

**RAPPORT DE LA COMMISSION THÉMATIQUE
DES SYSTÈMES D'INFORMATION
chargée d'examiner les objets suivants :**

**Exposé des motifs et projet de décret accordant au Conseil d'Etat un crédit
d'investissement de CHF 7'450'000.- pour financer la modernisation du système
d'information de la Direction générale de la mobilité et des routes**

1. TRAVAUX DE LA COMMISSION

La Commission thématique des systèmes d'information (CTSI) s'est réunie à deux reprises les mardis 14 mars et 25 avril 2017 à la Salle du Bicentenaire, Place du Château 6 à Lausanne pour traiter de cet objet.

Elle était composée de Mmes les députées Fabienne Despot (présidente et rapportrice) et Muriel Thalmann, ainsi que MM. les députés Laurent Ballif, Marc-André Bory, Jean-François Cachin, Claude Matter, Daniel Meienberger, Philippe Grobéty, Olivier Kernén, Olivier Mayor, Maurice Neyroud, Etienne Räss remplacé par Andreas Wüthrich le 25 avril, Alexandre Rydlo, Bastien Schobinger et Eric Züger.

Mme la Conseillère d'État Nuria Gorrite, cheffe du Département des infrastructures et des ressources humaines, a également assisté aux deux séances, accompagnée de MM. Pierre-Yves Gruaz, directeur général de la Direction générale de la mobilité et des routes (DGMR), Jean-Claude Brentini, chef de la Division coordination et administration – routes (DGMR) (le 14.3.), Christian Liaudat, responsable de l'Observatoire de la mobilité au sein de la DGMR (le 25.4.), et Patrick Amaru, chef de la Direction des systèmes d'information (DSI).

M. Yvan Cornu, secrétaire de la commission, a tenu les notes de séance. Nous l'en remercions vivement.

2. PRÉSENTATION DE L'EMPD - POSITION DU CONSEIL D'ETAT

Les collaborateurs de l'ancien service des routes et l'ancien service de la mobilité ont été regroupés en 2014 au sein de l'actuelle Direction générale de la mobilité et des routes (DGMR). Ils ont rapidement dû travailler ensemble. Ceci nécessite l'uniformisation des processus administratifs qui se heurte à d'importantes insuffisances d'un système d'information obsolète.

La DGMR correspond à 522 collaborateurs ; des dépenses annuelles d'investissement de l'ordre de 100 millions ; un budget de fonctionnement de plus de 300 millions ; 1500 kilomètres de routes cantonales à entretenir ; ainsi que 206 kilomètres de routes nationales ; 255 lignes de transports publics qui sont subventionnées pour un montant annuel d'environ 200 millions ; l'octroi pour 1.3 milliard de prêts, de garanties et de cautionnement à ces entreprises de transports publics.

Actuellement les outils informatiques à disposition ne sont définitivement plus adaptés à la gestion et au suivi de projets de cette dimension. Dans ces circonstances, la DGMR a décidé de développer une vision générale pour un système d'information (SI) coordonné et harmonisé, dans une volonté affirmée de maîtrise des processus. Cela concerne notamment :

- les flux financiers provenant de la Confédération (office fédéral des transports OFT et office fédéral des routes OFROU) ;
- les flux financiers vers les communes et avec les entreprises ;
- la gestion du portefeuille de projets qui contient de gros projets d'infrastructure comme par exemple le tram ou le métro, mais aussi de plus petits projets tels que les réhabilitations de routes.

Il s'agit finalement de répondre à un enjeu de transversalité au sein de la DGMR dont l'efficacité peut clairement être améliorée grâce à une modernisation des outils informatiques. Le nouveau système d'information doit permettre de répondre à l'augmentation du volume de la masse sous gestion et aux exigences de la Confédération en termes de subventionnements.

Le passage par le budget de fonctionnement pour des améliorations ponctuelles des outils informatiques n'est plus adapté à la situation qui nécessite une refonte profonde du système d'information de la DGMR. Dès 2014, la DGMR a conduit une nouvelle étude afin de mettre à niveau son schéma directeur du système d'information en se basant sur celui qui était déjà entamé par l'ancien service des routes et en le mettant en commun avec les aspects de la mobilité. Tel que mentionné au point 1.3.1 de l'EMPD, trois applications principales - LISA (gestion de l'exploitation des routes), VEMATEV (achats des véhicules) et PARCK (entretien des véhicules) - doivent être remplacées pour cause d'obsolescence.

Les projets ont été regroupés en trois thématiques (cf. point 1.4 de l'EMPD) :

- le pilotage des politiques de mobilité ;
- la productivité de l'exploitation : données analytiques produites par l'application LISA qui arrive en fin de vie ; cet outil est utilisé pour l'intégralité des routes nationales et cantonales ;
- les outils transversaux de la DGMR, notamment pour garantir une planification cohérente aussi bien pour des interventions à très court terme que pour des projets routiers à l'horizon 2030-2050 ;
- l'outil PPMS (Project Portfolio Management System) commun et unifié à la DGMR permettra de suivre un projet de sa genèse jusqu'à sa réalisation, puis dans sa phase d'exploitation.

Il est précisé que de l'ensemble de ces tâches très hétérogènes nécessite de pouvoir compter sur un système d'information performant facilitant l'interdisciplinarité propre aux domaines traités par la DGMR.

