

**EXPOSE DES MOTIFS ET PROJET DE DECRET**

**accordant au Conseil d'Etat un crédit d'investissement de CHF 6'440'000.- pour financer la modernisation du système d'information du Service des automobiles et de la navigation**

**Glossaire:**

ACV	Administration cantonale vaudoise
ADMAS	Registre fédéral des mesures administratives
asa	Association des services des automobiles
asa-SAQ	Système d'assurance qualité de l'asa
CDD	Contrat de durée déterminée
CUT	Solution pour le traitement des examens théoriques
DSE	Département de la sécurité et de l'environnement
DSI	Direction des systèmes d'information
EMPD	Exposé des motifs et projet de décret
FABER	Registre fédéral des conducteurs
GED	Gestion électronique documentaire
LES	Contrat de location de service
LVMP	Loi vaudoise sur les marchés publics
MAHA	Application de gestion des inspections techniques de véhicules
MOFIS	Registre fédéral des véhicules
POS	Plan d'occupation des sols
RCpers	Registre cantonal des personnes
Redesign Viacar	Modernisation du système Viacar
SAN	Service des automobiles et de la navigation
SARIMA	Outils statistique et de gestion documentaire de MAHA
SDSI	Schéma directeur du système d'information
SI	Système d'information
SimpA	Simplification administrative
VAP	Valeur Ajoutée des Projets (fiches VAP)
VIACAR	Système d'information et de gestion du parc des véhicules et conducteurs vaudois

**Liste des documents de référence:**

[1] Schéma directeur du système d'information du Service des automobiles et de la navigation

[2] Fiches VAP

**1 PRÉSENTATION DU PROJET**

Afin de garantir une évolution cohérente de son Système d'information (ci-après SI), le Service des automobiles et de la navigation (SAN) a engagé une démarche visant à l'élaboration d'un schéma directeur. Conformément au règlement relatif à l'informatique cantonale, les services sont en charge de "documenter et d'analyser leur stratégie, leurs processus, leur organisation et leurs besoins fonctionnels afin de permettre l'élaboration de leur schéma directeur sectoriel du système d'information en partenariat avec la DSI" (art. 10. al. 2).

Il faut relever que le SI actuel n'offre pas une couverture fonctionnelle suffisante pour absorber les nouveaux défis.

Hormis la solution Viacar qui a évolué sur la base d'une stratégie répondant aux besoins des cantons partenaires (ZH – AG – LZ – SH – ZG et VD) et aux obligations légales, le reste du SI s'est construit au gré des priorités et des moyens sans vision générale et sans investissement majeur.

La mise en œuvre d'un SI formant un ensemble intégré et cohérent est indispensable pour faire face aux défis actuels et futurs. Selon les orientations stratégiques du Conseil d'État en matière de SI, l'élaboration d'un schéma directeur est nécessaire pour définir et formaliser les processus métiers, définir les fonctionnalités attendues notamment avec les autres SI concernés, définir l'architecture logique et technique du futur SI ainsi que les phases de mise en œuvre.

Le présent EMPD a pour objectif de présenter les grandes lignes du schéma directeur du système d'information du SAN et d'assurer le financement des projets qui permettront de réaliser les étapes de son évolution indispensable pour répondre aux défis qui l'attendent.

**1.1 Contexte***1.1.1 Contexte général*

En termes de planification et de développement prévisionnel, le SAN fait face depuis plusieurs années à une croissance du parc automobile (1,5% en moyenne annuelle) pour atteindre le seuil des 523'000 véhicules en 2012. Les prévisions sont quasi identiques pour les 10 prochaines années avec une croissance continue du nombre d'immatriculations et de demandes de prestations.

Une augmentation de la population, des nouveaux conducteurs et le fait que les personnes du 3<sup>ème</sup>, voire 4<sup>ème</sup> âge gardent leur permis et conduisent de plus en plus longtemps expliquent cette situation. Ceci a inévitablement pour conséquence une augmentation des services et des prestations à fournir. Pour répondre à la demande actuelle et aux prévisions, le SAN doit pouvoir compter sur des installations et des outils informatiques qui correspondent aux normes et surtout permettent d'absorber en termes de capacité, les activités à produire mais aussi faciliter un des objectifs du Conseil d'Etat soit la Simplification Administrative.

*1.1.2 Contexte légal*

L'action du SAN concernant l'admission des personnes et des véhicules à la circulation routière est fondée sur les dispositions fédérales en la matière, la Loi sur la circulation routière et ses compléments constitués par les ordonnances et les directives spécifiques. Pour ce qui concerne la navigation, le cadre est la Loi sur la navigation intérieure.

Le droit cantonal s'applique à la procédure administrative, à la taxe automobile ainsi qu'au barème des

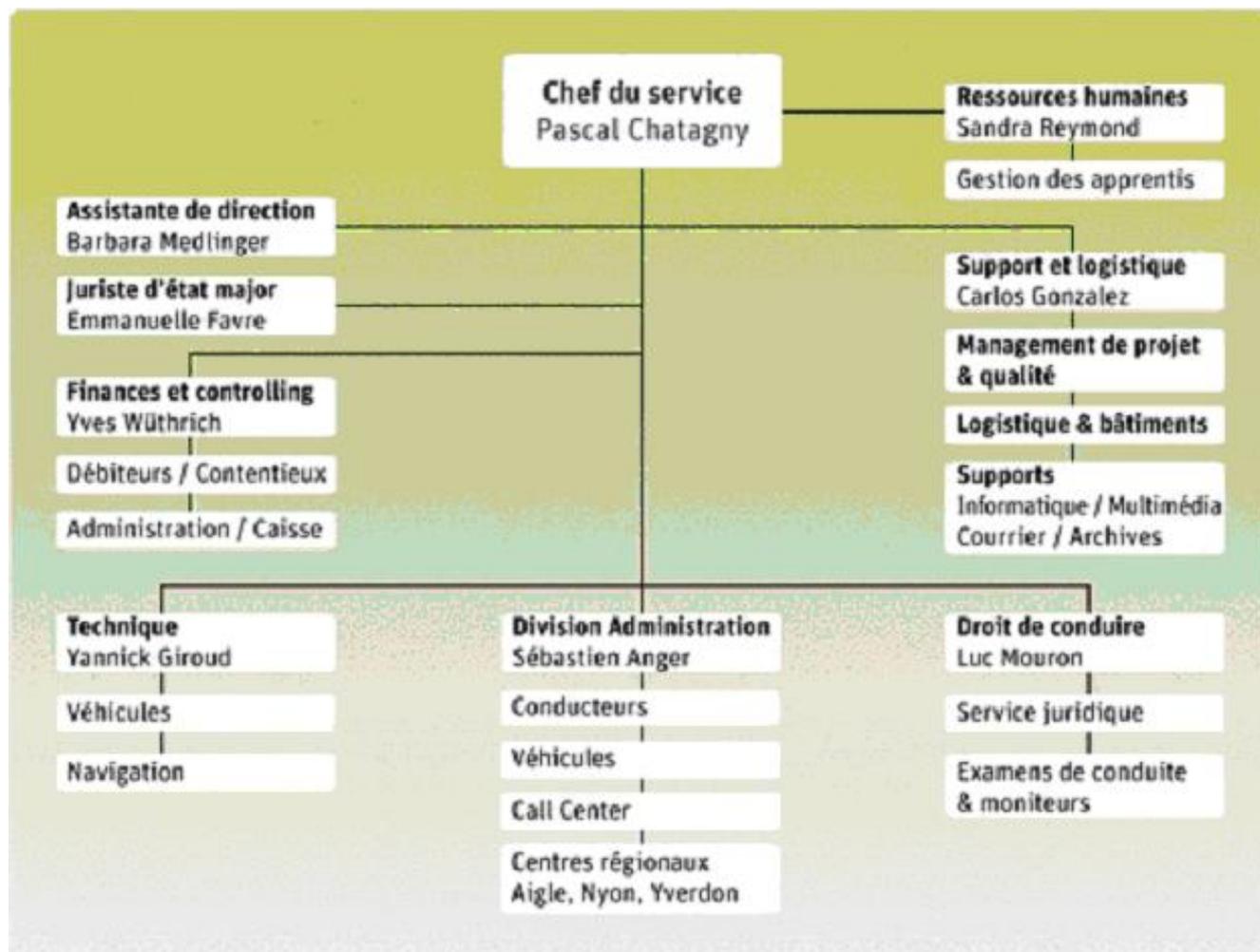
émoluments perçus par le SAN.

Le service des automobiles et de la navigation est également membre de l'association suisse des services automobiles (asa). Ils partagent un même référentiel de qualité (asa-SAQ) pour lequel le SAN a été certifié depuis 2008. Par analogie pour le domaine de la navigation, la VKS est l'organe faîtière et regroupe les services cantonaux gérant la navigation.

En 2010 ; le SAN a entrepris un projet d'implantation d'un système de management de la qualité qui a été reconnu en décembre 2011 par l'obtention de la certification ISO 9001 :2008.

### 1.1.3 Contexte organisationnel

L'organisation du SAN se compose de 5 divisions:



Il dispose de quatre sites propres, à savoir le siège principal à Lausanne, ainsi que trois satellites implantés respectivement à Nyon, Yverdon et Aigle. Certaines activités sont par ailleurs réalisées en dehors des sites de production. Il s'agit d'activités spéciales liées aux domaines suivants :

- Examens motos
- Certaines expertises de véhicules lourds
- Prestations non administratives liées au domaine de la navigation
- Expertises de véhicules encombrants (tracteurs, machines de chantier, etc.)

### 1.1.4 Contexte informatique

#### Au niveau cantonal

Le Conseil d'État a adopté des orientations stratégiques en matière de systèmes d'information, ces

dernières conditionnent les options proposées dans ce document.

### Au niveau intercantonal

Viacar est l'application métier centrale du SAN qui est interfacée avec de nombreuses autres applications y compris les registres fédéraux (voir ci-après) Cinq cantons partagent cette application pour gérer leurs prestations. Le partenaire contractuel des SAN est la société Viacar AG avec qui les SAN sont engagés contractuellement jusqu'à fin 2016. L'exploitant est la société Bedag AG qui est contractuellement liée à Viacar AG. Toute évolution de la solution passe par diverses instances dans lesquelles les SAN sont partie prenante.

### Au niveau fédéral

Le SAN, principalement à travers l'application Viacar, utilise et alimente plusieurs registres fédéraux comme : FABER (registre fédéral des conducteurs), MOFIS (registre fédéral des véhicules), ADMAS (registre fédéral des mesures administratives).

Les modifications légales introduites par la Confédération et pas forcément toujours prévisibles longtemps à l'avance ont une influence sur le système métier et nécessitent des adaptations parfois très conséquentes.

## **1.2 Objectifs**

### *1.2.1 Buts*

Conformément au règlement relatif à l'informatique cantonale (RSV 172.62.1), "les services sont en charge de documenter et d'analyser leur stratégie, leurs processus, leur organisation et leurs besoins fonctionnels afin de permettre l'élaboration de leur schéma directeur sectoriel du système d'information en partenariat avec la DSI", (art. 10 al. 2).

L'objectif principal du projet de schéma directeur est d'analyser le système actuel et de proposer un système d'information qui soutienne les objectifs du SAN ; cela passe par :

- la connaissance et maîtrise du système d'information actuel ;
- l'optimisation des processus métier là où cela est nécessaire ;
- l'identification des besoins informatiques.

L'identification des besoins implique une prise en compte des orientations stratégiques du SAN ainsi que des défis futurs.

### *1.2.2 Périmètre de l'étude*

Le SAN avait déjà identifié ses processus métier dans le cadre de la démarche qualité. L'étude du SDSI a réutilisé l'existant et permis de le compléter en donnant des pistes à moyen et long terme pour adapter le système d'information aux exigences actuelles et futures.

## **1.3 Démarche**

Dans le but de maximiser les chances de succès, la méthodologie appliquée est celle qui a été retenue dans plusieurs démarches menées au sein de l'Administration cantonale vaudoise.

Elle repose sur une analyse des processus métier pour en déduire les besoins de soutien informatique, ceci en relation avec les objectifs stratégiques et les enjeux actuels et futurs. Il s'agit véritablement d'une démarche d'alignement de l'informatique sur la stratégie du service. A noter que les activités menées et les résultats obtenus dans le cadre de la certification ISO 9001 :2008 ont servi de base solide pour réaliser le projet.

## 1.4 Présentation des métiers

Le SAN fait partie du Département de la sécurité et de l'environnement (DSE). Il est l'autorité d'admission des personnes et des véhicules à la circulation routière.

Les activités du SAN se scindent en deux groupes distincts. D'une part la gestion du droit de conduire, comprenant notamment les examens de conduite, les avertissements et les retraits de permis touchant les conducteurs inaptes et ceux qui ont mis en danger la sécurité routière et d'autre part, l'inspection et l'immatriculation des véhicules et la gestion du parc automobile du canton. Le SAN exerce les mêmes activités pour l'admission à la navigation des personnes et des bateaux. Complémentairement, le SAN gère l'encaissement des taxes et redevances frappant les détenteurs de véhicules automobiles et bateaux immatriculés dans le canton ainsi que la gestion du contentieux.

## 1.5 Processus métier

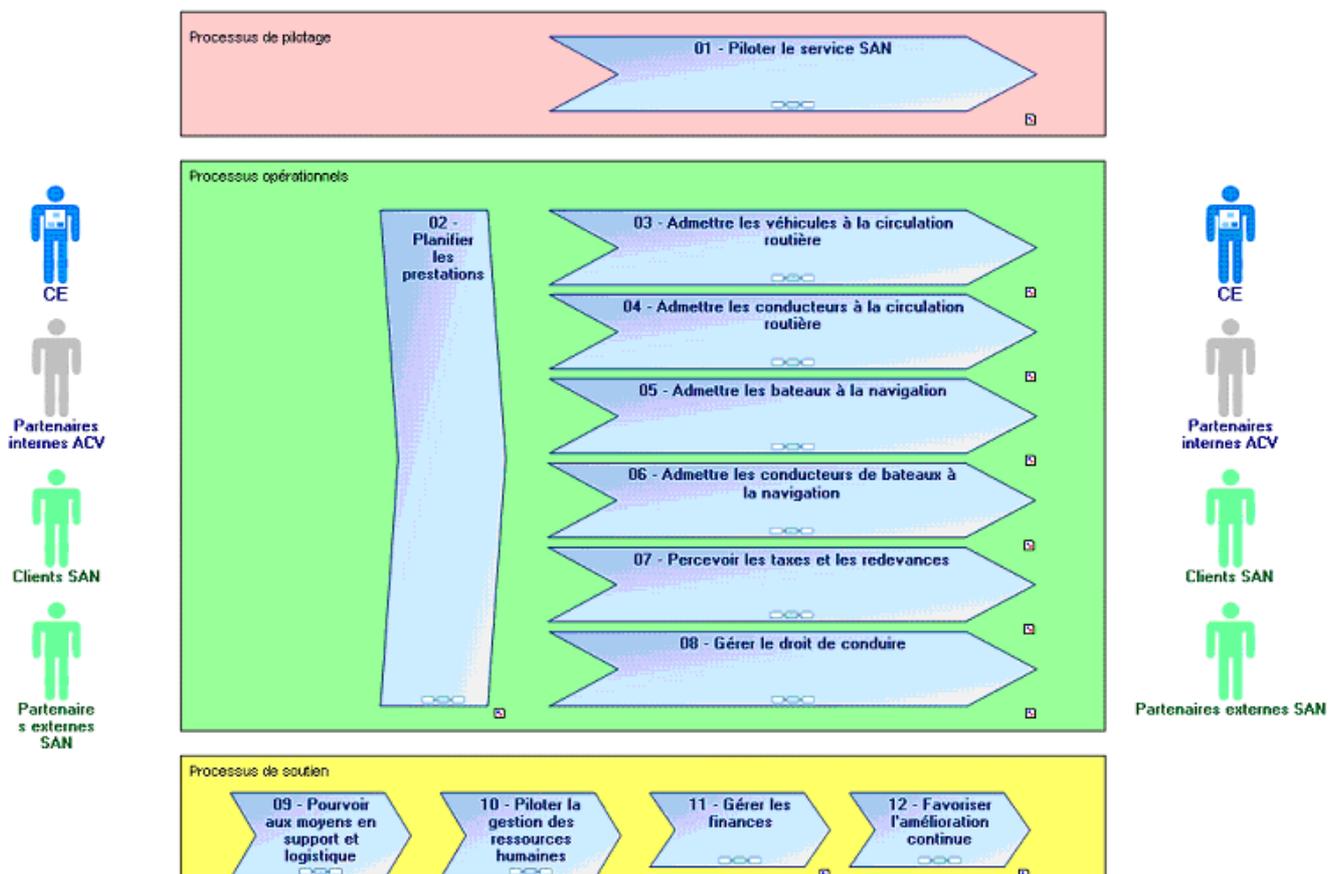
Les processus métier du SAN ont été identifiés pour la certification ISO 9001 :2008 et formalisés dans l'outil Mega (standard ACV). Ce travail a été réutilisé et enrichi lors d'ateliers avec les responsables de processus.

### 1.5.1 Vue d'ensemble des processus

Les processus ont été classés en trois groupes distincts, soit :

- les processus de pilotage ;
- les processus opérationnels ;
- les processus de soutien opérationnel.

Le schéma ci-dessous présente une vue d'ensemble des processus de haut niveau ainsi que les acteurs clients & fournisseurs de ces processus.



## **1.6 Diagnostic de l'existant**

### *1.6.1 Diagnostic des processus*

Dans le cadre du schéma directeur, le diagnostic des processus a été réalisé sous 3 axes:

Organisation: les missions, rôles et responsabilités sont-ils bien définis ? Les ressources et compétences humaines sont-elles bien dimensionnées ? Le pilotage de l'activité (gouvernance) et les contrôles sont-ils satisfaisants ?

Processus: les processus sont-ils bien définis, partagés et appliqués ?

Gestion de l'information: l'information est-elle captée, enregistrée, accessible, exploitable ? Les flux et échanges d'information sont-ils définis, standardisés, homogènes ?

### **Organisation**

#### Forces

Les missions et rôles au sein du SAN sont bien définis. Le pilotage par processus de l'activité est en place. Les indicateurs sont disponibles et suivis régulièrement.

Les compétences du personnel sont bonnes, les collaborateurs sont proactifs (souplesse lors de la modification de planification, remontée de suggestions d'amélioration).

#### Faiblesses

L'infrastructure des moyens de production est exigüe. Cela constitue un risque pour l'accueil et la production. Le SAN fonctionne en flux tendu et son infrastructure devra évoluer pour pouvoir absorber l'augmentation du parc de véhicules.

A Lausanne les quatre pistes techniques ne suffisent pas à absorber le volume de contrôles véhicules. Le manque de pistes rend l'optimisation de la planification des ressources difficile.

L'adéquation entre les ressources et les pics de production est à améliorer. L'activité du SAN est fortement influencée par la saisonnalité et l'adaptation des ressources aux périodes de pointe est complexe. Le processus de planification repose essentiellement sur une personne qui a développé les outils dont il avait besoin sur Excel, et qui est le seul à les maîtriser dans leur intégralité.

La polyvalence du personnel administratif doit s'accompagner d'un groupe de spécialistes en appui car les prestations sont de plus en plus complexes et nécessitent des connaissances pointues. En moyenne, 20% des tâches demandent l'intervention de spécialistes. La polyvalence des experts techniques est à améliorer, mais ceci est à étudier en termes d'efficience.

### **Processus**

#### Forces

Les processus opérationnels fonctionnent bien dans l'ensemble, le SAN délivre les prestations attendues par ses clients. La plupart des processus a une bonne maturité, même si certains "plus jeunes" sont à stabiliser. Le processus qualité est en place, les audits fonctionnent bien et de manière autonome.

#### Faiblesses

La gestion de la planification et de la disponibilité des ressources est complexe et manque de réactivité. Le SAN, en voulant optimiser son organisation, a rigidifié le fonctionnement de la solution Viacar. La prise de rendez-vous peut être optimisée et la méthodologie de planification doit être revue afin de faire évoluer Viacar.

Il y a une forte dépendance des processus aux outils informatiques. Une indisponibilité informatique de Viacar peut bloquer les processus de production qui sont fortement automatisés ; il est alors impossible de fournir la prestation demandée ou si la prestation est fournie il y a une forte charge de

saisie à posteriori. D'autres applications qui sont hébergées par le SAN (Sarima) génèrent un risque supplémentaire. Il est envisagé de les faire héberger à la DSI.

