qu'il puisse être remboursé par l'assurance obligatoire des soins. En particulier pour les médicaments dans le segment des prix élevés, les assurés ne peuvent généralement profiter de nouveaux médicaments que si ces deux conditions sont remplies. Le CDF a examiné comment ces processus sont coordonnés entre eux.²⁶

La procédure à suivre avant qu'un médicament ne franchisse toutes les étapes requises n'est pas plus longue que dans d'autres pays. Néanmoins, la durée totale pourrait passer de 900 à 500 jours si la division internationale du travail était plus poussée, si les deux processus se déroulaient en parallèle et si une rémunération provisoire était possible directement après l'autorisation de mise sur le marché jusqu'à la fin des négociations sur les prix avec les prestataires. Le CDF a également constaté qu'une grande partie de ces retards était due au secteur pharmaceutique qui dépose ses demandes auprès de Swissmedic et de l'OFSP bien plus tard qu'il ne le pourrait.

L'OFSP souscrit aux orientations du CDF, alors que Swissmedic s'y est opposé dans un premier temps, parce qu'il ne reconnaissait aucune nécessité supplémentaire d'intervenir. Lors de discussions complémentaires impliquant également le conseil de l'institut, le CDF a cependant réussi à démontrer que seule une action conjointe des deux offices, l'OFSP et Swissmedic, pourra aboutir à une accélération de la prise en charge des patients dans ce domaine.

La surveillance du marché des médicaments est-elle efficace et efficiente ?

Swissmedic est responsable non seulement de l'autorisation, mais aussi de la surveillance du marché des médicaments et de la déclaration de leurs effets indésirables. En 2022, Swissmedic a reçu 22 000 déclarations correspondantes de la part de fabricants, de professionnels de la santé ou de patientes et patients. Le CDF constate qu'une proportion importante de généralistes n'effectue aucune déclaration bien qu'ils soient tenus de le faire.²⁷

Le nombre de déclarations serait plus élevé si la pharmacologie clinique disposait de suffisamment de personnel spécialisé et si tous les professionnels de la santé étaient plus sensibilisés. Après des discussions avec le conseil de l'institut, Swissmedic a fini par accepter la recommandation du CDF.

DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

²⁶ Rapport d'audit [22608](#)

²⁷ Rapport d'audit [23639](#)

Le dossier électronique du patient n'est pas terminé

En 2019, le CDF avait examiné le projet d'introduction du DEP et avait constaté des déficiences importantes. Il avait émis dix recommandations pour améliorer l'introduction alors prévue pour 2020.²⁸ Cette fois-ci, il a procédé à un audit de suivi et a constaté que le Département fédéral de l'intérieur (DFI) et l'OFSP avaient tenu compte de la plupart des recommandations et pris des mesures. Des recommandations importantes, telles que les mesures visant à supprimer les obstacles pour les prestataires ambulatoires n'ont cependant pas été mises en œuvre.

L'audit de suivi a aussi montré que le DEP avait encore un long chemin à parcourir avant d'atteindre l'objectif.²⁹ L'affiliation des prestataires ainsi que toute l'introduction ont pris beaucoup de retard. En avril 2023, seuls 19 500 habitantes et habitants avaient ouvert un dossier. Trois ans, respectivement un an après la date de référence fixée par la loi, plus de la moitié des hôpitaux et des établissements médico-sociaux (EMS) ne sont pas affiliés et ne remplissent pas les conditions requises pour une prestation à la charge de l'assurance obligatoire des soins.

Les difficultés tiennent également au fait que l'OFSP ne dispose pas des moyens légaux nécessaires pour en imposer l'introduction : les hôpitaux et les EMS relèvent de la responsabilité des cantons. La cause de nombreux problèmes réside dans la conception de la solution actuelle. Celle-ci repose sur des principes de base ancrés dans la loi il y a dix ans, tels que l'organisation décentralisée du DEP selon les règles du secteur privé.

L'OFSP a élaboré deux révisions de la loi qui s'attaquent à certains des problèmes majeurs. Après les premières consultations, il serait temps de procéder à une analyse approfondie. Le CDF recommande donc au Secrétariat général du DFI et à l'OFSP de comparer systématiquement un DEP centralisé au modèle actuel et de poursuivre les révisions de la loi sur cette base.

Subventionner plus efficacement l'aide privée aux invalides

Les organismes privés qui fournissent des prestations de conseils, rédigent des informations spécialisées ou dispensent des cours à l'intention des personnes atteintes d'un handicap peuvent solliciter des subventions. L'Office fédéral des assurances sociales (OFAS) octroie 155 millions de francs par an à 50 organisations de ce type. Ces sommes ont-elles été allouées en fonction des besoins et conformément aux objectifs de l'aide aux invalides? L'efficacité a-t-elle été prise en compte? Le CDF n'a pas pu répondre clairement par l'affirmative à ces questions lors de son audit des subventions.³⁰

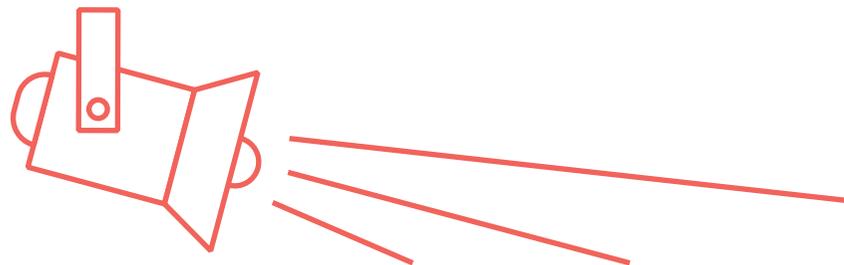
Quand une offre de prestations est-elle axée sur les besoins et peut donc être subventionnée? L'OFAS utilise trop peu son pouvoir d'influence pour répondre à cette question. En outre, la détermination du montant de la subvention n'est pas assez flexible et les approches retenues pour les calculs sont trop rarement actualisées, ce qu'il convient d'améliorer.

🔗 DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

²⁸ Rapport d'audit [19265](#)

²⁹ Rapport d'audit [23651](#)

³⁰ Rapport d'audit [22624](#)



COUP DE PROJECTEUR

L'assurance-invalidité – plus d'égalité de traitement en cas de reclassement

Plus de 4000 individus suivent chaque année un reclassement lorsqu'ils ne peuvent plus exercer leur métier d'origine pour des raisons de santé. Ces mesures sont financées à hauteur de 370 millions de francs par l'AI. Le CDF a évalué l'efficacité de ces mesures et a constaté que les reclassements constituaient pour l'AI un instrument d'insertion professionnelle important.³¹ Après le reclassement, la majorité des personnes concernées touche à nouveau un revenu d'une activité lucrative, même si celui-ci est parfois inférieur à 3000 francs par mois, ou perçoivent une rente AI. Toutefois, une personne sur cinq ne parvient pas à s'insérer dans le marché du travail après un reclassement : ces personnes n'exercent aucune activité professionnelle, ne touchent pas non plus de rente AI et dépendent en partie du soutien octroyé par d'autres systèmes de sécurité sociale (AC, aide sociale).

Néanmoins, les reclassements sont trop rarement accordés selon des critères uniformes. Les marges de manœuvre sont trop grandes. Au niveau des critères, il faudrait davantage prendre en compte si et quand les reclassements permettent d'éviter des rentes AI. Et jusqu'ici, les offices AI ignorent souvent si l'insertion sur le marché du travail réussit durablement, car ils se concentrent aujourd'hui sur la réinsertion rapide. Or, il conviendrait aussi d'accorder une plus grande attention à la question de savoir si des reclassements plus courts et moins coûteux, par exemple par l'acquisition d'autres qualifications dans l'ancien domaine professionnel, ne permettraient pas d'obtenir de meilleurs résultats. L'OFAS est d'accord avec ces recommandations – mais ne l'est que partiellement en ce qui concerne la recommandation d'insertion durable, le rôle de l'AI étant d'aider les personnes assurées dans leur processus d'insertion lorsqu'elles recherchent du travail, mais pas de leur trouver un emploi.

DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

³¹ Rapport d'audit [21133](#)

Environnement, transport, énergie, communication



Les infrastructures sont indispensables et constituent l'épine dorsale de notre pays. Dans ses audits, le CDF s'est penché sur les aspects destinés à renforcer les structures, à savoir la gestion durable des ressources, l'approvisionnement en énergie, les transports et la communication. Les évaluations, les audits de surveillance et les audits sur la transformation numérique ont débouché sur un large éventail de résultats et de recommandations.

DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

³² Le CDF a examiné plusieurs mesures de réduction des émissions de CO₂, voir par ex. les rapports d'audit [21307](#) et [15374](#).

³³ Rapports d'audit [22325](#) et [22329](#)

Renforcer l'efficacité des mesures de lutte contre le changement climatique qui se chiffrent en milliards de francs

Les causes du changement climatique sont complexes et les mesures destinées à l'atténuer sont très coûteuses.³² Deux évaluations ont examiné l'efficacité d'instruments clés: les subventions versées aux grandes installations photovoltaïques et l'exemption de la taxe sur le CO₂ pour les entreprises qui s'engagent à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre.³³

Le CDF a constaté que le nombre d'installations construites au cours des trois dernières années, était nettement plus élevé que les années précédentes, ce qui correspond aux objectifs de la politique énergétique. Néanmoins, il existe des incitations inopportunes et un potentiel inexploité. En raison d'un manque de coordination entre les incitations financières dans les diverses dispositions fédérales, cantonales et communales, il arrive que des installations ne soient pas construites malgré les subventions. Ailleurs, des installations pourraient être exploitées de manière rentable, même sans subventions. Dans de tels cas, les subventions manquent leur but, en créant des effets d'aubaine indésirables, mais difficiles à chiffrer, atteignant environ 50% de dépenses inutiles à hauteur de plusieurs centaines de millions de francs.

Photovoltaïque: les encouragements financiers devraient être mieux coordonnées

Le photovoltaïque est une technologie centrale pour remplacer comme prévu l'énergie nucléaire dans la production d'électricité suisse. Les objectifs de production d'électricité solaire ont donc été revus à la hausse à plusieurs reprises. Il existe un grand nombre d'incitations pour encourager la production d'électricité solaire qui ne sont pas toujours bien coordonnées entre elles. La subvention la plus importante est la rétribution unique pour les installations photovoltaïques: 1,5 milliard de francs de subventions provenant du fonds alimenté par le supplément ont été versés jusqu'en 2022 à titre de contributions d'investissement à 130 000 installations photovoltaïques, qui produisent de leur côté 2,6 térawatt-heures d'électricité chaque année. Ces montants considérables sont-ils utilisés de manière efficace et économique ?

Par ailleurs, les ressources seraient utilisées de manière plus ciblée si l'encouragement se concentrait davantage sur les grandes installations. Leurs coûts de production et de subventionnement sont nettement moins élevés que ceux des petites installations. De l'avis du CDF, l'Office fédéral de l'énergie (OFEN) et le législateur se sont trop concentrés sur la promotion des installations sur les toits de petite superficie. Entre-temps, le Parlement a amélioré les conditions-cadres pour les installations solaires en dehors des zones à bâtir avec le « Solarexpress » et différents projets législatifs. Le CDF a relevé que cette approche devait être corrigée dans le contexte des objectifs de croissance ambitieux et des possibilités juridiques déjà existantes de construire de grandes installations sur des surfaces libres en dehors de la zone à bâtir. La Confédération devrait actualiser la stratégie d'exploitation du potentiel de

l'énergie solaire, clarifier les conditions applicables aux centrales solaires sur des surfaces libres et utiliser de manière plus proactive les possibilités juridiques existantes dans la Loi sur l'énergie et celle sur l'aménagement du territoire. Sinon, les objectifs de promotion de l'énergie solaire d'ici 2050 seront compromis. Comme seuls 7% du potentiel solaire exploitable dans le secteur du bâtiment ont été utilisés jusqu'à fin 2022, l'OFEN considère que la construction d'installations sur les bâtiments reste prioritaire.

Exemption de la taxe sur le CO₂: les exigences devraient être revues à la hausse

Une interaction efficace entre les incitations de l'État, l'économie et les objectifs de politique énergétique est également nécessaire pour l'exemption de la taxe sur le CO₂. Les entreprises à forte consommation d'énergie peuvent en bénéficier si elles s'engagent à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre. Fin 2022, 1233 entreprises avaient fait usage de cette possibilité. Les allègements fiscaux accordés à ces entreprises s'élèvent à près de 900 millions de francs depuis 2013.

Le CDF reconnaît que cet instrument est important et largement accepté, mais il devrait être revu sur le plan conceptuel. Ainsi, les exigences relatives à l'exemption de la taxe n'ont pas changé depuis 2013. Le dispositif n'est pas prévu pour des investissements importants, tels que ceux nécessaires pour la décarbonation (« objectif du zéro net »). En outre, la première analyse ne tient pas suffisamment compte des possibilités de réduction les plus importantes dans les entreprises. Cela se traduit d'ailleurs dans les chiffres. Alors que l'industrie assujettie à la taxe subissait un triplement de la taxe sur le CO₂ entre 2013 et 2020, les exigences des obligations de réduction sont restées inchangées. Il en résulte une inégalité de traitement.

L'ordonnance sur le CO₂ devait fixer des objectifs plus ambitieux. L'efficacité de cet instrument devrait être évaluée tous les cinq ans afin d'atteindre les objectifs fixés. En effet, cet instrument doit être

maintenu et étendu jusqu'en 2040, comme l'a indiqué le Conseil fédéral dans son message relatif à la révision de la loi sur le CO₂.

En outre, la gouvernance doit être améliorée: l'organisation de l'exécution par deux agences privées et l'externalisation de leurs services de conseils à des prestataires tiers entraînent des chevauchements de personnel et un manque de transparence au niveau des coûts et des services. La surveillance de l'Office fédéral de l'environnement (OFEV) et de l'OFEN était lacunaire au moment de l'audit.

Lorsque la gestion en ligne des déchets spéciaux pose problème

L'OFEV assume diverses tâches liées à la gestion des déchets spéciaux. Il utilise pour cela une application métier qui est devenue obsolète. Entre 2017 et 2022, le projet « Portail Déchets et matières premières » devait remplacer cette application et numériser les processus. Le projet de numérisation patine. Il a dû être prolongé jusqu'en 2023 et son budget est passé de 3,6 à 5,4 millions de francs. Le CDF a identifié une série de raisons pour lesquelles les objectifs du projet n'ont pas été atteints.³⁴

Sur une longue période, l'organisation de projet n'avait ni les compétences ni les capacités nécessaires pour faire avancer le projet de manière efficace. Lancé comme projet pilote dans le cadre de la transformation numérique du Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication, le projet a été de plus en plus rattrapé par des déficiences constatées dès le début. Aucune offre n'a encore pu être mise en place à la satisfaction des utilisateurs. L'OFEV a reconnu la situation et pris des mesures correctives. Il a notamment initié une architecture d'entreprise globale pour piloter la transformation numérique et a augmenté les ressources. Pour remettre la nouvelle gestion en ligne des déchets spéciaux sur les rails, le projet doit désormais prendre davantage en compte le point de vue des utilisateurs et concevoir les processus en fonction de ce point de vue (approche de bout en bout).

DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

³⁴ Rapport d'audit [22355](#)

Renforcer la surveillance des infrastructures

L'Inspection fédérale des installations à courant fort (ESTI) surveille et contrôle les installations électriques et leurs produits. Elle est gérée en tant que service spécial de l'association Electrosuisse. L'ESTI concentre ses activités sur le réseau électrique suisse, avec une valeur totale de 21 milliards de francs. Le CDF a constaté que les tâches de surveillance et de contrôle de l'ESTI n'étaient pas suffisamment conçues et planifiées en fonction des risques.³⁵ Les rapports fournis par l'ESTI ne permettent pas à l'OFEN d'exercer une surveillance efficace.

La surveillance financière sur les organismes privés de diffusion de programmes de télévision et de radio par l'Office fédéral de la communication (OFCOM) doit également être renforcée.³⁶ Une gestion active des risques ainsi qu'un plan complet de surveillance financière et d'audit font défaut. Le service compétent est réorganisé et devrait, dans la foulée, redéfinir les compétences des collaboratrices et collaborateurs. Enfin, le CDF a recommandé de rendre plus contraignantes les sanctions prises par l'OFCOM dans les procédures de surveillance contre les diffuseurs qui ne diffusent pas assez d'informations régionales.

La défaillance des barrages présente un risque élevé de catastrophes potentielles. Par conséquent, la surveillance technique de sécurité portant sur l'exploitation des barrages est importante; elle est assumée par la section Surveillance des barrages de l'OFEN. Celle-ci surveille directement les grands barrages, au nombre de 215, et exerce la haute surveillance sur les 182 petits barrages soumis à la surveillance des cantons. Le CDF a constaté qu'elle appliquait les dispositions légales.³⁷ Toutefois, il n'existe pas de système minimal de gestion de la sécurité pour assumer et surveiller le contrôle de sécurité. Il manque donc un cadre uniforme pour évaluer l'état d'avancement des travaux, les résultats des contrôles et la gestion des ressources. Le CDF recommande d'élaborer et d'introduire une norme minimale.

Que faire en cas de panne d'électricité dans le réseau ferroviaire ?

Dans leur plan de gestion de la continuité (BCM), les Chemins de fer fédéraux (CFF) ont abordé dans la limite du possible le risque de pénurie d'énergie. Selon un audit du CDF, ils seraient prêts à faire face à des pannes de courant de courte durée.³⁸ Leur talon d'Achille est le « délestage cyclique ». Étant donné que les chemins de fer, bien que bénéficiant de leur propre alimentation électrique du réseau ferroviaire, sont et resteront dépendants de l'électricité domestique, les délestages de l'électricité domestique ordonnés par les autorités entraîneraient une interruption totale de l'exploitation des chemins de fer.

Les CFF auraient besoin de semaines pour rétablir une exploitation de secours et de mois pour reprendre une exploitation normale. Le CDF recommande à l'Office fédéral des transports (OFT) d'attirer régulièrement l'attention des actrices et acteurs concernés sur les conséquences dramatiques des délestages cycliques pour les transports ferroviaires. Le CDF recommande aux CFF de consolider les mesures déjà prises au sein des structures mises en place.

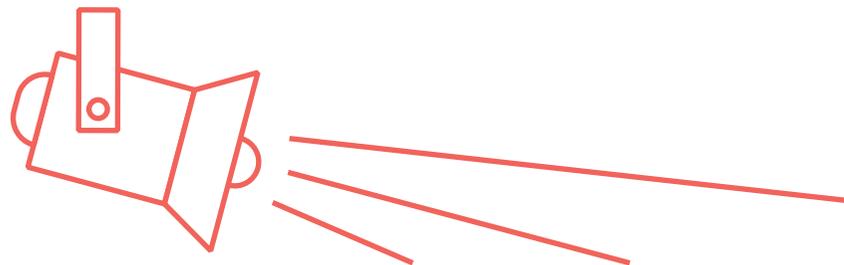
🔗 DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

³⁵ Rapport d'audit [23323](#)

³⁶ Rapport d'audit [23120](#)

³⁷ Rapport d'audit [22349](#)

³⁸ Rapport d'audit [23746](#)



COUP DE PROJECTEUR

Une grande incertitude plane sur le retard dans le maintien de la substance de l'infrastructure ferroviaire

Les CFF, comme d'autres exploitants d'infrastructures, sont responsables de l'exploitation, du maintien de la substance et du développement de l'infrastructure ferroviaire. Pour la période 2021 à 2024, ils reçoivent en moyenne près de 1,9 milliard de francs par année pour l'entretien de l'infrastructure d'un réseau ferroviaire totalisant environ 5300 km. Le CDF a constaté qu'il n'existe pas encore de planification établie à long terme sur la manière dont les CFF entendent maintenir la substance sans prendre du retard.³⁹ Aujourd'hui, la ressource la plus rare pour le réseau ferroviaire n'est pas l'argent, mais le temps: la densité des horaires ne laisse guère de créneaux disponibles

pour les travaux. Dans le rapport sur l'état du réseau, les CFF font état d'un retard d'environ 6,5 milliards dans le maintien de la substance, mais ce chiffre n'est pas fiable et les plans de réduction des retards ne sont pas encore définis. En outre, le CDF a recommandé à l'OFT de tenir compte dans la planification du FIF du retard monétarisé dans le maintien de la substance et d'exiger un plan de réduction des actrices et acteurs concernés. L'OFT a rejeté cette recommandation, car les processus actuels garantissent déjà la prise en compte des ressources nécessaires au maintien de la substance, y compris les éventuels plans de réduction concrétisés.

DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

³⁹ Rapport d'audit [22723](#)

Armée et protection de la population



À l'ère du numérique, l'armée et la protection de la population ne peuvent assumer leur mission de sécurité et de protection que sur la base de moyens d'appui modernes. Les audits achevés en 2023 ont été placés sous ce signe : le CDF a notamment examiné trois grands projets numériques et a réagi immédiatement lorsqu'un autre audit sur les ventes de chars s'est imposé.

DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

⁴⁰ Rapport d'audit [23155](#)

⁴¹ Rapports d'audit [22125](#) et [17619](#)

La gouvernance devrait s'améliorer pour le projet TNI clé RZ2020

Ce projet complexe et central pour la nouvelle plateforme numérique (NPN) de l'armée doit assurer la base de l'exploitation future de l'informatique indispensable à l'engagement ; il constitue donc un élément essentiel pour l'informatique de l'armée. Le projet RZ2020 Architecture et infrastructure informatique vise à permettre une exploitation automatisée des TIC dans les centres de calcul – dans des systèmes virtualisés. Les dépenses autorisées atteignent 477 millions de francs. Lors de son audit, le CDF n'a pas encore pu évaluer si le projet atteindra ses objectifs d'ici au 1^{er} juillet 2026, car il se trouve dans une phase trop précoce.⁴⁰ Le CDF a constaté que la collaboration avec l'entreprise fournisseuse progresse bien et que des premiers résultats ont été obtenus.

Le résultat de l'audit est contrasté, car la gouvernance du projet est faible. Il manque au projet une évaluation externe et indépendante de la qualité et des risques. En outre, les rapports relatifs aux charges financières du projet ne sont pas toujours compréhensibles en raison des outils de reporting peu adaptés au pilotage. Le CDF n'a pas été en mesure de comprendre les charges avec incidences financières de 141,5 millions de francs indiquées par le Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS) au 31 décembre 2022 selon l'extrait SAP. Ce manque n'est pas nouveau : en 2017 déjà, le CDF avait indiqué au DDPS que les rapports étaient insatisfaisants et ne convenaient pas pour le pilotage. À l'occasion d'un autre audit de projet TNI clé en 2022, il avait également émis une recommandation correspondante. Des mesures ont été mises en œuvre à cet effet dans le courant de l'année 2023 ou sont actuellement en cours de réalisation.⁴¹

IPLIS – éviter les adaptations helvétiques coûteuses

Sous l’acronyme IPLIS, le nouveau projet de système de commandement et de contrôle vise à remplacer les systèmes d’information et de conduite existants de l’armée (SIC FT, SIC FA, FABIS et INTAFF 97) par un système unique de planification et de conduite des actions ainsi que de suivi de la situation lors des engagements de l’armée. Les investissements prévus jusqu’à l’introduction s’élèvent à 250 millions de francs. Le CDF a réalisé un audit raccourci de ce projet, qui était encore trop peu avancé à ce stade.⁴²

Le projet IPLIS risque de ne pas disposer de l’infrastructure nécessaire à temps. Tel a déjà été le cas avec le système précédent SIC Forces terrestres. Cela entraînerait des retards et des coûts supplémentaires. Il est donc primordial que le commandement de l’armée dispose d’une vue d’ensemble et garantisse une gestion fonctionnelle du portefeuille et des risques. Ces deux points ne sont pas réalisés à l’heure actuelle. Du point de vue du CDF, il est en outre essentiel qu’IPLIS – comme prévu dans le projet – recoure à des standards et à des produits établis à l’échelle internationale. Il faut éviter les « helvétisations » coûteuses en matière de processus, d’organisation, de symbolique militaire et de langues.

Ce n’est qu’avec des standards uniformes que les avantages des systèmes interopérables pourront également être exploités en association avec les États partenaires. Cette thématique, qui va bien au-delà du projet IPLIS, nécessite une décision sur l’introduction dans l’ensemble de l’armée. Le CDF a constaté que le commandement de l’armée a encore trop peu abordé le risque lié à ce que la Suisse fasse cavalier seul. Avant le début de la mise en œuvre du projet, une décision contraignante doit être prise sur les standards nécessaires pour l’ensemble de l’armée.

Des directives centrales n’ont pas été respectées lors des transactions concernant le char Leopard 1

Le 20 août 2023, le conseil d’administration de RUAG MRO a informé le DDPS d’incohérences concernant l’achat et la vente de chars Leopard 1 et le DDPS a demandé au CDF d’examiner les transactions relatives aux chars Leopard 1 ; le 31 août 2023, le CDF a annoncé qu’il procéderait à un audit des transactions.⁴³ Le but de l’audit était d’évaluer si les exigences de conformité existantes avaient été respectées.⁴⁴

Le CDF a constaté que l’achat en 2016 de 100 chars italiens d’occasion d’une valeur de 4,5 millions de francs présentait des lacunes formelles : ces chars ont été achetés par RUAG bien qu’il n’y ait eu aucun preneur, comme cela était initialement prévu, ce qui ne correspondait pas au plan d’achat initial. Tant pour le contrat préalable que pour le contrat d’achat, les signataires n’ont pas respecté la réglementation en matière de compétences et de signatures et ont omis d’obtenir l’autorisation de la direction du groupe RUAG ou de son conseil d’administration. Les engagements contractuels de plus de 5 millions de francs l’auraient également exigé.

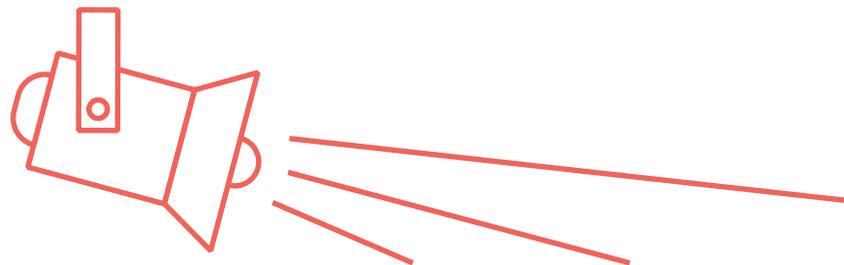
Sur la base des documents examinés, il n’est pas clair pourquoi un agent impliqué a déjà reçu une commission lors de l’achat des chars, alors qu’il n’aurait dû participer qu’au chiffre d’affaires de la vente. De même, d’autres engagements contractuels ayant des conséquences sur les coûts ont été pris au détriment de RUAG sans que cela ne soit nécessaire. Outre ces déficiences contractuelles, le CDF a également constaté des chevauchements de rôles problématiques et des lacunes dans le système de conformité. Des directives n’ont pas été respectées.

DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

⁴² Rapport d’audit [23151](#)

⁴³ [Communiqué de presse du DDPS du 21.8.2023](#) et [communiqué de presse du CDF du 31.8.2023](#)

⁴⁴ Rapport d’audit [23166](#)



COUP DE PROJECTEUR

Absence de gestion du portefeuille de projets au DDPS

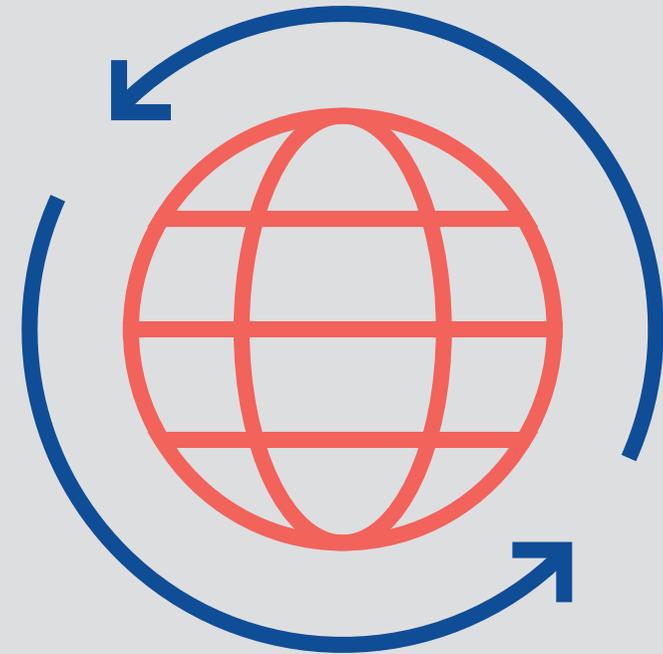
Les systèmes modernes de l'armée nécessitent une connexion robuste et performante avec les TIC dans leurs engagements fixes et (partiellement) mobiles. Le projet TNI clé Télécommunications de l'armée (TC A) remplace les moyens de transmission existants. D'ici 2035, les troupes doivent être totalement rééquipées, en six étapes d'achats pour un montant total de 1,8 milliard de francs jusqu'au rééquipement complet prévu. Le CDF a contrôlé ce projet pour la quatrième fois.⁴⁵ La direction et la surveillance du projet agissent de manière ciblée. Cependant, ce projet et la plupart des autres (par ex. IPLIS) doivent compenser l'absence de gestion du portefeuille des projets au niveau du DDPS au sein du programme. L'audit relève une gestion trop faible du portefeuille des projets au DDPS. La

complexité, des retards, notamment en raison de la pandémie de COVID-19 ou de la guerre au Proche-Orient, ainsi que des dépendances entraînent des coûts accrus au TC A. La NPN en cours de construction est une condition fondamentale pour de nombreux projets et exigences. Des conceptions pour des structures de télécommunication civiles utilisées en commun font défaut. Les exigences en matière de communication de sécurité mobile haut débit de la protection de la population et au TC A demeurent donc floues. Sans pilotage supérieur de l'ensemble du portefeuille, des dépendances, des ressources ainsi que de la gouvernance, de tels problèmes, pris en mains de manière trop peu active, resteront longtemps sans solution.

DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

⁴⁵ Dernier rapport [23121](#) ainsi que trois autres [16613](#), [17619](#), [19258](#)

Relations avec l'étranger



Au cours de l'année sous revue, le CDF a examiné différents aspects de l'activité économique déployant ses effets à l'étranger: les achats des représentations à l'étranger, des audits de construction de projets d'infrastructures dans la coopération au développement ainsi qu'un projet concret de construction, celui de l'ambassade de Suisse à Beijing. Il a également examiné la conception des subventions de la DDC dans les pays en développement durant la pandémie.

🔗 DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

⁴⁶ Rapport d'audit [20061](#)

⁴⁷ Rapport d'audit [22407](#)

Bilan positif pour les achats des représentations à l'étranger

Entre 2018 et 2021, les 170 représentations de la Suisse à l'étranger ont acheté des prestations de construction, des livraisons ou des services pour une valeur de 657 millions de francs. Lors de son audit, le CDF a constaté que les conditions organisationnelles sont bonnes pour que les marchés publics à l'étranger soient conformes à la loi. Les instructions relatives aux marchés publics tiennent compte des dispositions du droit des marchés publics. Les instruments et les processus sont conçus de manière appropriée.

Le CDF a vérifié la mise en œuvre des directives à l'aide de trois études de cas dans les sites de Pristina, Katmandou et Paris.⁴⁶ Cette image positive s'est également confirmée dans la pratique, mais il existe des points à améliorer: la concurrence locale devrait être davantage encouragée et les appels d'offres devraient être communiqués plus largement dans les médias locaux. Sur place, un certain flou existe quant à savoir qui doit exiger, et à quelle fréquence, des déclarations d'impartialité qui contribuent de manière substantielle à la lutte contre la corruption. Le Secrétariat général du Département fédéral des affaires étrangères (DFAE) a reconnu les possibilités d'amélioration et entend mettre en œuvre les recommandations du CDF.

Les projets d'infrastructure sont gérés avec sérieux, mais leur sortie manque de clarté

Le SECO finance les projets d'infrastructure dans la collaboration internationale à raison de 100 millions de francs par an. Dans les pays prioritaires d'Europe de l'Est et d'Asie centrale, il encourage ainsi le passage d'une économie planifiée à une économie de marché. Le financement de ces projets a pour but d'améliorer les conditions-cadres économiques pour les entreprises et le niveau de vie de la population. Le CDF a contrôlé des projets de construction dans trois de ces pays: le développement d'une société d'électricité privée au Tadjikistan, la surveillance de la sécurité de barrages en Albanie et la construction d'une centrale d'épuration en Macédoine du Nord.⁴⁷

Tous les projets examinés ont en commun d'être gérés de manière professionnelle par le SECO. Il est néanmoins nécessaire que l'engagement s'étende au-delà de la construction de l'infrastructure. L'exploitation des installations sur le long terme nécessite également un soutien. Le CDF a constaté l'absence de critères pour la sortie du projet. De même, le SECO devrait introduire des approches pragmatiques pour vérifier a posteriori la durabilité des infrastructures financées. Des enseignements peuvent être tirés pour assurer l'efficacité à long terme de l'engagement et, le cas échéant, l'améliorer. Pour le projet en Albanie, la sécurité requise dans la surveillance du barrage doit être définie plus précisément et la nécessité d'autres mesures pour atteindre l'objectif doit être clarifiée.



Projet de nouvelle construction de l'ambassade de Suisse en Chine : des points d'interrogation au niveau de l'efficience

Les bâtiments de l'ambassade de Suisse à Beijing doivent être rénovés. Les locaux existants ont atteint la fin de leur cycle de vie, sont trop petits et ne répondent plus aux normes de sécurité sismique. En 2016, le DFAE a chargé l'OFCL de planifier la nouvelle construction. La Suisse attend l'autorisation des autorités chinoises. La planification du projet et la demande des ressources financières auprès du Parlement n'ont pas encore été faites.

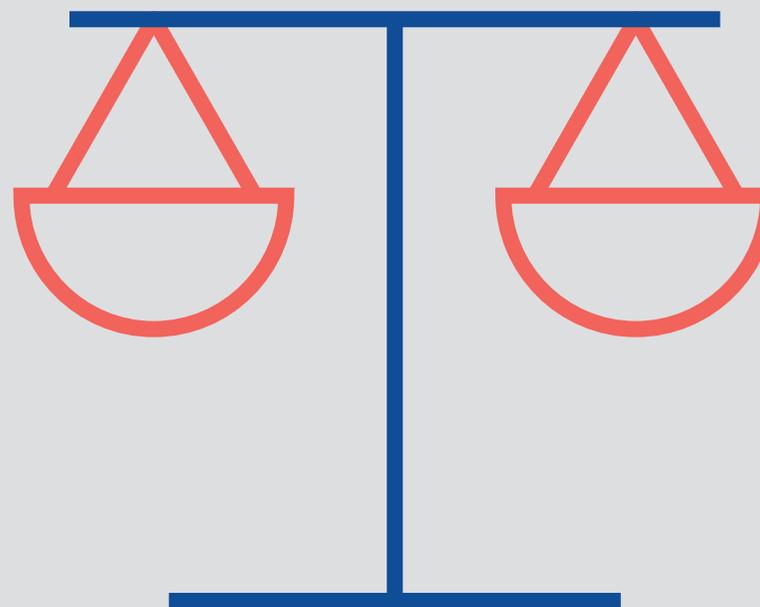
Les coûts du projet, estimés à 25 millions de francs au moment du concours en 2018, sont passés à 48 millions. Le CDF a certes pris note du fait que la hausse des coûts était due à de nouvelles exigences ou à la compensation du renchérissement.⁴⁸ Mais ces raisons ne suffisent pas à expliquer des coûts supplémentaires d'une telle ampleur. L'évolution des coûts estimés doit être présentée de manière compréhensible.

De l'avis du CDF, des points d'interrogation planent également sur les critères d'efficience : à l'heure actuelle, deux fois plus de postes de travail sont prévus que de collaboratrices et collaborateurs. Sur ce point le DFAE devrait indiquer plus clairement quel nombre de postes de travail effectifs et de réserve doit être planifié. Pour sa part, l'OFCL, devrait examiner la planification des besoins de manière plus critique et se baser sur les normes en vigueur. La direction des ressources du DFAE et l'OFCL sont critiques à l'égard de nombreuses affirmations du rapport et ont rejeté une recommandation sur les sept émises.

DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

⁴⁸ Rapport d'audit [22223](#)

Justice et police



Les lignes qui suivent présentent un audit comptable, un audit de la surveillance de la gestion en matière de propriété intellectuelle et un audit des achats dans le secteur de l’asile. Ces audits sélectionnés sont aussi variés que leurs résultats. Il peut paraître surprenant que pas moins de deux audits concernent l’Institut fédéral de la propriété intellectuelle (IPI). Il est rattaché au Département fédéral de justice et police (DFJP) en tant qu’institution indépendante.

IPI – faire vérifier le versement à la caisse de prévoyance

Le CDF a contrôlé les comptes annuels 2022/23 de l’IPI et a recommandé au Conseil de l’IPI de les approuver, car ils sont conformes aux dispositions applicables. Il existe un SCI répondant aux directives. Dans le cadre de cet audit, l’IPI a informé le CDF que la direction de l’IPI allait faire passer le taux de couverture de la caisse de prévoyance de 100,8% à 110% au moyen d’un versement volontaire direct à fonds perdus de 11,55 millions de francs. De plus, l’IPI prévoit d’effectuer des versements supplémentaires.

Le CDF n’était pas convaincu par les appréciations juridiques relatives à l’admissibilité du versement et a donc recommandé ultérieurement des clarifications juridiques auprès de l’Office fédéral de la justice (OFJ). L’analyse conclut notamment que la procédure choisie par l’IPI aurait dû s’appuyer sur une base légale. L’IPI est financé par des redevances. Les mesures prises par l’IPI sur la base de l’appréciation de l’OFJ seront examinées par le CDF le moment venu.

Dans sa révision intermédiaire, le CDF avait déjà recommandé de renoncer au versement prévu, car il n’existait aucune exigence concrète d’assainir la caisse de pension. L’IPI avait fait précéder ce versement d’une étude d’admissibilité confiée à des experts externes, qui a ensuite été discutée avec le Secrétariat général du DFJP, puis soumise au Conseil de l’IPI pour avis. Il avait été décidé de ne pas consulter l’Office fédéral du personnel du fait que l’IPI est indépendant sur le plan du droit du personnel.

Renforcer la surveillance de l'IPI sur les sociétés de gestion

Les cinq sociétés de gestion des droits d'auteur – ProLitteris, Société Suisse des Auteurs, SUISA, Suissimage et SWISSPERFORM – sont soumises à la surveillance de l'IPI. Elles gèrent les droits d'auteurs dans leurs domaines artistiques respectifs. En 2021, les redevances qui leur étaient versées s'élevaient à quelque 300 millions de francs. Le CDF a examiné l'efficacité et l'efficience de la surveillance par l'IPI en se concentrant sur les contrôles analytiques annuels de l'IPI portant sur l'activité et la gestion des sociétés.⁴⁹

L'IPI exerce cette surveillance de manière ciblée et standardisée, avec une charge de travail appropriée. Cependant, il ne fonde pas suffisamment sa surveillance sur une analyse des risques approfondie qui tienne compte des spécificités de chaque société. Le CDF a également recommandé à l'IPI d'examiner de plus près les informations relatives à la présentation des comptes et aux finances ainsi que les informations données par l'organe de révision des sociétés.

Dans le domaine de l'asile, le SEM procède-t-il aux achats en fonction des besoins et de manière efficiente ?

En principe « oui », a constaté le CDF dans son audit des achats.⁵⁰ Il s'est notamment penché sur des études de cas réalisées sur les sites de Boudry, Embrach et Glaubenberg afin d'évaluer si les prestations de services destinées aux centres fédéraux pour requérants d'asile étaient achetées de manière efficiente, compte tenu des fluctuations et de la forte augmentation des demandes d'asile depuis 2022. En effet, plus de la moitié des coûts d'exploitation de tous les centres fédéraux pour requérants d'asile, soit 307 millions de francs, portent sur les dépenses pour la prise en charge des requérants d'asile ainsi que pour des services de sécurité dans les centres achetés en externe.

Les bases des achats économiques et adaptés aux besoins sont en place. Les achats sont effectués correctement et il est compréhensible qu'en situations de crises dues à la pandémie ou à la guerre, la gestion de la qualité soit soumise à une planification d'austérité.

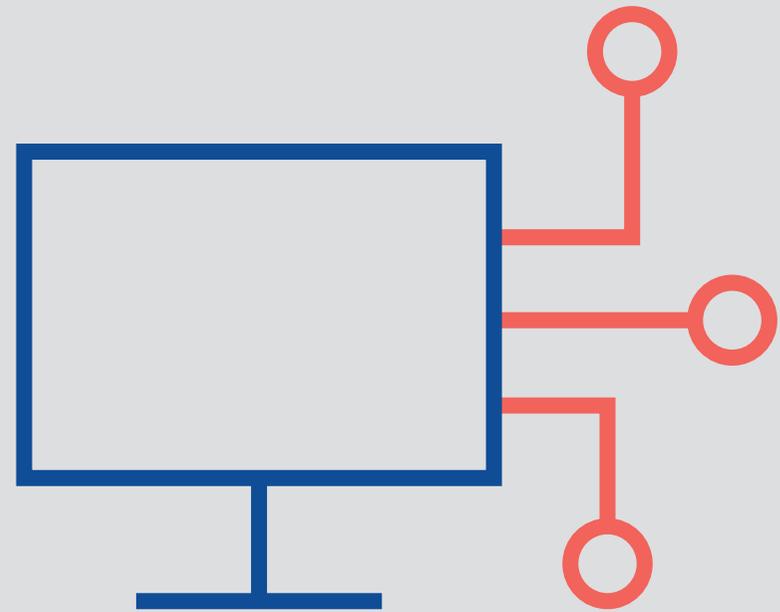
Le CDF s'attend cependant à ce que des mesures de gestion intégrale de la qualité soient à nouveau mises en œuvre. Des intervenants externes doivent être impliqués pour aborder les tâches d'audit et de contrôle avec recul et indépendance. Le CDF a également constaté que les conditions contractuelles pour les prestataires externes étaient suffisamment flexibles pour répondre aux fluctuations des besoins. Toutefois, le Secrétariat d'État aux migrations (SEM) a dû autoriser à court terme des sous-traitants pour les services de sécurité, alors que les contrats-cadres excluaient cette possibilité. Il est recommandé d'autoriser de telles entreprises par contrat lors de futurs appels d'offres.

DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

⁴⁹ Rapport d'audit [22218](#)

⁵⁰ Rapport d'audit [22228](#)

Projets informatiques de la Confédération



Les résultats d’audit présentés montrent qu’aucun projet TNI clé ne ressemble à un autre. Néanmoins, les objectifs principaux des programmes sont parfois similaires et les problèmes récurrents, qu’il s’agisse de la production de données de géoinformation, de la conception d’applications clés dans le domaine de l’asile ou du renforcement des infrastructures critiques en cas d’alerte météorologique. Un rapport de synthèse en donne une vue d’ensemble.

SYMIC et NEPRO : ne pas se servir du présent comme modèle pour l’avenir

Le système d’information central sur la migration (SYMIC) est le plus important registre de personnes pour tous les ressortissants étrangers qui séjournent en Suisse. Il s’agit d’un instrument de travail essentiel pour près de 30 000 utilisatrices et utilisateurs de la Confédération, des cantons et des communes. D’ici 2027, il doit être non seulement renouvelé par le SEM pour 80 millions de francs, mais aussi apporter plus d’efficacité grâce à l’optimisation des processus. L’approche est ainsi tournée vers l’avenir : il s’agit de dégager des ressources face à des situations tendues dans le domaine de la migration. Le CDF a examiné pour la première fois le projet TNI clé lancé en 2021.⁵¹

Le programme poursuit des objectifs ambitieux et évolue dans un environnement complexe. Au moment de l’audit, sa planification irréaliste était pourtant flagrante. Les bases du programme manquent et les opportunités offertes par la transformation numérique ne sont pas suffisamment exploitées. Un exemple : sans bonne architecture et gouvernance des données, il sera difficile d’accroître l’efficacité du programme à l’avenir, or, ces éléments essentiels font encore défaut.