3. DISCUSSION GÉNÉRALE SUR LE PROJET

Les discussions débutent sur un certain malaise de la commission et les critiques s'axent autour des points suivants :

- L'EMPD fourni aux députés comprend le schéma directeur SI-DGMR dont la discussion n'est pas du ressort de la CTSI.
- Il est regretté que l'on ne trouve pas, ni dans l'EMPD, ni dans le schéma directeur, de récapitulatif qui décrive les applications futures du SI-DGMR et de propositions de solutions. Des incertitudes quant au calendrier de mise en œuvre sont également relevées. Vu la description de la procédure – évaluation des solutions sur la base d'hypothèses et d'analyse de coûts, avant appel d'offres – la commission s'en vient à se demander s'il s'agit d'un crédit d'étude ou plutôt d'un crédit d'investissement. On se situe en amont du cahier des charges et des appels d'offres.
- L'objectif est mal cerné : s'agit-il de mettre en place un système qui englobe toutes les tâches de la DGMR comprenant la planification, l'exploitation, les subventions, etc., ou, comme semble le décrire le schéma directeur aux pages 65 à 78, de choisir une application spécifique pour chaque tâche, puis un interfaçage entre ces applications.

- La distinction entre les missions stratégiques et les tâches opérationnelles plus banales, comme par exemple la gestion du parc de véhicules de l'administration cantonale, semble être aussi mal dessinée.

Ces divers éléments ont conduit à de nombreux questionnements et expliquent que la CTSI, contrairement à ses habitudes, s'est réunie à deux reprises pour traiter le présent objet.

En réponse à ces questionnements, Mme la conseillère d'Etat rappelle les buts du projet : assurer une gestion moderne, plus simple et efficiente des processus d'administration de l'argent public, par un meilleur suivi des subventions et des versements ; identifier des outils informatiques communs, coordonnés et transversaux au sein de la DGMR. Le schéma directeur intègre l'ensemble des opérations, celles qui relèvent d'une grande importance stratégique comme celles qui peuvent paraître plus anecdotiques, et l'EMPD décrit l'analyse de l'existant, les évolutions (modernisation) et la cohérence (transversalité) entre les systèmes d'information au sein de la DGMR.

Les choix des logiciels répondant aux divers besoins du projet sont déjà bien cadrés ; certains sont proches d'être fixés, d'autres doivent encore passer par une phase d'appels d'offres. Cette situation n'est pas si incongrue, elle s'est déjà produite dans d'autres cas, en particulier l'EMPD 65 (de mai 2013), concernant un crédit d'investissement de CHF 9'097'000 pour financer la modernisation du système d'information de la Police cantonale vaudoise. Une quarantaine de projets informatiques présentés avant réalisation des appels d'offres couvraient différents domaines. Dans le cas présent, les projections et évaluations fines des marchés permettent de connaître et de garantir le volume financier.

Un logiciel multi-tâche ou de multiples logiciels ?

La commission demande à mieux comprendre s'il s'agit d'un logiciel intégré capable de résoudre les tâches principales (ce que laisserait sous-entendre la notion de SI de la DGMR), ou s'il s'agit des solutions dédiées et séparées tâche par tâche. Sur la base du schéma directeur, à partir de la page 65, il est relevé que bon nombre des solutions prévues pour les sous-systèmes sont décrites et que chaque solution s'inscrit en cohérence avec le tout.

Il faut lire le présent EMPD comme un multi-projets. Il s'agit en effet de nombreux petits projets qui vont nécessiter des solutions informatiques existantes, ad hoc, voire à développer, mais avec l'ambition affirmée de mettre en lien ces éléments dans le périmètre fonctionnel défini de la DGMR. Il y aura forcément des fonctions très spécifiques qui n'intégreront pas ou que très partiellement la transversalité de l'architecture bien que la transversalité des processus opérationnels apparaisse comme un enjeu majeur. La difficulté sera donc de gérer la cohérence de l'ensemble, y compris la capacité de le faire évoluer pour intégrer les futures nouvelles missions de la DGMR.

La vision générale du projet est exprimée en page 6 de l'EMPD, déclinée ensuite par la solution proposée au point 1.6, selon les trois thématiques principales suivantes :

- pilotage des politiques de mobilité ;
- productivité de l'exploitation ;
- outils transversaux DGMR.

Toutes les tâches sont significatives, surtout quand elles déterminent des contributions de la part de la Confédération. Il est bien évident que certaines d'entre elles représentent un niveau de stratégie générale élevé, comme par exemple la planification générale et le pilotage des grandes infrastructures. À cet égard, il est fait mention de la mise en place d'un observatoire de la mobilité.

Le diagramme de la page 80 (du schéma directeur) montre des solutions (sous-systèmes) qui peuvent être regroupées et pour lesquelles il conviendra de mettre en place les interfaces nécessaires. Ce schéma organisationnel présente l'architecture logique des différents projets / applications.

Cet EMPD présente l'enjeu de la DGMR dans sa globalité, avec l'ensemble de ses activités. Les commissaires saisissent que la DGMR est une direction complexe et multiple dont les diverses tâches ne sauraient être gérées par un logiciel unique totalement intégré.

Source des solutions et budget

Les députés soulèvent la question de la source des logiciels, tiennent à s'assurer que les collaborateurs du terrain seront impliqués au développement de ces solutions et s'inquiètent des coûts réels de la solution.

Le chef de la DSI assure regarder à chaque fois les solutions existantes sur le marché, tant chez les éditeurs que dans les autres cantons. Il se déclare confiant à propos du respect du budget. Dans le cadre de ce type d'investissement multi-projets, il est possible de procéder à des équilibres, ce qui signifie qu'un léger dépassement sur une application peut être compensé, en toute transparence, par une réduction sur un autre logiciel. Globalement, les risques s'avèrent moins élevés pour un tel projet qui concerne un seul service (la DGMR) que pour des projets transversaux interservices, qui concernent plusieurs départements, et qui comportent alors des risques de gouvernance beaucoup plus importants. La ventilation des montants se trouve dans le tableau (Tab. 1) des coûts d'investissement à la page 17 de l'EMPD. Au niveau informatique, l'optique n'est pas de revenir avec une demande de crédit complémentaire pour le SI de la DGMR dans les prochaines années.