### **Gestion de l'information**

#### **Forces**

La circulation de l'information entre les secteurs est assez bonne dans l'ensemble. De bons contacts avec les partenaires sont à relever.

#### **Faiblesses**

L'accès et la gestion de l'information sont parfois difficiles (nombreuses doubles saisies) et non exploitées de manière optimale (besoin de reporting, de statistiques). Le classement de l'information pose parfois des problèmes avec la multiplication des supports. De nombreux échanges se font sous format papier. A cet effet, le processus actuel de GED qui est long et très peu automatisé est appelé à évoluer. La dématérialisation des prestations et du courrier doit être étudiée et mise en œuvre.

De nombreux processus sont réalisés manuellement par manque d'accès à distance. Les informations sont saisies sur papier et ressaisies à posteriori dans l'outil informatique (examens pratiques, contrôles techniques itinérants et navigation, contrôles moniteurs et écoles de conduite, ...) ce qui est une source d'erreurs potentiellement élevée.

Les échanges avec les services de l'ACV sont à améliorer. Les informations pourraient être reçues et mises à jour automatiquement dans le système d'information du SAN (changement d'adresse, décès...). Beaucoup d'échanges papier sont réalisés avec les partenaires (échanges avec la Police à optimiser). Il y a aussi un manque d'accessibilité des informations pour les partenaires.

Trop de prestations nécessitent un déplacement des clients. La mise en place d'outils dans le cadre de la Cyberadministration devrait permettre aux clients de demander des prestations sans venir aux guichets. Egalement, il n'y a pas de suivi de la relation client, (correspondance, appels, réclamations, ...). La mise à disposition d'un espace personnel ou d'un dossier client est à étudier. Plus d'informations pertinentes pourraient être diffusées auprès de la clientèle, en utilisant des canaux de communication modernes et adaptés aux nouvelles technologies : (smartphones, tablettes, portail de la cyberadministration). Dans cette optique le site Internet devrait être optimisé.

#### *1.6.2 Diagnostic applicatif*

### **Viacar**

#### **Forces**

Dans l'ensemble, Viacar répond aux besoins du SAN avec une gestion de l'inspection performante et une grande intégration informatique avec d'autres systèmes clé du SAN comme MAHA et Sarima.

L'actualisation i-dispo / Viacar est réalisée en temps réel.

La collaboration avec la nouvelle société Viacar AG se passe bien et l'exploitation par la société Bedag AG qui a démarré le 01.09.2012 pour le SAN VD se déroule à satisfaction.

#### **Faiblesses**

La solution VIACAR est basée sur d'anciennes technologies (matériel et outil de développement). Viacar AG ne la maintiendra et ne l'exploitera dans sa forme actuelle que jusqu'au 31.12.2016. C'est pourquoi un projet de refonte complète est en cours de négociation avec les cantons partenaires pour fournir une solution pérenne au delà de cette date.

La solution actuelle ne permet que difficilement et a des coûts élevés l'intégration avec des solutions de l'ACV (ex : Cyberadministration, GED, RCPERS)

La solution Viacar est peu adaptée au secteur Navigation, le module planification des infrastructures et RH doit être optimisé et des interfaces avec d'autres applications métier et avec l'extérieur (ex :

cyberadministration, SI RH) doivent être développées.

### **Autres applications**

<b>Application</b>	<b>Problématique</b>
Maha (Rampes de contrôle des véhicules)	<ul style="list-style-type: none"><li>- Fonctionnalités de Sarima devraient être intégrées dans Maha.</li><li>- Impossibilité de créer des nouvelles statistiques, notamment pour répondre aux demandes légales de l'asa.</li></ul>
Sarima (Statistique sur les contrôles des véhicules)	<ul style="list-style-type: none"><li>- Le fournisseur externe en charge de cette solution est à risque. Il ne s'agit pas d'un produit standard, mais d'un développement spécifique réalisé par un stagiaire.</li><li>- Les données calculées peuvent diverger du résultat initial mesuré dans Maha. L'intégration dans Maha (éventuellement la GED) est nécessaire.</li></ul>
SI RH (SPEV)	<ul style="list-style-type: none"><li>- La richesse/complétude des données de l'outil de gestion des RH de l'ACV (SPEV) est insuffisante pour les besoins de planification et de suivi du personnel du SAN</li></ul>
Observatoire clientèle	<ul style="list-style-type: none"><li>- Base Access développé par le SAN permettant de capter les réclamations clients. L'outil n'est pas satisfaisant car manque de traçabilité et de suivi des réclamations, pas de gestion de l'historique, pas de suivi de la correspondance avec le client.</li></ul>

### 1.6.3 Diagnostic Matrice du système

Processus	Organisation	Processus	Gestion de l'information	Outils informatiques
P 01	Piloter le service SAN	- Processus jeune qui manque de maturité - Manque de communication au sein des processus - Pas de processus achat	- Information difficile à canaliser, captée manuellement, saisie plusieurs fois, peu partagée, difficile à exploiter - Diffusion de l'information à améliorer	- Pas d'outil de pilotage - Manque de reporting et de statistiques dans Viacar - Outil de suivi de la relation client peu satisfaisant - Pas d'outil de gestion des mandats / projets - Manque d'outil pour supporter la communication
P 02	Planifier les prestations	- Organisation bien définie mais dépendance sur 1 personne (en cours d'amélioration)	- Manque de réactivité du processus, peu de possibilité de réajustement	- Information difficile à canaliser, captée manuellement, saisie plusieurs fois, peu partagée, difficile à exploiter
P 03	Admettre les véhicules à la circulation routière	- Manque de ressources (experts et infrastructures)	- Beaucoup d'échange papier ou par mail: flux bien définis mais pas optimisés - Pas de mobilité	Planification mal outillée
P 04	Admettre les conducteurs à la circulation routière	- Manque de ressources (experts et infrastructures)		Pas d'accès à distance
P 05	Admettre les bateaux à la navigation			Pas d'accès à distance
P 06	Admettre les conducteurs de bateaux à la navigation			- Viacar peu adapté au secteur navigation - Pas d'accès à distance
P 07	Percevoir les taxes et les redevances			
P 08	Gérer le droit de conduire			
P 09	Pourvoir aux moyens de support et logistique			- Pas de dématérialisation
P 10	Piloter la gestion des Ressources Humaines			- Pas d'outil de gestion des congés, formations, notes de service - Difficulté dans le suivi des heures supplémentaires => dépendance SPEV
P 11	Gérer les finances			- Difficulté dans l'élaboration et l'exploitation budgétaire => dépendance SAGEFI, voir les possibilités avec SAP
P 12	Favoriser l'amélioration continue	- Processus jeune qui manque de maturité		Pas d'outil de gestion des suggestions d'amélioration et des non conformités

Satisfaisant	A améliorer	Problème à résoudre
--------------	-------------	---------------------

## 1.7 Cible fonctionnelle

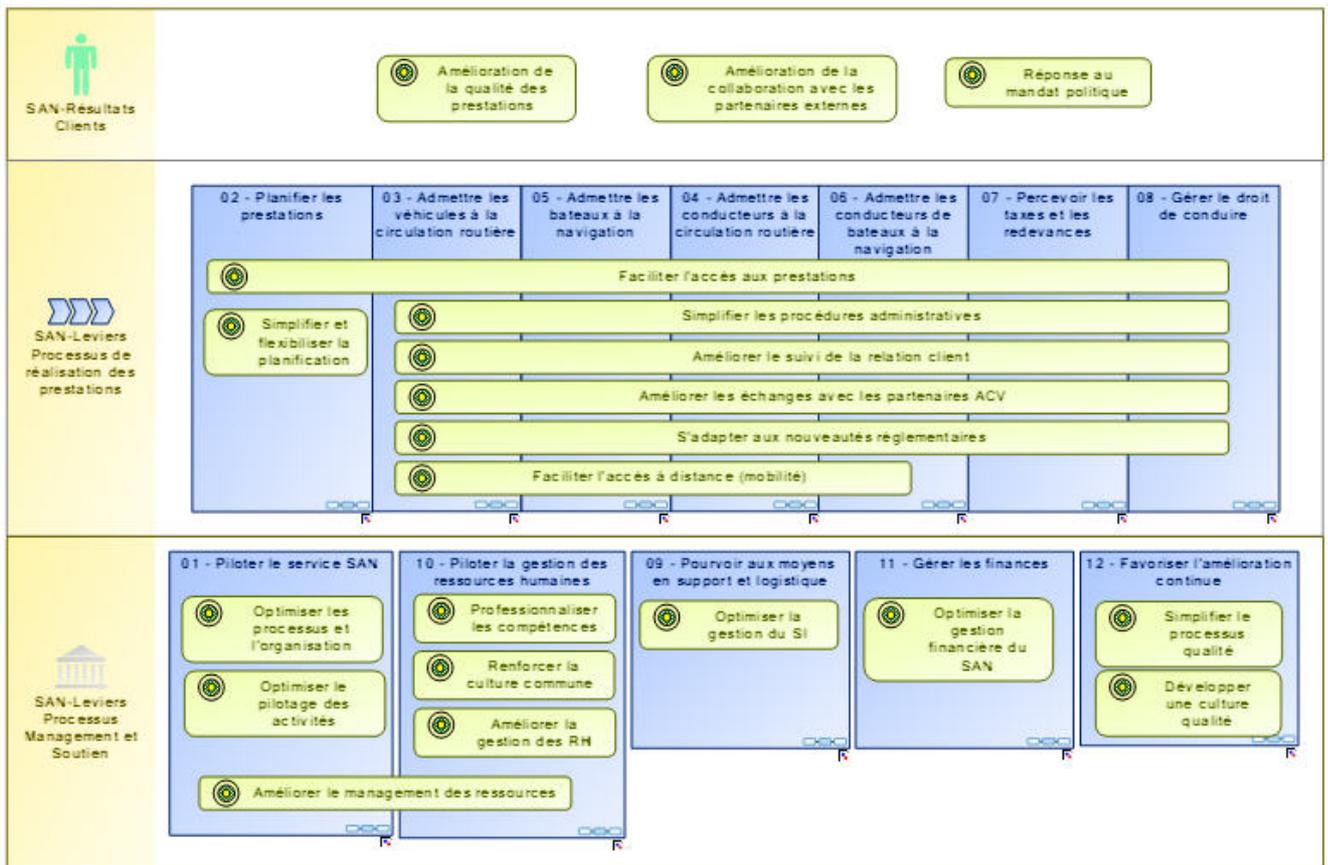
### 1.7.1 Axes stratégiques et objectifs

En parallèle de la démarche du schéma directeur du système d'information, des entretiens stratégiques ont été menés afin de recueillir les préoccupations et donc par conséquent les objectifs stratégiques métiers du SAN dans les 5 à 10 années à venir, de façon à pouvoir ensuite analyser en quoi le système d'information peut contribuer à ces objectifs.

La carte ci-dessous présente les objectifs stratégiques structurés autour de 3 axes d'analyse :

- axe Résultats Clients,
- axe Leviers Processus de réalisation des prestations,

- axe Leviers Processus Management et Soutien.



### 1.7.2 Processus cibles

Dans le cadre de la démarche qualité mise en place par le SAN en 2011, les processus métier sont revus périodiquement lors des revues de processus (2 x par an). Un travail complémentaire nécessitant la description des processus cibles n'a donc pas été jugé utile.

Par contre, il sera nécessaire d'adapter aux besoins les processus lors des différents projets qui seront déclenchés sur la base du schéma directeur.

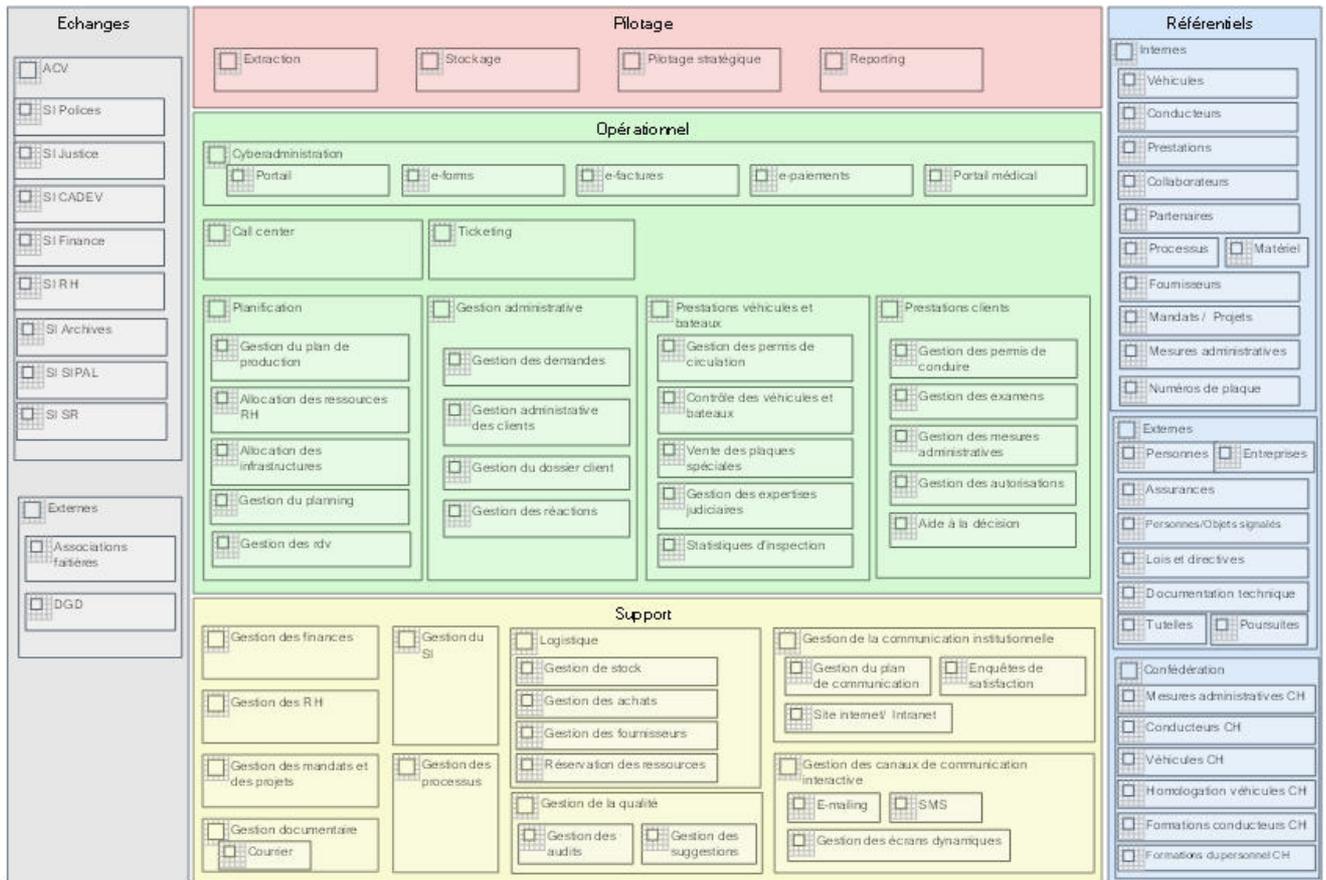
### 1.7.3 Plan d'occupation des sols fonctionnel (POS)

La cible fonctionnelle a été décrite au travers du Plan d'Occupation des Sols (POS), qui représente l'ensemble des fonctions du système d'information cible du SAN.

Le schéma ci-dessous présente les différentes fonctionnalités regroupées par zone :

modifié le 19.09.2012

Cible fonctionnelle SAN



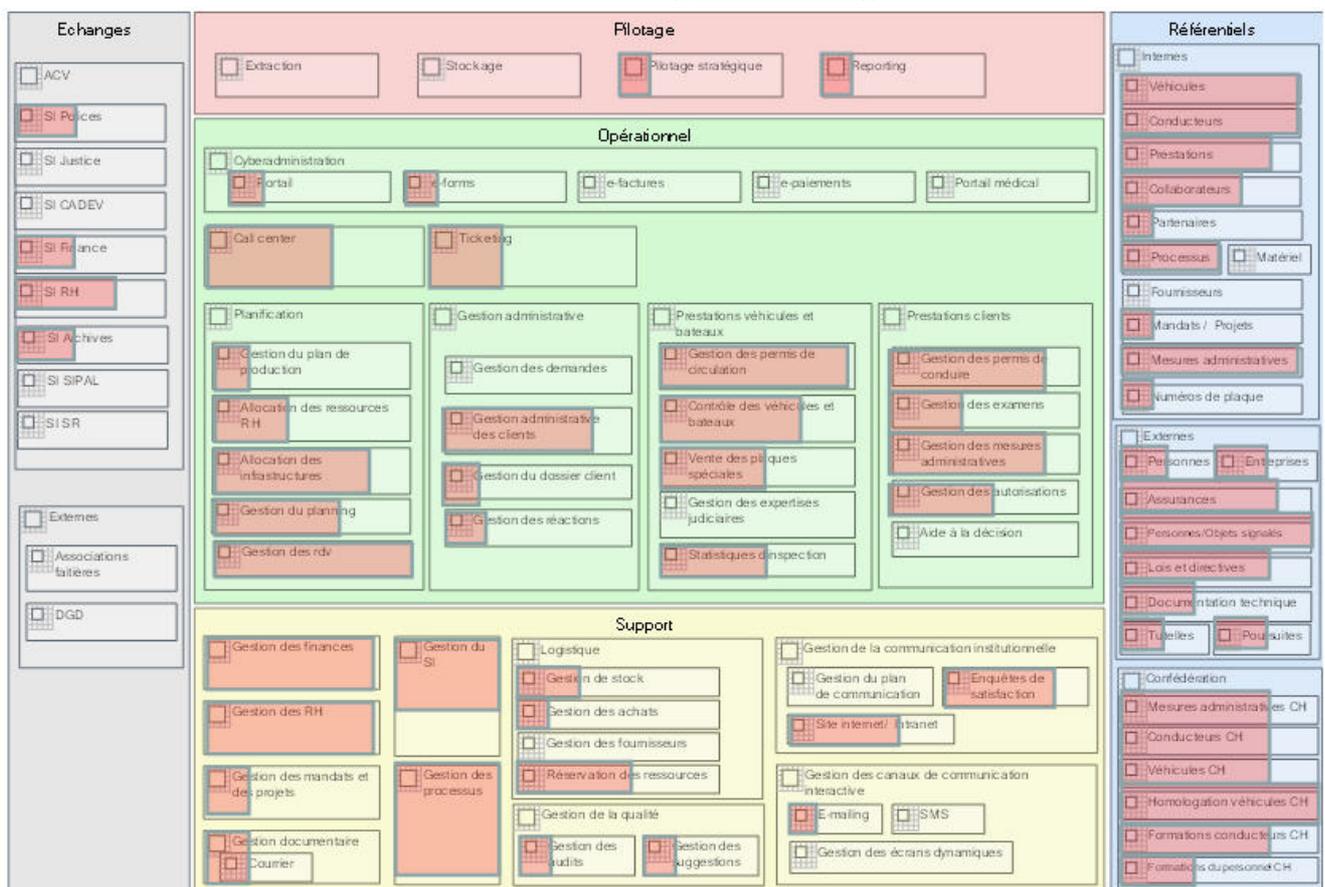
## 1.8 Diagnostic d'urbanisme

### 1.8.1 Couverture fonctionnelle des applications

La couverture applicative des fonctions repose sur une évaluation quantitative et qualitative des membres de l'équipe de projet. Une faible couverture applicative n'implique pas forcément la nécessité d'engager un projet informatique pour la combler. En effet, une fonction peut ne pas être couverte mais toutefois convenir aux collaborateurs grâce à des outils communs tels qu'Excel ou Word. Ces outils bureautiques sont pris en compte dans l'évaluation de la couverture applicative uniquement s'ils présentent un traitement des données (via des macros par exemple). Sinon ils sont considérés comme outils bureautiques simples et ne sont pas pris en compte dans la couverture applicative.