Le CDF a également constaté que les interdépendances entre les différents projets au sein du programme « Renouvellement du SYMIC » n’étaient pas assez claires, que les juristes ainsi que les

responsables du personnel n’étaient pas assez impliqués dans le projet et qu’il n’y avait pas de consensus entre les spécialistes et le service informatique sur la vision et la stratégie du programme. Tout cela constitue un risque pour la réussite du programme. Le SEM en a pris conscience et indique que la plupart des recommandations sont en cours de mise en œuvre.

Penser le monde de demain sous des auspices nouveaux est aussi un défi central du projet TNI clé Nouveaux systèmes de production (NEPRO) de swisstopo. NEPRO regroupe une trentaine de projets et de projets partiels. La plupart des géodonnées sont produites à l’aide d’un logiciel qui ne sera plus développé par le fabricant à partir de 2026. La durée de NEPRO est de dix ans et le programme dispose de 65 millions de francs. Outre l’actualisation des systèmes de production, il s’agira de saisir l’opportunité de moderniser les processus de production.

Le CDF a contrôlé ce programme, là aussi pour la première fois, en passant au crible sa gestion et la réalisation de ses objectifs.⁵² Il a dû constater que les bases de la réussite du programme faisaient défaut : cela inclut des objectifs mesurables, des livrables, une analyse des parties prenantes et des bases juridiques, une gestion indépendante de la qualité et du projet, mais aussi des organes, des processus et des structures. Dans ce contexte

🔗 DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

⁵¹ Rapport d’audit [22207](#)

⁵² Rapport d’audit [22157](#)



des bases manquantes s’inscrivent aussi les rapports de projet lacunaires. swisstopo n’est pas en mesure de fournir des preuves suffisantes des besoins qui vont au-delà d’une simple migration. Les partenaires externes ne parviennent pas à cerner le rapport à la stratégie ni l’utilité d’un besoin de refonte en profondeur. Par conséquent, seul un remplacement à l’identique des systèmes existants se justifierait à l’heure actuelle, mais les opportunités de la transformation numérique resteraient ainsi inexploitées. Il est urgent d’agir.

CuriaPlus: la sécurité (des données) n’est pas négociable

CuriaPlus est un projet des Services du Parlement (SP) visant à fournir les systèmes et applications informatiques aux membres de l’Assemblée fédérale et à leurs propres collaboratrices et collaborateurs. Les membres des Conseils pourront ainsi traiter leurs propositions directement en ligne et la banque de données publique des objets parlementaires, Curia Vista, sera améliorée avec CuriaPlus. La mise en service de ce projet a été agendée pour la nouvelle législature. Le CDF l’a contrôlé pour la deuxième fois après 2021. Dans le cas présent, l’accent a été mis sur la sécurité informatique.⁵³

Des améliorations significatives ont été apportées à la gouvernance et à l’organisation de l’environnement informatique. Ainsi, les SP ont mis en place une stratégie de numérisation en 2022. Il existe une directive sur la gouvernance en matière de prestations numériques et l’informatique des SP s’est réorganisée selon la méthode agile (SAFe). Mais des efforts supplémentaires sont nécessaires dans le domaine de la sécurité informatique. En particulier, l’ensemble du système devrait faire l’objet d’un contrôle régulier. Comme le CDF le constatait déjà en 2021, les tests devraient être étendus aux systèmes environnants connectés.

Systèmes ERP D/ar et SUPERB: exploiter plus systématiquement les synergies lors de la transformation

Les systèmes SAP de l’administration fédérale doivent être remplacés d’ici 2027. Le Conseil fédéral a décidé de continuer d’utiliser les produits SAP de dernière génération pour refléter les processus de support. Le CDF a examiné deux projets TNI clés sur ce sujet. Le système SAP actuel de l’armée doit être remplacé par le programme Systèmes ERP D/ar (ERPSYSVAR) pour un montant de 468 millions de francs.⁵⁴ Comme il doit être fonctionnel dans toutes les situations d’engagement militaire, il doit être conçu de manière autonome. Le CDF a examiné si le programme était axé sur l’architecture globale des TIC du Groupement Défense.

Le changement de technologie visé pour 1^{er} janvier 2025 est réaliste. Il n’existe cependant pas de solution permettant de faire fonctionner le système de manière autonome lors d’un engagement militaire. Il s’est avéré que SAP n’est pas adapté à cet égard. Par conséquent, l’armée a décidé d’affecter SAP aux prestations de base TIC, en le faisant dorénavant exploiter par l’Office fédéral de l’informatique (OFIT). Cette solution diffère de celle annoncée initialement avec la demande de crédit. Le CDF a constaté que cette modification substantielle des règles du jeu n’avait pas été communiquée de manière suffisamment transparente. En outre, aucune solution pour représenter les processus indispensables à l’engagement n’a encore été trouvée. La décision correspondante n’a pas encore été prise et les incidences financières qui en découlent n’ont pas été évaluées. Le transfert des prestations d’exploitation de la base d’aide au commandement à l’OFIT représente aussi un risque élevé pour la réussite du programme. Le transfert de connaissances est un facteur de succès décisif. Dans le même temps, ce transfert offre des chances de synergies. Il s’agit de les exploiter !

DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

⁵³ Rapports d’audit [21310](#) et [23702](#)

⁵⁴ Rapport d’audit [22123](#)

Le programme SUPERB (processus de soutien ERP de la Confédération) prévoit l'introduction des processus de support dans le nouveau SAP pour la partie civile de l'administration fédérale. Il est dirigé par l'OFCL et s'étend jusqu'en 2027 pour des coûts budgétisés à hauteur d'environ 485 millions de francs. Le 18 septembre 2023, le programme a connu un succès important avec la migration réussie des données de l'ancien logiciel (SAP R/3) au nouveau (SAP S/4HANA). Dans le cadre du projet partiel « Applications métier », le CDF a examiné l'opportunité de transférer les quelque 250 applications existantes dans SAP. Des synergies seraient-elles alors mises à profit ?

Une solution transitoire trouvée au moment de l'audit permettra d'assurer l'échange de données entre les applications métier existantes et le nouveau système SAP. Le projet a ainsi réagi à la nouvelle variante d'introduction de SUPERB sans bloquer le progrès du programme SUPERB. Le CDF estime qu'il existe un risque que cette solution transitoire soit utilisée à long terme, ce qui augmenterait inutilement les coûts d'exploitation. En outre, aucun potentiel de synergie ou de standardisation n'a été relevé. Les instruments correspondants doivent être améliorés. Le CDF a également émis diverses recommandations sur la gestion du projet.

Dans un autre audit, il a examiné en particulier si les processus financiers étaient mis en œuvre et uniformisés sur la base du standard SAP.⁵⁵ Le rôle de chef de file incombe à cet égard à l'AFF, qui a constaté des premières standardisations grâce à un plan comptable uniforme. Le potentiel d'utilité et de synergie n'a cependant pas encore été évalué de manière exhaustive. D'autres automatisations et harmonisations ne seront examinées que dans la phase d'innovation du projet, par exemple la gestion des subventions. Au moment de l'audit, la migration vers le nouveau logiciel SAP n'avait pas encore eu lieu et les décisions y relatives n'avaient pas encore été prises.

MétéoSuisse: la conscience des risques et le soutien des cadres dirigeants doivent être renforcés

MétéoSuisse est une infrastructure critique: avec ses alertes d'intempéries ou ses analyses de propagation de substances polluantes, elle fournit des prestations indispensables à la Suisse. Si elles font défaut, des vies humaines peuvent être mises en danger. Avec le projet Sécurisation de la puissance de calcul (RZPlus), MétéoSuisse vise à renforcer la protection contre les pannes d'exploitation prolongées et à exploiter les applications de manière géo-redondante. Jusqu'ici, l'informatique est hébergée de manière centrale dans un centre de calcul. Les applications pourront en outre être découplées les unes des autres grâce aux Public Cloud Services. Ce projet TNI clé dispose de 39 millions de francs.

Le CDF a constaté que le programme avançait bien avec une équipe motivée et malgré des retards d'origine externe.⁵⁶ L'appel à services à partir du marché public OMC correspondant de la Confédération constitue un terrain inconnu. Le Public Cloud comporte cependant des risques spécifiques, tels que le risque d'influence d'États tiers, entraînant une atteinte à la souveraineté numérique de la Suisse.

MétéoSuisse a reconnu la nécessité d'agir et élabore des mesures visant à atténuer les risques. Ce n'est que lorsque la liste de mesures aura été complétée et que celles-ci auront été mises en œuvre que la direction pourra accepter les risques résiduels. Cette tâche est urgente pour confirmer l'approche de l'architecture et constitue une condition préalable pour passer à la phase d'exploitation productive. La définition des exigences en matière de sécurité de l'information pour les applications métier critiques est plus complexe et plus lourde que prévu. Pour cela, un processus continu doit être mis en place et conduit par les cadres dirigeants.



COUP D'ŒIL EN COULISSES

Les projets TNI clés, de quoi s'agit-il ?

Les projets TNI clés sont des projets ou des programmes de l'administration fédérale dans les domaines de la transformation numérique et des TIC. Ils revêtent une importance particulière en raison de leur taille, de leur importance stratégique, de leur complexité ou de leurs risques. Ces projets nécessitent une gestion, un pilotage, une coordination et un contrôle accrus.⁵ La responsabilité des projets incombe aux départements et unités administratives compétents. Le chancelier fédéral détermine quels projets sont considérés comme des projets TNI clés. Ceux-ci sont actuellement au nombre de 21 pour un montant de près de 7 milliards de francs.⁶ Sur mandat du Conseil fédéral, le CDF examine périodiquement ces projets depuis 2013.

DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

⁵⁵ Rapports d'audit [22754](#) et [22530](#)

⁵⁶ Rapport d'audit [23623](#)

⁵ [Directives du Conseil fédéral du 16 mars 2018 concernant les projets informatiques dans l'administration fédérale et le portefeuille informatique de la Confédération.](#)

⁶ [La liste des projets clés est disponible sur le site web de la Chancellerie fédérale \(état 30 septembre 2023\).](#)

Transformation numérique – un rapport de synthèse présente les points faibles et les facteurs de réussite

Le CDF a regroupé dans un rapport de synthèse les résultats de 16 audits sur la transformation numérique.⁵⁷ Des investissements atteignant des milliards ne se justifient que si les projets en question permettent d'améliorer l'efficacité de l'administration. La Confédération a encore un long chemin à parcourir : seul un quart des projets examinés est sur la bonne voie. Il serait prématuré d'en tirer une conclusion pour l'ensemble des projets de transformation.⁷ Le CDF a cependant identifié des points faibles au niveau de la gestion stratégique, du pilotage, des structures, mais aussi des objectifs de projets trop peu ambitieux.

Il a identifié sept facteurs pour mener à bien des projets de transformation numérique ; parmi eux figure la conception ambitieuse du projet, l'engagement des cadres dirigeants, l'approche clients systématique ou l'utilisation des données comme ressource centrale. De nombreux projets échouent également lorsque leur vision, leur stratégie et leur pilotage ne sont pas coordonnés entre eux. Souvent, des marges de manœuvre ne sont pas assez exploitées et le cadre juridique n'est pas révisé au cours du projet, au détriment des objectifs initialement poursuivis.

Facteurs de succès pour réaliser une transformation numérique réussie

SOURCE : CDF 2023

VISION & ENGAGEMENT

Projet ambitieux



Coordination entre la vision, la stratégie et la conduite



Engagement des cadres dirigeants



SEPT FACTEURS DE SUCCÈS ESSENTIELS

SAISIR LES OPPORTUNITÉS



Adoption d'une approche de bout en bout (end-to-end)



Révision du cadre juridique



Utilisation des données comme ressource centrale



Utiliser la marge de manœuvre des conditions-cadres



COUP D'ŒIL EN COULISSES

Pourquoi un rapport de synthèse sur les audits dans la transformation numérique ?

La transformation numérique est un instrument central pour façonner l'avenir de l'administration fédérale. Le CDF a élaboré une procédure d'audit spécifique pour ces projets. Celle-ci se concentre sur la question de savoir si les opportunités sont suffisamment exploitées dans les projets de transformation numérique. Depuis quelques années, le CDF intensifie ses audits dans ce domaine. Dans son rapport de synthèse, il a regroupé les résultats de 16 audits dans le but de permettre de tirer des enseignements mutuels. C'est pourquoi le rapport de synthèse du CDF met en exergue sept facteurs dont l'expérience montre qu'ils sont essentiels pour la réussite des transformations.

DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

⁵⁷ Rapport d'audit [22742](#)

⁷ Les projets examinés ont été sélectionnés selon une approche axée sur les risques. Le résultat de l'audit ne signifie pas que seul un quart des centaines de projets informatiques de l'administration fédérale sont sur la bonne voie.



2

FINANCEMENT DE LA VIE POLITIQUE

Nouvelles règles pour les actrices et acteurs politiques – nouvelle transparence pour la Suisse

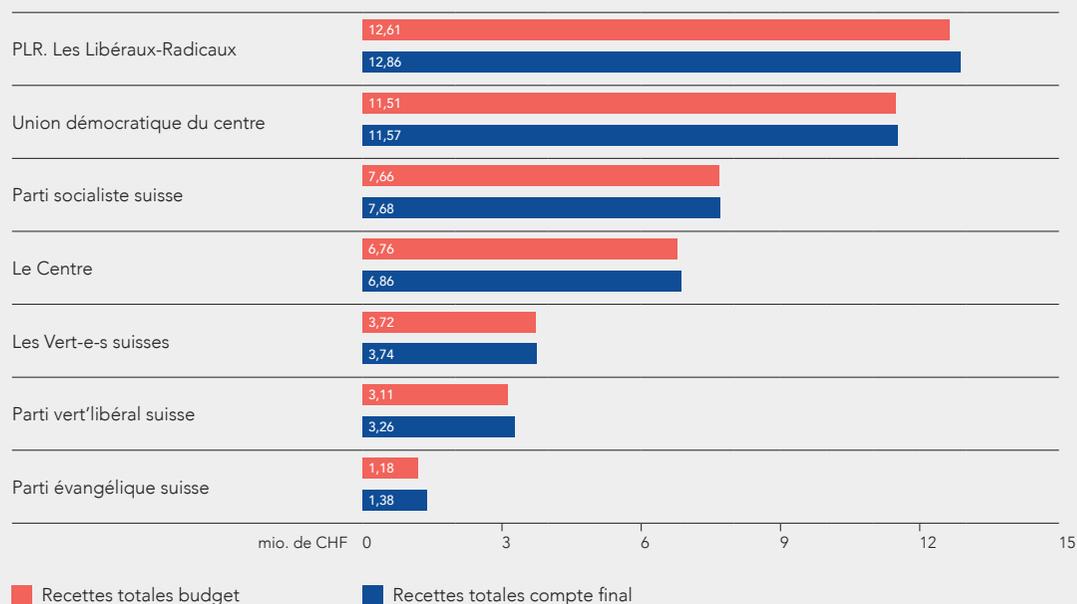
Depuis le 23 octobre 2022, le CDF est l'instance compétente pour recevoir les déclarations relatives au financement de la vie politique. Il est également compétent pour leur contrôle et leur publication dans le cadre du financement des campagnes électorales, des campagnes pour les votations et des partis politiques. Ces règles ont été appliquées pour la première fois lors des élections fédérales de 2023. Les actrices et acteurs politiques étaient très largement disposés à se conformer aux dispositions légales.