Précisions discutées en seconde séance

Des demandes de précisions complémentaires, soulevées en fin de première séance, ont été transmises au Conseil d'Etat et font l'objet des discussions de seconde séance. Il est demandé :

- La hiérarchie des tâches et la priorisation des missions de la nouvelle DGMR selon la stratégie et les objectifs du Conseil d'Etat.
- Une présentation dynamique des tableaux « architecture logique, avec les blocs fonctionnels associés » et « architecture logique, avec les applications associées » (des pages 79 et 80 du schéma directeur) permettant de voir les liens organiques entre les différentes briques systèmes, avec par exemple l'illustration d'un ou deux cas-types.
- Une synthèse des tâches qui pourront/pourraient être rattachées aux fonctionnalités de SAP, y compris sous forme d'outils transversaux servant de liens avec d'autres départements.
- Une liste explicative des principaux logiciels nécessaires pour effectuer les principales tâches incombant à la DGMR.

Organisation de la DGMR

En réponse à ces demandes, le Conseil d'Etat a préparé un document qui figure en annexe du présent rapport. Lequel débute par une présentation de l'organigramme et de l'organisation de la DGMR qui doit répondre aux besoins de déplacement de la population. Afin de mettre en œuvre cette stratégie, les équipes de la DGMR ont besoin d'outils informatiques communs pour la conduite des projets.

La **division planification** est chargée de programmer l'offre de mobilité à moyen et long terme. Cette division comprend également l'Observatoire de la mobilité chargé de suivre l'évolution de la mobilité dans le Canton de Vaud et d'élaborer des projections futures en la matière. La stratégie se concentre donc principalement au niveau de cette division planification qui traite de tous les modes de transport : le rail, la route, le transport individuel, le transport en commun, etc.

Une fois qu'un projet entre dans sa phase de réalisation, il passe dans la **division infrastructure**. Le Canton de Vaud est maître d'ouvrage pour le réseau routier (ouvrages d'art, projets routiers, travaux, entretiens, etc.), alors que les entreprises de transport conduisent les travaux qui concernent l'infrastructure ferroviaire ou de transport public, c'est-à-dire les CFF ou les entreprises privées de transport. Néanmoins, la DGMR suit la réalisation de ces infrastructures (ex. projet de tunnel du LEB).

La **division management des transports** négocie les offres de transport public, c'est-à-dire les fréquences, les horaires, le type de lignes, la communauté tarifaire, etc. par convention avec les entreprises de transport et avec la Confédération. L'offre détermine les co-financements et les subventions. Cette division gère les financements cantonaux aux compagnies de transport qui s'élève à environ CHF 300 millions (montants sous gestion).

La **division d'entretien des routes** comprend 300 collaborateurs qui veillent sur le terrain au bon état et à l'exploitation quotidienne des routes cantonales et nationales. Cette division est organisée en quatre régions, chacune sous la responsabilité d'un voyer, interlocuteur privilégié du canton avec les communes, ce qui permet entre autres de coordonner les travaux routiers sur les routes communales et cantonales.

Ces trois dernières divisions sont particulièrement concernées par l'inadaptation des outils informatiques actuels. En support, pour accomplir l'ensemble de ses tâches, la DGMR comprend également des services administratifs et une division ressources humaines.

Hierarchisation et coordination

Au niveau stratégique, de nombreux éléments viennent directement de la Confédération, notamment concernant le développement de l'offre nationale pour le trafic grandes lignes. À propos de l'offre régionale, le Canton partage la compétence avec la Confédération, il s'agit là de l'offre du trafic régional voyageurs. Pour l'offre urbaine, le Canton participe en partie financièrement, mais l'input vient des communes et des entreprises de transport. On peut encore ajouter le développement du trafic marchandises dont la compétence est partagée entre la Confédération et le Canton.

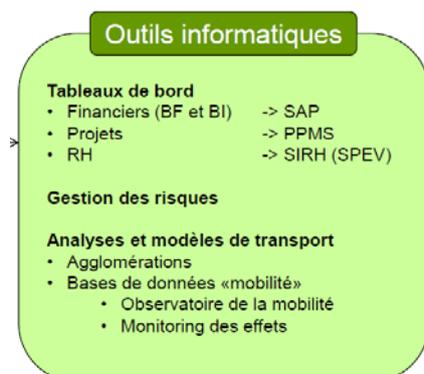
La stratégie de la DGMR consiste à coordonner et mettre en cohérence l'ensemble des inputs qui émanent de divers niveaux institutionnels qui ont des compétences différentes, sans avoir toutes les cartes en main. A titre d'exemple, des projets d'agglomération bénéficient de co-financements quadriennaux de la part de la Confédération mais qui émanent des communes chargées de définir leurs besoins. Dans ce cadre, le Canton joue un rôle d'interface entre la Confédération d'une part et les communes d'autre part ; il doit s'assurer que les projets répondent aux critères de subventionnement et présenter des projets de grande qualité démontrant la plausibilité de ses besoins au niveau fédéral.

In fine, le Canton doit assurer un développement cohérent du transport routier comme du transport public qui réponde aux besoins de la population. Sur la base des plans directeurs régionaux notamment, la DGMR suit les densifications prévues et estime, à travers ses modèles et bases de données, les impacts sur la mobilité et sur les infrastructures à développer, construire, rénover ou compléter. Le Canton définit d'abord une offre de transport en fonction des besoins identifiés des personnes, en tenant compte notamment de leurs habitudes de déplacement identifiées par l'Observatoire de la mobilité. On passe ensuite à la partie opérationnelle, car une fois que l'offre est en place, il s'agit de la gérer et de la subventionner ; il faut également maintenir et exploiter les infrastructures.