La couverture applicative est visualisée par un niveau de couverture selon la légende suivante :

- fonction complètement couverte 
- fonction partiellement couverte 
- fonction non couverte 

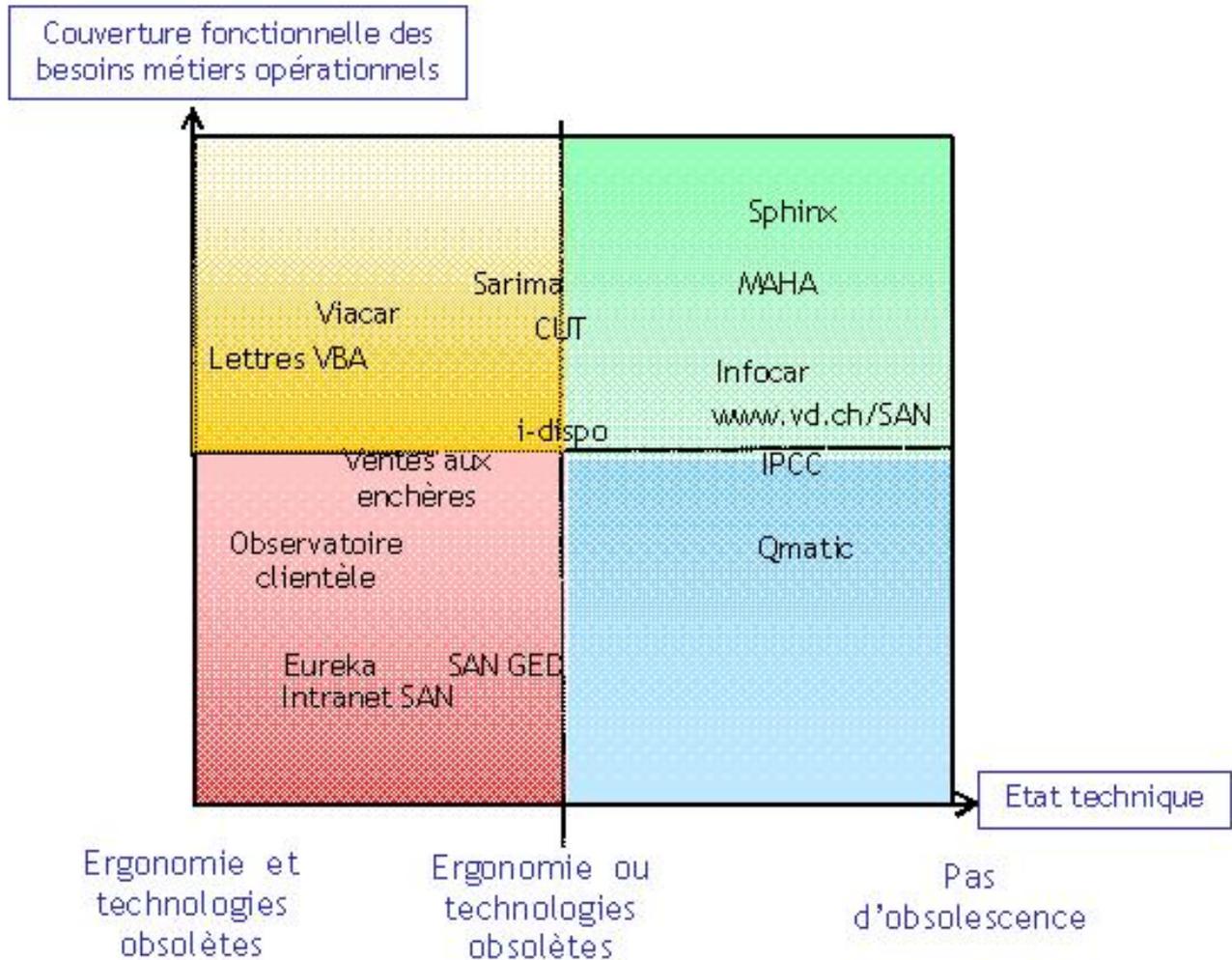


Le système d'information du SAN est composé d'une application majeure, Viacar, d'applications interfacées avec Viacar et d'autres applications isolées couvrant en moyenne 60% des besoins fonctionnels cibles. Il existe cependant de grandes disparités en termes de couverture entre les zones du Plan d'Occupation des Sols.

### 1.8.2 Evaluation des applications internes

Concernant les principales applications internes au SAN, le graphique suivant donne une vision synthétique de l'analyse de la couverture métier, en regard de l'état technique de l'application (critère qui combine l'appréciation de la technologie sur laquelle repose l'obsolescence et l'ergonomie).

#### Applications internes au SAN

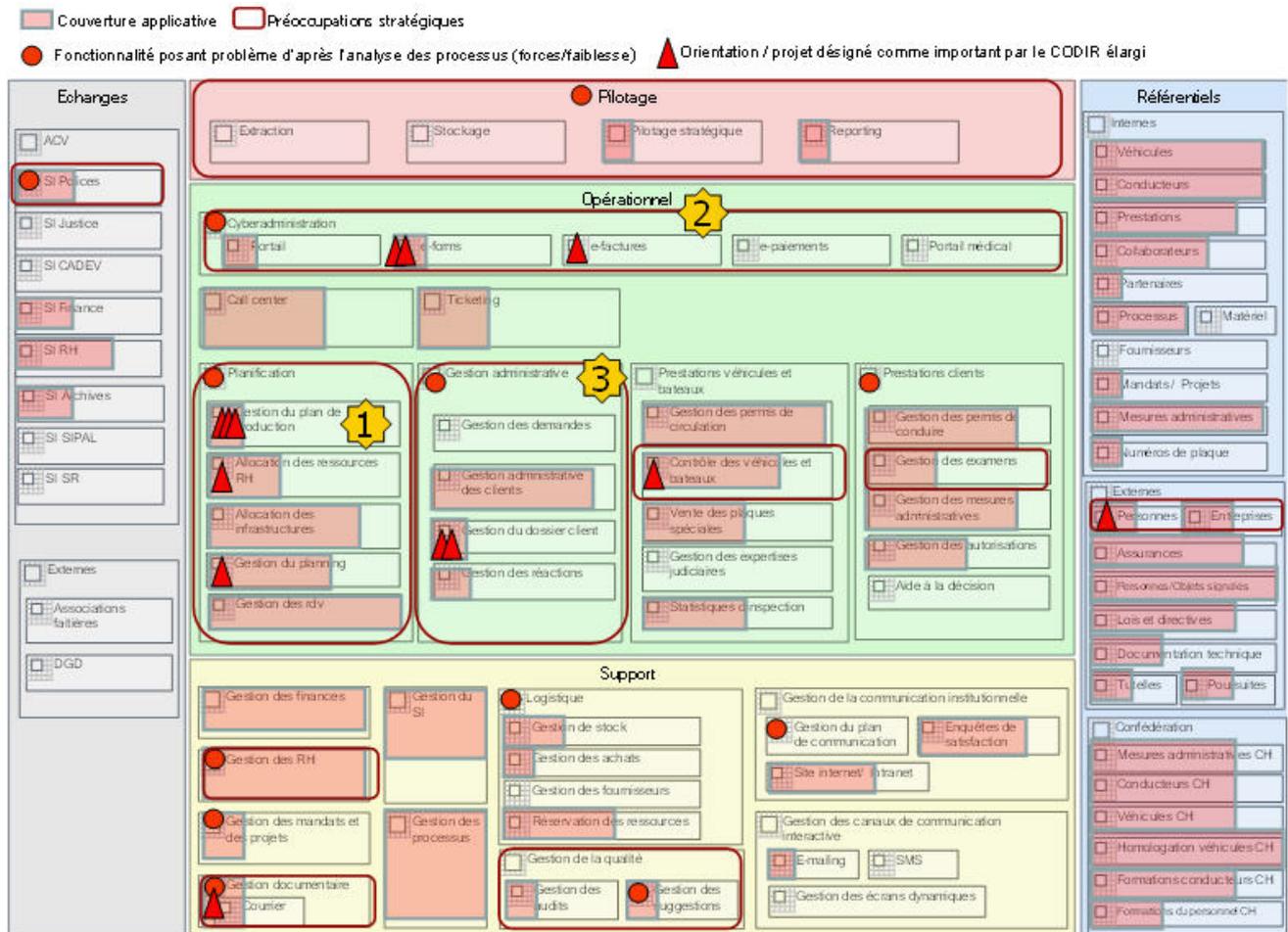


Eureka, SAN GED : un projet est en cours pour remplacer ces applications.

Intranet SAN : le site est à repenser, un projet est en cours.

### 1.8.3 Déclinaison des orientations stratégiques sur la cible fonctionnelle

Le schéma suivant présente une corrélation des objectifs stratégiques et besoins métiers exprimés sur les fonctions du POS.



Les sujets déterminés comme prioritaires sont décrits ci-dessous. Les systèmes à mettre en place s'appuieront sur les outils et plateforme standard du socle ACV tels que définis dans le plan directeur cantonal des systèmes d'information.

#### 1) Planification :

##### Gestion du plan de production

Le plan de production manque de souplesse et de réactivité. Le SAN souhaite un outil prévisionnel qui remplace les multiples systèmes actuels et qui puisse gérer l'ensemble de ses activités y compris le secteur administratif (guichet, call center, examens...).

Les données sont aujourd'hui traitées manuellement, alors que le système devrait le faire automatiquement afin de produire les lignes directrices, de proposer une planification des activités et d'offrir une vue d'ensemble des activités à moyen et long terme. Il doit aussi être suffisamment flexible et adaptable pour offrir un usage facile.

##### Allocation des ressources RH

L'allocation des ressources doit se faire dans un système unique interfacé avec Viacarafin d'éviter les ressaisies et les erreurs. Afin de permettre une planification efficace le système doit être prédictif.

##### Gestion du planning

Pour pouvoir planifier des rendez-vous dans les délais fixés, le système doit offrir un maximum de flexibilité dans la gestion à court terme. En outre l'optimisation du planning passe par une allocation

efficace des ressources.

## **2) Cyberadministration :**

Le développement de prestations en ligne est une des priorités du SAN. Ces prestations devront être intégrées dans le SI futur du SAN, avec des passerelles directes avec Viacar afin d'éviter des ressaisies (cas du changement d'adresse aujourd'hui).

La conception de ces services en ligne devra être réalisée dans un souci de maximiser l'usage du portail par les clients (identification, e-paiement, ergonomie simple et conviviale, fonctionnalités adaptées). Plus les clients utiliseront le portail, plus le SAN pourra organiser le travail en s'affranchissant des contraintes aux guichets physiques. D'autre part l'utilisation de formulaires en ligne avec authentification du client permettra un contrôle automatique des données entrantes, augmentant ainsi leur qualité et réduisant considérablement le risque d'erreurs.

De nouvelles prestations pourraient être offertes (ex. Impression chez les gros clients).

## **3) Gestion de la relation client:**

### Gestion du dossier client

Le SAN souhaite un système de gestion de la relation client qui permette d'avoir une vue globale et un historique de tous les échanges avec les clients. Cette centralisation permettra d'éviter les courriers à double et d'améliorer les délais de réponse. Le système doit en outre offrir une recherche multicritères.

## **4) Autres sujets:**

### Gestion documentaire

Une GED performante est nécessaire pour soutenir la stratégie de la cyberadministration, augmenter le rythme de traitement et se diriger vers le "zéro papier".

### Référentiel Personnes

Un lien direct entre le RCpers et le SI du SAN permettrait le traitement automatique des événements (mutations) en provenance du RCpers (changement adresse décès, etc.). Cela engendrerait un gain de productivité (gros volume de ressaisie) et une augmentation de la qualité des données utilisées dans les processus.

### Contrôle des véhicules et bateaux

Il n'y a pas aujourd'hui d'uniformité de traitement : un accès à distance pour les contrôles itinérants des véhicules et bateaux est nécessaire afin que tous les contrôles puissent être informatisés.

### *1.8.4 Synthèse du diagnostic d'urbanisme*

Viacar est obsolète et ne sera plus exploité en l'état dès la fin 2016, il est indispensable de le faire évoluer à cette échéance.

Le développement de prestations en ligne (cyberadministration) est une des priorités du SAN.

Un manque applicatif se fait particulièrement ressentir sur les fonctions de planification et de gestion de la relation client.

De nombreuses tâches manuelles compensent les manques d'applications existantes ou de passerelles entre les systèmes.

Une amélioration devrait être apportée en termes de mobilité. Les référentiels devraient également être mieux intégrés avec Viacar.

Une GED performante permettra de s'approcher de l'objectif du zéro papier et une intégration avec la cyberadministration (prestations en ligne avec identification du client).



- b. apport fonctionnel en relation avec l'analyse de l'existant ;
- c. nombre d'utilisateurs concernés.

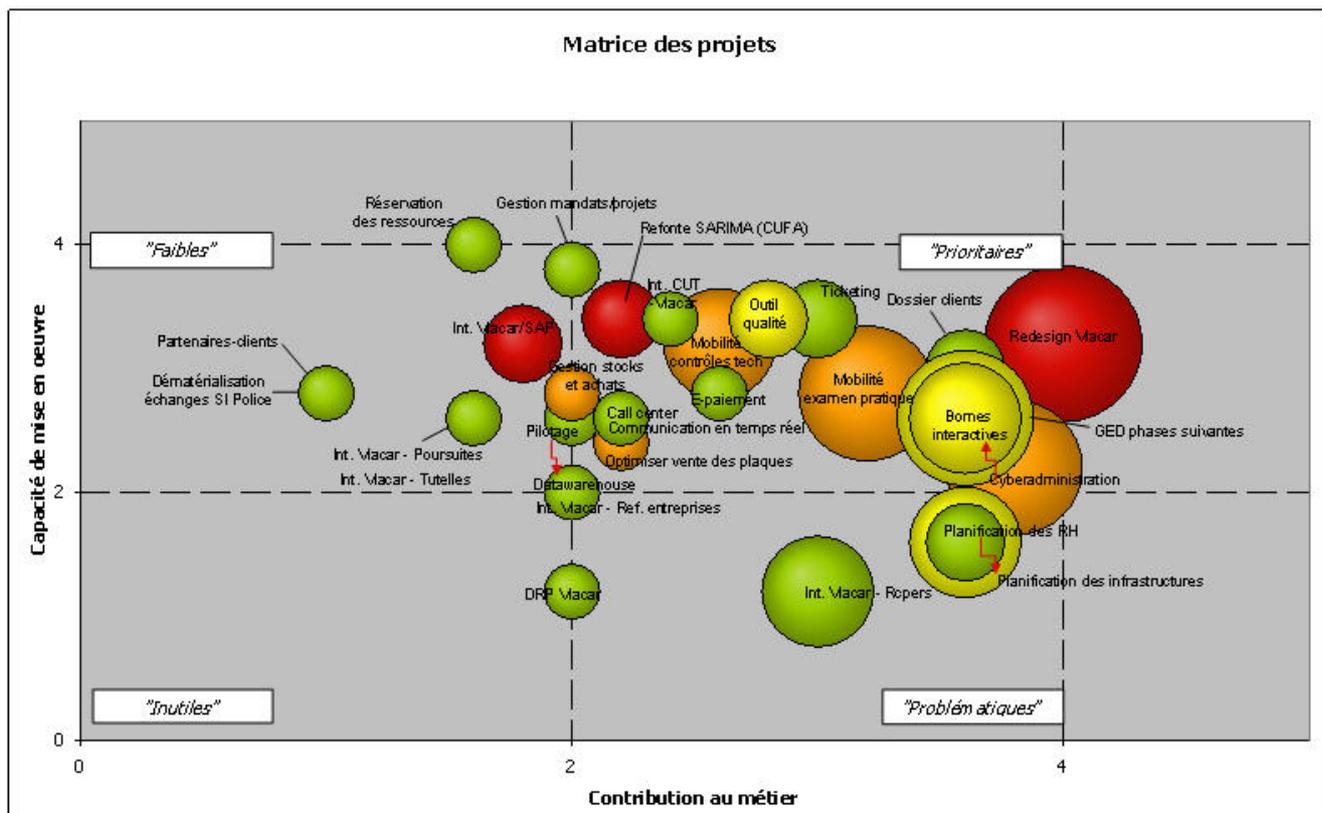
2. Capacité de mise en œuvre, définie par :

- a. faisabilité technique (compétences et logiciels) ;
- b. faisabilité fonctionnelle (facilité à définir le besoin métier) ;
- c. rapidité de mise en œuvre.

3. Coût estimé du projet

4. Marge de négociation (possibilité de ne pas faire / différer le projet, selon son caractère obligatoire)

La matrice ci-après permet d'apprécier le résultat de cette évaluation.



La matrice est séparée en quatre cadrans dans lesquels les systèmes se sont répartis en fonction de l'évaluation.

#### I. "Prioritaires"

Regroupe les projets dont la contribution au métier et la capacité de mise en œuvre sont élevées.

#### II. "Problématiques"

Regroupe les projets dont la contribution au métier est élevée mais dont la capacité de mise en œuvre est faible.

#### III. "Inutiles"

Regroupe les projets dont la contribution au métier et la capacité de mise en œuvre sont faibles.

#### IV. "Faibles"

Regroupe les projets dont la contribution au métier est faible et la capacité de mise en œuvre élevée.

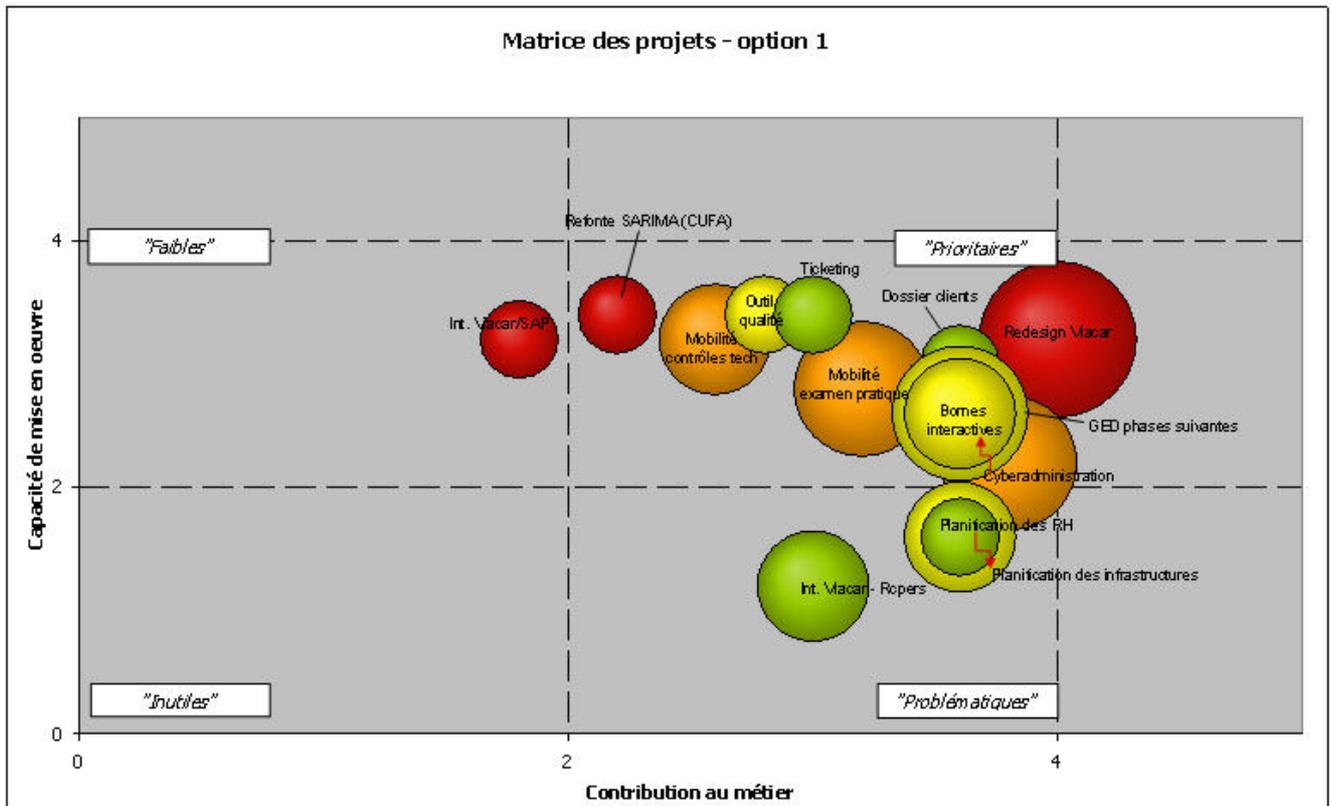
Une majorité des projets (67%) se situent dans le groupe prioritaire, 13% sont considérés comme problématiques. 20% de projets ont une faible valeur ajoutée, à noter qu'un projet de cette catégorie est obligatoire. Il n'y a pas de projet "inutiles".

## 1.10 Description des projets du présent EMPD

Mener les 31 projets identifiés par le schéma directeur de front n'est pas possible pour des raisons de disponibilité des ressources et de coûts. En effet, la participation de la DSI, des spécialistes métier du SAN et de Viacar AG est indispensable pour mener à bien ces projets retenus.