Les citoyennes et citoyens ont pu se faire une idée précise de la situation avant les élections

277 décomptes finaux sur le financement de la campagne électorale au Conseil national pour un montant total de 54,6 millions de francs ont été annoncés au CDF. Lors des campagnes pour le Conseil des États, qui ne sont soumises à l'obligation de déclarer que pour les décomptes finaux supérieurs à 50 000 francs lorsque les campagnes ont été menées avec succès, 6,02 millions de francs ont été annoncés dans 42 décomptes finaux. Pour mémoire: les communications sont obligatoires pour les libéralités de plus de 15 000 francs lorsqu'une campagne électorale coûte plus de 50 000 francs. Les contrôles et le faible écart entre les valeurs budgétisées indiquées et les décomptes finaux montrent que la transparence dans le financement de la vie politique s'est améliorée. Lors des campagnes pour le Conseil des États, les montants les plus importants ont été investis dans les cantons les plus peuplés et dans ceux où les sièges au Conseil des États étaient fortement disputés.

Élections au Conseil national: comparaison entre le budget et les comptes finaux par partis

SOURCE: CDF 2023



Test décisif lors des élections fédérales de 2023

En ce qui concerne l'application des règles, le législateur a adopté une approche légère. Ainsi, le principe de l'auto-déclaration s'applique. Des contrôles matériels sont effectués par le CDF par échantillons et en fonction des risques. Les données publiées peuvent être aussitôt réutilisées par des tiers selon le principe des données publiques en libre accès (OGD).

Pour le projet d'introduction qui s'est achevé en février 2024, le CDF a misé sur des solutions de mise en œuvre rapidement applicables, et ce avec succès. Les délais d'application des règles pour les élections fédérales ont pu être respectés et le budget pour les frais d'achat externes n'a été épuisé qu'à hauteur d'environ 25 % à la fin 2023, bien que l'application d'exécution soit pleinement opérationnelle depuis juillet 2023. Sur le plan du personnel, trois équivalents temps plein (ETP) ont été accordés au CDF pour cette nouvelle tâche, étant précisé que les charges effectives ont été nettement plus élevées dans la phase d'introduction.

Le bilan global n'est pas encore dressé

Comme pour toutes les parties prenantes, cette tâche représente un terrain inconnu pour le CDF. Avant de dresser un bilan global, il faut attendre les premières expériences des votations fédérales de mars 2024 et de la publication du financement des partis à l'été 2024. Ensuite, une évaluation des règles sera réalisée et soumise au Conseil fédéral sous la houlette de l'OFJ. Le CDF s'impliquera activement dans ce processus, mettra à profit son expérience en matière d'exécution et soumettra des propositions de modification là où celles-ci s'imposent. Pour le CDF, il est important que cette nouvelle tâche ne compromette pas sa mission principale en tant qu'organe suprême de surveillance financière de la Confédération. Il y aura donc lieu de s'interroger sur l'opportunité de lui confier cette tâche.



19 septembre 2023: grand intérêt des médias lors de la communication du budget des dons pour les élections au Conseil national de 2023.
© Communication CDF



3 MOYENS ET CHIFFRES

A

OBJECTIFS ET ÉTENDUE DE LA SURVEILLANCE FINANCIÈRE

Le CDF surveille les finances de la Confédération et en est l'organe suprême de surveillance financière. Il agit de manière indépendante. Son travail est au service de l'Assemblée fédérale, du Conseil fédéral et des contribuables.

Chaque année, le CDF réalise plus de 150 audits et publie plus de la moitié de ses rapports. Il traite d'un large éventail de sujets. En effet, son contrôle s'étend notamment sur l'administration fédérale, les services du Parlement, les Tribunaux fédéraux, la FINMA et le Ministère public de la Confédération (MPC). Les bénéficiaires de subventions fédérales ainsi que les entreprises dont la Confédération détient plus de 50% du capital social sont également contrôlés par le CDF.

Le CDF n'audit pas seulement les comptes de la Confédération, le FIF et le FORTA, mais assume également d'autres mandats de révision externe, par exemple pour le Fonds de compensation de l'AC, le domaine des EPF, l'Institut fédéral de métrologie, l'IPI, Innosuisse ou le FNS. Il ne contrôle pas la BNS, la Société suisse de radiodiffusion et télévision ni la Caisse nationale suisse d'assurance en cas d'accidents, faute de compétences légales en la matière.

Ces audits ont un point commun : il ne s'agit pas seulement de chiffres. Le CDF évalue la régularité, la légalité et la rentabilité. Dans ses évaluations, il analyse si les dépenses atteignent l'effet escompté. Les audits réalisés par le CDF peuvent porter sur les subventions, les constructions, les achats, les prix, les projets ou la sécurité de l'informatique.

B

GESTION DE LA QUALITÉ ET ASSURANCE-QUALITÉ

En matière d'assurance-qualité, le CDF adopte une approche orientée sur les risques et définit des priorités. Le perfectionnement fait partie intégrante de la gestion de la qualité selon des normes établies (voir l'encadré « Coup d'œil en coulisses » p. 54) : en 2023, le CDF a repris les nouvelles normes de l'*International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB) et révisé son manuel de gestion de la qualité.

Le CDF ne contrôle pas seulement les autres, il est contrôlé lui-même. Outre le monitoring interne permanent, un organisme externe vérifie chaque année le travail du CDF. Le contrôle externe se concentre sur les audits terminés du CDF et sur les aspects organisationnels. Par ailleurs, le CDF mène régulièrement des enquêtes auprès des organismes audités. Les organisations partenaires étrangères effectuent périodiquement un examen par les pairs (peer review) au CDF. En 2024, le CDF agira comme peer reviewer pour contrôler une sélection d'éléments du travail de révision de la Cour des comptes européenne.

Les compétences du CDF ne reposent pas sur des opinions, mais sur des faits. Le personnel est la ressource la plus importante du CDF. Ce dernier accorde une grande importance à ce que ses collaboratrices et collaborateurs tiennent leurs connaissances à jour et les transmettent au sein de l'institution. Chaque année en janvier, des formations internes sont organisées pour le personnel du CDF, les révisions internes de l'administration fédérale et, en partie, pour les contrôles cantonaux des finances.

Tout le personnel contribue à la qualité du travail du CDF en respectant les principes éthiques de la profession et en accordant une grande importance aux valeurs du CDF. Des connaissances diversifiées, une expérience professionnelle variée et une forte compétence sociale sont les bases d'une surveillance financière professionnelle. Le professionnalisme implique aussi que le CDF soit agréé par l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision.



SAVIEZ-VOUS QUE LE CDF...

- ... est membre du Groupe des auditeurs externes des Nations Unies et assume plusieurs mandats auprès d'organisations internationales ?
- ... s'engage pour l'indépendance et le renforcement des organes de révision interne de l'administration fédérale ?
- ... coordonne ses travaux avec les organes de surveillance parlementaires afin d'éviter les doublons ?

C

RECOMMANDATIONS

Dans la plupart de ses rapports d’audit, le CDF émet des recommandations. Les bonnes recommandations sont clairement formulées, se concentrent sur l’impact et peuvent être mises en œuvre. Elles portent sur un thème unique, s’adressent à des destinataires précis et indiquent l’objectif poursuivi, non la manière de l’atteindre. La réduction des risques par une recommandation doit présenter un rapport équilibré avec les coûts de sa mise en œuvre. Les recommandations devraient conduire à améliorer la situation économique d’une part, et la qualité de la situation auditée d’autre part. La plupart des recommandations sont acceptées par les audités.

Recommandations ouvertes importantes

Si le CDF estime qu’une recommandation est particulièrement importante, elle est considérée comme une « recommandation Prio A ». Le récapitulatif p. 55 s. en dresse la liste. Il s’agit de « recommandations Prio A » acceptées, mais qui n’ont pas été mises en œuvre dans le délai initialement convenu, à la date du 30.09.2023. Un astérisque rouge indique les recommandations ajoutées depuis le dernier Rapport annuel.

Si une recommandation n’est pas mise en œuvre dans le délai imparti, l’office doit fixer une nouvelle date de mise en œuvre contraignante (« délai supplémentaire »). Il peut y avoir des raisons plausibles pour prolonger les délais des années après la date de mise en œuvre initiale, mais c’est un signe que le manquement majeur persiste depuis longtemps. La LCF prévoit que le Conseil fédéral surveille la mise en œuvre de ces recommandations en suspens.

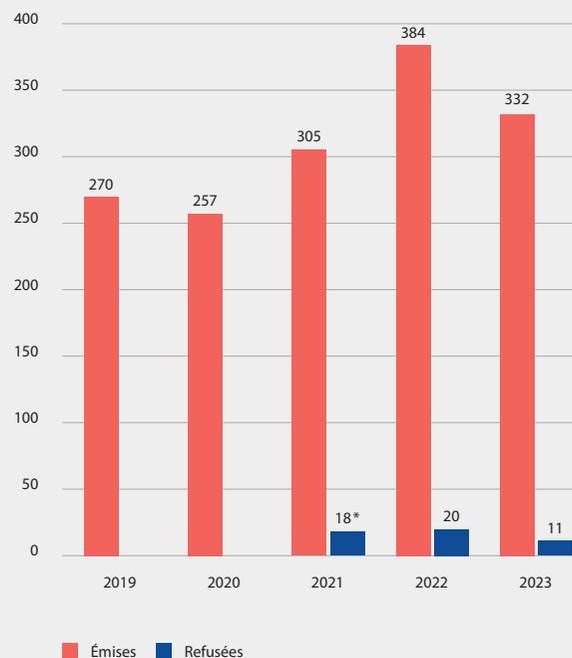
D

ANNONCES D’IRRÉGULARITÉS IMPORTANTES AU CONSEIL FÉDÉRAL

Le CDF doit immédiatement informer le Conseil fédéral s’il constate des anomalies ou des manquements ayant une portée fondamentale ou une importance financière particulière. La base à cet effet figure dans la LCF.⁸ En 2023, aucune communication de ce type n’a eu lieu.

Recommandations émises et refusées ces cinq dernières années

SOURCE: CDF 2023



* Début de la saisie systématique



COUP D’ŒIL EN COULISSES

Les normes et leur respect garantissent une solide gestion de la qualité

Le système de gestion de la qualité (QMS) est une caractéristique importante de l’activité du CDF. Il s’appuie sur les normes internationales de l’IAASB, ainsi que sur l’*International Organization of Supreme Audit Institutions* (INTOSAI) et l’IIA. Le respect des normes garantit la rigueur et la réputation du travail. La direction assume donc la responsabilité du QMS et prend cette responsabilité très au sérieux.

⁸ [LCF, art. 15, al. 3.](#)

UNITÉ AUDITÉE	THÈME	RECOMMANDATION	DÉLAI INITIAL	DÉLAI SUPPL.
DDPS/État-major A	Collection du matériel historique de l'armée: documents de base lacunaires	Le CDF recommande au DDPS de réviser les documents de base pour la collection du matériel historique de l'armée. Il convient, entre autres, de définir les objectifs poursuivis pour le fonctionnement normal de la collection, une stratégie pour les atteindre et un concept de collection détaillé, dans une optique durable et tout en tenant compte des ressources disponibles.	31.12.2015	31.12.2025
DDPS/État-major A	Collection du matériel historique de l'armée: adaptation des conventions de prestations	Lors de la révision des documents de base, le CDF recommande de réviser les conventions de prestations avec les fondations pour la collection du matériel historique de l'armée. La conduite et le contrôle des fondations doivent être renforcés. Les objectifs annuels doivent aussi reposer sur les documents de base adaptés.	31.12.2015	31.12.2025
DFI/OFAS	Fonds de compensation AVS/AI/ APG et AC: norme comptable uniforme	Le CDF recommande à l'AFF, avec le SECO et l'OFAS, de définir une norme comptable uniforme pour les caisses de compensation de l'AVS/AI/APG et de l'AC. Cela doit donner aux différentes parties prenantes une vision claire de la situation financière des différents régimes de sécurité sociale. En l'absence de norme applicable, il faudrait élaborer une norme analogue à celle des institutions du 2 ^e pilier (Swiss GAAP RPC).	31.12.2017	21.12.2024
DFF/Centrale de compensation (CdC)	Amélioration des processus de facturation: numérisation et automatisation	Le CDF recommande à la CdC d'adopter un processus automatisé pour le traitement des factures. Les factures papier doivent être numérisées à leur réception et faire l'objet d'un premier tri automatisé et centralisé.	30.11.2018	30.06.2025
DEFR/Fonds de compensation de l'AC	Mesures du marché du travail (MMT): indemnités en fonction des effets	Le CDF recommande au Fonds de compensation de l'AC de lancer une adaptation de la loi fédérale sur l'assurance-chômage obligatoire et l'indemnité en cas d'insolvabilité, dans le but d'indemniser les MMT selon leurs effets.	31.12.2018	31.12.2024
DFAE/Secrétariat d'État – Direction des ressources*	Petites représentations à l'étranger: révision de la stratégie	Le CDF recommande au DFAE de réviser la stratégie pour les petites représentations. La visibilité des ambassades doit être renforcée en fonction des besoins et les attentes et objectifs à moyen termes doivent être définis. Le modèle prévoyant une seule personne transférable ne doit pas être étendu. Si la valeur ajoutée ou l'impact d'une représentation est faible, le DFAE doit envisager d'autres solutions: fermeture, régionalisation ou mise en place d'un ambassadeur résidant à Berne.	31.12.2019	21.12.2026
DFF/OFCL*	Gestion des fournisseurs: surveillance et pilotage	Le CDF recommande à l'OFCL de mettre en place les conditions permettant la surveillance et le pilotage des principaux fournisseurs de la Confédération.	31.12.2019	30.06.2024
DDPS/OFPP	Installations sanitaires protégées: adaptation de la stratégie	Le CDF recommande au DDPS de revoir la stratégie des installations sanitaires protégées.	31.12.2020	31.12.2025

