

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

Cour des comptes du canton de Vaud

Une gouvernance des projets de systèmes d'information métier à renforcer pour assurer l'atteinte des résultats escomptés

La Cour des comptes a audité la gouvernance des projets informatiques des services métier de l'Etat de Vaud. Elle constate que des processus soutiennent déjà la réalisation des projets et s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue. Toutefois la gouvernance des projets peut encore être renforcée afin de garantir que ces derniers contribuent de manière optimale à la réalisation de la stratégie numérique de l'administration cantonale vaudoise (ACV).

Le Conseil d'Etat s'est doté d'une stratégie numérique ambitieuse. Sa mise en œuvre passe par la réalisation de nombreux projets de systèmes d'information métier. Ces derniers impliquent plusieurs intervenants et mobilisent intensément, tant la Direction générale du numérique et des systèmes d'information (DGNSI) que les services métier de l'administration en vue de sa modernisation.

La Cour des comptes a analysé l'organisation et le pilotage des projets stratégiques puis elle a examiné certains aspects méthodologiques ainsi que les directives en vigueur à l'ACV. Elle s'est également penchée sur le contrôle et la surveillance exercés.

Au niveau de chaque projet, la Cour constate que la gouvernance doit être mieux formalisée sur des aspects d'organisation et de collaboration. Il convient également de renforcer et faciliter l'implication des métiers dans la direction de projet et d'assurer l'application systématique de bonnes pratiques de gouvernance. Un effort plus conséquent doit être consenti sur le contrôle de la performance et la gestion des risques des projets. Il s'agit de mieux identifier les objectifs et les bénéfices attendus des projets et de mesurer les résultats obtenus tout au long de leur déroulement.

Plus globalement, pour l'ensemble des projets, la Cour estime qu'une méthodologie de gestion de projets reconnue et commune ainsi que des directives spécifiques devraient être imposées à l'ACV. Il s'agit de rendre contraignantes les bonnes pratiques identifiées par la DGNSI mais aussi de définir des règles en matière de calcul et de transparence des coûts ainsi que de reporting afin de fournir une information coordonnée et uniformisée pour l'ensemble des projets.

Enfin, compte tenu des enjeux stratégiques, la Cour est d'avis qu'un dispositif transversal de contrôle et de surveillance ciblé sur les grands projets est nécessaire à un pilotage plus dynamique du portefeuille des projets. Elle considère en outre que l'administration devrait davantage communiquer sur la performance des projets et leur contribution au développement du numérique à l'Etat de Vaud.

L'amélioration de la gouvernance des projets nécessite l'engagement tant de la DGNSI que des métiers. La Cour adresse ainsi 12 recommandations à la DGNSI, qui les accepte toutes. Elle en adresse également 6 au Conseil d'Etat en tant qu'autorité hiérarchique des métiers. **Le Conseil d'Etat émet** une réserve sur l'une d'entre elles et en refuse une autre.

Le rapport, sa synthèse ainsi qu'une capsule vidéo sont librement accessibles sur le site de la Cour des comptes du canton de Vaud : www.vd.ch/cdc.

Bureau d'information et de communication de l'Etat de Vaud

Lausanne, le 31 août 2021

RENSEIGNEMENTS

Nathalie Jaquerod, vice-présidente, magistrate responsable, Cour des comptes,
nathalie.jaquerod@vd.ch,
021 316 58 16

LIENS

[Voir le rapport 67 et sa synthèse](#)
[Vidéo de présentation](#)