C'est pourquoi sont pris en compte pour la suite de cet EMPD, uniquement les projets "obligatoires" ou à forte valeur ajoutée, pour lesquels le SAN, Viacar AG et la DSI ont la capacité de mise en œuvre et dont le cadre est suffisamment clair pour permettre une réalisation dans un délai de 5 ans.

L'option retenue comprend 6 projets et 8 études :



### Projets (étude et réalisation)

Les projets retenus pour le présent EMPD répondent de façon ciblée aux principaux enjeux stratégiques du SAN. Ils doivent permettre de couvrir de fortes contraintes réglementaires et des besoins métiers pressants dus à l'obsolescence technique de certaines applications.

Pareillement, grâce au gain de productivité escompté, ces projets doivent permettre de faire face à l'augmentation constante des prestations fournies par le SAN tout en gardant un effectif de collaborateurs stable.

Est inclus dans cet EMPD la refonte (redesign) Viacar qui est un projet obligatoire pour que le SAN puisse poursuivre ses activités cœur de métier à partir de 2017.

Voici le descriptif de ces projets:

<b>Nom</b>	<b>Redesign Viacar</b>
Contexte / besoin	Le contrat qui lie le SAN à la société Viacar AG doit être renouvelé en 2016. A compter de cette date, si aucune évolution de cette application n'est entreprise, Viacar AG et Bedag AG prévoient d'arrêter l'exploitation et la maintenance de Viacar vu l'obsolescence de l'architecture matérielle et logicielle et la disparition des compétences clés autour de ces anciennes technologies. Le SAN se trouverait alors sans son application cœur métier. Au vu de l'encre de cette application dans tous les processus du SAN, il n'est pas envisageable de la remplacer par un autre logiciel du marché à un coût moindre que celui retenu pour son évolution. (La solution utilisée par une majorité de petits cantons a déjà fait l'objet d'études et ne répond pas aux besoins d'un grand canton. De plus cela demanderait un changement complet du SI du SAN et des nombreuses interfaces avec les autres applications).
Objet	<b>Projet:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réécriture au moyen d'un code correspondant aux technologies actuelles de l'application VIACR.</li> <li>• Mise à disposition par étapes des différents lots et modules.</li> </ul>
Contribue à	Assurer la pérennité de la solution et le support de la part de Viacar AG & Bedag AG au-delà de 2016. Moderniser, améliorer et faciliter la délivrance de prestations à la clientèle. Faciliter l'échange d'information et l'interopérabilité avec d'autres systèmes, et mettre en place un mode dégradé en cas de problème réseau ou autres.
<b>Nom</b>	<b>Développement de l'interface Viacar/SAP</b>
Contexte / besoin	L'outil comptable principal de l'ACV (Procoviev) est en cours de remplacement par SAP. Une interface entre Viacar et SAP doit impérativement être développée pour permettre l'automatisation de la comptabilisation des transactions financières du SAN. Le redesign Viacar est une bonne opportunité permettant le développement de cette interface sur la base des standards qui seront édictés par le projet SAP.
Objet	<b>Projet:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement des interfaces pour automatiser la comptabilisation des boucllements de VIACAR dans SAP.</li> </ul>
Contribue à	Optimiser la gestion financière du SAN et minimiser les risques d'erreurs. S'aligner sur les standards de l'ACV.
<b>Nom</b>	<b>Refonte SARIMA</b>
Contexte / besoin	Dans le cadre de son système d'assurance qualité (asa-SAQ), l'asa a donné depuis 2012 de nouvelles directives pour les rapports d'inspection électronique émis lors des contrôles techniques. Les services des automobiles de tous les cantons doivent être en mesure de répondre à cette nouvelle réglementation en fournissant d'avantage de données techniques et statistiques, ce qui exige une évolution des systèmes MAHA et SARIMA. En cas de non réalisation de ce projet, le SAN ne serait pas en mesure de répondre à cette réglementation fixée par l'asa.
Objet	<b>Etude:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des besoins et des modifications à apporter à la solution en place.</li> <li>• Voir si une interface est souhaitée avec la GED.</li> </ul> <b>Projet:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre de la solution choisie.</li> </ul>
Contribue à	Répondre aux demandes réglementaires de l'asa et assurer la pérennisation des équipements des contrôles techniques.

Nom	Cyberadministration
Contexte / besoin	<p>Le développement de prestations en ligne est une des priorités du Conseil d'Etat et répond à la stratégie de simplification administrative (SimpA).</p> <p>Pour ses clients, avec la mise en place de la cyberadministration, le SAN souhaite faciliter et simplifier l'accès de ses prestations en offrant la possibilité de les réaliser en ligne, sans devoir se déplacer.</p> <p>À noter que le Redesign Viacar est une opportunité forte permettant une intégration moderne avec la Cyberadministration.</p>
Objet	<p><b>Etude:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir le périmètre et les besoins.</li> <li>• Analyser les flux d'information et les adaptations à apporter aux processus en place.</li> </ul> <p><b>Projet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lot 1 : Sélectionner un flux de prestation et <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Adapter le processus et l'organisation.</li> <li>○ Adapter les formulaires.</li> <li>○ Mettre en place le système de gestion des demandes (yc. workflow).</li> <li>○ E-paiement.</li> <li>○ Interfacer avec Viacar.</li> </ul> </li> <li>• Lot 2 : Idem lot 1 avec un second flux de prestations.</li> </ul>
Contribue à	<p>Faciliter et améliorer l'accès aux prestations pour les usagers et améliorer la visibilité du Service sur Internet.</p> <p>Moderniser la solution de mise aux enchères des plaques minéralogiques.</p> <p>Les gains en productivité et efficacité d'un tel projet pour le SAN sont nombreux :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La Cyberadministration permettra de diminuer le traitement de dossiers papier</li> <li>- Plus les clients utiliseront le portail, plus le SAN pourra organiser le travail en s'affranchissant des contraintes du guichet.</li> <li>- L'utilisation de formulaires en ligne permettra un contrôle automatique des données entrantes, augmentant ainsi leur qualité et réduisant le temps de saisie.</li> </ul>

<b>Nom</b>	<b>GED phases suivantes</b>
Contexte / besoin	<p>La première phase du projet de remplacement de la GED est en cours et va être menée à terme d'ici juillet 2013. Elle va permettre le remplacement "technique" de la solution actuellement utilisée par le SAN, solution qui n'est plus supportée par le fournisseur.</p> <p>La phase suivante du projet a pour objectif de tendre vers le "zéro papier" et de mettre en place une gestion documentaire avec une dématérialisation des documents entrants. En effet, de nombreuses informations parviennent au SAN et sont transmises entre secteurs et collaborateurs sous format papier. La dématérialisation (archivage) des informations se fait en fin de cycle de vie des documents ce qui n'est pas optimum. Les échanges électroniques avec les clients ou partenaires ne sont pas conservés dans un système centralisé.</p> <p>Le but de ce projet est de permettre aux collaborateurs d'échanger et de traiter des dossiers dématérialisés, de pouvoir stocker les échanges électroniques avec les clients ou partenaires (en lien avec la cyberadministration, ou en provenance des bornes interactives).</p>
Objet	<p><b>Etude:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir le périmètre et les besoins.</li> <li>• Analyser les flux d'information.</li> <li>• Voir l'impact sur les processus métier.</li> </ul> <p><b>Projet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduire un projet de GED avec la dématérialisation du courrier entrant et la mise en œuvre de Workflow appropriés.</li> </ul>
Contribue à	<p>Simplifier les procédures administratives. L'échange d'information dématérialisée permettra également un gain de temps et de productivité. La recherche et la conservation de l'information seront améliorées. Les collaborateurs auront une vue complète sur les informations concernant les clients ce qui permettra d'améliorer la qualité des prestations. Les informations étant centralisées, il n'y aura plus besoin d'interroger différents systèmes pour les obtenir.</p> <p>Une GED performante est nécessaire pour soutenir la stratégie de la cyberadministration, augmenter le rythme de traitement et se diriger vers le « zéro papier ».</p>

<b>Nom</b>	<b>Ticketing</b>
Contexte / besoin	<p>Orienter le client au guichet vers le collaborateur disposant des compétences requises pour répondre à sa demande.</p> <p>Le système doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Éditer le ticket en fonction de la demande.</li> <li>• Gérer les files d'attente en fonction de la demande.</li> <li>• Gérer le profil et les compétences des collaborateurs.</li> <li>• Orienter le client vers le collaborateur compétent.</li> </ul>
Objet	<p><b>Projet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptation de la solution actuelle de ticketing.</li> </ul>
Contribue à	<p>Améliorer la qualité des prestations. Réduire le temps d'attente aux guichets et optimiser le temps de desserte.</p>

### Etudes

Les 8 sujets (Dossier clients, Planification des infrastructures, Planification RH, Bornes interactives, Mobilité examen pratique, Int. Viacar – Rcpers, Outil qualité, Mobilité contrôles techniques) seront approfondis au travers des études qui permettront d'avoir une meilleure visibilité sur les besoins et les coûts. Ces études pourront déboucher sur de nouvelles demandes d'investissement (EMPD).

Cette option a été retenue car sa capacité de mise en œuvre est jugée réaliste. D'autre part, les études prévues permettront de régler le phasage des projets avec l'évolution (redesign) de Viacar. Enfin, les projets qui découleront des études permettront de poser les fondements des principaux objectifs stratégiques du SAN.

Voici un descriptif de ces études:

Nom	Dossier clients
Contexte / besoin	<p>Les informations et les échanges avec les clients sont décentralisés et conservés dans différents systèmes qui n'ont pas de liens entre eux (Viacar, GED, lettres VBA, ...). Il est difficile pour les collaborateurs de retracer l'historique des échanges avec le client ou de savoir si des échanges sont en cours dans d'autres secteurs.</p> <p>Le SAN a besoin d'une solution permettant aux collaborateurs d'avoir une vue complète des échanges en cours ou passés avec le client. Cette solution devrait également permettre aux clients de consulter une partie de l'information que détient le SAN à leur sujet via le portail cyberadministration.</p>
Objet	<p><b>Etude:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des besoins.</li> <li>• Etudier la mise en place du dossier client dans Viacar, par étapes, en fonction du redesign Viacar, et en lien avec la GED et la cyberadministration</li> <li>• Analyse des solutions techniques.</li> <li>• Chiffrage des solutions.</li> </ul>
Contribue à	<p>Augmentation de la qualité du service et gain en productivité : les collaborateurs ont une vue complète sur les informations concernant le client ce qui permet d'améliorer la qualité des prestations. Les informations étant centralisées, ils n'ont plus besoin d'interroger différents systèmes pour les obtenir.</p> <p>Augmentation de la satisfaction des usagers qui peuvent retracer et voir les informations que le SAN détient via la cyberadministration.</p>
Nom	Planification des infrastructures
Contexte / besoin	<p>La gestion du plan de production ainsi que l'allocation des ressources et des infrastructures sont surtout réalisés manuellement dans Excel puis ressaisis dans Viacar. Il manque des interfaces avec les outils RH pour le suivi des collaborateurs (compétences, congés, formations, heures supplémentaires, ...).</p> <p>Le reporting et simulations sont également réalisés dans Excel.</p>
Objet	<p><b>Etude:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des besoins et révision du processus de planification.</li> <li>• Réflexion stratégique: Intégration dans Viacar ou interface avec Viacar(?).</li> <li>• Étudier les possibilités d'échange de données avec les outils RH.</li> <li>• Analyse des solutions techniques.</li> <li>• Chiffrage des solutions.</li> </ul>
Contribue à	<p>Simplifier, optimiser et flexibiliser la planification. Disposer de données prévisionnelles précises permettant d'optimiser l'engagement des ressources. Les infrastructures sont utilisées de manière optimale ce qui permet un gain de productivité. La planification est simplifiée et en partie automatisée. La gestion du personnel est simplifiée. La qualité du service se trouve améliorée car les tâches confiées aux collaborateurs le sont en fonction de leurs compétences.</p>

<b>Nom</b>	<b>Planification des RH</b>
Contexte / besoin	L'allocation des ressources doit se faire dans un système unique interfacé avec Viacar afin d'éviter les ressaisies et les erreurs. Afin de permettre une planification efficace le système doit être prédictif.
Objet	<b>Etude:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des besoins.</li> <li>• Mener une réflexion en partenariat avec le SPEV.</li> <li>• Analyse des solutions techniques.</li> <li>• Chiffrage des solutions.</li> </ul>
Contribue à	Améliorer la gestion des RH, de la planification ainsi que les échanges avec les partenaires de l'ACV.
<b>Nom</b>	<b>Bornes interactives</b>
Contexte / besoin	De nombreux formulaires papier sont remplis par les clients aux guichets. Ces données doivent ensuite être ressaisies par les collaborateurs dans Viacar. La mise en place de bornes interactives permettra aux clients de remplir des formulaires électroniques, évitant la ressaisie et permettrait ainsi d'aller plus loin vers l'objectif « zéro papier ».
Objet	<b>Etude:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des besoins, de la nouvelle organisation aux guichets et des possibilités d'interface avec Viacar.</li> <li>• Analyse des solutions techniques.</li> <li>• Chiffrage des solutions.</li> </ul>
Contribue à	Réduire le temps d'attente aux guichets. Gain en productivité et diminution du le temps de saisie et du risque d'erreurs.
<b>Nom</b>	<b>Mobilité examen pratique</b>
Contexte / besoin	Lors de l'examen pratique, les données du candidat ainsi que le PV sont inscrites sur un formulaire papier. Les résultats sont ensuite ressaisis manuellement dans Viacar avec les risques d'erreur que ce la implique. Une solution de mobilité pour la saisie des PV sur une tablette (iOs ou Android), interfacé avec Viacar est envisagée.
Objet	<b>Etude:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des besoins et des nouvelles procédures de travail.</li> <li>• Voi possibilités d'interfaces avec VIACAR</li> <li>• Analyse des solutions techniques.</li> <li>• Chiffrage des solutions.</li> </ul>
Contribue à	Permettre un transfert instantané du PV des examens pratiques dans Viacar Faciliter l'accès à distance, réduire le temps de saisie et diminuer le risque d'erreur.

<b>Nom</b>	<b>Interface Viacar – Rcpers</b>
Contexte / besoin	Un lien direct entre Rcpers et le SI du SAN permettrait un gain de productivité (gros volume de ressaisie) et une augmentation de la qualité des données client utilisées dans les processus. Ce lien sera aussi nécessaire dans le cadre de la Cyberadministration.
Objet	<b>Etude:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir les modalités de reprise des données.</li> <li>• Définir la nouvelle procédure de travail.</li> <li>• Analyse des solutions techniques.</li> <li>• Chiffrage des solutions.</li> </ul>
Contribue à	Simplifier les procédures administratives et augmenter la qualité des données de base de manière à réduire les erreurs. Permettre l'identification Partenaires/Clients - Viacar avec la Cyberadministration.

<b>Nom</b>	<b>Outil qualité</b>
Contexte / besoin	Pour mener sa politique qualité le SAN doit pouvoir : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enregistrer les non-conformités et suggestions d'amélioration ou les recevoir de Viacar.</li> <li>• Tracer les réactions des clients, les qualifier pour pouvoir les analyser et les traiter (workflow de suivi du traitement).</li> <li>• Statuer et suivre les indicateurs des différents processus.</li> </ul>
Objet	<b>Etude:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des besoins et des nouvelles procédures de travail.</li> <li>• Analyse des solutions techniques.</li> <li>• Chiffrage des solutions.</li> </ul>
Contribue à	Simplifier le processus qualité et avoir des indicateurs en temps réel pour faciliter la prise de décision.

<b>Nom</b>	<b>Mobilité contrôles techniques</b>
Contexte / besoin	Un accès à distance pour les contrôles itinérants des véhicules et bateaux est nécessaire afin que ces contrôles puissent être informatisés et les rapports papiers abandonnés.
Objet	<b>Etude:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des besoins et des nouvelles procédures de travail.</li> <li>• Voir possibilités d'interfaces avec Viacar.</li> <li>• Analyse des solutions techniques.</li> <li>• Chiffrage des solutions.</li> </ul>
Contribue à	Faciliter l'accès à distance, supprimer le temps de saisie et diminuer le risque d'erreur. Meilleur suivi informatique et statistique des inspections effectuées.

### **Projets non retenus**

Les projets qui ne seront pas portés par cet EMPD n'en seront pas pour autant négligés. Le SAN a défini le système d'information dont il a besoin prioritairement et stratégiquement pour mener à bien ses objectifs métiers et s'adapter aux enjeux auxquels il aura à faire face. Il est retenu une évolution du SI par étapes, avec des objectifs réalistes et des résultats perceptibles pour les clients et les collaborateurs.

Le SDSI devra être révisé dans 4 à 5 ans pour faire le bilan des projets réalisés, actualiser les projets restant à faire et proposer une nouvelle priorisation de ceux-ci.

### 1.10.1 Evaluation financière des projets

Le tableau ci-dessous représente l'ensemble des projets et des études qui ont été retenus et qui seront réalisés dans le cadre de cet EMPD. Les projets retenus sont catégorisés en "projet" ou/et "étude" en fonction de la connaissance actuelle du périmètre et des besoins.

Les montants indiqués résultent soit de coûts déjà annoncés par Viacar AG pour la modernisation obligatoire de la solution VIACAR, d'expériences similaires d'adaptations de solutions existantes au SAN, de projets similaires dans d'autres entités de l'ACV, notamment basés sur des outils et environnements du socle ACV, soit des estimations de développements spécifiques ou de solutions du marché fournies par des fournisseurs spécialisés du domaine.

Pour les projets catégorisés comme "projets" et "études et projets", le degré de connaissance des besoins permet de chiffrer les différentes étapes et d'assurer la mise en œuvre dans cet EMPD.

Pour les projets catégorisés comme "études", le degré de connaissance des besoins ne permet pas de chiffrer les étapes de réalisation et de mise en œuvre. Les investissements y relatifs seront présentés dans un ou plusieurs EMPD qui seront soumis lorsque les montants seront connus.

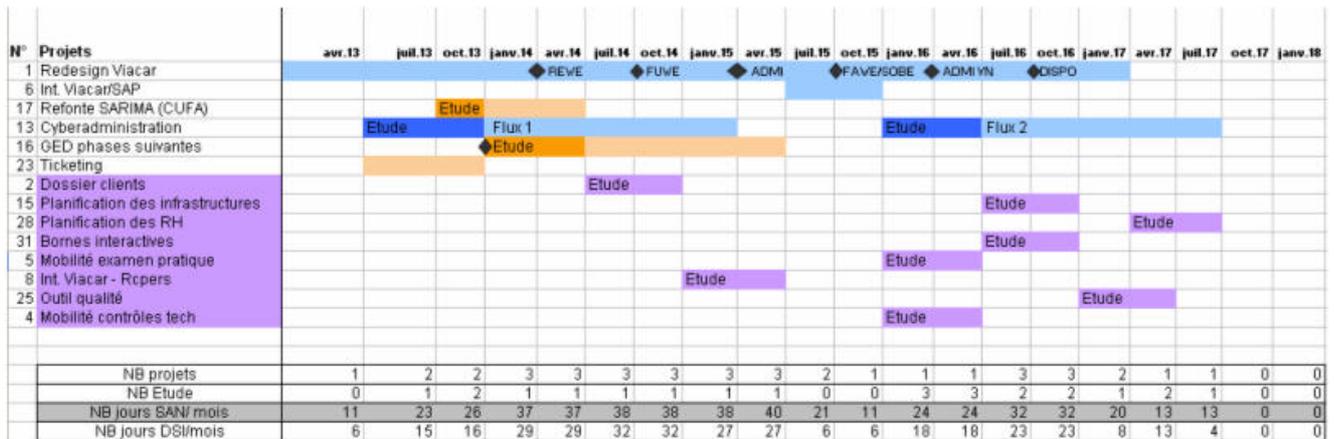
Mis à part le redesign Viacar, le choix et la mise en œuvre des différentes solutions devront être effectués conformément à la LVMP (Loi vaudoise sur les Marchés Publics) et aux standards de l'ACV. Une clause d'exception sera demandée pour le redesign Viacar, car aucune solution du marché ne répond aux besoins du SAN en termes de volumétrie, d'organisation, de coûts d'exploitation et de maintenance.