UNITÉ AUDITÉE	THÈME	RECOMMANDATION	DÉLAI INITIAL	DÉLAI SUPPL.
DEFR/Commission de surveillance du Fonds de compensation de l'AC	Projet TNI clé ASALfutur: implémentation des eServices	Le CDF recommande de mettre en œuvre les eServices en même temps qu'ASALfutur en octobre 2022.	29.05.2022	31.12.2024
SG-DDPS*	Concept de stationnement et réalisation de l'objectif DEVA: rapports et communication	Le CDF recommande au SG-DDPS d'améliorer rapidement la communication externe relative au statut du concept de stationnement et à la réalisation de l'objectif conformément au DEVA, en collaboration avec l'état-major A. Le Conseil fédéral et les Commissions de la politique de sécurité doivent bénéficier d'une base d'informations transparente et consolidée.	30.06.2022	30.06.2024
DEFR/Commission de surveillance pour le fonds de compensation de l'AC	Traitement des données de l'AC: intégration de l'analyse des données	Le CDF recommande à l'organe de compensation d'intégrer une analyse de données au Service de révision TCRD pour traiter les données gérées.	30.06.2022	30.06.2024
DEFR/Commission de surveillance pour le fonds de compensation de l'AC	Projet TNI clé ASALfutur: maturité opérationnelle	L'organe de compensation de l'AC doit clarifier avec les entreprises externes les étapes concernant le temps de réponse du nouveau système SAP et conclure des accords correspondants. Les tests de charge devraient être effectués avec des données réelles et sur toutes les fonctionnalités d'ASALfutur afin d'en évaluer la maturité opérationnelle.	28.08.2022	31.12.2024
SG-DFF	Contrôles des personnes aux frontières aéroportuaires: accord de prestations et remboursement des frais	Le SG-DFF doit établir des contrats de prestations pour les contrôles des personnes aux aéroports de Genève et de Bâle fournis par l'OFDF. Ces prestations doivent être remboursées intégralement par les cantons.	31.12.2022	31.12.2024
ChF – Domaine TNI*	Réseau des centres de calcul: révision de la stratégie	Le CDF recommande au domaine TNI de la ChF de donner la priorité à la révision de la stratégie « Réseau de centres de calcul de l'administration fédérale centrale » et d'adopter cette révision dans les meilleurs délais.	30.03.2023	31.12.2024
SG-DDPS*	Collaboration entre l'armée, la protection civile et le service civil: engagement plus efficace des personnes astreintes au service	Le CDF recommande au DDPS de convenir, avec le concours étroit du DEFR, des principes de collaboration entre l'armée, la protection civile et le service civil dans l'optique d'événements futurs. L'objectif est de disposer de meilleures conditions pour un engagement efficace et efficient des personnes astreintes au service.	30.06.2023	31.12.2023
DDPS/SRC*	Examen des processus du SRC: intégration de tous les processus	Le CDF recommande au SRC d'élargir l'examen des processus déjà engagé au processus de base SRC afin d'intégrer tous les processus de conduite, clé et de soutien, et de procéder aux adaptations organisationnelles nécessaires ou possibles.	31.12.2023	31.12.2024
DFF/OFIT*	Protection contre les rançongiciels: mise en œuvre des mesures	Le CDF recommande à l'OFIT de mettre en œuvre rapidement d'autres mesures appropriées de protection contre les rançongiciels.	31.12.2023	30.06.2024

E

PUBLICATIONS, ACCÈS À L'INFORMATION ET RÉSONANCE MÉDIATIQUE

La transparence caractérise la pratique de publication du CDF depuis 2014 : tous les rapports présentant un intérêt pour le public et ne faisant pas l'objet d'une exception justifiée sont publiés. Dans son programme annuel, le CDF annonce les audits planifiés et indique quels rapports sont prévus pour publication. En 2023, le CDF a publié 81 rapports sur son site Internet. Cela correspond au chiffre de l'année précédente.

La Loi fédérale sur le principe de la transparence dans l'administration (LTrans) est en vigueur depuis 2006.⁹ Dès lors, le CDF reçoit régulièrement des demandes d'accès à des documents officiels. En 2023, six demandes de ce type ont été reçues. Dans trois cas, il a accordé un accès complet, dans deux cas avec anonymisation (art. 7, al. 1 et 2, art. 9, LTrans). Dans un cas, l'accès a été refusé du fait qu'il s'agissait d'un audit émanant d'un mandat parlementaire spécial.

Application de la LTrans, 2019–2023

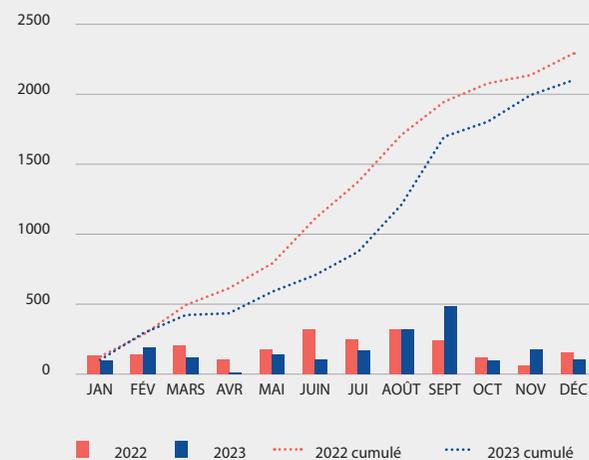
SOURCE : CDF 2023

Année	Demande acceptée	Refus
2019	9	2
2020	5	1
2021	2	4
2022	2	1
2023	5	1

Quelle a été la résonance médiatique des publications du CDF ?

Nombre d'articles de presse citant le CDF – comparaison 2022/23

SOURCE : CDF 2023



Les médias ont mentionné le CDF ou ses publications dans 2104 cas. Ce chiffre est légèrement inférieur à celui de l'année précédente (2291), mais montre une résonance stable de l'expertise du CDF dans les médias. On relèvera la forte hausse des mentions en août et en septembre 2023. Elle est liée aux nouvelles règles sur la transparence en matière de financement politique et à la saisie des valeurs budgétisées pour les campagnes au Conseil national. Le nombre de sollicitations des représentantes et représentants des médias a considérablement augmenté par rapport à 2022 pour les mêmes raisons : il a été de 172 sollicitations, soit nettement plus en 2023 qu'en 2022 (111). 70 % d'entre elles venaient de médias germanophones, 22 % de médias francophones et les 8 % restants de médias italo-phones ou anglophones.

⁹ [Le texte de cette loi est disponible sur le site Internet de la Confédération, recueil systématique – Fedlex, RE 152.3.](#)

F

LANCEURS D'ALERTE (WHISTLEBLOWING)

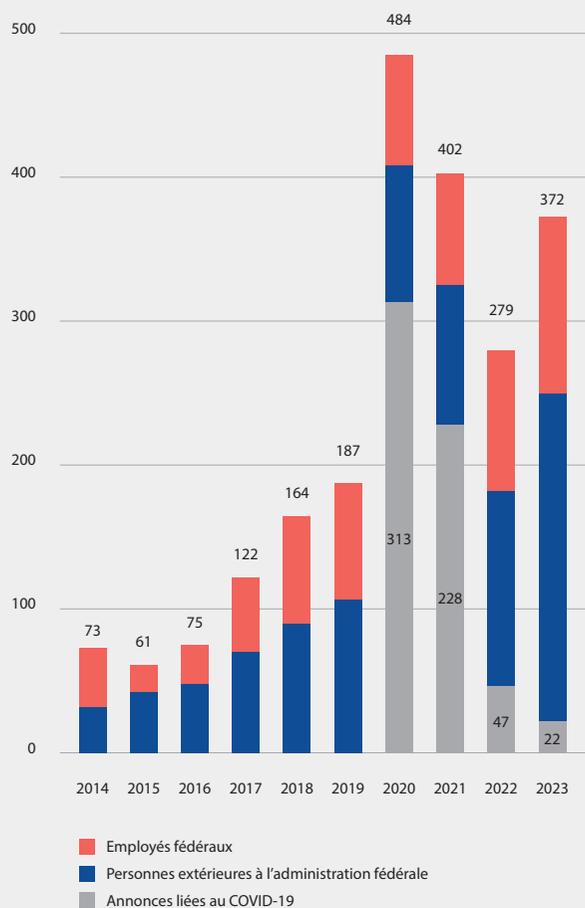
Depuis 2011, l'administration fédérale dispose d'une base légale pour protéger les lanceurs d'alerte (en anglais whistleblower). La Loi sur le personnel de la Confédération (LPers) contient une obligation d'annoncer les crimes et délits poursuivis d'office. Pour les employés fédéraux qui en font usage, la loi accorde une protection contre les préjudices professionnels. Le CDF entretient une plateforme web sécurisée (whistleblowing.admin.ch) qui recueille les annonces. Celle-ci est à la disposition de toutes les personnes qui effectuent un signalement, qu'elles appartiennent ou non à l'administration fédérale.

En 2023, la « Cellule Whistleblowing » du CDF a traité et analysé 372 annonces, soit une hausse de 93 par rapport à 2022. En 2020 et 2021, de nombreuses annonces se rapportaient aux mesures d'aide de la Confédération face au COVID-19. Après 2022 (47), ces annonces ont à nouveau diminué en 2023: seulement 22 annonces ont concerné ce sujet. Les annonces ont porté pour l'essentiel sur les indemnités pour réduction des horaires de travail et sur les cas de rigueur.

Selon leur propre déclaration, 222 annonces provenaient de personnes extérieures à la Confédération par un contrat d'engagement: fournisseurs, particuliers ou employés d'entreprises privées. 71 % des annonces étaient anonymes (2022: 88%). 193 lanceurs d'alerte ont utilisé le système crypté de boîtes postales électroniques pour échanger avec la « Cellule Whistleblowing ». 87% des annonces sont arrivées sur la plateforme. D'autres ont été reçues par courrier postal, par e-mail ou par téléphone. Les offres du CDF sont donc mises à profit et le CDF utilise ces annonces pour son travail: 58% ont été utiles pour des audits en cours ou ont déclenché des nouvelles enquêtes à court ou à long terme.

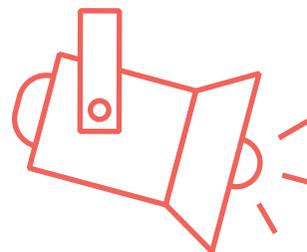
Nombre d'annonces de lanceurs d'alerte 2014–2023

SOURCE: CDF



En 2023, le CDF a transmis onze cas aux autorités de poursuite pénale pour information ou pour suite à donner. Ce chiffre inclut pour la première fois non seulement des annonces au MPC ou aux ministères publics cantonaux, mais aussi aux autres autorités de poursuite pénale. Aucune de ces annonces ne concernait des employés de la Confédération.

La révision en cours de la LPers, sur laquelle le CDF a été consulté, prévoit certaines précisions relatives à la mise en œuvre du whistleblowing dans l'administration fédérale. Dans le cadre de la mise à jour du code de conduite, prévue pour 2024, il sera fait davantage référence à la « Cellule Whistleblowing » du CDF ; des efforts de communication et de sensibilisation seront également entrepris. Le CDF continue ainsi à se positionner comme l'instance fiable et pertinente pour les lanceurs d'alerte dans l'administration fédérale.



COUP DE PROJECTEUR

Le nombre de cellules d'annonces pour les lanceurs d'alerte a doublé

Entre 2018 et 2022, le nombre des cellules whistleblowing a pratiquement doublé. C'est ce que montre une étude réalisée par la Haute école spécialisée des Grisons sur mandat du CDF.⁵⁸ Ses résultats ont été présentés le 11 décembre 2023 à plus de 40 directrices et directeurs de cellules whistleblowing. Cette étude s'appuie sur une enquête réalisée auprès de la Confédération, de tous les cantons et des sept plus grandes villes suisses. Le whistleblowing est considéré comme un instrument nécessaire et utile pour améliorer l'administration publique. Cette tendance est réjouissante, mais le travail ne s'arrête pas là, car les cellules d'annonces de l'administration publique sont encore peu connues et donc peu utilisées.

🔗 DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET DU CDF

⁵⁸ [Les résultats de l'étude sont disponibles en annexe au communiqué de presse du 11 janvier 2024 sur le site web.](#)

G

RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES

Pour l'exercice 2023, le Parlement a accordé des ressources à hauteur de 35,2 millions de francs. Les dépenses de personnel, qui comprennent les salaires et d'autres prestations, se stabiliseront en 2024 par rapport à 2023 et se situent à 27,7 millions de francs. Le recrutement d'expertes et d'experts pour pourvoir des postes vacants, surtout dans le domaine de l'audit informatique, reste difficile. Cela explique d'ailleurs les postes vacants représentant sept emplois à temps plein ainsi que les crédits non épuisés en fin d'année.

Au 31 décembre 2023, le CDF employait 137 personnes (124,6 ETP), soit un léger recul par rapport à l'année précédente (140 personnes, 128,8 ETP). Le nombre moyen de postes a cependant progressé de trois. 51 femmes (37,2%) et 86 hommes (62,8%) composaient les effectifs du CDF, 78,8% de langue maternelle allemande, 19% de langue maternelle française et 2,2% de langue maternelle italienne.

L'augmentation des coûts s'explique principalement par les tâches supplémentaires relatives au financement de la vie politique et les frais de personnel et d'informatique qui y sont liés.

Le compte est inférieur au budget, car les postes vacants résultant de la fluctuation du personnel et de l'augmentation des effectifs décidé par le Parlement ne sont que partiellement pourvus. Il en découle un solde de crédit pour la rétribution du personnel de 1,3 million de francs. Pour les frais et les services externes, les charges ont été moins élevées que prévu (-0,3 million de francs).

