

Audit du projet informatique clé de plateforme dédiée aux impôts à la consommation

Administration fédérale des douanes (AFD)

L'essentiel en bref

Le projet est suspendu en raison de l'absence de directives claires et de l'incertitude du financement

De mai à juin 2015, le Contrôle fédéral des finances (CDF) a examiné le projet informatique clé de plateforme dédiée aux impôts à la consommation. Ce projet a été lancé en janvier 2014 avec un budget de 13,5 millions de francs. Les mandants étaient les directions de l'Administration fédérale des douanes (AFD), de la Régie fédérale des alcools (RFA) et de l'Office fédéral de l'informatique et de la télécommunication (OFIT). Le projet visait à mettre en place une plateforme moderne, modulable et homogène pour tous les impôts à la consommation prélevés par l'AFD et la RFA et pour les remboursements correspondants. En accord avec le Secrétariat général du Département fédéral des finances (SG DFF), il a été décidé en mai 2015 de suspendre le projet avant la fin de la phase de conception, en raison de l'absence de directives claires et de l'incertitude du financement. L'amortissement des coûts cumulés jusqu'à présent de presque 4 millions de francs dépendra des possibilités de réutilisation des résultats.

En dépit des risques de pertes, le CDF soutient la décision logique de suspendre le projet. Il est toutefois d'avis que, considéré rétrospectivement, la mise en œuvre sur le plan informatique a été lancée trop rapidement. L'AFD, la RFA et l'OFIT ne pouvaient cependant pas attendre davantage, s'ils voulaient que les systèmes informatiques soient prêts à la date prévue de l'entrée en vigueur de la nouvelle loi. Les travaux de préparation de la plateforme se sont donc poursuivis malgré le manque de clarté des bases légales et, partant, organisationnelles.

La révision de la loi fédérale sur l'alcool de 1932 est examinée par le Parlement depuis 2013. L'issue de cet examen restant encore incertaine, les exigences posées aux systèmes informatiques étaient ambiguës. L'intégration de la RFA dans l'AFD et l'organisation des futurs processus ont fait l'objet de discussions controversées au sein des groupes de projets. Pendant la phase de conception, les mandants ont demandé à une experte externe d'évaluer la progression du projet de plateforme. Les résultats de l'expertise ont montré notamment que le budget de 13,5 millions de francs ne serait pas suffisant. Selon une évaluation sommaire du projet, il fallait compter avec des coûts totaux de 38 millions de francs. Le financement du projet est dès lors devenu incertain.

L'AFD jette les bases d'une restructuration complète de son environnement informatique

Durant la suspension, les résultats des travaux découlant du projet de plateforme dédiée aux impôts à la consommation ont été sauvegardés et reportés dans l'étude de l'AFD «Principes de conduite des affaires, architecture informatique et feuille de route» en vue de leur réutilisation. Des nouvelles bases stratégiques doivent désormais être déterminées. D'ici à la fin du mois de septembre 2015, le but est d'examiner l'environnement informatique de l'AFD et les composantes concernées de la RFA, de définir l'architecture visée et de présenter une feuille de route des migrations assortie d'un plan de mise en œuvre.



Les expériences acquises et les fondements d'une restructuration complète du paysage informatique de l'AFD sont compilés dans l'étude précitée. Du point de vue méthodique, les travaux suivent les directives de la Confédération en matière d'architecture et sont, selon le CDF, en bonne voie. Le CDF recommande à l'AFD de mettre en œuvre son étude en s'appuyant sur des bases solides et éprouvées pour ce qui est des aspects financiers, organisationnels et techniques. Par ailleurs, une gestion complète du cycle de vie de toutes les applications doit être développée.

Ensemble, l'AFD, la RFA et l'OFIT s'efforcent depuis 2013 de réduire la complexité et l'hétérogénéité de l'environnement informatique

L'environnement informatique de l'AFD et de la RFA englobe une multitude d'applications. Durant plus de dix ans, le développement de ces applications n'a pas été encadré par des principes uniformes et détaillés en matière de technologie et d'architecture, si bien que le paysage informatique est très hétérogène et comporte de nombreuses interdépendances et interfaces. Les systèmes atteindront la fin de leur cycle de vie à différents moments dans les prochaines années. De plus, certaines personnes clés qui gèrent ces systèmes seront bientôt à la retraite.

Avec cette plateforme dédiée aux impôts à la consommation, l'AFD, la RFA et l'OFIT poursuivaient une vision commune dans le but d'exploiter les synergies que l'OFIT avait identifiées en 2012 et 2013 dans son étude Spitfire. Le projet devait permettre de créer une base complète en vue d'une exploitation centralisée de 70 % des interfaces de systèmes périphériques et des fonctionnalités utilisées dans le cadre des applications spécialisées dédiées aux impôts à la consommation. A partir de là, une plateforme informatique commune devait être créée pour les différents impôts à la consommation (huiles minérales, boissons spiritueuses, bière et tabac), ainsi que pour le trafic de perfectionnement, les contributions à l'exportation et les allègements douaniers. La plateforme devait tirer profit des expériences et des résultats que l'OFIT avait accumulés dans le cadre du projet FISCAL-IT.

La suspension du projet de plateforme permet de libérer des capacités, dont le projet FISCAL-IT et l'étude «Principes de conduite des affaires, architecture informatique et feuille de route» pourront bénéficier. Par contre, l'AFD et la RFA doivent garantir que les anciens systèmes restent en service et prendre des mesures pour ne pas perdre le savoir-faire des personnes clés.

Texte original en allemand