Projets	Etude	Projet	Coûts
Redesign Viacar		x	2'500'000
Interface Viacar/SAP		x	50'000
Refonte SARIMA (CUFA)	x	x	200'000
Cyberadministration	x	x	370'000
GED phases suivantes	x	x	445'000
Ticketing		x	60'000
Dossier clients	x		50'000
Planification des infrastructures	x		50'000
Planification des RH	x		50'000
Bornes interactives	x		50'000
Mobilité examen pratique	x		50'000
Interface Viacar - Ropers	x		20'000
Outil qualité	x		20'000
Mobilité contrôles techniques	x		50'000
<b>Coût global des projets identifiés par le schéma directeur</b>			<b>3'965'000</b>

### 1.10.2 Calendrier de réalisation

Le tableau ci-dessous présente la répartition des études et des projets dans le temps sur la période 2013 - 2018.

Ce sont essentiellement des critères de priorité métier liés à l'évolution obligatoire de Viacar qui ont été retenus pour planifier la réalisation des projets et des études. Cette planification tient compte des prévisions de livraison des différents modules de Viacar annoncés par la société Viacar AG et ce jusqu'en 2017.



L'objectif est de réaliser les projets et les études du présent EMPD d'ici 2018.

### 1.10.3 Financement des ressources externes de renfort pour le SAN

Des renforts externes seront nécessaires pour assister à la gestion de projet et pour assurer la coordination des différents projets et études. Ils sont estimés à 990 jours / hommes représentant, au coût moyen de CHF 1'250 / jour, un montant de CHF 1'237'500.- Ceci équivaut à environ 1 ETP pendant 54 mois, à engager en fonction du développement des projets, en principe de mi 2013 à fin 2017.

Ces ressources complémentaires seront engagées soit sous forme de contrats de location de service (LSE), soit de mandataires externes, en conformité avec la loi vaudoise sur les marchés publics (LVMP), selon les opportunités et les compétences recherchées, tout en recherchant les solutions les plus avantageuses.

### 1.10.4 Financement des ressources externes de renfort pour la DSI

Elles sont estimées à 990 jours / homme représentant, au coût de CHF 1'250.-/jour, un montant de CHF 1'237'500.- Ceci équivaut à environ 1 ETP pendant 54 mois à engager en fonction du développement du projet, en principe de mi 2013 à fin 2017

Ces ressources complémentaires seront engagées soit sous forme de contrats de location de service (LSE), en conformité avec la loi vaudoise sur les marchés publics (LVMP), soit de mandataires externes, selon les opportunités et les compétences recherchées, tout en recherchant les solutions les plus avantageuses. En effet le volume et la complexité des développements prévus nécessitent l'engagement de renforts spécialisés (nombreux projets nécessitant coordination, expertises pointues, sécurités informatiques et tests), ressources dont la DSI doit pouvoir disposer temporairement en fonction des pics de développement du projet.

### 1.10.5 Récapitulation des coûts et conséquences sur le budget de fonctionnement

Le présent EMPD porte sur un investissement global de CHF 6'440'000.- Le détail de l'investissement se présente comme suit :

Investissements		CHF	CHF
Projets du présent EMPD (voir chap. 1.10.1)			3'965'000
Décomposition par type d'investissement	Études	340'000	
	Projets	890'000	
	Logiciels	2'500'000	
	Matériels hors crédit d'inventaires DSI	130'000	
	Coûts initiaux de mise en œuvre des infrastructures	105'000	
Financement des ressources externes de renfort SAN (voir chap. 1.10.3)			1'237'500
Financement des ressources externes de renfort DSI (voir chap. 1.10.4)			1'237'500
<b>Total</b>			<b>6'440'000</b>

En plus de ce montant, aucun matériel informatique (pc portables, tablettes etc...) ne devra être financé par le crédit d'inventaire.

Les conséquences sur le budget de fonctionnement (coûts pérennes) se présentent comme suit :

Projet	Investissements (global et par année)						Coûts pérennes annuels supplémentaires
	Total 2013/2017	2013	2014	2015	2016	2017	dès 2017
Redesign Viacar	2'500'000	625'000	625'000	625'000	625'000	0	0
Refonte SARIMA (CUFA)	200'000		200'000				40'000
Ressource de renfort	1'237'500	309'375	309'375	309'375	309'375		
<b>Sous total VIACAR / SARIMA</b>	<b>3'937'500</b>	<b>934'375</b>	<b>1'134'375</b>	<b>934'375</b>	<b>934'375</b>	<b>0</b>	
Interface Viacar/SAP	50'000			50'000			10'000
Cyberadministration	370'000	74'000	74'000	74'000	74'000	74'000	45'000
GED phases suivantes	445'000		222'500	222'500			60'000
Ticketing	60'000	60'000					8'000
Ressource de renfort	930'000	186'000	186'000	186'000	186'000	186'000	
<b>Sous total SAN 2018</b>	<b>1'855'000</b>	<b>320'000</b>	<b>482'500</b>	<b>532'500</b>	<b>260'000</b>	<b>260'000</b>	
Dossier clients	50'000		50'000				0
Planification des infrastructures	50'000				50'000		0
Planification des RH	50'000					50'000	0
Bornes interactives	50'000				50'000		0
Mobilité examen pratique	50'000				50'000		0
Interface Viacar - Rcpers	20'000			20'000			0
Outil qualité	20'000					20'000	0
Mobilité contrôles techniques	50'000				50'000		0
Ressource de renfort	307'500	61'500	61'500	61'500	61'500	61'500	0
<b>Sous total étude</b>	<b>6'47'500</b>	<b>61'500</b>	<b>1'11'500</b>	<b>81'500</b>	<b>261'500</b>	<b>131'500</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6'440'000</b>	<b>1'315'875</b>	<b>1'728'375</b>	<b>1'548'375</b>	<b>1'455'875</b>	<b>391'500</b>	<b>163'000</b>

Le montant d'investissement ci-dessus ne comprend pas de montant pour l'acquisition de matériel informatique et de télécommunication à financer par le crédit d'inventaire

Le montant de l'investissement ci-dessus comprend un montant hors crédit d'inventaire de CHF 130'000.- correspondant à du matériel informatique à financer par le crédit d'investissement du présent EMPD.

Pour le financement du Redesign Viacar, plusieurs propositions ont été faites par Viacar AG sur demande des cantons partenaires. Il y aurait la possibilité de payer la totalité entre 2017 et 2019, mais avec un montant d'intérêt supplémentaire de CHF 280'000.- pour le SAN. Une autre solution où tous les cantons paieraient un montant de base et un forfait par véhicule n'a pas été retenue. L'alternative avec un pré-financement total du projet n'a pas non plus été retenue car jugée trop risquée. La variante retenue est un financement sur 4 ans, par augmentation provisoire du coût annuel par véhicule de CHF 1.19. Cette variante reste dans le cadre temporel de la durée de l'EMPD SDSI sachant que la modernisation devrait démarrer en 2013.

(1) Les maintenances et coûts pérennes VIACAR ne sont pas des coûts supplémentaires et correspondent au montant payé par l'ACV depuis plusieurs années par la DSI, raison pour laquelle le montant est laissé à CHF 0.-.

## 2 MODE DE CONDUITE DU PROJET

La structure retenue implique la mise en place d'une cellule de direction du programme (SAN / DSI) chargée de la supervision de l'ensemble et, selon la taille des projets, la mise en place de structures répliquées. La direction du programme coordonne l'ensemble des chantiers.

Un comité de pilotage comprenant les directions du SAN et de la DSI suit l'ensemble du programme et prend les décisions stratégiques.

Une analyse des risques permanente et la décision de mesures correctives sont des principes majeurs de la conduite des projets.

## 3 CONSÉQUENCES

### 3.1 Conséquences sur le budget d'investissement

En tenant compte de la planification des différents projets, les tranches de crédit annuelles prévues sont les suivantes :

Intitulé	Année 2013	Année 2014	Année 2015	Année 2016	Années 2017	Total
a) Transformations immobilières : dépenses brutes	0	0	0	0	0	0
a) Transformations immobilières : recettes de tiers	0	0	0	0	0	0
<b>a) Transformations immobilières : dépenses nettes à charge de l'Etat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
b) Informatique : dépenses brutes	1'315'875	1'728'375	1'548'375	1'455'875	391'500	6'440'000
b) Informatique : recettes de tiers	0	0	0	0	0	0
<b>b) Informatique : dépenses nettes à charge de l'Etat</b>	<b>1'315'875</b>	<b>1'728'375</b>	<b>1'548'375</b>	<b>1'455'875</b>	<b>391'500</b>	<b>6'440'000</b>
c) Investissement total : dépenses brutes	0	0	0	0	0	0
c) Investissement total : recettes de tiers	0	0	0	0	0	0
<b>c) Investissement total : dépenses nettes à la charge de l'Etat</b>	<b>1'315'875</b>	<b>1'728'375</b>	<b>1'548'375</b>	<b>1'455'875</b>	<b>391'500</b>	<b>6'440'000</b>

Ce projet d'investissement est inscrit dans le budget et plan d'investissement 2013 - 2017. Il est référencé dans Procofiév sous le N° 100'113 "SAN Evolution majeur du SI – Système informatique" pour un montant de CHF 5'000'000.-. La répartition temporelle proposée dans le tableau ci-dessus sera adaptée lors de la révision des tranches de crédit annuelles en 2013 et de l'élaboration du budget et plan d'investissements 2013 - 2017.

### 3.2 Amortissement annuel

L'amortissement, prévu sur 5 ans, induit une charge annuelle de CHF 1'288'000.- dès l'année 2015.

### 3.3 Charges d'intérêt

La charge d'intérêt pour l'Etat, calculée avec un taux moyen d'intérêt de la dette de 5% s'élèvera à CHF 177'100.- par année, en chiffres arrondis dès l'année 2014.

### 3.4 Conséquences sur l'effectif du personnel

Pas de conséquences sur les effectifs internes car 2 ETP seront engagés sous la forme de contrat de location de service (LSE) ou de mandataires externes, ceci afin de supporter le SAN et la DSI dans la réalisation de ces projets. Il convient de préciser que la réalisation des différents projets doit permettre au SAN de faire face à l'augmentation constante des prestations sans que les effectifs ne soient augmentés de manière significative.

### 3.5 Autres conséquences sur le budget de fonctionnement

Projets	2014	2015	2016	2017	2018 et suiv
Redesign Viacar	0	0	0	0	0
Refonte SARIMA (CUFA)	20'000	40'000	40'000	40'000	40'000
Interface Viacar/SAP	0	0	10'000	10'000	10'000
Cyberadministration	0	16'900	22'500	33'800	45'000
GED phases suivantes	0	30'000	60'000	60'000	60'000
Ticketing	8'000	8'000	8'000	8'000	8'000
<b>Coûts exploit total</b>	<b>28'000</b>	<b>94'900</b>	<b>140'500</b>	<b>151'800</b>	<b>163'000</b>
<b>Amortissement</b>		<b>1'288'000</b>	<b>1'288'000</b>	<b>1'288'000</b>	<b>1'288'000</b>
Diminution charges (SAN 2018)	46800	46800	46800	46800	46800
Viacar	0	0	0	0	0
<b>Total diminution de charge</b>	<b>46'800</b>	<b>46'800</b>	<b>46'800</b>	<b>46'800</b>	<b>46'800</b>
Traduction VIACAR (40 KF) et l'augmentation de la charge annuelle liée au parc VHC à ressource égale	240'000	240'000	240'000	240'000	240'000
Gain financier (SAN 2018)	370'000	370'000	370'000	370'000	370'000
<b>Total augmentation de revenu</b>	<b>610'000</b>	<b>610'000</b>	<b>610'000</b>	<b>610'000</b>	<b>610'000</b>
<b>Charges nettes supp</b>	<b>-628'800</b>	<b>726'100</b>	<b>771'700</b>	<b>783'000</b>	<b>794'200</b>

(1) Le redesign Viacar n'entraîne pas de coûts supplémentaires au budget de fonctionnement de la DSI puisque celui-ci inclut déjà un montant de CHF 2'500'000.- par année pour la maintenance et les développements Viacar.

Les coûts d'exploitation sont composés des charges de maintenance et d'exploitation ainsi que des charges liées à l'augmentation du périmètre et l'acquisition de matériel supplémentaire. Ces charges s'élèvent au total à CHF 163'000.- dès l'achèvement de l'ensemble des projets de cet EMPD.

L'exploitation représente 60 % de ces coûts et la maintenance des applications 40 %. Le budget de fonctionnement concerné est celui de la DSI (UB 63 / compte 31512).

Quant aux charges liées à l'augmentation du périmètre et à l'acquisition de matériel supplémentaire divers, elles s'élèvent à CHF 130'000.- (financées par le montant de l'EMPD) et représentent un amortissement annuel de CHF 26'000.-.

Pour compenser ces charges nouvelles, le SAN prévoit:

- pour la partie des projets SAN 2018, une diminution de charge annuelle de CHF 46'800, une diminution des frais liés ainsi qu'une augmentation des recettes de CHF 370'000.
- pour la partie VIACAR/SARIMA, une augmentation des recettes liées de CHF 240'000 décomposée en un revenu annuel forfaitaire de CHF 40'000.- pour les traductions Viacar AG (*il s'agit là de nouvelles recettes qui n'émargent actuellement dans aucun budget. Par esprit de simplification, c'est la DSI qui facture ces prestations et qui les comptabilise*) ainsi que CHF 200'000 correspondant à 1,5 ETP 2 ETP sont nécessaires pour assumer l'augmentation du parc auto, mais grâce à l'optimisation du SI, le SAN renonce à 1,5 ETP.

Le détail des sources de compensation est présenté dans les fiches VAP (VAP VIACAR\_SARIMA & VAP SAN 2018) annexée au présent EMPD. Ces fiches ont été travaillées par le SAN, la DSI en collaboration de l'UCA.

Il faut également tenir compte des gains indirects induits par les projets du présent EMPD.

Depuis des années, le SAN est confronté à un accroissement constant et régulier de ses prestations comme le montre le tableau ci-dessous:

	2008	2009	2010	2011	2012	Projections			Progression 2008-2012
						2013	2014	2015	
Evolution démographique (Population résidente au 31.12 selon projections du SCRS)	684'922	697'802	708'177	721'561	727'611	736'843	745'795	754'539	+ 6.2 %
Progression du parc de véhicules (Calculé sur l'augmentation moyenne 2003 à 2008)	482'188	491'113	501'513	513'018	525'492	532'438	540'670	550'789	+ 9.0 %
Progression du nombre de prestations fournies aux guichets	303'184	320'594	321'326	341'979	346'246	353'171	360'234	367'439	+ 14.2 %
Progression du nombre d'appels au call-center	256'143	264'256	284'612	301'892	309'610	318'898	328'465	338'319	+20.9 %
Projection des émoluments (en mio CHF)	41.42	42.51	43.27	44.51	45.08	44.27	45.10	45.95	+ 8.8 %
Projection de la taxe (en mio CHF)	208.34	210.84	214.18	218.58	221.99	223.20	226.78	230.42	+ 6.6 %
Progression du nombre de collaborateurs (ETP)	204.7	203.7	209.7	211.7	210.7	212.3	212.3	212.3	+ 2.9 %

On remarque que par le passé le nombre d'ETP est resté stable en comparaison de l'augmentation de la population, du parc des véhicules et des prestations fournies (la progression de 1.6 ETP entre 2012 et 2013 est due au transfert du secteur RH du SG DSE au SAN). Le SAN a pu faire face à cette augmentation notamment en optimisant ses processus métier. Mais, pour faire face aux besoins à venir, des outils informatiques plus performants doivent être mis en place. Les projets du présent EMPD vont entraîner des gains de productivité permettant au SAN de faire face à une partie de l'augmentation des prestations (cf ci-après estimation des gains de productivité pour les 6 projets).

Les mesures découlant de VIA SICURA entraîneront des nouvelles tâches nécessitant de 8 à 10 ETP supplémentaires. Les projets et études du présent EMPD devraient permettre de limiter cette augmentation jusqu'à 50 % du besoin effectif.

A cela vient s'ajouter le fait que le redesign Viacar permettra d'économiser des coûts importants engendrés par l'éventuelle acquisition d'une solution concurrente. Bien qu'aucune solution du marché ne réponde aux besoins du SAN en termes de volumétrie, la mise en place d'une solution remplaçant Viacar engendrerait des coûts importants liés à la réorganisation de tous les processus métiers et à la formation du personnel du SAN. A cela viendraient s'ajouter des coûts supplémentaires d'exploitation et de maintenance qui sont estimés à CHF 1'200'000.- par année.

### 3.6 Conséquences sur les communes

Il n'y a pas de conséquences directes sur les communes.

### 3.7 Conséquences sur l'environnement, le développement durable et la consommation d'énergie

Le développement de solutions informatiques réduisant les saisies papier ont, à terme, une influence positive sur l'environnement. Egalement en offrant la possibilité aux citoyens de demander des prestations via la cyberadministration, cela aura un impact favorable sur le nombre des déplacements aux guichets du SAN.

### 3.8 Programme de législation et PDCn (conformité, mise en oeuvre, autres incidences)

Les projets inclus dans cet EMPD sont en conformité avec la mesure du point 5 du programme de législation "Optimiser la gestion de l'Etat". En outre, elles entrent pleinement dans la stratégie de développement de la cyberadministration et répondent aux objectifs du Conseil d'Etat en matière de simplification administrative.

### **3.9 Loi sur les subventions (application, conformité) et conséquences fiscales TVA**

Néant.

### **3.10 Conformité de l'application de l'article 163 Cst-VD**

Afin de déterminer si la dépense prévue dans le présent EMPD est nouvelle ou liée et si elle doit dès lors faire l'objet d'une compensation au sens de l'article 163 al. 2 Cst-VD, il convient de procéder à un examen en deux étapes. D'une part, le principe de la dépense envisagée doit être examiné et d'autre part, la quotité et le moment de la dépense envisagée. En d'autres termes, est-ce que cette dépense résulte directement et inévitablement d'une loi ou de l'exercice d'une tâche publique préexistante et est-ce que cette tâche publique peut être accomplie de différentes manières équivalentes et est-ce que cela est strictement nécessaire.

Les différentes tâches mentionnées dans l'EMPD, notamment l'admission et le contrôle des conducteurs et de leurs véhicules ainsi que les prestations de perception de gestion y afférentes doivent être assumées par l'Etat en exécution des obligations légales qui lui incombent. Pour mener à bien les dites tâches, il est nécessaire de disposer d'outils informatiques performants, évolutifs et capables de faire face aux recrudescences indiscutables des demandes. Les travaux projetés relèvent donc d'une tâche publique préexistante.

La dépense envisagée constitue ce qui est strictement nécessaire à l'accomplissement de la tâche publique, étant relevé que les projets sont principalement la refonte de l'application VIACAR (outil principal), des projets liés à cette refonte et d'autres projets qui découlent de la tâche publique de l'Etat (Cyberadministration, ticketing, etc.). Elle doit permettre de garantir une durée de vie élevée et des travaux subséquents de mise à jour/mise en compatibilité à moindres coûts pour les générations futures.

Les critères de la tâche publique préexistante et de la quotité de la dépense envisagée sont donc remplis. Les dépenses peuvent être qualifiées de liées et ne doivent dès lors pas faire l'objet des mesures compensatoires prévues par l'art. 163 al. 2 Cst-VD.

Toutefois, et tel que mentionnés au point 3.5, les charges induites par le présent EMPD seront compensées par des revenus supplémentaires du SAN ou une réduction de charges.

### **3.11 Découpage territorial (conformité à la DecTer)**

Néant.

### **3.12 Incidence informatique**

Les incidences informatiques sont décrites dans le présent EMPD ainsi que dans les documents de projet du Schéma Directeur du Système d'Information (SDSI) annexés.

La productivité des projets est représentée dans les 2 fiches VAP annexée (VAP VIACAR\_SARIMA & VAP SAN 2018).

La 1<sup>ère</sup> fiche tient compte des projets obligatoires d'un point de vue technique et légal, la 2<sup>ème</sup> des projets d'évolutions à forts impacts sur les prestations et les citoyens.

Les études n'ont pas fait l'objet d'un calcul de rentabilité selon la méthode VAP.

### **3.13 RPT (conformité, mise en oeuvre, autres incidences)**

Néant.

### 3.14 Simplifications administratives

Un des projets de cet EMPD, soit "la Cyberadministration", en plus de répondre aux exigences d'efficacité et d'efficience, contribue à la simplification des rapports entre l'administration et les citoyens vaudois.

### 3.15 Récapitulation des conséquences du projet sur le budget de fonctionnement

L'ensemble des conséquences financières du projet figure dans le tableau récapitulatif ci-dessous (les écarts éventuels peuvent découler de différences d'arrondis).