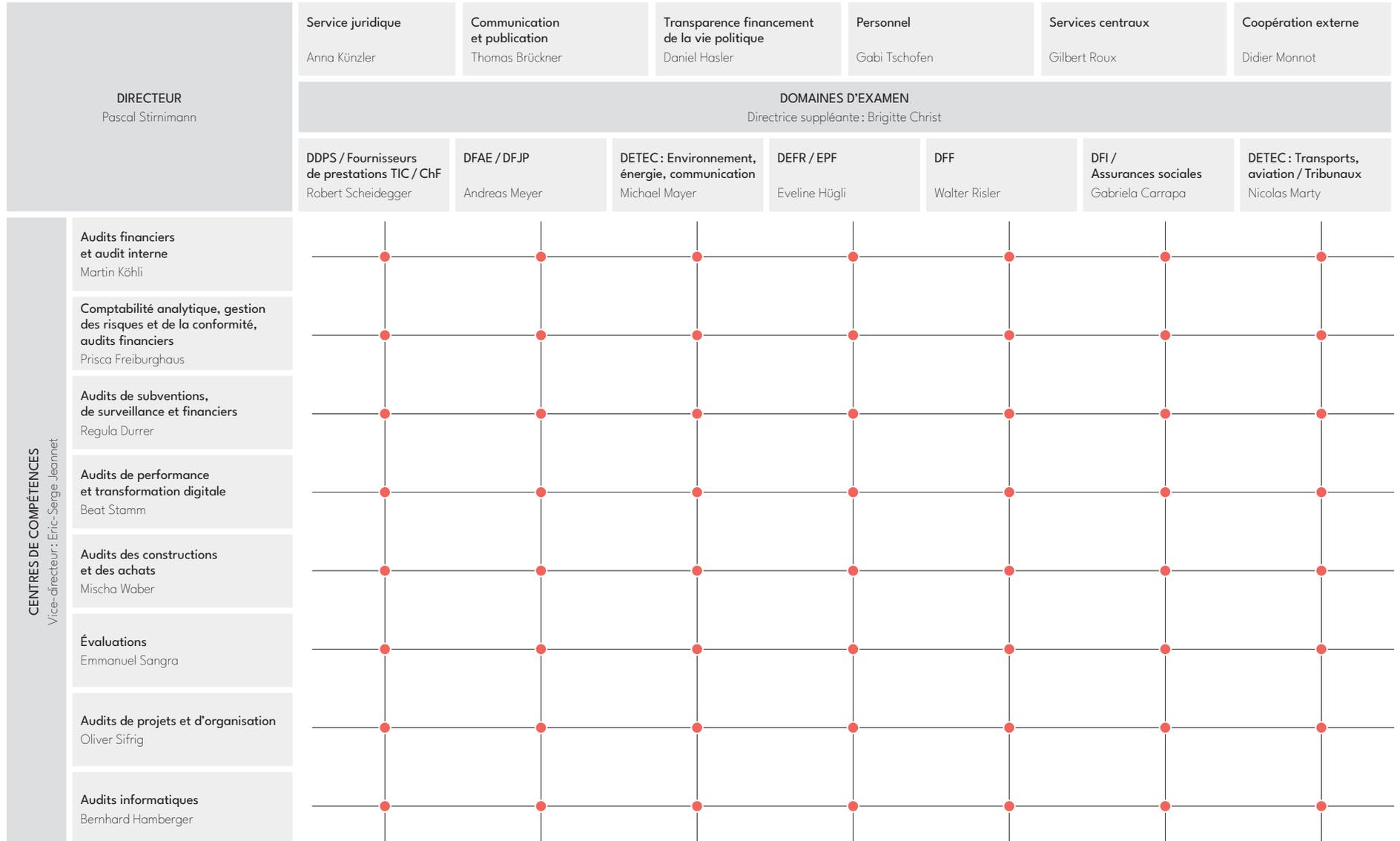
Finances du CDF

SOURCE : CDF

En millions, arrondi à une décimale	Compte 2022	Compte 2023	Budget 2023	Écart entre compte et budget en 2023
Charges	31,8	33,1	35,2	-2,0
Revenus	-1,2	-1,2	-1,1	0,0
Résultat annuel	30,6	32,0	34,0	-2,1

H

ORGANIGRAMME DU CDF



4 ANNEXES

Aperçu des audits réalisés (numéros de mandat)

☐ Publié ☑ Mandat spécial confié par le Parlement

AUTORITÉS ET TRIBUNAUX

	N° DE MANDAT
Assemblée fédérale	
Audit de la sécurité de CuriaPlus	23702 ☐
Chancellerie fédérale	
Audit de l'utilité des directives contraignantes dans le domaine processus et architecture de modélisation au sein du Département des finances	22538 ☐
Ministère public de la Confédération	
Audit de la sécurité et de l'exploitation de l'informatique	22219
Audit de suivi de la mise en œuvre de recommandations des marchés publics	23200 ☐

DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

Secrétariat général	
Audit des achats dans les représentations suisses à l'étranger	20061 ☐
Audit de suivi des recommandations – Activités diplomatiques des petites représentations suisses à l'étranger	21504 ☐
Audit du projet de création d'une banque de micro-crédit et d'une académie financière au Mozambique	22200
Secrétariat d'Etat	
Audit de suivi des recommandations – Activités diplomatiques des petites représentations suisses à l'étranger	21504 ☐
Audit de la sécurité et de l'exploitation du système d'information Ordipro	23259
Audit des enseignements tirés des crises COVID et ukrainienne sur les chaînes d'approvisionnement interrompues	23493 ☐
Direction du développement et de la coopération	
Audit des achats dans les représentations suisses à l'étranger	20061 ☐
Audit du projet de création d'une banque de micro-crédit et d'une académie financière au Mozambique	22200
Audit de subvention des mesures COVID-19 dans les pays en développement	22204 ☐
Audit de prix	22216
Audit de suivi de la mise en œuvre des recommandations essentielles	23244 ☐
Audit de prix	23263

Direction des ressources

N° DE MANDAT

Audit de suivi des recommandations – Activités diplomatiques des petites représentations suisses à l'étranger	21504	☐
Audit du projet de nouvelle construction de l'ambassade de Pékin	22223	☐
Audit de suivi de la mise en œuvre des recommandations essentielles	23244	☐
Audit de la sécurité et de l'exploitation du système d'information Ordipro	23259	

DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DE L'INTÉRIEUR

Secrétariat général

Audit de suivi de la mise en œuvre des recommandations essentielles	22650	☐
Audit de l'utilisation des fonds de la Promotion Santé Suisse	23632	☐
Audit de suivi de la mise en œuvre des recommandations essentielles relatives au dossier électronique du patient et situation actuelle	23651	☐

Office fédéral de la culture

Audit des subventions dans le domaine de l'encouragement des langues	22652	☐
Audit de construction de la transformation et de la rénovation de la Bibliothèque nationale suisse	23626	☐

Office fédéral de météorologie et de climatologie

Contrôle de la nouvelle comptabilité analytique	22653	☐
Audit du projet TNI clé RZplus – Sécurisation de la puissance de calcul	23623	☐

Office fédéral de la santé publique

Audit du processus d'autorisation et de remboursement des médicaments	22608	☐
Audit de l'utilisation des fonds de la Promotion Santé Suisse	23632	☐
Audit de suivi de la mise en œuvre des recommandations essentielles	23641	☐
Audit de suivi de la mise en œuvre des recommandations essentielles relatives au dossier électronique du patient et situation actuelle	23651	☐

Office fédéral de la statistique

Audit de suivi de la mise en œuvre des recommandations essentielles	22650	☐
Audit de la sécurité informatique de la plateforme Sedex	22657	
Audit de la péréquation financière 2024 entre la Confédération et les cantons	23506	☐

Office fédéral des assurances sociales

Évaluation des mesures de reclassement de l'assurance invalidité	21133	☐
Audit de l'octroi des subventions aux organisations privées d'aide aux personnes handicapées	22624	☐

DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DE JUSTICE ET POLICE

Office fédéral de la police

N° DE MANDAT

Audit des dépenses dans le domaine des engagements opérationnels spéciaux	23255	☑
---	-------	---

Institut suisse de droit comparé

Audit de la mise en œuvre de la révision de loi et des objectifs stratégiques	22232	☑
---	-------	---

Secrétariat d'État aux migrations

Audit du projet TNI clé Renouveau du système d'information central sur la migration avec accent sur la transformation numérique	22207	☑
Audit de projets, de systèmes et de dépenses du UE-Internal Security Fund	22214	
Audit des achats dans le domaine de l'asile	22228	☑
Audit de projets, de systèmes et de dépenses du fonds EU Border Management and Visa Instrument	23254	

DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DE LA DÉFENSE, DE LA PROTECTION DE LA POPULATION ET DES SPORTS

Secrétariat général

Audit de la mise en œuvre des mesures en lien avec les incidents de sécurité chez RUAG	21411	☑
Audit du projet TNI clé Télécommunications de l'armée	22121	☑
Audit du projet TNI clé Réseau de conduite Suisse	22122	☑
Audit du projet TNI clé CC2020 Architecture et Infrastructure informatiques	23155	☑
Audit de suivi de la mise en œuvre des recommandations essentielles chez RUAG	23165	
Audit de la conformité des transactions concernant le char Léopard 1	23166	☑

Autorité de surveillance indépendante des activités de renseignement

Audit de la surveillance	23117	☑
--------------------------	-------	---

Défense – État major de l'armée

Audit du projet TNI clé Télécommunications de l'armée	22121	☑
Audit du projet TNI clé Réseau de conduite Suisse	22122	☑
Audit du projet TNI clé Systèmes ERP D/ar	22123	☑
Transformation numérique: Audit de l'efficacité des processus relatifs au remplacement du SIC FT	23151	☑
Audit du projet TNI clé CC2020 Architecture et Infrastructure informatiques	23155	☑
Audit de l'impact de l'intégration de l'exploitation de la BAC dans celle de l'OFIT en termes de fiabilité de l'exploitation	23754	☑

Défense – Base d'aide au commandement

Audit des «IT General Controls» – Partie de l'audit des comptes de la Confédération	22113	
Audit de l'impact de l'intégration de l'exploitation de la BAC dans celle de l'OFIT en termes de fiabilité de l'exploitation	23754	☑

	N° DE MANDAT
Office fédéral de l'armement armasuisse	
Audit de prix	19269
Audit du projet TNI clé Télécommunications de l'armée	22121 ☐
Audit du projet TNI clé Réseau de conduite Suisse	22122 ☐
Audit des achats sélectionnés	22130 ☐
Audit de prix	22131
Audit du projet TNI clé CC2020 Architecture et Infrastructure informatiques	23155 ☐
armasuisse Immobilier	
Audit du processus d'achat Charges d'exploitation – Partie de l'audit des comptes annuels de la Confédération	23169
Office fédéral de topographie swisstopo	
Audit du projet TNI clé Nouveaux systèmes de production	22157 ☐

DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DES FINANCES

Secrétariat général	
Audit de l'utilité des directives contraignantes dans le domaine processus et architecture de modélisation au sein du Département des finances	22538 ☐
Administration fédérale des finances	
Audit de la mise en œuvre des mesures en lien avec les incidents de sécurité chez RUAG	21411 ☑
Audit de la gestion des risques via les filiales de la Poste	22104 ☐
Révision du Compte de la Confédération 2022	22504 ☐
Audit du processus de la trésorerie fédérale – Partie de l'audit des comptes de la Confédération	22514
Audit de rentabilité	22522 ☐
Audit du projet clé TNI SUPERB – Projet finances	22530 ☐
Subventions: Rapport de synthèse des audits précédents	22537 ☐
Audit de la conformité des transactions concernant le char Léopard 1	23166 ☐
COVID-19: Évaluation des mesures pour les cas de rigueur	23400 ☐
Audit de la péréquation financière 2024 entre la Confédération et les cantons	23506 ☐
Audit sur l'ensemble des règles de la Confédération SAP GRC 2.0 – Partie de l'audit des comptes annuels de la Confédération	23520
Caisse d'épargne du personnel fédéral	
Révision des comptes	22518
Centrale de compensation	
Audit de la comptabilité analytique	23620 ☐

	N° DE MANDAT
Monnaie fédérale Swissmint	
Audit de rentabilité	22522 <input type="checkbox"/>
Secrétariat d'État aux questions financières internationales	
Audit de suivi de la mise en œuvre des recommandations essentielles dans le domaine des demandes ruling	22513 <input type="checkbox"/>
Administration fédérale des contributions	
Audit de suivi de la mise en œuvre des recommandations essentielles dans le domaine des demandes ruling	22513 <input type="checkbox"/>
Transformation numérique: Audit de l'efficacité des processus de Core-IT	22524 <input type="checkbox"/>
Audit de la péréquation financière 2024 entre la Confédération et les cantons	23506 <input type="checkbox"/>
Audit des processus d'encaissement impôt anticipé et droit de timbre dans le domaine de l'audit externe – Partie de l'audit des comptes annuels de la Confédération	23518
Audit des processus d'encaissement impôt anticipé et droit de timbre dans le domaine du remboursement – Partie de l'audit des comptes annuels de la Confédération	23519
Audit de l'état financier de la redevance radio-TV pour les entreprises	23524 <input type="checkbox"/>
Audit de l'efficacité de la lutte contre la fraude à la taxe sur la valeur ajoutée	23533 <input type="checkbox"/>
Office fédéral de la douane et de la sécurité des frontières	
Audit des contrôles sur les biens à double usage	22416 <input type="checkbox"/>
Audit du processus du personnel – Partie de l'audit des comptes de la Confédération	22508
Révision des comptes Domaine Alcool	22519
Audit des processus de perception de l'impôt sur les huiles minérales et de la taxe sur le CO ₂ – Partie de l'audit des comptes annuels de la Confédération	23517
Audit de l'efficacité de la lutte contre la fraude à la taxe sur la valeur ajoutée	23533 <input type="checkbox"/>
Office fédéral de l'informatique et de la télécommunication	
Audit du projet TNI clé Systèmes ERP D/ar	22123 <input type="checkbox"/>
Audit du projet TNI clé SUPERB – Projet finances	22530 <input type="checkbox"/>
Audit de la sécurité informatique de la plateforme Sedex	22657
Audit des «IT General Controls» – Partie de l'audit des comptes de la Confédération	22700
Audit du projet TNI clé Migration CC CAMPUS OFIT 2020 – Travaux de migration vers le centre de calcul	22739 <input type="checkbox"/>
Audit du projet TNI clé SUPERB – Sous-projet applications métier	22754 <input type="checkbox"/>
Audit de prix	22756
Audit sur l'ensemble des règles de la Confédération SAP GRC 2.0 – Partie de l'audit des comptes annuels de la Confédération	23520
Audit de l'impact de l'intégration de l'exploitation de la BAC dans celle de l'OFIT en termes de fiabilité de l'exploitation	23754 <input type="checkbox"/>
Office fédéral du personnel	
Audit des processus dans le système d'information pour la gestion des données du personnel – Partie de l'audit des comptes de la Confédération	22506
Audit du processus du personnel – Partie de l'audit des comptes de la Confédération	22507
Révision des comptes	22516
Audit des processus dans le système d'information pour la gestion des données du personnel – Partie de l'audit des comptes annuels de la Confédération	23516

Office fédéral des constructions et de la logistique

N° DE MANDAT

Audit du projet de nouvelle construction de l'ambassade de Pékin	22223	☐
Audit du projet TNI clé SUPERB – Projet finances	22530	☐
Audit de l'efficacité de la révision interne	22701	
Audit du schéma directeur 2036 concernant l'utilisation des bâtiments	22724	☐
Audit de prix	22744	
Audit du projet TNI clé SUPERB – Sous-projet applications métier	22754	☐
Audit de construction de la transformation et de la rénovation de la Bibliothèque nationale suisse	23626	☐
Audit transversal de la mise en œuvre des articles 44 et 45 de la loi fédérale sur les marchés publics	23737	☐
Audit de la réorganisation du domaine de direction Logistique avec accent sur les achats publics	23762	

DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DE L'ÉCONOMIE, DE LA FORMATION ET DE LA RECHERCHE

Secrétariat d'État à l'économie

COVID-19: Vérification du respect de l'interdiction des dividendes dans les cautionnements solidaires	22400	☐
Audit de construction de projets d'infrastructure à l'étranger	22407	☐
Audit des contrôles sur les biens à double usage	22416	☐
Audit de l'utilisation des contributions aux frais d'exécution par les commissions paritaires	22443	☐
COVID-19: Vérification du respect de l'interdiction des dividendes dans les aides aux cas de rigueur	22475	☐
COVID-19: Analyses de données	22743	☐
COVID-19: Évaluation des mesures pour les cas de rigueur	23400	☐
Audit de prix	23454	
COVID-19: Vérification du respect de l'interdiction des dividendes dans les cautionnements solidaires	23470	☐
COVID-19: Vérification du respect de l'interdiction des dividendes dans les aides aux cas de rigueur	23471	☐
Audit des enseignements tirés des crises COVID et ukrainienne sur les chaînes d'approvisionnement interrompues	23493	☐