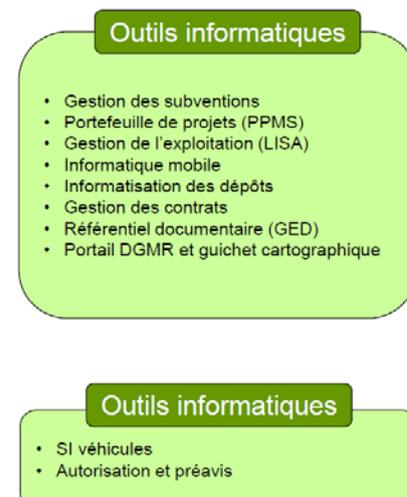
Outils informatiques nécessaires

La DGMR a identifié, dans le présent EMPD 345, les outils informatiques nécessaires aussi bien pour le volet stratégique, que pour le volet opérationnel :

Volet stratégique :



Volet opérationnel :



Des outils informatiques standards, tels que les tableaux de bord, vont permettre de disposer et d'extraire des informations nécessaires à l'analyse de l'offre ainsi qu'au pilotage des projets et à la gestion des risques. Pour l'aspect opérationnel, il s'agit d'outils informatiques pour la gestion des subventions, de l'exploitation, etc. Ces applications sont utiles aux processus administratifs et de gestion au sein de différentes divisions de la DGMR. L'EMPD comprend aussi les outils informatiques pour la gestion des véhicules de l'ACV et le système des autorisations et préavis (projets routiers, légalisation de la signalisation) pour la gestion du domaine public (DP) et des routes.

En considérant l'exemple de projets d'agglomération, il devient évident que les outils de gestion financière font défaut au niveau du suivi, du reporting, etc. La DGMR doit pouvoir disposer d'un module du SI Finances pour la gestion et le suivi des contrats, y compris la gestion du cycle de vie, depuis la préparation jusqu'à la clôture du contrat, de même par exemple qu'un système d'alerte pour les contrats en dépassement et les contrats non soldés. Le chef de la DSI rappelle à la commission que la stratégie informatique du Conseil d'Etat privilégie le déploiement de solutions SAP pour les fonctionnalités Finance et Subventions.

Principe de gouvernance de l'EMPD, coûts et agenda

La gouvernance de la mise en œuvre du présent EMPD est propre aux préavis informatiques. Un comité informatique de service (CIS) exerce la haute surveillance sur le projet. La gestion des projets se déroule au niveau de la direction de projet (DIPRO) qui est également chargée de la détection, l'identification et la qualification des risques. La DIPRO est en charge de remonter au COPIL, voire au CIS, les risques en fonction de leur gravité. Les équipes de projet (EdP) peuvent être composées de 2 à 3 personnes seulement dans les petits projets, mais peuvent aller jusqu'à 15 à 20 personnes pour de très gros projets.

L'EMPD recouvre plusieurs projets répartis dans trois phases différentes qui vont s'étaler jusqu'en 2021, ce qui signifie que certains projets ne vont démarrer qu'à fin 2020. Pour les projets planifiés en phase 3, il n'y a ainsi aucun intérêt à lancer des appels d'offres déjà maintenant. Le Conseil d'Etat a donc privilégié l'option de présenter l'EMPD avant d'avoir fait les appels d'offres. Cependant, la DSI a pu obtenir des évaluations de coûts au moyen de « request for information » (RFI) auprès des différents fournisseurs. La plupart des solutions envisagées sont des standards DSI, qui existent déjà pour d'autres services et qui seront mis en place pour la DGMR. En vue des futures négociations de contrats, les noms des solutions restent à ce stade confidentiels.

Observations des députés

Le projet de modernisation du système d'information au sein de la DGMR apporte des améliorations majeures - cohérence, transversalité, rationalité - dans le domaine de la gestion opérationnelle du service (DGMR), mais n'a pas prioritairement pour ambition d'être un outil de planification stratégique.

Il est parlé d'exemples concrets de planification et de coordination concernant le réseau routier. Il existe une stratégie cantonale globale de requalification du réseau routier, qui a différents objectifs tels la lutte contre le bruit, la sécurité, l'amélioration des flux de trafic, la répartition modale, etc. Les requalifications de routes sont divisées par tronçons cohérents en fonction des natures de traitement, car des problématiques différentes se présentent tout au long de la même route. Le Canton regroupe les besoins et constitue des projets cohérents afin de bénéficier des financements fédéraux.

Le niveau de détail lors de la gestion de portefeuille de projets (application PPMS) est également un sujet de discussion : la DGMR envisage-t-elle d'intégrer dans un SAP jusqu'aux tâches d'entretien de routes sur la base d'une feuille de chantier détaillée ? Tant le directeur général de la DGMR que le chef de la DSI se déclarent tout de même prudents vis-à-vis de trop gros systèmes qui intègrent l'ensemble du processus de la stratégie générale à la fiche de chantier. Il serait bien entendu intéressant qu'un ouvrier puisse accéder, grâce à une application mobile, à de l'information sur la dernière réfection d'un ouvrage. Ces développements doivent rester raisonnables en termes de développements, de coûts et de gestion par les utilisateurs. La DSI conseillera sur l'atteinte progressive d'un certain niveau de détail, plutôt que d'essayer d'intégrer tous les processus dès la

première phase. Il faudra attendre les phases d'analyse détaillée du projet pour définir le niveau de détail, mais la DSI et la DGMR veulent éviter que les spécialistes métier passent trop de temps dans l'administratif pour peu de valeur ajoutée, à la place de la conduite et la réalisation des projets.

