

Transformation numérique : Audit de la gestion en ligne des déchets spéciaux

Office fédéral de l'environnement

L'essentiel en bref

L'Office fédéral de l'environnement (OFEV) assume différentes tâches relatives à la gestion des déchets spéciaux et aux évaluations correspondantes, en partie en collaboration avec les cantons, les associations et les entreprises. Ces tâches sont régies dans des ordonnances, notamment l'Ordonnance sur les mouvements de déchets (OMoD), qui est entrée en vigueur depuis longtemps. Jusqu'à présent, leur mise en œuvre est soutenue par l'application spécialisée veva-online développée à cet effet. Cette application arrive au terme de son cycle de vie et doit être remplacée, ce qui n'a pas encore pu être réalisé.

Dans ce contexte, le Contrôle fédéral des finances (CDF) a réalisé un audit de la transformation numérique sur la base de la gestion en ligne des déchets spéciaux. Le projet « Portail Déchets et matières premières » était initialement prévu de 2017 à 2022, avec un volume de 3,6 millions de francs. Il a par la suite été prolongé jusqu'en 2023. Son volume actuel s'élève à 5,4 millions de francs, dont 4,8 millions avaient été dépensés au moment de l'audit.

Dans le cadre du projet, deux nouveaux processus ont pu être introduits : OLED – pour la limitation et l'élimination des déchets¹ – et OTAS – pour la taxe d'assainissement des sites contaminés² –, mais sans satisfaire entièrement les utilisateurs finaux (cantons et entreprises). En outre, les coûts sont nettement plus élevés que prévu. L'élément central du projet, à savoir le remplacement de l'application veva-online, arrivée à la fin de son cycle de vie, n'a pas pu être mis en œuvre, notamment en raison de son caractère très complexe. Au vu de la situation, l'OFEV a décidé de faire le point et d'examiner les prochaines étapes concernant veva-online dans le cadre du développement de l'architecture.

L'OFEV, office pilote du nouveau portail eGovernment DETEC

En 2017, le Conseil informatique du Secrétariat général du Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (CI DETEC) et la direction du SG-DETEC ont décidé de créer un portail de cyberadministration dans le cadre du programme « eGovernment DETEC ». L'OFEV et l'Office fédéral de la communication ont été choisis comme offices pilotes et, au sein du premier, les processus de gestion des déchets ont été sélectionnés comme processus pilotes pour la mise en œuvre. Le programme a été formellement clôturé à la fin 2022. La poursuite du développement et l'exploitation ont été confiés à la hiérarchie.

¹ Sur la base de l'Ordonnance sur la limitation et l'élimination des déchets.

² Sur la base de l'Ordonnance relative à la taxe pour l'assainissement des sites contaminés.

Un début de projet fragile aux dépens de l'OFEV

Les raisons pour lesquelles les objectifs n'ont pas été atteints jusqu'à présent remontent au début du projet « Portail Déchets et matières premières ». L'OFEV ne disposait pas des capacités et des compétences nécessaires au lancement. L'organisation n'était pas suffisamment dotée en personnel pour le projet et l'ampleur de la tâche a été sous-estimée. Cette situation, conjuguée à une pression du temps liée à la mise en œuvre des nouvelles obligations légales (OMoD et OTAS) et à la nécessité de remplacer l'application existante vevo-online, a conduit à des omissions importantes au début du projet. En décidant de miser sur le portail de cyberadministration pour les processus liés aux déchets, d'autres variantes n'ont pas été envisagées.

Entre-temps, la situation s'est améliorée grâce à un certain nombre de mesures, notamment des ressources supplémentaires. En outre, une architecture d'entreprise globale a été mise en place pour piloter la transformation numérique.

Il est dans la nature des choses qu'un projet innovant soit source d'apprentissage, avec les coûts que cela implique. Toutefois, par rapport au budget initial, le montant est beaucoup plus élevé que prévu.

L'OFEV et le SG-DETEC doivent évaluer les résultats et définir des mesures

Le CDF recommande à l'OFEV et au SG-DETEC d'évaluer chacun de leur côté dans quelle mesure les objectifs ont été atteints et de définir des mesures sur cette base. L'accent doit être mis sur une perspective de bout en bout et sur la création de conditions favorables à la transformation numérique.

Texte original en allemand