Intitulé	Année 2014	Année 2015	Année 2016	Année 2017	Année 2018	Total
Personnel supplémentaire (ETP)	0	0	0	0	0	0
Frais d'exploitation (total augm 3.5)	28'000	94'900	140'500	151'800	163'000	578'200
Charge d'intérêt	177'100	177'100	177'100	177'100	177'100	885'500
Amortissement	0	1'288'000	1'288'000	1'288'000	1'288'000	5'152'000
Prise en charge du service de la dette	0	0	0	0	0	0
Autres charges supplémentaires	0	0	0	0	0	0
<b>Total augmentation des charges</b>	<b>205'100</b>	<b>1'560'000</b>	<b>1'605'600</b>	<b>1'616'900</b>	<b>1'628'100</b>	<b>6'615'700</b>
Diminution de charges	46'800	46'800	46'800	46'800	46'800	234'000
Revenus supplémentaires	610'000	610'000	610'000	610'000	610'000	3'050'000
<b>Total net</b>	<b>-451'700</b>	<b>903'200</b>	<b>948'800</b>	<b>960'100</b>	<b>971'300</b>	<b>3'331'700</b>

## 4 CONCLUSION

Vu ce qui précède, le Conseil d'Etat a l'honneur de proposer au Grand Conseil d'adopter le projet de décret ci-après:

# SCHÉMA DIRECTEUR DU SYSTÈME D'INFORMATION DU SERVICE DES AUTOMOBILES ET DE LA NAVIGATION

1

2

3

4

**Septembre 2012**

## Informations générales sur le document

Projet:		Schéma directeur du système d'information du SAN
Version	Date	Auteur
0.1	25.09.2012	CCT, DIT
0.2	01.10.2012	Intégration des remarques de L. Pesenti, C. Gonzalez

## Abréviations

ACV	Administration Cantonale Vaudoise
asa	Association des services des automobiles
CADEV	Centrale d'achats de l'État de Vaud
CE	Conseil d'État
CODIR	Comité de direction
CPAL	CPAL Centre de prestations administratives à Lausanne
DSI	Direction des systèmes d'information
DT	Division technique
GC	Grand Conseil Vaudois
GED	Gestion électronique des documents
LRPL	Loi relative à une redevance sur le trafic des poids lourds
LTVB	Loi sur la taxe des véhicules automobiles et des bateaux
OFROU	Office fédéral des routes
OFT	Office fédéral des transports
SAGEFI	Service d'analyse et de gestion financière
SAN	Service des Automobiles et de la Navigation
SDSI	Schéma directeur du système d'information
UPSA	Union professionnelle suisse de l'automobile
VKS	Association des services de la navigation

## Table des matières

<b>1.</b>	<b>Préambule.....</b>	<b>5</b>
1.1.	Présentation du SAN.....	5
1.1.1.	Présentation du service.....	5
1.1.2.	Missions du service.....	5
1.1.3.	Les valeurs du SAN.....	5
1.1.4.	Ressources mises à disposition.....	6
1.2.	Contexte.....	6
1.2.1.	Contexte du métier.....	6
1.2.2.	Contexte de l'environnement informatique – 1er constat.....	6
<b>2.</b>	<b>Objectifs du schéma directeur.....</b>	<b>6</b>
2.1.	Buts.....	6
2.2.	Périmètre de l'étude.....	7
2.3.	Organisation.....	7
2.4.	Démarche.....	7
2.5.	Planification générale.....	9
<b>3.</b>	<b>Etape 1 : Analyse de l'existant.....</b>	<b>10</b>
3.1.	Démarche.....	10
3.2.	Processus métiers.....	10
3.3.	Système informatique.....	12
3.3.1.	Vue d'ensemble des applications métier du SAN.....	12
3.3.2.	Description générale des principales applications.....	13
3.4.	Diagnostic.....	18
3.4.1.	Processus.....	18
3.4.2.	Applications.....	22
3.4.3.	Diagnostic - Matrice de synthèse.....	25
<b>4.</b>	<b>Etape 2 : Cible fonctionnelle.....</b>	<b>26</b>
4.1.	Processus cibles.....	26
4.2.	Cible fonctionnelle : le Plan d'Occupation des Sols (POS).....	26
4.3.	Axes stratégiques et objectifs.....	42
<b>5.</b>	<b>Etape 3 : Diagnostic.....</b>	<b>48</b>
5.1.	Couverture applicative des fonctions.....	48
5.1.1.	Représentation de la couverture applicative des fonctions.....	48
5.1.2.	Diagnostic de la couverture applicative des fonctions.....	49
5.1.3.	Evaluation des applications internes SAN.....	54
5.2.	Orientations pour la cible.....	56
5.2.1.	Lien avec les orientations stratégiques.....	56
5.2.2.	Stratégie de la DSI.....	59
5.2.3.	Synthèse.....	61
<b>6.</b>	<b>Etape 4 : Architecture cible et plan de migration.....</b>	<b>62</b>
6.1.	Architecture logique cible.....	62
6.1.1.	Fonctions attendues des sous-systèmes cibles.....	63
6.1.2.	Sous-systèmes frontaux utilisés par le public.....	64
6.1.3.	Sous-systèmes spécifiques métier utilisés par les collaborateurs du SAN.....	65
6.1.4.	Sous-systèmes transversaux à l'ACV utilisés par les collaborateurs de l'ACV.....	67
6.2.	Evaluation des projets.....	69
6.2.1.	Liste des projets.....	69
6.2.2.	Contribution des projets aux orientations stratégiques.....	76
6.2.3.	Contribution des projets aux fonctionnalités.....	77
6.2.4.	Evaluation des projets.....	77

6.2.5.	Plan de migration.....	80
6.2.6.	Conclusion.....	81

## 1. Préambule

### 1.1. Présentation du SAN

#### 1.1.1. Présentation du service

Le SAN est un service du département Sécurité et environnement du Canton de Vaud. Ses orientations, ses objectifs et budget annuels sont négociés avec le département dans le cadre de la politique cantonale et du programme de législature (vision à 5 ans).

Il est également associé via l'association asa, aux autres services des automobiles de Suisse. Ils partagent un même référentiel de qualité (asa-SAQ) pour lequel la conformité du San a été établie depuis 2 ans. Par analogie, VKS, une association faîtière regroupe les services gérant la navigation. C'est la pierre angulaire du système de management de la qualité pour les prestations d'expertise. 5 services cantonaux partagent également la même application informatique VIACAR pour gérer leurs prestations.

#### 1.1.2. Missions du service

Les six missions du SAN sont les suivantes :

- Admettre les véhicules à la circulation routière
- Admettre les conducteurs à la circulation routière
- Admettre les bateaux à la navigation
- Admettre les conducteurs de bateaux à la navigation
- Percevoir les taxes et les redevances liées au trafic routier
- Gérer le droit de conduire

Les missions mentionnées sont fixées par le Conseil d'Etat du Canton de Vaud ; il est primordial de préciser ici que dans le cadre étatique, tout service se doit de réaliser les missions qui lui sont confiées. A contrario, toute activité ne faisant pas l'objet d'un mandat spécifique du politique ne saurait être engagée.

#### 1.1.3. Les valeurs du SAN

Le SAN a défini ses valeurs et a choisi les suivantes :

- La **qualité** c'est offrir à notre clientèle un service courtois et soigné qui répond à ses besoins et ceci de manière efficiente ;
- la **confiance** c'est partager les mêmes valeurs et pouvoir compter sur ses partenaires ;
- **l'esprit d'équipe** c'est s'impliquer, s'entraider en tirant à la même corde et dans la même direction ;
- la **reconnaissance** c'est apprécier, valoriser et dire MERCI !;
- le **respect** c'est intégrer les différences.

#### 1.1.4. Ressources mises à disposition

##### Nombre d'employés

Le SAN réalise ses prestations grâce à ses 220 collaborateurs, pour un équivalent de 211 unités temps plein (situation au 1er janvier 2011).

##### Infrastructures

Le SAN dispose de quatre sites propres, à savoir le siège principal sis à Lausanne, ainsi que trois sites secondaires implantés respectivement à Nyon, Yverdon et Aigle. Le site de Lausanne dispose d'un restaurant d'entreprise géré par une société externe. Certaines activités sont par ailleurs réalisées en dehors des sites de production. Il s'agit d'activités liées aux domaines suivants :

- Examens motos
- Expertises de poids lourds
- Prestations non administratives liées au domaine de la navigation
- Expertise de véhicules encombrants (tracteurs, machines de chantier, etc.)

##### Volume budget global

Le budget 2011 est d'un montant total de 44 millions de CHF.

### 1.2. Contexte

#### 1.2.1. Contexte du métier

- Evolution importante des processus métier
- Audit Qualité: normes de management standardisées
- Besoin de justification de financement des projets futurs

#### 1.2.2. Contexte de l'environnement informatique – 1er constat

- Dépendance de fournisseurs externes (ex. Viacar: développement mutualisé)
- SI soit inadapté à l'organisation du métier soit ayant évolué de façon non coordonnée (coup par coup)
- Manque de vision globale de la couverture applicative
- Démarrage de projets d'envergure: GED, Cyberadministration par exemple

## 2. Objectifs du schéma directeur

### 2.1. Buts

Le but principal du schéma directeur est de disposer d'un système d'information qui soutient les objectifs du SAN. Cela passe par :

- la connaissance et la maîtrise du système d'information actuel,
- l'optimisation des processus métier là où cela est nécessaire,
- l'identification des besoins informatiques.

L'enjeu est d'identifier les changements nécessaires à la mise en œuvre d'une stratégie afin d'améliorer l'efficacité du SI et de mettre en place rapidement des systèmes de qualité, en limitant et maîtrisant les coûts et les risques.

## 2.2. Périmètre de l'étude

L'étude intègre l'ensemble des activités et des processus du SAN.

## 2.3. Organisation

### Comité de pilotage

Nom	Fonction
Pascal Chatagny	SAN, Chef de service
Tajjud Phillipps	DSI, Responsable pôle Sécurité et Justice
Michel Frémaux	DSI, Directeur adjoint DSI-DSOL

### Direction de projet

Nom	Fonction
Carlos Gonzalez	SAN, Chef de projet utilisateur
Boris Dussault	SAN, Responsable management de projet et qualité
Tibor Imrei	DSI, RSI pôle Sécurité et Justice
Delphine Iwanon-Tournier	DSI, Cheffe de projet
Cécile Cunit	DSI, Consultante du SI Unité Gouvernance

### Equipe de projet

Nom	Fonction
Lionel Pesenti	Responsables aux examens de conduite
Sébastien Anger	Responsable Division Administration
Yannick Giroud	Responsable Division Technique
Evelyne Bühler	Qualité
Yves Wüthrich	Responsable Division Finances
Luc Mouron	Responsable Division Mesures Administratives
Stéphane Huber	Secteur navigation

## 2.4. Démarche

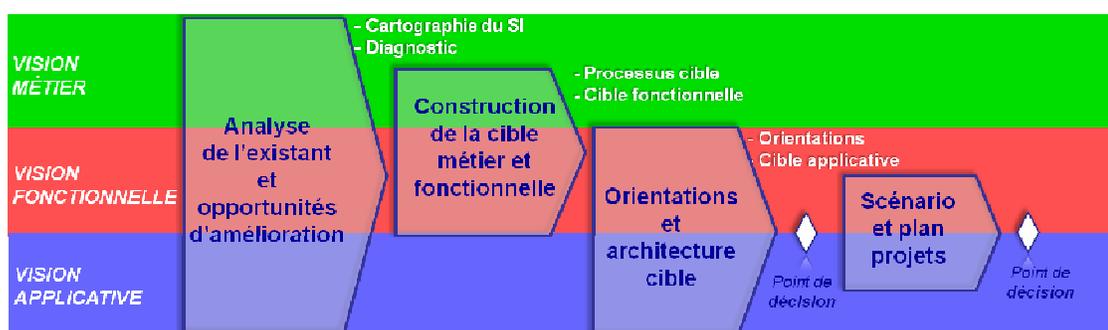
La démarche retenue par la DSI applique les principes de l'urbanisation des systèmes d'information (SI). L'urbanisation des SI définit l'organisation d'un système d'information à l'image d'une ville. Le processus d'urbanisation est un processus permanent qui organise la transformation progressive du système d'information pour :

- Le simplifier durablement,
- Optimiser sa valeur ajoutée,
- Le rendre plus réactif et flexible vis-à-vis des évolutions stratégiques du Conseil d'Etat, tout en s'appuyant sur les opportunités technologiques du marché.

L'urbanisme du SI a un champ d'application qui dépasse la simple vision applicative. Il y a au minimum trois niveaux de préoccupation correspondant à différentes couches du système d'information :

- La vision métier, axée sur la stratégie, les processus métiers et les activités de l'Etat,
- La vision fonctionnelle, axée sur l'identification et l'organisation des fonctions constitutives des activités : elles sont structurées par l'urbanisme en zones, quartiers et blocs fonctionnels pour former l'architecture fonctionnelle du SI,
- La vision technologique, axée sur les applications, les progiciels, les bases de données, mis en œuvre pour implémenter les fonctions, et l'architecture technique qui les supporte.

La démarche d'élaboration du schéma directeur se décompose en 4 étapes :



#### L'analyse de l'existant

##### Activités :

- Décrire le métier : modélisation des macro-processus
- Décrire le SI existant : applications et flux d'information
- Identification des points forts et points faibles actuels (dysfonctionnements et problèmes rencontrés)

##### Livrables :

- Cartographie des processus
- Cartographie des applications
- Premier diagnostic

#### La construction de la cible fonctionnelle

##### Activités :

- Identifier les fonctions/services attendus du SI à partir de l'analyse des processus et du SI existant
- Recueillir les enjeux et les orientations stratégiques liés à l'ICDG (vision prospective) et analyser les impacts potentiels sur le métier et le SI
- Construire la cible fonctionnelle : modéliser le POS (Plan d'Occupation des Sols) fonctionnel

##### Livrables :

- Formalisation des enjeux et orientations stratégiques liés à l'ICDG et des impacts
- Cartographie de la cible fonctionnelle

## Le diagnostic d'urbanisme et les orientations

### Activités :

- Réaliser le mapping de l'existant sur le POS fonctionnel et identifier les vides fonctionnels, les redondances applicatives, les incohérences de périmètre applicatifs, les référentiels non couverts, ...
- Formaliser les orientations d'évolutions SI :
- Métier : prioriser les fonctions à informatiser
- Stratégie SI (par exemple : réduction du nombre d'application, orientation progiciels, ...)

### Livrables :

- Diagnostic d'urbanisme et orientations

## L'architecture logique cible et les plans de migration

### Activités :

- Modéliser la cible d'architecture logique
- Définir les niveaux d'acteurs : niveaux de responsabilité sur les données (ex : OIT, ASIT VD, Départements, Services)
- Définir l'implantation logique des applications cibles vis à vis des niveaux d'acteurs
- Identifier les applications cibles :
  - o Périmètre fonctionnel
  - o Échanges logiques
- Positionner les référentiels
- Définir les paliers de migration pour atteindre la cible

### Livrables :

- Cartographie de l'architecture logique cible
- Liste de projets et plan de migration

## 2.5. Planification générale

La démarche schéma directeur a été initiée en janvier 2012. La planification est la suivante :

Phase du projet	Délai
1. Analyse de l'existant	16.03.12
2. Cible fonctionnelle	24.05.12
3. Diagnostic d'urbanisme et orientations	02.07.12
4. Architecture logique cible	24.09.12

### 3. Etape 1 : Analyse de l'existant

#### 3.1. Démarche

L'analyse de l'existant métier s'est déroulée sous forme d'ateliers menés avec les responsables de processus. La démarche a permis de compléter la description des 12 processus déjà réalisée dans le cadre de la certification ISO 9001 et d'identifier les forces et les faiblesses organisationnelles et techniques. Un compte rendu de séance a été transmis à chaque participant, sous forme de tableau Excel, pour validation.

La phase d'analyse de l'existant comporte deux documents :

- une analyse détaillée des douze processus figurant dans le rapport détaillé,
- une synthèse de l'analyse de l'existant, objet de ce document.

#### 3.2. Processus métiers

Les processus sont classés en trois groupes distincts, soit :

- Les processus de pilotage;
- Les processus opérationnels;
- Les processus de soutien opérationnel.

Le schéma ci-dessous présente une vue d'ensemble des processus avec les principaux acteurs demandeurs et bénéficiaires.

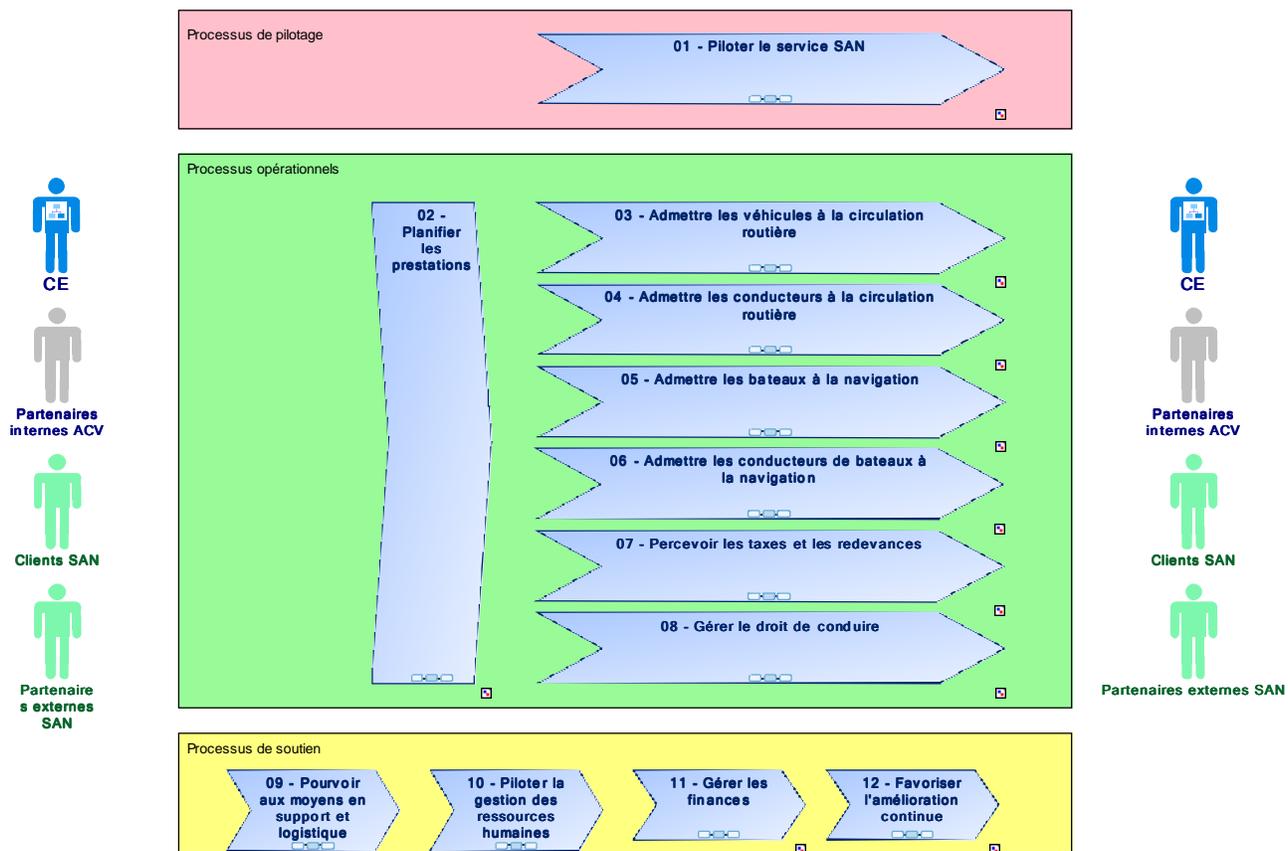


Figure 1 : Vue d'ensemble des processus



### 3.3.2. Description générale des principales applications

Les applications à caractère technique, les applications bureautiques ou utilitaires ne sont pas décrites ci-après.