La gestion de l'entretien routier ne figure pas de l'EMPD du fait que la DGMR utilise un outil performant de la Confédération pour ce faire.

Outil stratégique

Un commissaire revient sur l'aspect politique de cet EMPD dont la mise en œuvre devrait apporter une réelle amélioration de l'outil d'aide à la décision à disposition du gouvernement, au niveau du département et du Conseil d'Etat. Les bases de données statistiques (dont les données socio-économiques de Statistique Vaud, des indicateurs économiques et environnementaux), les logiciels de planification, les modèles de trafic, sont utilisés par l'Observatoire de la mobilité qui existe depuis 2003. Cet observatoire est chargé de suivre l'évolution de la mobilité dans le Canton de Vaud et d'élaborer des projections futures en la matière en utilisant des solutions informatiques qui permettent de quantifier les projections dans cadre de macro-modèles.

4. EXAMEN POINT PAR POINT DE L'EMPD

La commission a obtenu de nombreuses informations concernant ce projet d'investissement, elle décide de procéder à une revue rapide point par point de l'exposé des motifs, lors de laquelle seuls les quelques points ci-dessous ont encore suscités des discussions :

1.6.3 Thématique "Outils transversaux DGMR"

Il est indiqué dans l'EMPD que le SI unique comprend « la reprise des processus actuellement supportés par la plateforme ACTIS-CAMAC qui ne sera plus disponible pour la DGMR en tant qu'émetteur (projets routiers, procédures d'approbation des plans, etc.) ». Le chef de la DSI explique qu'un crédit d'étude a été validé pour la refonte de la plateforme ACTIS-CAMAC, qui ne sera effectivement pas compatible et pas disponible avant 2020.

3.2 Amortissement annuel

Un commissaire relève que l'investissement total se monte à CHF 7'450'000, c'est-à-dire le montant de l'EMPD. Il est ensuite indiqué, conformément aux directives du SAGEFI pour un investissement informatique, que l'amortissement est prévu sur cinq ans à raison de CHF 1'490'000 par an.

Par contre, le tableau 4, à la page 20 de l'EMPD, n'indique que quatre années de 2018 à 2021 pour un total de CHF 5'960'000.

A cette question, la DGMR a répondu par courriel que le modèle de tableau proposé par le SAGEFI contient 4 années, cette pratique permettant de ne pas alourdir les tableaux lorsque les durées d'amortissement sont de 20 ans ou plus.

Indépendamment de la présentation du tableau, il est donc confirmé que l'amortissement est prévu sur 5 ans et se montera au total à CHF 7'450'000, soit 5 x 1'490'000 de 2018 à 2022. Pour éviter toute confusion, la CTSI propose que, pour les investissements informatiques, les 5 années d'amortissement apparaissent dans ce type de tableau.

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Amortissement	0	1'490'000	1'490'000	1'490'000	1'490'000	1'490'000	7'450'000

3.16 Récapitulation des conséquences du projet sur le budget de fonctionnement

La commission indique que le tableau 7 (tableau des coûts de fonctionnement annuels complets prévus) aurait également dû présenter une colonne supplémentaire pour l'année 2022, afin que le total de l'amortissement s'élève à CHF 7'450'000.

Cette modification porte le total net des conséquences sur le budget de fonctionnement à : CHF 8'474'500 (6'984'500 + 1'490'000).

A partir de 2022, les frais d'exploitation – charges supplémentaires (A2) de CHF 766'000 sont compensés par le désengagement des solutions remplacées (B1) pour CHF 388'000 et par d'autres compensations (B3) pour CHF 378'000.

3.3 Charges d'intérêt

Dans le présent EMPD la charge annuelle d'intérêts est calculée au taux de 5%, (CHF 7'450'000 x 5.0 x 0.55)/100 = CHF 204'875 arrondi à CHF 204'900, or la charge d'intérêts théorique est maintenant calculée au taux de 4%, ce qui fera une différence d'environ CHF 41'000 par année.

3.4 Conséquences sur l'effectif du personnel

Tel qu'expliqué dans la présentation du projet, certaines tâches sont probablement effectuées à double ou de manière inefficace. On constate que la modernisation du système d'information n'engendre pas d'économie de personnel, alors qu'on devrait s'attendre à un gain d'efficacité du service.

La conseillère d'État explique que comme l'offre de transport augmente dans tout le canton, le volume de travail augmente aussi. Avec à ce projet, la DGMR vise d'abord à l'amélioration des processus avant de devoir augmenter le personnel, en particulier le nombre de gestionnaires de dossiers. Dans cette première étape, le département garde les gains de productivité à l'interne et évite ainsi d'augmenter le personnel. En d'autres termes, la DGMR maîtrise l'augmentation des charges par une amélioration de l'efficacité.

5. VOTES SUR LE PROJET DE DÉCRET

La commission thématique des systèmes d'information adopte à l'unanimité les articles 1 et 2 du présent projet de décret, l'article 3 précisant les modalités d'exécution.

6. ENTRÉE EN MATIÈRE SUR LE PROJET DE DÉCRET

En conséquence, la commission thématique des systèmes d'information (CTSI) recommande au Grand Conseil l'entrée en matière sur ce projet de décret, à l'unanimité des membres présents.

