

Transformation numérique : audit du projet eSubventions

Secrétariat général du Département fédéral de l'intérieur

L'ESSENTIEL EN BREF

En 2023, la Confédération a versé des subventions pour un total d'environ 47,6 milliards de francs, ce qui correspond à une part de 59 % du budget fédéral. Certaines des unités administratives qui octroient des subventions utilisent des applications spécialisées dans le traitement de l'information pour examiner les demandes de subventions. Ce type d'application spécialisée doit être remplacé d'ici fin mars 2025 au sein du Département fédéral de l'intérieur (DFI).

Le secrétariat général du DFI y a vu l'opportunité d'acquérir un système possédant les caractéristiques nécessaires au traitement des demandes de subventions au sein du DFI et du reste de l'administration fédérale. Le Conseil fédéral a donc chargé le DFI de lui soumettre, d'ici à la fin de l'année 2025, un projet de déploiement de la solution du DFI nommée « eSubventions ».

Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a examiné le projet eSubventions en s'appuyant sur le modèle d'audit destiné à la transformation numérique, dans le but de déterminer si la solution du DFI se prête à une utilisation à l'échelle de la Confédération.

Si le projet eSubventions prend en compte les améliorations proposées par le CDF et met en place une gestion active des parties prenantes, l'administration fédérale disposera d'un instrument potentiellement très efficace pour traiter la quasi-totalité des subventions et examiner les demandes de subventions reçues. Il reste toutefois encore quelques obstacles à franchir avant que l'utilisation de cet instrument à l'échelle de la Confédération soit autorisée. Ainsi, les futurs utilisateurs doivent encore être convaincus de la valeur ajoutée de l'application et son financement doit être assuré.

Réalisation en cours, mise en service d'urgence d'une première version

Les grands axes du projet de solution et un processus standard pour les mesures d'encouragement ont été définis. Le fournisseur, choisi dans le cadre d'un appel d'offres public, propose une solution qui repose sur deux applications déjà en partie utilisées dans l'administration fédérale.

Au moment de l'audit, le projet se trouvait dans sa phase initiale de réalisation, qui prévoyait la mise en place de fonctions standard, c'est-à-dire de fonctions identiques pour toutes les unités administratives. Or celles-ci entamaient le processus de définition des exigences spécifiques à leurs propres mesures d'encouragement.

L'Office fédéral de la santé publique (OFSP) devait être en mesure, à partir du 1^{er} juillet 2024, de gérer au moyen d'eSubventions les mesures d'encouragement nécessaires à la mise en œuvre de l'initiative sur les soins infirmiers. La mise en place d'un produit minimum viable (*Minimum Viable Product*, MVP) spécialement conçu pour l'OFSP a permis de tenir ce délai.

Meilleure exploitation du potentiel d'amélioration de l'efficacité

L'exploitation, à l'avenir, d'une seule application pour le traitement de toutes les subventions engendrera un gain d'efficacité. Le projet de solution prévoit en outre la possibilité de traiter les subventions dans une large mesure sans rupture de média et dans le respect du principe *once only*, ce qui permettra d'éviter une nouvelle saisie des données existantes.

Le potentiel d'optimisation et d'automatisation des processus liés aux différentes mesures d'encouragement pourrait être encore mieux exploité. Par ailleurs, les unités administratives doivent avoir connaissance des configurations par défaut de l'application, afin de pouvoir les adapter à leurs propres exigences. Le CDF recommande d'améliorer l'information et la formation relatives à ces deux points.

Nécessité d'un travail de fond pour le déploiement dans l'ensemble de l'administration fédérale

L'Administration fédérale des finances (AFF) est représentée au sein du comité de projet. D'autres parties prenantes, en particulier des unités administratives exerçant une fonction transversale comme l'Office fédéral de l'informatique et de la télécommunication (OFIT) ou le secteur Transformation numérique et gouvernance de l'informatique (TNI) de la Chancellerie fédérale (ChF), ne participent pas au projet. Si, une fois le projet achevé, la poursuite du développement de la solution eSubventions est confiée comme prévu à un centre d'excellence (*Center of Excellence, CoE*) rattaché au secrétariat général du DFI, le CDF estime nécessaire que l'AFF et le secteur TNI de la ChF soient représentés au sein de cet organe ou de son comité de pilotage.

Les unités administratives susceptibles de participer à l'utilisation d'eSubventions à l'échelle de la Confédération ne sont pas encore connues. Certaines d'entre elles pourraient toutefois se montrer réticentes. De plus, eSubventions ne déploiera son plein potentiel qu'une fois que toutes les unités administratives octroyant des subventions utiliseront cette solution. C'est pourquoi le CDF recommande d'assurer une gestion active des parties prenantes et de procéder à une enquête auprès de tous les départements afin de créer la base nécessaire au déploiement de la solution. Il importe également que les directions de toutes les unités administratives disposent des informations requises pour l'utilisation de l'application et qu'elles soient convaincues de son utilité. Enfin, il convient de déterminer quelles données issues d'eSubventions peuvent être considérées comme des données publiques en libre accès (Open Government Data).

Absence d'obstacle technique à un déploiement à l'échelle de la Confédération

L'appel d'offres public exigeait qu'il soit possible de développer la solution à partir de composants standard et de l'exploiter au sein de l'OFIT. Ce dernier a confirmé qu'il serait en mesure d'en assurer l'exploitation. Pour des questions de temps et de financement, le DFI a toutefois opté pour une exploitation externe.

Les autres exigences relatives à l'utilisation de technologies d'avenir et à la sécurité sont remplies. La question des possibilités de configuration de l'application doit encore être réglées d'urgence et les améliorations demandées par la direction du projet n'ont pas encore été effectuées. Celles-ci doivent être sollicitées instamment auprès du fournisseur, faute de quoi la participation de nouvelles unités administratives et l'intégration de leurs mesures d'encouragement nécessiteront une charge de travail considérable.

Les informations telles que les données personnelles sensibles ne peuvent pas être traitées au moyen d'eSubventions, ce qui limite son champ d'application.

L'un des avantages de la solution réside dans le fait que celle-ci permet d'utiliser le plus d'éléments standard possible, ce qui évite de multiplier les solutions individuelles répondant à des exigences identiques. La gestion du changement nécessaire à cet effet est assurée, durant cette phase du projet, par le comité de projet ou le comité spécialisé.

Le manque de financement a déjà entraîné des retards dans la réalisation du projet

Le lancement du projet a donné lieu à une analyse des bases légales. Si les lacunes constatées n'entravent pas la réalisation du projet, le CDF recommande de les communiquer aux services fédéraux compétents et de les combler à l'occasion.

Les coûts de développement en vue de la réalisation du projet actuel sont évalués à 5,6 millions de francs (état fin avril 2024). À l'exception d'un montant de 0,3 million correspondant à la mise en œuvre des exigences de l'OFSP, ces coûts sont inscrits au budget du secrétariat général du DFI. Les moyens financiers disponibles en 2024 ayant été insuffisants, il a été nécessaire de redéfinir les priorités et de procéder à un report partiel des travaux de mise en œuvre. La direction du projet pilote les finances au moyen d'un controlling qui, de l'avis du CDF, devrait être amélioré notamment par l'établissement de prévisions budgétaires fiables. La garantie du financement du projet sera déterminante pour le succès futur d'eSubventions, notamment dans le cadre du déploiement prévu dans les différentes unités administratives, dont la planification devra figurer dans le projet à présenter au Conseil fédéral d'ici à fin 2025.