Office fédéral de l'agriculture

Audit de l'utilité des contributions pour cultures particulières dans l'agriculture	22403	☐
---	-------	---

Agroscope

Audit de la gouvernance informatique	22477	☐
--------------------------------------	-------	---

Office fédéral pour l'approvisionnement économique du pays

Audit des enseignements tirés des crises COVID et ukrainienne sur les chaînes d'approvisionnement interrompues	23493	☐
--	-------	---

Office fédéral du service civil

Transformation numérique: Audit du remplacement d'E-ZIVI	22452	☐
--	-------	---

Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation

Audit transversal de la mise en œuvre des mesures transitoires suisses pour Horizon Europe	23450	☐
--	-------	---

DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DE L'ENVIRONNEMENT, DES TRANSPORTS, DE L'ÉNERGIE ET DE LA COMMUNICATION

Secrétariat général

N° DE MANDAT

Audit de la gestion des risques via les filiales de la Poste	22104	☐
Transformation numérique : Audit de la gestion en ligne des déchets spéciaux	22355	☐

Office fédéral des transports

Audit de la planification et du contrôle des investissements concernant la priorisation du maintien de la qualité des infrastructures	22723	☐
Audit du projet GITA chez Alliance SwissPass	22747	☐
Audit de la protection des infrastructures critiques – Véhicules ferroviaires	23734	
Audit de la gestion de la continuité de l'exploitation axé sur les conséquences d'une pénurie d'électricité	23746	☐
Audit de l'efficacité de la surveillance financière des gestionnaires d'infrastructure ferroviaire	23761	☐
Audit de la surveillance des installations à câbles axé sur le financement du démantèlement	23767	☐

Office fédéral de l'aviation civile

Audit de suivi de la mise en œuvre des recommandations essentielles	23121	☐
---	-------	---

Office fédéral de l'énergie

Audit de l'impact des subventions allouées aux grandes installations photovoltaïques	22325	☐
Évaluation de l'exemption de la taxe CO ₂ pour les entreprises s'engageant à réduire leurs émissions	22329	☐
Audit de la protection des infrastructures critiques – Surveillance des barrages	22349	☐
Audit de la surveillance de l'Inspection fédérale des installations à courant fort	23323	☐

Office fédéral des routes

Révision des comptes	22303	
Audit de suivi de la mise en œuvre des recommandations essentielles	23302	☐
Audit du processus d'investissement – Partie de l'audit des comptes annuels de la Confédération	23310	
Audit de l'efficacité de la révision interne	23387	
Audit de prix	23396	

Office fédéral de la communication

Audit de la surveillance des diffuseurs privés de radio et de télévision	23120	☐
Audit de l'état financier de la redevance radio-TV pour les entreprises	23524	☐

Office fédéral de l'environnement

Révision des comptes	22304	
Évaluation de l'exemption de la taxe CO ₂ pour les entreprises s'engageant à réduire leurs émissions	22329	☐
Transformation numérique : Audit de la gestion en ligne des déchets spéciaux	22355	☐
Effets du changement climatique sur la gestion des forêts de l'arc jurassien – analyse préliminaire	23374	☐
Audit de suivi de la mise en œuvre des recommandations essentielles	23394	☐
Audit de prix	23398	

FONDATIONS, ÉTABLISSEMENTS, FONDS ET ORGANISATIONS SPÉCIALES

	N° DE MANDAT
Agence suisse d'accréditation et d'assurance qualité (AAQ)	
Révision des comptes du Conseil d'accréditation et de son agence	22493
Assurance militaire	
Audit de la sécurité informatique de l'assurance militaire	22605
Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA)	
Révision des comptes	22517
Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR)	
Révision des comptes	22213
Baselland Transport (BLT) SA	
Audit de la protection des infrastructures critiques – Véhicules ferroviaires	23734
BLS SA	
Audit de la protection des infrastructures critiques – Véhicules ferroviaires	23734
Chemins de fer fédéraux suisses (CFF) SA	
Audit de la planification et du contrôle des investissements concernant la priorisation du maintien de la qualité des infrastructures	22723 ☐
Audit du projet GITA chez Alliance SwissPass	22747 ☐
Audit de la protection des infrastructures critiques – Véhicules ferroviaires	23734
Audit de la gestion de la continuité de l'exploitation axé sur les conséquences d'une pénurie d'électricité	23746 ☐
Conférence suisse des hautes écoles (CSHE)	
Révision des comptes	22492
Conseil des EPF	
Audit transversal des activités accessoires avec accent sur les conflits d'intérêts	22472 ☐
Révision des comptes	22486
Domaine des EPF	
Révision des comptes	22491
École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL)	
Audit transversal des activités accessoires avec accent sur les conflits d'intérêts	22472 ☐
Révision des comptes	22480
Révision des comptes de la Société simple du Quartier Nord	22487
Révision des comptes de la Société pour le Quartier de l'Innovation de l'EPFL	22488

École polytechnique fédérale de Zurich (ETH Zurich)

N° DE MANDAT

Audit transversal des activités accessoires avec accent sur les conflits d'intérêts	22472	☐
Révision des comptes	22479	

Fondation des Immeubles pour les Organisations Internationales (FIPOI)

Révision des comptes	22211	
----------------------	-------	--

Fondation du Parc National Suisse (FPN)

Révision des comptes	22361	
----------------------	-------	--

Fondation Promotion Santé Suisse (PSCH)

Audit de l'utilisation des fonds	23632	☐
----------------------------------	-------	---

Fonds alimenté par le supplément perçu sur les coûts de transport d'électricité

Révision des comptes	22357	
----------------------	-------	--

Fonds de compensation de l'assurance-chômage

Audit des accords avec les cantons pour le service public de l'emploi	22607	☐
Révision des comptes	22660	
Audit du décompte AVS pour les indemnités de l'assurance-chômage	22661	
Audit du projet TNI clé SIPACfuture	23622	☐

Fonds d'infrastructure ferroviaire (FIF)

Révision des comptes	22758	☐
----------------------	-------	---

Fonds national suisse (FNS)

Révision des comptes	22478	
Audit transversal de la mise en œuvre des mesures transitoires suisses pour Horizon Europe	23450	☐

Fonds pour les recherches forestières et l'utilisation du bois (WHFF)

Révision des comptes	22364	
----------------------	-------	--

Fonds pour les routes nationales et le trafic d'agglomération (FORTA)

Révision des comptes	22360	☐
----------------------	-------	---

Fonds Suisse pour le Paysage (FSP)

Révision des comptes	22363	
----------------------	-------	--

Innosuisse – Agence suisse pour l'encouragement de l'innovation

Révision des comptes	22481	
Audit transversal de la mise en œuvre des mesures transitoires suisses pour Horizon Europe	23450	☐

	N° DE MANDAT
Inspection fédérale des installations à courant fort (ESTI)	
Audit de la surveillance	23323 
Institut fédéral de la propriété intellectuelle (IPI)	
Audit de la surveillance des sociétés de gestion	22218 
Audit des décomptes des projets de coopération du SECO	22220
Révision des comptes	23258
Institut fédéral de métrologie (METAS)	
Révision des comptes	22212
Institut fédéral de recherches sur la forêt, la neige et le paysage (WSL)	
Audit transversal des activités accessoires avec accent sur les conflits d'intérêts	22472 
Révision des comptes	22485
Institut fédéral pour l'aménagement, l'épuration et la protection des eaux (Eawag)	
Audit transversal des activités accessoires avec accent sur les conflits d'intérêts	22472 
Révision des comptes	22483
La Poste Suisse SA	
Audit de la gestion des risques via les filiales	22104 
Laboratoire fédéral d'essai des matériaux et de recherche (Empa)	
Audit transversal des activités accessoires avec accent sur les conflits d'intérêts	22472 
Révision des comptes	22484
Matterhorn Gotthard Bahn AG (MGB)	
Audit de la protection des infrastructures critiques – Véhicules ferroviaires	23734
Paul Scherrer Institut (PSI)	
Audit transversal des activités accessoires avec accent sur les conflits d'intérêts	22472 
Révision des comptes	22482
RUAG International Holding SA	
Audit de la sécurité de l'information	22128 
RUAG MRO Holding SA	
Audit de la sécurité de l'information	22128 
Audit de suivi de la mise en œuvre des recommandations essentielles	23165
Audit de la conformité des transactions concernant le char Léopard 1	23166 

Swissmedic, Institut suisse des produits thérapeutiques

N° DE MANDAT

Audit du processus d'autorisation et de remboursement des médicaments	22608	☐
Audit des systèmes de vigilance pour les médicaments et les vaccins	23639	☐

swissuniversities

Révision des comptes	22489	
----------------------	-------	--

Switzerland Global Enterprise (S-GE)

Audit des enseignements tirés des crises COVID et ukrainienne sur les chaînes d'approvisionnement interrompues	23493	☐
--	-------	---

ORGANISATIONS ET COOPÉRATIONS INTERNATIONALES

Organisation de l'aviation civile internationale (OACI)

N° DE MANDAT

Révision des comptes	22362	
Audit de performance sur l'efficacité du Fonds « Aviation Security and Facilitation Activities »	22371	
Audit de la mise en œuvre de la stratégie IT et des plans d'action	23377	
Audit de l'implémentation de la nouvelle application Enterprise Resource Planning	23378	
Audit des processus de séparation technique des comptes de courrier électronique	23399, 23899	

Organisation intergouvernementale pour les transports internationaux ferroviaires (OTIF)

Révision des comptes	22358	
----------------------	-------	--

Régularisation internationale du Rhin (IRR)

Révision des comptes	22368	
----------------------	-------	--

Union postale universelle (UPU)

Révision des comptes	22365, 22366, 22367	
Audit des processus d'achats	23372	

Abréviations

AC	Assurance-chômage	EPF	Écoles polytechniques fédérales
AFC	Administration fédérale des contributions	EPFL	École polytechnique fédérale de Lausanne
AFF	Administration fédérale des finances	EPFZ	École polytechnique fédérale de Zurich
AI	Assurance-invalidité	ERP	Enterprise Resource Planning
AOS	Assurance obligatoire des soins	ERPSYSVAR	Systèmes ERP D/ar
BCM	Plan de gestion de la continuité des activités	ESTI	Inspection fédérale des installations à courant fort
BN	Bibliothèque nationale suisse	État-major A	État-major de l'armée
BNS	Banque nationale suisse	ETP	Équivalent temps plein
CdC	Centrale de compensation	FABIS	Système d'information « conduite depuis Berne »
CDF	Contrôle fédéral des finances	FIF	Fonds d'infrastructure ferroviaire
CEBA	Bureautique utilisant l'informatique en nuage	FINMA	Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers
CEP	Commission d'enquête parlementaire	FNS	Fonds national suisse
CFF	Chemins de fer fédéraux	FORTA	Fonds pour les routes nationales et le trafic d'agglomération
ChF	Chancellerie fédérale	HES	Haute école spécialisée
CS	Credit Suisse	IAASB	International Auditing and Assurance Standards Board
DDC	Direction du développement et de la coopération	IIA	Institute for Internal Auditors
DDPS	Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports	Innosuisse	Agence suisse pour l'encouragement de l'innovation
DEP	Dossier électronique du patient	INTAFF 97	Système technique de l'artillerie pour la conduite et la direction du feu 97
DFAE	Département fédéral des affaires étrangères	INTOSAI	International Organization of Supreme Audit Institutions
DFE	Département fédéral des finances	IPI	Institut fédéral de la propriété intellectuelle
DFI	Département fédéral de l'intérieur	IPLIS	Système d'information intégré pour la planification et le suivi de la situation
DFJP	Département fédéral de justice et police	IPSAS	International Public Sector Accounting Standards
Domaine des EPF	Domaine des Écoles polytechniques fédérales	IRHT	Indemnité en cas de réduction de l'horaire de travail
Electrosuisse	Association pour l'électrotechnique, les technologies de l'énergie et de l'information	IT	Technologie de l'information
EMS	Établissement médico-social	LCF	Loi sur le Contrôle des finances
		LFC	Loi sur les finances de la Confédération

LPers	Loi sur le personnel de la Confédération
LTrans	Loi fédérale sur le principe de la transparence dans l'administration
MMT	Mesures du marché du travail
MPC	Ministère public de la Confédération
NEPRO	Nouveaux systèmes de production de swisstopo
NPN	Nouvelle plateforme numérique
OFAE	Office fédéral pour l'approvisionnement économique du pays
OFAG	Office fédéral de l'agriculture
OFAS	Office fédéral des assurances sociales
OFC	Office fédéral de la culture
OFCL	Office fédéral des constructions et de la logistique
OFCOM	Office fédéral de la communication
OFDF	Office fédéral de la douane et de la sécurité des frontières
OFEN	Office fédéral de l'énergie
OFEV	Office fédéral de l'environnement
OFIT	Office fédéral de l'informatique
OFJ	Office fédéral de la justice
OFPP	Office fédéral de la protection de la population
OFS	Office fédéral de la statistique
OFSP	Office fédéral de la santé publique
OFT	Office fédéral des transports
OMC	Organisation mondiale du commerce
ORP	Office régional de placement
PFN	Péréquation financière nationale
ProLitteris	Société suisse de droits d'auteur pour l'art littéraire et plastique
QMS	Système de gestion de la qualité
SAFe	Scaled Agile Framework
SCI	Système de contrôle interne
SECO	Secrétariat d'État à l'économie

SEFRI	Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation
SEM	Secrétariat d'État aux migrations
SIC FA	Système d'information et de conduite des Forces aériennes
SIC FT	Système d'information et de conduite des Forces terrestres
SP	Services du Parlement
SUISA	Coopérative des auteurs et éditeurs de musique
Suissimage	Coopérative suisse pour les droits d'auteurs d'œuvres audiovisuelles
SUPERB	Processus de soutien ERP de la Confédération
Swissmedic	Institut suisse des produits thérapeutiques, autorité d'admission et de surveillance des médicaments et dispositifs médicaux
SWISSPERFORM	Société de gestion des droits voisins en Suisse et dans la principauté du Liechtenstein
swisstopo	Office fédéral de topographie
SYMIC	Système d'information central sur la migration
TC A	Télécommunication de l'armée
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TNI	Transformation numérique et gouvernance de l'informatique
WSL	Institut fédéral de recherches sur la forêt, la neige et le paysage

Contrôle fédéral des finances
Monbijoustrasse 45
3003 Berne – Suisse

T +41 58 463 11 11
F +41 58 453 11 00
info@efk.admin.ch

 @efk_cdf_sfao

 Eidgenössische Finanzkontrolle
www.efk.admin.ch/fr

IMPRESSUM

Éditeur Contrôle fédéral des finances

Traducteur Benoît Kremer

Graphisme Plates-Bandes communication, Lausanne

Photos Monique Wittwer (Directeur) ; Services du Parlement

Berne, mai 2024