Vevey, le 7 mai 2017

La rapportrice :
(Signé) Fabienne Despot

Annexe : présentation « schéma directeur informatique DGMR »

CTSI – Schéma directeur informatique DGMR

25 avril 2017

Département des infrastructures et
des ressources humaines

Direction générale de la mobilité et des routes DGMR



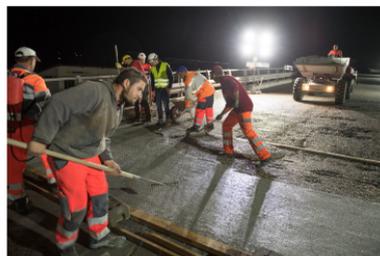
Présentation DGMR

Fusion février 2014

- Service de la mobilité
- Service des routes

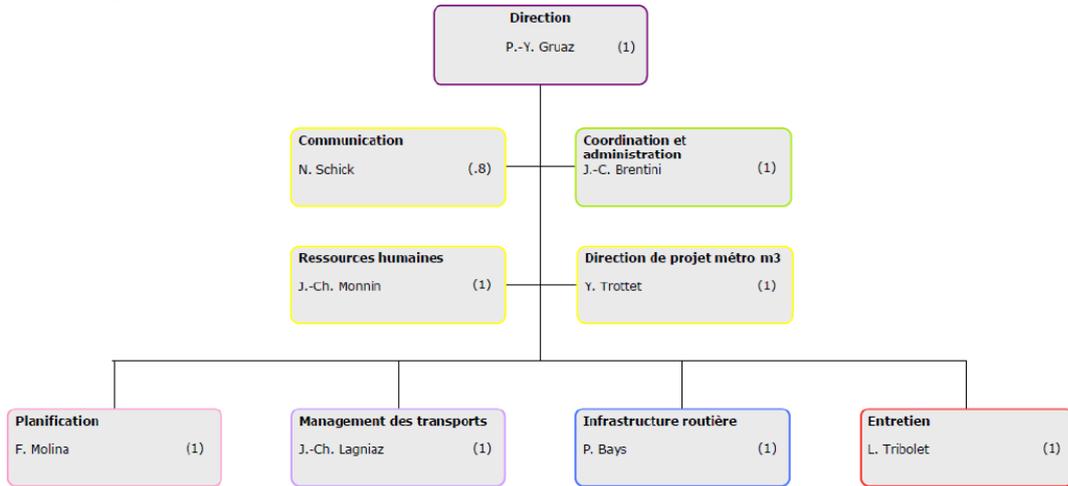
Avantages de cette fusion

- Vision cohérente du développement des mobilités
- Interlocuteur unique
- Approche multidisciplinaire des projets
- Prise en compte des problématiques de mobilité très en amont des projets (arbitrages)
- Coordination des chantiers