Applications	Commentaire
ADMAS CH	Fichier fédéral des mesures administratives
ANTILOPE	Administration Nouvelle du Traitement des informations législatives et opérationnelles du Parlement et de l'Exécutif cantonaux.
asaPortal	Portail web pour l'asa
asaSaq	Système d'assurance qualité asa
CONVERCE	Plateforme mutualisée et générique de traitement des dossiers et de gestion de formulaire internet. Utilisé au SAN pour le changement d'adresse
CUT	Traitement des examens théoriques. Application identique pour tous les cantons La procédure de gestion des candidats pour les examens théoriques sans rendez-vous n'est pas adaptée à CUT. (fiche en annexe)
Eurêka	Moteur de recherche pour les documents de référence ISO.
eVn	Attestation d'assurance. Base centralisée pour toutes les assurances de Suisse.
FABER CH	Application de gestion du registre fédéral des conducteurs
FAK	Application de gestion des permis de conduire au format carte de crédit, en liaison avec l'application Viacar (basée sur SQL). Permet d'imprimer les permis de conduire.
FIBU	Application servant à préparer le budget de l'Etat de Vaud. Utilisée par tous les comptables de l'ACV
Finweb	Permet de générer et de consulter des reports se basant sur le Dataware House financier, alimenté par Procofiév.
i-dispo	Permet aux clients de modifier leur rendez-vous par Internet.
InfoCar	Consultation en web de Viacar (interrogation des données Viacar)
IPCC	Call centre. Traitement des appels téléphoniques (IP Call Center- Cisco). Plateforme qui recense tous les appels de l'Etat de Vaud.
JasperReport	Générateur de rapport, outil standard de l'Etat de Vaud. Le SAN utilise le Fichier central des tutelles en consultation
Lettre VBA	Modèle de lettres dans Word
Master Person Analysis (MPA)	Etablissement d'un profile de personnalité ou de poste en fonction des réponses apportées aux questions contenues dans l'application.
MOFIS CH	Registre fédéral des véhicules, située à l'Office Fédéral des transports

Observatoire Clientèle	Base Access permettant le suivi des réclamations clients
PeopleSoft	Outil de gestion des ressources humaines de l'Etat de Vaud
Poséidon	Fichier central de la navigation
Procofiév	Programme Comptable et Financier de l'Etat de Vaud
RC Pers	Registre des personnes de l'Etat de Vaud
Ripol	Système de saisie et de recherche de données relatives aux personnes et objets signalés par les organes de police
RPLP/RPLF CH	Application du suivi de la redevance poids lourds. Registre pour transmission des infos à la confédération. Il n' ya pas d'utilisateur (à l'exception des finances pour RPLF), il s'agit seulement d'une interface avec Viacar.
SAN - GED	Application de gestion électronique des documents basée sur le produit Easyfile. Un projet est en cours pour le remplacement de cette application.
SAN Client	Annuaire des partenaires du SAN
SARI	Application fédérale pour le suivi des cours des moniteurs
Site internet Ventes aux enchères	<a href="http://www.encheres-vd.ch">www.encheres-vd.ch</a>
SOI	Contrôle des habitants de la ville de Lausanne
TARGA/Targa Web	Mise à jour des homologations de véhicules au niveau fédéral. Targa web permet lire les fiches d'homologation de manière plus complète que dans Viacar.
Techlex	Référentiel centralisé de lois européennes et suisses, spécifique aux véhicules.
THEMIS	Application de gestion des dossiers de poursuites.
Qmatic	Gestion des files d'attentes au guichet. Un par centre.
TransImago	Logiciel de capture intégrer avec FAK. Essentiel pour la saisie de la photo et de la signature
Vematev	Gestion de l'achat des véhicules de l'Etat de Vaud

Les applications centrales du système d'information du SAN, Viacar, Maha et Sarima, sont présentées plus en détails ci-après.

## Viacar

Système d'information et de gestion du parc des véhicules & conducteurs vaudois.

Ces principaux modules sont :

- INFO : lecture de toutes les informations client et véhicule
  - ADMI (MESA) : Mesures administratives pour les conducteurs et détenteurs de véhicule
  - DISPO : Planification des contrôles de véhicules et des experts
- Une partie du planning se complète automatiquement pour les véhicules légers :
- Quand la date de contrôle est échue, Viacar classe les véhicules en fonction de leur dangerosité (âge...)
  - Le planificateur sélectionne le nombre de véhicules à inspecter en fonction des ressources disponibles
  - Viacar prépare les convocations et les envoie à la CADEV pour impression, puis les positionne dans l'agenda
  - Le planificateur détermine quel inspecteur travaille sur quelle piste

Le planning peut également être complété de manière semi-automatique via un transfert sur Excel ou manuellement lors d'une prise de rendez-vous au guichet.

- FAWE (VHCL) : Module de gestion des données des véhicules et bateaux  
Permet de gérer la fiche d'homologation du véhicule, les immatriculations, les dépôts de plaque, etc
- FUWE (COND) : Registre des conducteurs  
Permet de gérer les clients, les permis, les élèves, ...
- REWE (COMP) : Comptabilité débiteurs  
→ plan compta, écriture compta
- SONDER (AUTO) : Autorisations spéciales. Transports exceptionnels, etc....  
pour véhicule lourd avec charge ou volume supérieur à ce qui est autorisé.
- SYWE : administration de l'application  
→ gestion des tables cantonales. La modification des tables pour tous les cantons (ex marque de véhicules) se fait par VIACAR AG  
→ gestion des utilisateurs

Ces modules se décomposent en dialogue (opérations réalisées).

Contrat avec Viacar AG signé jusqu'à fin 2016.

Hébergement par Bédag dès le 03.11.2012

**Diagnostic de l'application**

Viacar est l'application centrale du SAN, elle est interfacée avec de nombreuses applications métiers. Elle couvre bien les besoins métiers, cependant des axes d'amélioration ont été identifiés.

**Axe fonctionnel**

- Viacar pourrait être plus prédictif,
- Il manque une vision globale de la planification sur un an (pas seulement le détail hebdomadaire)
- Les possibilités d'extraction et de reporting sont à développer. L'idéal serait de pouvoir obtenir de Viacar les informations du cockpit

**Axe technique**

- La gestion des postes et des imprimantes est lourde. Cela implique de connaître quels documents sont imprimés, le format, dans quel bac, quels sont les postes qui y ont accès....
- VIACAR AG aimerait réécrire l'application (aujourd'hui 80% en COBOL et 20% en CSharp) pour quelle soit 100% CSharp (difficulté à trouver des programmeurs COBOL). La question se pose de moderniser ou de réécrire entièrement l'application

**Axe organisationnel**

- L'organisation inter-canton manque de souplesse, d'autant plus que le canton romand n'est pas toujours écouté,
- Imposition à long terme par la confédération (avec ASA) d'un outil unique. Le risque est pour l'instant mineur.

**Fonctionnalités**

- Gérer les conducteurs et les élèves
- Gérer les véhicules
- Planifier les contrôles de véhicules et les experts pour les examens
- Produire des listes et des statistiques
- Facturation

## MAHA

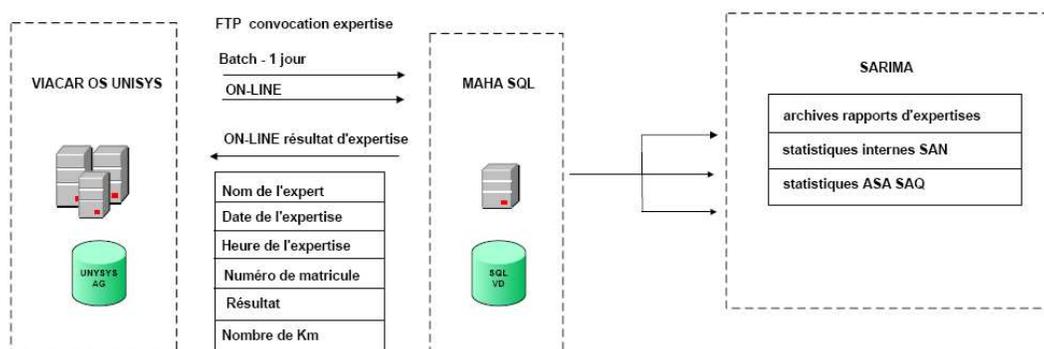
Centralisation et automatisation poussée de liste de contrôle des véhicules.

MAHA est installée sur tous les centres du SAN (Blécherette, Aigle, Echandens, Nyon, Yverdon), est interfacée avec l'informatique industrielle et en liaison FTP avec Viacar.

Pour des questions de performance 2 bases sont installées :

- une base véhicule (environ 700 objets correspondant aux véhicules traités dans la journée)
- une base globale qui contient tous les véhicules (800.000 objets)

Gérée à 100% par le SAN aujourd'hui - Serveurs d'application exploités par le SAN.



## Diagnostic de l'application

Maha couvre bien les besoins du SAN, même s'il manque une solution pour les véhicules itinérants. En effet, les inspecteurs n'ont pas d'outil adapté quand ils se déplacent hors des centres. Un projet test de stylo électronique a été mené.

Projets techniques :

- Déplacement des serveurs au CEI pour des raisons de sécurité
- Passage à SQL 2008 (cahier des charges réalisé)
- Changement de version obligatoire pour windows7, timing à étudier

## Fonctionnalités

- Préparation automatique des données client et véhicule pour l'inspection technique.
- Saisie des résultats d'inspection

<b>Sarima</b>
Sarima va chercher les données dans la base de données SQL Maha puis effectue les calculs nécessaires à la production du rapport.
<p><b>Diagnostic de l'application</b></p> <p>Sarima permet de répondre aux besoins actuels, cependant différents risques importants ont été identifiés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Juridique</b> : La reconstruction des rapports pourrait poser des problèmes juridiques car le SAN ne garde pas l'original du document</li> <li>- <b>Technique</b> : Actuellement repris par la société Swisshotnet sarl Fribourg. Quid du passage à windows 7 ?</li> </ul>
<b>Fonctionnalités</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestion documentaire de Maha.</li> <li>- Production de rapport d'expertise</li> <li>- Outil statistique</li> </ul>

### 3.4. Diagnostic

#### 3.4.1. Processus

Le diagnostic a été réalisé sous 3 axes :

- Organisation : les missions, rôles et responsabilités sont-elles bien définies ? Les ressources et compétences humaines sont-elles bien dimensionnées ? Le pilotage de l'activité (gouvernance) et les contrôles sont-ils satisfaisants ?
- Processus : les processus sont-ils bien définis, partagés et appliqués ?
- Gestion de l'information : l'information est-elle captée, enregistrée, accessible, exploitable ? Les flux et échanges d'information sont-ils définis, standardisés, homogènes ?

#### ORGANISATION

##### Forces

- Les missions et rôles au sein du SAN sont bien définis.
- Le pilotage par processus de l'activité est en place.
- Les indicateurs sont définis et suivis, même si la pertinence de certains indicateurs est à revoir.
- Bonnes compétences du personnel
- Les collaborateurs sont pro actifs (modification de planification, suggestions d'amélioration)

### Faiblesses

- L'infrastructure des moyens de production est exigüe. Cela constitue un risque pour l'accueil et la production. Le SAN fonctionne en flux tendu et son infrastructure ne pourra absorber une augmentation du parc de véhicules. A Lausanne les quatre pistes techniques ne suffisent pas à absorber le volume de contrôles véhicules, d'autant plus qu'il est impossible d'utiliser au maximum les experts supplémentaires disponibles par manque de pistes techniques.
- L'organisation matricielle pose parfois problème. Les interactions entre divisions et processus ne sont pas toujours bien comprises, notamment en termes de responsabilité et de conduite. La vision doit encore évoluer afin d'appréhender le SAN dans sa globalité et pas seulement au niveau d'une division, les leviers de changement sont humains et managériaux. En outre, cet état de fait n'est pas seulement dépendant de la volonté du SAN mais aussi de l'organisation en silo de l'ACV.
- Dans la boucle pilotage Plan Do Check Act, les étapes Check & Act sont à améliorer.
- L'adéquation entre les ressources et les pics de production est à améliorer. L'activité du SAN est fortement influencée par la saisonnalité et l'adaptation des ressources aux périodes de pointe est complexe. Aujourd'hui les ressources disponibles sont suffisantes mais le SAN doit mieux gérer ces périodes chargées.
- La polyvalence du personnel administratif doit s'accompagner d'un groupe de spécialistes en appui car les prestations sont de plus en plus complexes et nécessitent des connaissances pointues. En moyenne, 20% des tâches demandent l'intervention de spécialistes.
- Polyvalence des experts techniques à améliorer mais ceci est à étudier car ce n'est pas toujours porteur d'efficience
- Le processus de planification repose essentiellement sur une personne qui a développé les outils dont il avait besoin sur Excel, et qui est le seul à les maîtriser dans leur intégralité.

## **PROCESSUS**

### Forces

- Les processus opérationnels fonctionnent bien dans l'ensemble, le SAN délivre les prestations attendues par ses clients.
- Bonne maturité des processus, même si certains processus plus « jeunes » sont à stabiliser. (P01 et P12)
- Le processus qualité est en place, les audits fonctionnent bien et de manière autonome.
- Un projet GED en cours pour 2013 : automatisation du processus pour les documents de références avec workflow, indexation automatique.
- Augmentation du nombre de prestations évitant un déplacement au guichet

### Faiblesses

- Manque de réactivité du processus de planification. La gestion de la planification et de la disponibilité des ressources est complexe. Le SAN en voulant optimiser son organisation a rigidifié le fonctionnement de Viacar (ex. temps différent selon le type d'expertise, l'expert moto qui ne peut prendre que des motos même s'il a des

« trous » dans son planning). Le SAN doit revoir sa méthodologie de planification avant de faire évoluer Viacar (l'outil doit soutenir l'organisation et non l'inverse).

- Prise de rendez-vous non optimisée. On constate un manque de synchronisation instantanée des différentes sources et un grand nombre d'utilisateurs (80 environ) qui peuvent prendre des rendez-vous et qui ne respectent pas toujours les règles d'optimisation de la planification fine (ex : fixer un rendez-vous de 10 min au milieu d'une plage libre de 60 min). Viacar pourrait être plus actif, avec comme objectif d'optimiser la planification.
- Indisponibilité informatique qui bloque les processus. P03, P04 et P08 sont fortement automatisés, si l'application n'est pas disponible (Viacar principalement), il est impossible de fournir la prestation demandée ou si la prestation est fournie il y a une forte charge de saisie a posteriori. Il n'y a pas de fonctionnement en mode dégradé, ni de possibilité de connaître la durée d'indisponibilité qui permettrait d'informer les clients (ex. faire attendre ou faire revenir...) Les applications hébergées par le SAN (Maha et Sarima) génèrent un risque supplémentaire.
- Manque de modélisation de certaines procédures transverses (call center, guichet, procédures caisse, correspondance) et navigation (agrément des chantiers des tests antipollution).
- Processus pilotage et qualité jeunes qui manquent de maturité.
- Pas de processus achat formalisé (hors économat).
- Processus actuel GED long et très peu automatisé. Pas de dématérialisation.
- Difficulté dans la gestion des documents de référence (beaucoup de formulaires parfois inutiles et difficulté à les retrouver).
- Courrier disponible un peu tard dans la matinée.
- Pas de rencontres institutionnalisées avec les partenaires dans certains processus, manque de standardisation des pratiques.

## GESTION DE L'INFORMATION

### Forces

- Assez bonne circulation de l'information dans l'ensemble.
- Bons contacts avec les partenaires, information captée.

### Faiblesses

- Accès et gestion de l'information difficiles
  - Nombreuses double saisies
  - Non exploitée de manière optimale (reporting, statistiques)
  - Mauvais classement de l'information (multiplication des supports)
  - Nombreux processus manuels par manque d'accès à distance de l'information. Les PV sont manuels et saisis a posteriori (gestion des contrôles techniques itinérants et navigation, gestion des contrôles moniteurs et écoles de conduite, gestion des examens pratiques, attribution des permis collectifs, gestion des entreprises de location de bateaux, des écoles de navigation, des chantiers délégataires, des experts auxiliaires, des chantiers pratiquant les tests antipollution, gestion des notes de service)
  - Manque d'information reçue automatiquement (changement d'adresse, décès...).

- Non réutilisation d'informations connues (photos).
- Archivage des documents non homogène et peu satisfaisant, notamment pour les rapports médicaux. Beaucoup d'archivage papier qui pourrait être dématérialisé.
- Mauvaise connaissance et utilisation des outils informatiques (notamment Viacar mais aussi des outils bureautiques notamment Lotus Notes).

- Flux et échanges d'informations

*Interne*

- Manque de partage de l'information formelle.
- Manque d'exploitation des données et de rendu de l'information (enquêtes satisfaction collaborateurs, audits...).
- Manque de documentation et de capitalisation sur les projets.

*Partenaires*

- Beaucoup d'échange papier :
  - Echanges avec la Police à améliorer
  - Besoin d'informatiser l'envoi de certains documents (autorisations spéciales).
- Manque d'accessibilité des informations aux partenaires : pas d'espace dédié pour les partenaires, les assureurs continuent de téléphoner pour demander des informations qu'ils ne voient pas dans INFOCAR (changements de propriétaires, etc.)

*Client*

- Trop de prestations nécessitent le déplacement au guichet.
- Pas de suivi de la relation client, notamment de la correspondance.
- Beaucoup de correspondance papier. Avec la mise en place de la Cyberadministration, la mise à disposition du courrier dans un espace personnel est à étudier.
- Manque d'information poussée auprès de la clientèle. Peu d'utilisation des nouveaux canaux de communication adaptés aux nouvelles technologies: smartphone, tablettes, cyberadministration. Dans cette optique le site internet est à améliorer. Nécessité d'adapter le message en fonction des personnes et des demandes.

- Communication

- Manque de communication institutionnalisée au sein de tous les processus :
  - Manque d'un plan de communication interne et externe. Les messages, la fréquence et les canaux ne sont pas toujours bien gérés, manque de coordination entre les différents types de communication.
  - Manque d'indicateurs "en live" pour les clients (ex : call center...).

### 3.4.2. Applications

#### Forces

- Viacar :
  - Viacar répond aux besoins du SAN.
  - Actualisation i-dispo / Viacar en temps réel.
  - Bonne communication et échanges avec Viacar AG (côté métier – P 11 et P07).
- Informatique de gestion de l'inspection performante, grande intégration informatique (MAHA, Sarima, VIACAR).
- Projet GED en cours : La migration de l'application EasyFile constitue la première étape du processus d'amélioration et de standardisation de la GED du SAN ainsi que de la mise en œuvre d'une nouvelle plateforme de GED moderne et évolutive. Enjeux :
  - Migrer vers une solution moderne et standard de GED.
  - Mettre à disposition des collaborateurs des outils de recherche et d'échange performants et adaptés à leurs besoins.
  - Supporter le sous processus qualité « Gérer les documents de référence » par un outil de Workflow métier.
- Bon pilotage du call center dans IPCC.

#### Faiblesses

- Viacar

Problématique	Description
Fonctionnalité	<ul style="list-style-type: none"><li>- Logiciel VIACAR peu adapté au secteur navigation, qui rencontre des difficultés pour faire évoluer l'application en fonction de ses besoins et utilise largement Excel en complément</li><li>- Manque d'historique dans Viacar</li><li>- Besoin de créer l'obligation d'un résultat dans le champ "contrôle garage" du véhicule neuf afin d'éliminer l'oubli du remplissage du champ et disposer d'une statistique sûre</li><li>- Intégrer le suivi des immatriculations des permis collectifs U afin d'avoir une base de données conforme à la réalité.</li></ul>
Planification mal outillée	<ul style="list-style-type: none"><li>- Pas de possibilité d'élaborer des scénarii de planification</li><li>- Pas de visibilité de la planification sur le long terme. La vision globale de la planification est gérée dans Excel. Besoin d'avoir cette vision globale sur un an dans Viacar (pas seulement le détail hebdomadaire)</li><li>- Pas de planning prenant en compte les contraintes de temps d'expertise nécessaire par catégorie de bateau ainsi que les compétences techniques requises des experts</li><li>- Viacar ne permet pas d'élaborer un planning prenant en compte les lieux d'examen</li><li>- Pas de planification des examens théoriques et pratiques navigation ainsi que des inspections techniques des bateaux dans Viacar</li></ul>

- |                |  |
|----------------|--|
| Reporting      | - Manque de reporting et statistiques dans Viacar<br>- Difficulté à extraire les données de Viacar : Intervention d'un informaticien maîtrisant la codification pour fournir les extractions. Les utilisateurs ne sont pas autonomes.  |
| Interfaces     | - Manque une interface automatique CUT – Viacar pour permettre l'enregistrement du résultat en temps réel de l'examen théorique.<br>.....<br>- Pas d'interface automatique entre Viacar et Procofiév => risque d'erreurs, charge de travail supplémentaire. Interface Viacar -> SAP à étudier. |
| Administration | - Modification des tables délicate dans Viacar, le paramétrage est lourd et nécessite une parfaite maîtrise de l'outil.  |
| Ergonomie      | - Non utilisation qui impact la qualité des données.   |
| Evolutions     | - Difficulté à faire évoluer Viacar (besoin du consensus des autres cantons).  |
| Disponibilité  | - L'indisponibilité de Viacar bloque le travail dans les P03 et P04.   |

Faire évoluer Viacar permettrait de diminuer l'usage d'Excel et d'Access et ainsi de :

- diminuer les ressaisies
- diminuer les risques d'erreur et de distorsion
- gagner en efficacité

- Autres applications

<b>Application</b>	<b>Problématique</b>
Maha	- Fonctionnalités de Sarima devraient être intégrées dans Maha. - Manque de statistiques
i-dispo	- Améliorer l'interface i-dispo pour la prise de rendez-vous. Permettre à l'usager de prendre un rendez-vous en ligne en tout temps au moyen d'un identifiant
eVn	- Volonté de recevoir les demandes de mise hors navigation par les assureurs via eVn
Peoplesoft	- Outil Peoplesoft Postes pas optimal : mauvaise qualité des données.
Observatoire clientèle	- Base Access permettant de capter les réclamations clients. L'outil n'est pas satisfaisant car manque de traçabilité et de suivi des réclamations, pas de gestion de l'historique, pas de suivi de la correspondance avec le client (les courriers ou e-mails envoyés aux clients ne sont pas stockés dans Viacar ou dans la GED).

