

AUDIT

Audit du projet clé Programme « DigiAgriFoodCH »

Office fédéral de l'agriculture

L'ESSENTIEL EN BREF

Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a examiné pour la première fois le projet clé « Transformation numérique de l'OFAG ainsi que de l'agriculture et du secteur agroalimentaire suisses » (DigiAgriFoodCH) de l'Office fédéral de l'agriculture (OFAG). Ce projet, mené sous forme de programme, met en œuvre la stratégie de numérisation de l'OFAG au moyen de dix mesures portant sur les années 2024 à 2031. Le volume financier total approche les 100 millions de francs. Le programme vise à procurer des avantages aux partenaires tout au long de la chaîne de création de valeur du secteur. Il mise par conséquent sur l'utilisation multiple des données et sur la simplification des processus.

Le présent audit vise à déterminer si le programme DigiAgriFoodCH a atteint les objectifs de sa phase d'initialisation. Le CDF a pu constater que, pour l'essentiel, le programme est doté d'une conception axée sur les objectifs. Il a néanmoins identifié diverses possibilités d'amélioration au niveau de sa gestion et recommande à l'OFAG de procéder aux rectifications requises. Le volet du programme portant sur la transformation de l'OFAG en une organisation agile laisse en revanche à désirer par son manque d'ambition.

Il manque une méthode de mesure des gains d'efficacité dans l'agriculture et le secteur agroalimentaire

L'ensemble du domaine de l'agriculture et du secteur agroalimentaire est confronté à la nécessité de gérer des flux de données complexes. L'environnement système actuel se caractérise par une grande fragmentation, avec de nombreux processus encore manuels ou faiblement automatisés. Le principe « *once only* » (saisie unique des données en vue d'une utilisation multiple) est, actuellement, davantage une vue de l'esprit qu'une réalité. Avec son programme DigiAgriFoodCH, l'OFAG entend créer de la valeur ajoutée pour ses partenaires, utiliser les données comme une ressource précieuse et renforcer la souveraineté numérique du secteur.

Le programme promet certes des gains d'efficience à ses partenaires situés tout au long de la chaîne de création de valeur. Il ne définit toutefois pas encore en détail la valeur ajoutée concrète que les acteurs du monde agricole et du secteur agroalimentaire sont en droit d'attendre. Il ne précise pas non plus la méthode servant à mesurer les résultats obtenus. Or s'il est très compliqué de juger des effets obtenus à tous les niveaux, une telle évaluation contribuerait de manière significative à l'acceptation du projet.

Des gains d'efficience seraient également réalisables, moyennant l'utilisation systématique de numéros d'identification tels que le numéro du Registre des entreprises et des établissements (REE). La base légale en vigueur limite toutefois l'utilisation du numéro REE. L'OFAG a bel et bien trouvé une solution transitoire, le problème reste cependant d'actualité pour d'autres projets de numérisation de l'administration. D'où l'importance d'adapter rapidement et de manière ciblée les bases légales en la matière.

Après un début prometteur, des améliorations restent nécessaires dans la gestion du programme comme dans la transformation de l'OFAG en organisation agile

Foncièrement bien conçu, le programme DigiAgriFoodCH a obtenu de premiers résultats. Il dépend toutefois fortement de sa direction, qui exerce différents rôles au niveau du programme ainsi que des projets ou des mesures décidées. Une telle situation n'est pas sans risque. Un surmenage est à craindre et, partant, des contrôles insuffisants ou une gestion excessive si une personne cumule trop de responsabilités.

Les parties prenantes sont très diverses et l'environnement d'une grande complexité. Or au niveau de la gestion des parties prenantes, il manque une gestion et un pilotage centralisés des mesures permettant à celles-ci

d'être en phase avec la planification du programme. Une planification sommaire mettant en évidence les principales interdépendances sur toute la durée du programme fait également défaut. Quant aux calculs des coûts totaux, qui se montent à près de 100 millions de francs, ils reposent sur une première estimation sommaire de 2023, qu'il conviendrait de mettre régulièrement à jour afin d'accroître la transparence.

La stratégie de numérisation prévoit certes la transformation de l'OFAG en une organisation agile et apprenante. Or elle s'en tient à formuler une vision, des axes stratégiques et des principes. À ce jour, les décisions requises sur la manière de les mettre en œuvre n'ont pas encore été prises.