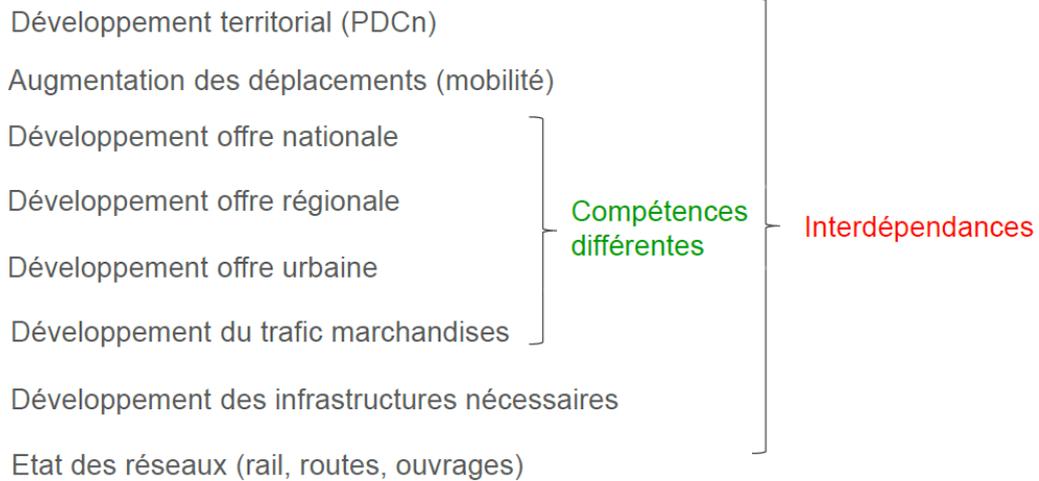
DGMR Organigramme

DGMR
Organigramme



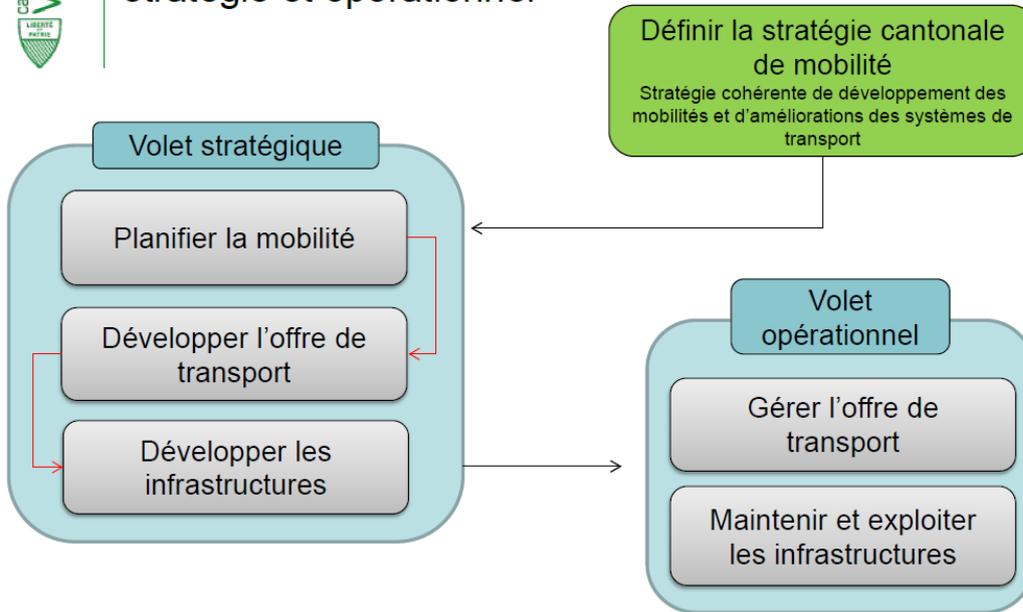
27 avril 2017 3

Hierarchisation des missions de la DGMR INPUTS



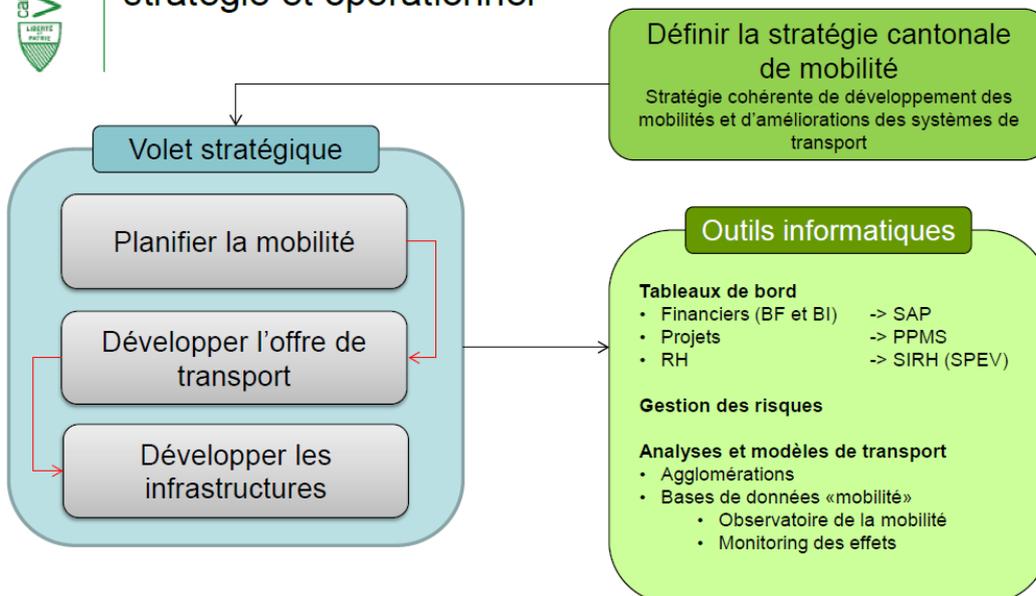
27 avril 2017 4

Hiérarchisation des missions de la DGMR stratégie et opérationnel



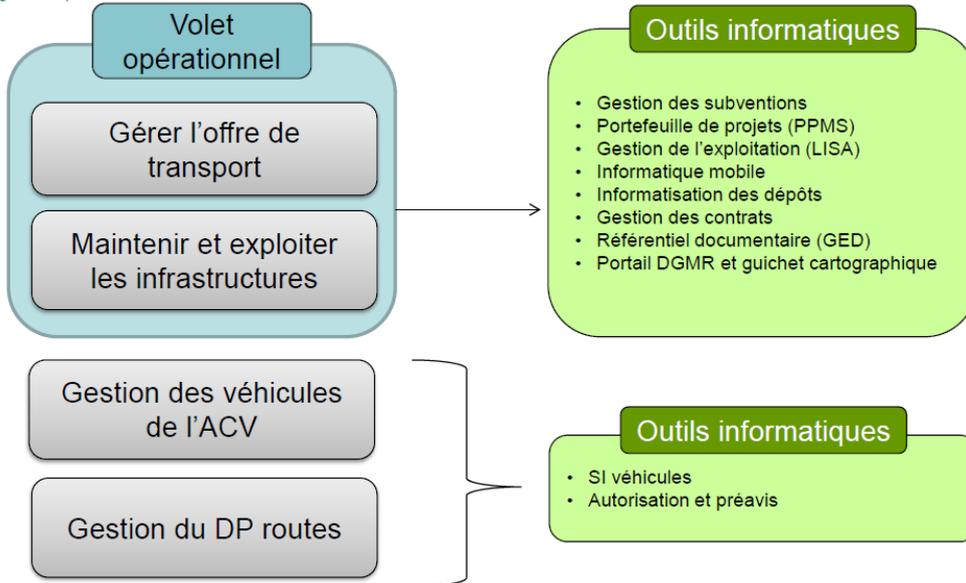
27 avril 2017 5

Hiérarchisation des missions de la DGMR stratégie et opérationnel



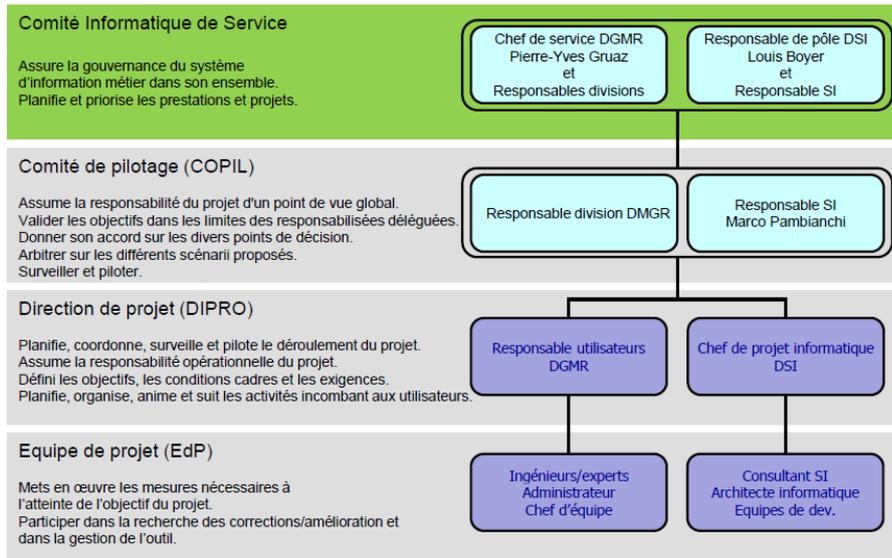
27 avril 2017 6

Hiérarchisation des missions de la DGMR stratégie et opérationnel

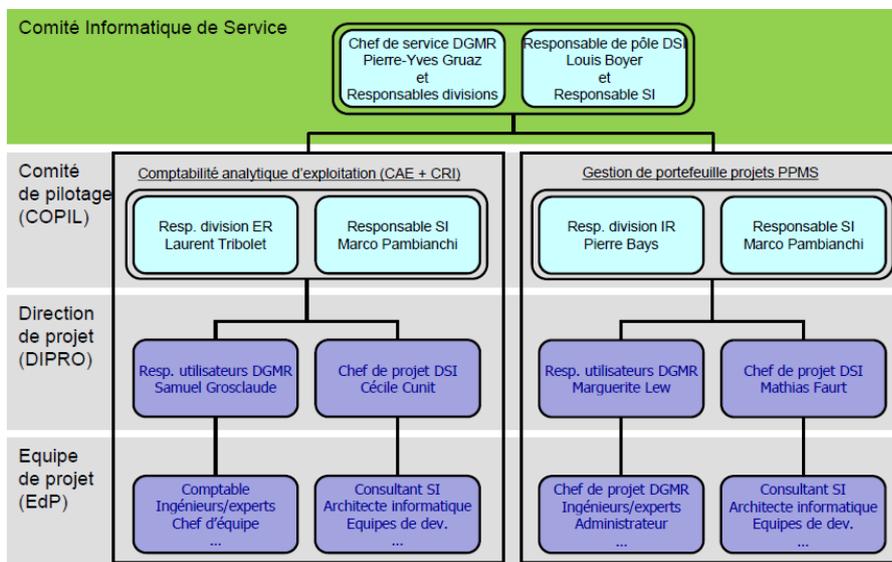


27 avril 2017 7

Principe de gouvernance EMPD



Exemple d'organisation de 2 projets EMPD



Planification générale et orientations solutions-logiciels

ID	Nom de tâche	Début	Terminer	2015		2017				2018				2019				2020				2021	
				Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2
1	Phase 1	24.10.2016	01.07.2019	[Bar chart showing duration from Q4 2016 to Q2 2019]																			
2		01.07.2019	01.07.2019	[Bar chart showing a single point in Q2 2019]																			
3	Phase 2	08.07.2019	09.10.2020	[Bar chart showing duration from Q3 2019 to Q4 2020]																			
4		09.10.2020	09.10.2020	[Bar chart showing a single point in Q4 2020]																			
5	Phase 3	16.10.2020	18.06.2021	[Bar chart showing duration from Q4 2020 to Q2 2021]																			

Source : Schéma directeur informatique 2015 p. 90

Thématique	Projet	Phase	Description	Orientation solutions et logiciels envisagés
Pilotage des politiques de Mobilité	Pilotages DGMR	1	Réalisation ou amélioration des tableaux de bord des différents domaines : exploitation, projets, suivi financier, RH.	
	Analyse et modèles des transports	1	Mettre en place un outil d'analyse des données de la Mobilité. Renforcer la gestion des données de base de la Mobilité.	
	Subventions DGMR	2	Mettre en place les modèles de la Mobilité dans les agglomérations où c'est nécessaire, éventuellement sous la forme d'un partenariat avec d'autres entités territoriales.	
Productivité de l'exploitation	Remplacement du S.I. Véhicules	1	Remplacer les applications de gestion du parc automobile de l'ACV (Parck et Vematev) en mettant l'accent sur une bonne intégration dans le S.I. global.	Informations confidentielles communiquées à la CTSI
	Comptabilité analytique d'exploitation (CAE) et Compte-rendu d'intervention (CRI)	1	Remplacer l'application LISA en prenant en compte au mieux les demandes des domaines : Comptabilité analytique d'exploitation et Compte-rendu d'intervention.	
	Informatique mobile	1	Développer l'informatique mobile des collaborateurs qui travaillent fréquemment sur le terrain	
	Informatisation des dépôts	1	Connecter les dépôts au réseau ACV. Les équiper pour que le personnel puisse effectuer des tâches administratives, et recevoir les informations. Notamment : planification des activités.	
Outils transversaux DGMR	DGMR - Autorisations et préavis	1	Mettre en place un système d'information unique pour la gestion des autorisations et préavis. Prendre en compte les résultats de l'analyse « SIDD », les besoins d'assainissement de Legal et la reprise des processus actuellement supportés par la plateforme « ACTIS-CAMAC ». Se coordonner avec les autres services de l'ACV qui ont des besoins équivalents.	
	PPMS	1	Mettre en place un outil de gestion de portefeuille de projets, qui intègre notamment les besoins en planification opérationnelle et un journal de projet.	
	Ref documentaire + courrier.	1	Dématérialisation du courrier entrant et sortant et sont acheminement. Mise en place du référentiel documentaire pour héberger les documents scannés.	
	Contrats	2	Mettre en place un outil unique pour la gestion et le suivi des contrats.	
	Portail DGMR + guichet carto unique	3	Unifier les points d'entrée aux informations diffusées par la DGMR (sites internet). Permettre aux collaborateurs et aux autres intervenants d'accéder aux gisements de données de manière efficiente. Uniformiser l'accès aux données cartographiques.	
Gestion des risques	3	Mettre en place une solution de type « Risk Management Software ».		