- Manque d'accès

- Mobatime : module correction et gestion des heures supplémentaires non accessible.

## Schéma directeur du système d'information du SAN

- Procoviev : extrait des comptes en fin de mois. Les Finances impriment le rapport Finweb puis ressaisie dans Excel par compte pour effectuer le suivi budgétaire (P09).
- Liste des moniteurs pas à jour dans SARI. Le SAN ne peut que signaler les erreurs.
- Manque d'interface
  - Manque d'interface avec les applications TargaWeb et Asaportal.
- Manque d'outil
  - Outil de pilotage et d'aide à la décision (type BSC)
  - Outil de suivi de la relation client
  - Outil de gestion des suggestions d'amélioration et des non conformités
  - Outil de gestion des projets et des mandats
  - Outil de planification
    - Pas d'outil générateur de scénarii pour la planification des ressources. Le SAN manque d'un outil pour systématiser l'analyse des volumes attendus périodiquement.
    - Pas d'outil réajustement de la planification à moyen terme, on peut uniquement vérifier le retard sur un type de véhicule. La démarche est empirique et basée sur une vision du réalisé sans possibilité d'anticipation.
    - Planification à court terme difficile, tributaire de la demande. Problématique de gestion des imprévus.
    - Pas de système de gestion prévisionnelle des ressources afin d'améliorer la répartition du personnel et les frais inhérents notamment la gestion prévisionnelles des notes de frais des experts.
    - Manque d'un outil de planification pour la rotation entre services.
  - Outil de gestion des enquêtes (contact en cours pour utiliser Sphinx).
  - Outil pour supporter la communication interne et externe.
  - Outil de gestion du personnel (congés, formation et des notes de service) interfacé avec Viacar.
  - Outil d'élaboration et d'exploitation du budget.
  - Outil de gestion du stock de l'économat.
  - Identifiant unique Windows / applications métier.
  - Outil de réservation des véhicules (Mobility et SAN).
  - Base commune d'échange entre apprentis.
  - Bases de données fédérales pour les bateaux et les conducteurs de bateaux (hors périmètre SDSI SAN).
  - Pas d'accès à distance de l'information (consultation et saisie) :
    - Pour les examens à distance
    - Pour les contrôles techniques itinérants

- Pour les contrôles moniteurs et écoles de conduite, écoles de navigation, experts auxiliaires
- Manque de matériel
  - Pas d'imprimante dédiée pour l'impression des autorisations
- Sécurité : Risque lié à l'hébergement d'une partie des applications par le SAN :
  - Hébergement de Viacar par Bedag fin 2012.
  - Hébergement et exploitation de Maha et de Sarima par la DSI : un partenariat DSI/SAN est en cours de définition.

### 3.4.3. Diagnostic - Matrice de synthèse

Processus	Organisation	Processus	Gestion de l'information	Outils informatiques
P01 Piloter le service SAN		- Processus jeune qui manque de maturité - Manque de communication au sein des processus - Pas de processus achat	- Information difficile à canaliser, captée manuellement, saisie plusieurs fois, peu partagée, difficile à exploiter - Diffusion de l'information à améliorer	- Pas d'outil de pilotage - Manque de reporting et de statistiques dans Viacar - Outil de suivi de la relation client peu satisfaisant - Pas d'outil de gestion des mandats / projets - Manque d'outil pour supporter la communication
P02 Planifier les prestations	- Organisation bien définie mais dépendance sur 1 personne (en cours d'amélioration)	- Manque de réactivité du processus, peu de possibilité de réajustement	- Information difficile à canaliser, captée manuellement, saisie plusieurs fois, peu partagée, difficile à exploiter	Planification mal utilisée
P03 Admettre les véhicules à la circulation routière	- Problème d'adéquation ressources - pic de production		- Beaucoup d'échange papier ou par mail: flux bien définis mais pas optimisés	Pas d'accès à distance
P04 Admettre les conducteurs à la circulation routière	- Problème d'adéquation ressources - pic de production		- Pas de mobilité	Pas d'accès à distance
P05 Admettre les bateaux à la navigation				- Viacar peu adapté au secteur navigation
P06 Admettre les conducteurs de bateaux à la navigation				- Pas d'accès à distance
P07 Percevoir les taxes et les redevances				
P08 Gérer le droit de conduire				
P09 Pourvoir aux moyens de support et logistique				- Pas de dématérialisation
P10 Piloter la gestion des Ressources Humaines				- Pas d'outil de gestion des congés, formations, notes de service - Difficulté dans le suivi des heures supplémentaires => dépendance SPEV
P11 Gérer les finances				- Difficulté dans l'élaboration et l'exploitation budgétaire => dépendance SAGEFI, voir les possibilités avec SAP
P12 Favoriser l'amélioration continue		- Processus jeune qui manque de maturité		Pas d'outil de gestion des suggestions d'amélioration et des non conformités

Satisfaisant
A améliorer
Problème à résoudre

## 4. Etape 2 : Cible fonctionnelle

La deuxième étape du schéma directeur consiste à établir la cible fonctionnelle du système d'information du SAN.

Pour construire la cible fonctionnelle, les besoins/ attentes en termes de processus et de système d'information ont été décrits et analysés afin d'identifier les fonctions/services attendus du SI.

La cible fonctionnelle est ensuite représentée sous la forme d'une carte des fonctions du système d'information, également appelée « POS fonctionnel » (plan d'occupation des sols fonctionnel).

### 4.1. Processus cibles

Dans le cadre de la démarche qualité mise en place par le SAN en 2011, les processus métier sont revus périodiquement lors des revues de processus (x3 par an). Un travail complémentaire nécessitant la description des processus cibles n'a donc pas été jugé utile.

Par contre, il sera nécessaire d'adapter au besoin les processus lors des différents projets qui seront déclenchés sur la base du schéma directeur.

### 4.2. Cible fonctionnelle : le Plan d'Occupation des Sols (POS)

La cible fonctionnelle est décrite au travers du Plan d'Occupation des Sols (POS), qui représente l'ensemble des fonctions du système d'information cible du SAN.

De façon à illustrer ce que l'on entend par fonction, un exemple est présenté ci-dessous :

- les procédures « Gérer l'immatriculation individuelle » et « Rédiger et transmettre une décision » font appel à des fonctions (créer un véhicule, immatriculer, produire le permis de circulation ; créer un avis d'ouverture, notifier la décision, ...),
- ces fonctions sont elles-mêmes outillées (ou pas) par des applications (Viacar, ...).

Les fonctions peuvent ensuite être regroupées en « zones fonctionnelles » permettant de construire une carte de « Plan d'Occupation des Sols » (POS) fonctionnel du système d'information du SAN.

La carte de POS fonctionnel représente en une page l'ensemble des fonctions à remplir par le système d'information, sans présager de la nécessité que ces fonctions soient outillées par des applications. Ce type de schéma fait le lien entre la vision processus des métiers et la vision applicative. Il permet de partager entre acteurs métier et acteurs informatiques une même vision d'ensemble du système d'information.

La carte de POS fonctionnel est notamment utile pour :

- établir un diagnostic de la couverture fonctionnelle des applications existantes (fonctions couvertes, non couvertes, couvertes par plusieurs applications, ...),
- cadrer le périmètre fonctionnel d'un projet,
- définir la couverture fonctionnelle des applications cibles.

La cible fonctionnelle du SAN a été construite en partant de l'analyse des processus existants et de la prise en compte des objectifs stratégiques.

Le POS présente les fonctions d'un périmètre métier, regroupées en 5 zones fonctionnelles :

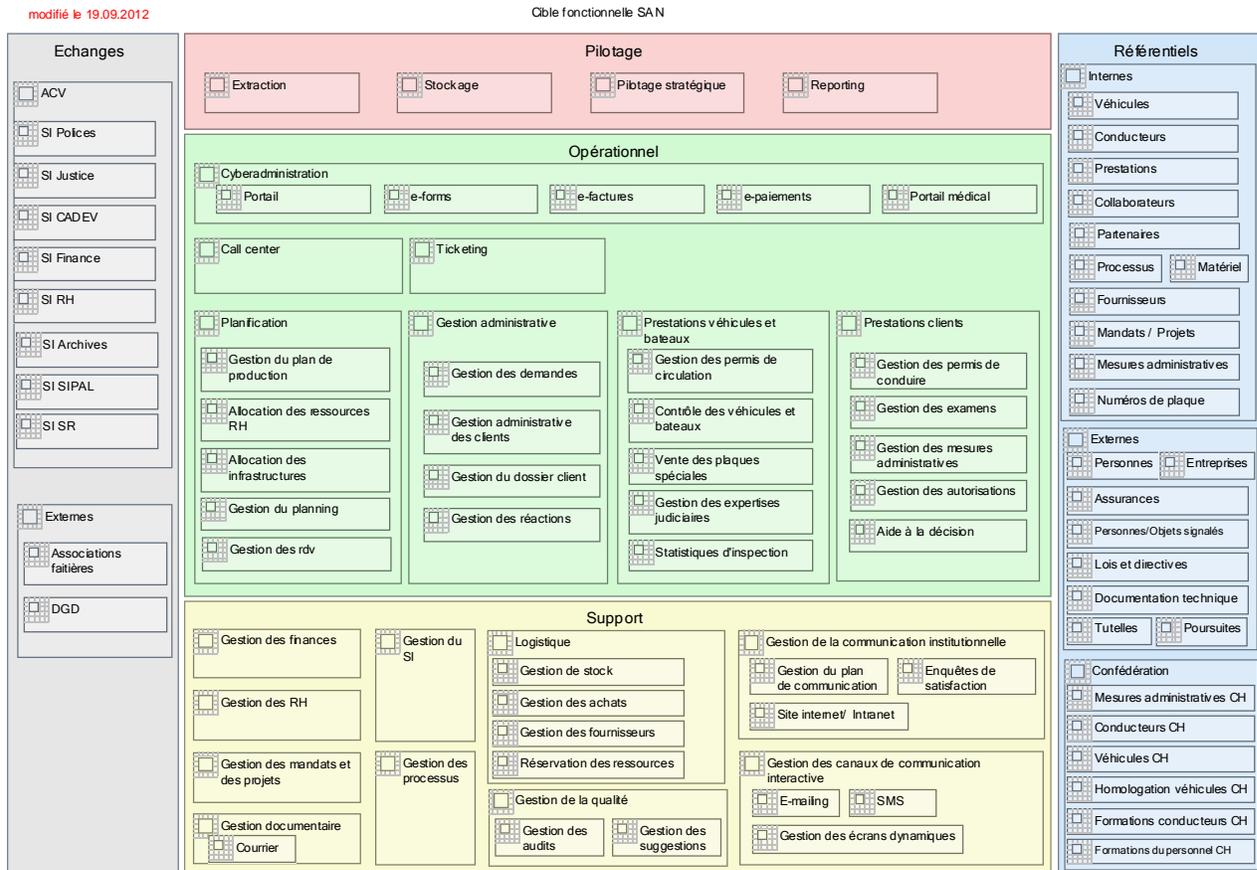
- la zone « Echanges » indique les services avec lesquels les applications du SAN échangeront de l'information,
- la zone « Référentiels » précise les référentiels existants à l'ACV ou à la Confédération qui seront utilisés ou mis en œuvre par les applications du SAN,
- la zone « Pilotage » indique les fonctionnalités de pilotage et de statistiques liées aux applications du SAN,
- la zone « Opérationnel » précise les fonctionnalités principales des applications du SAN,
- la zone « Soutien » précise les fonctionnalités complémentaires utilisées par les applications du SAN.

Chaque zone est structurée en quartiers et chaque quartier en îlots.

Pour tous les éléments s'appliquent les principes suivants :

- Un îlot n'appartient qu'à un seul quartier, un quartier n'appartient qu'à une seule zone (principe d'appartenance),
- Un quartier peut évoluer ou être remplacé sans impact sur les autres quartiers,
- Un quartier n'a pas besoin d'un autre quartier pour fonctionner (principe d'autonomie),
- Les quartiers communiquent entre eux par message,
- Un quartier ou îlot encapsule les données dont il est propriétaire,
- Après avoir traité un flux, un quartier peut en traiter un autre sans se préoccuper des autres (principe d'asynchronisme).

Le schéma ci-dessous présente les différentes fonctionnalités regroupées par zone :



Le tableau ci-dessous présente le détail des fonctionnalités du POS du SAN :

NB : *CRUD* = *Create Read Update Delete* => *Créer Lire Mettre à jour Supprimer*

Zone : Opérationnel	
Quartier Cyberadministration	
Portail	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Gestion des dossiers</li> <li>✦ Gestion des contacts</li> <li>✦ Gestion des messages</li> <li>✦ Gestion des alertes</li> <li>✦ Gestion des prestations</li> <li>✦ Gestion de l'affichage</li> <li>✦ Gestion de la navigation</li> <li>✦ Gestion de la documentation</li> <li>✦ Gestion des actualités</li> <li>✦ Gestion des aides</li> <li>✦ Gestion des droits d'accès</li> <li>✦ Gestion des recherches</li> <li>✦ Gestion de l'administration</li> <li>✦ Reporting</li> <li>✦ Intégration avec d'autres outils (Viacar)</li> </ul>
e-forms	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ CRUD Formulaires</li> <li>✦ Gestion des workflow</li> <li>✦ Intégration avec les applications métiers (Viacar)</li> </ul>
e-factures	✦ Mise à disposition des factures
e-paiements	✦ Paiement en ligne des prestations
Portail médical	✦ Enregistrer les rapports médicaux
Quartier Call center	
Call center	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Gérer les appels entrants</li> <li>✦ Appeler le dossier client</li> <li>✦ Générer les statistiques</li> </ul>
Quartier Ticketing	
Ticketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Editer le ticket en fonction de la demande</li> <li>✦ Gérer les files d'attente en fonction de la demande</li> <li>✦ Annoncer le temps d'attente</li> <li>✦ Générer les statistiques</li> </ul>
Quartier Planification	
Gestion du plan de production	Dimensionnement: 150 000 contrôles par an, ~10% de non présentés 750 à 800 contrôles par jour <ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Estimer les volumes (expertises et examens) prévus pour l'année suivante</li> <li>✦ Enregistrer les volumes (expertises et examens) prévus pour l'année suivante</li> <li>✦ Paramétrer la durée des expertises et des examens</li> </ul>

Allocation des ressources RH	Dimensionnement: 75 experts au 01.04.2012 (11 permanents et 64 polyvalents) (gestion de 15 experts en vacances) au minimum de 35 experts. Moyenne=19.5 voitures / jour / expert <ul style="list-style-type: none"> <li> Intégrer les absences (congés, formation, heures sup, maladie, temps partiel) / temps déjà alloué (projet) au planning de production</li> <li> Intégrer les compétences / restrictions (maladie)</li> <li> Affecter une ressource à une infrastructure (centre, piste ou liste / guichet ou call center)</li> </ul>
Allocation des infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> <li> Affecter une infrastructure</li> <li> Réserver infrastructures externes</li> <li> Ouvrir les pistes pour rdv</li> <li> Ouvrir les listes pour rdv</li> </ul>
Gestion du planning	<ul style="list-style-type: none"> <li> Consulter planning</li> <li> Effectuer des simulations de planning LT et CT</li> <li> Valider un planning</li> <li> Optimiser le planning</li> <li> Reporting, statistiques, calcul des écarts (taux d'occupation...)</li> </ul>
Gestion des rdv	Dimensionnement: ~20'000 examens pratiques véhicules par an <ul style="list-style-type: none"> <li> Générer un rendez-vous</li> <li> Générer les convocations</li> <li> Transférer le fichier à la CADEV</li> <li> Mettre à disposition les convocations</li> <li> Enregistrer / Modifier RDV</li> <li> Consulter les dispos</li> </ul>
<b>Quartier Gestion administrative</b>	
Gestion des demandes	<ul style="list-style-type: none"> <li> Assigner une demande à un collaborateur ou à un groupe pour traitement et suivi</li> <li> Enregistrer les demandes</li> <li> Générer une alerte</li> <li> Gérer un échéancier</li> <li> Gérer une corbeille et son contenu</li> <li> Gestion des workflow</li> </ul>

<p>Gestion administrative des clients</p>	<p>Clients =</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-détenteur d'un permis de conduire</li> <li>-détenteur d'un véhicule (pers physique ou morale)</li> <li>-demandeur d'une prestation (pers physique ou morale) identifié</li> <li>-demandeur d'une prestation (pers physique ou morale) non identifié</li> <li>-demandeur d'un renseignement</li> <li>-partenaire</li> </ul> <p>Dimensionnement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>~30'000 demandes par an</li> <li>~22'000 élèves conducteurs</li> <li>~30'000 dossiers médicaux par an</li> </ul> <p>Partenaires = garage délégataire, moniteur et école de conduite, chantier délégataire, entreprise de location de bateau, école de navigation, expert auxiliaire</p> <p>Dimensionnement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 96 écoles</li> <li>- 250 moniteurs dont 230 VD</li> <li>- 40 animateurs</li> <li>- 15 chantiers délégataires bateaux</li> <li>- 17 chantiers de permis collectifs bateaux</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li> CRUD Conducteurs</li> <li> CRUD Partenaires</li> <li> Enregistrement du résultat du rapport médical</li> <li> Rappel automatique du contrôle médical à échéance</li> </ul>
<p>Gestion du dossier client</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li> Afficher le récapitulatif des informations client et les alertes</li> <li> Enregistrer les échanges significatifs avec le client</li> <li> Rechercher un dossier par identifiant ou attributs de personne ou de dossier</li> </ul>
<p>Gestion des réactions</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li> Saisir une réaction</li> <li> Générer un courrier</li> <li> Lier avec un mandat/projet</li> <li> Gérer l'historique de la relation (lien GED)</li> </ul>

Quartier Prestations véhicules et bateaux	
Gestion des permis de circulation	<p>Dimensionnement:            ~513'000 véhicules immatriculés VD            ~1'600 durables et 3'600 autorisations spéciales véhicules journalières par année            ~ 16'000 bateaux VD. Stabilité du parc liée au nombre de places quasi figé dans les ports            ~ 200 à 300 nouveaux bateaux par année            ~ 1'500 à 2'000 immatriculations bateaux par année</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Immatriculer (attribuer n° plaque)</li> <li>■ CRUD Permis de circulation individuels ou collectifs « U »</li> <li>■ Retirer le permis de circulation</li> <li>■ Produire le permis de circulation</li> <li>■ Enregistrer/ modifier les données taxes</li> <li>■ CRUD Autorisations spéciales</li> <li>■ Transmettre les données pour la facturation</li> <li>■ Consulter les attestations d'assurances</li> <li>■ Reporting gestion administrative</li> </ul>
Contrôle des véhicules et bateaux	<p>Dimensionnement:            ~165'000 véhicules expertisés par année            ~4'000 inspections techniques bateaux par an</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Générer le rapport d'inspection pré-rempli des informations véhicules (yc à distance)</li> <li>■ Enregistrer les résultats d'inspection (yc à distance)</li> <li>■ Produire le rapport d'expertise (yc à distance)</li> <li>■ Transmettre les données pour la facturation</li> <li>■ Reporting contrôles véhicules et bateaux</li> </ul>
Vente des plaques spéciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Enregistrer les demandes</li> <li>■ Rechercher les disponibilités de plaques</li> <li>■ Informer de la vente</li> <li>■ Attribuer les prix</li> <li>■ Définir les numéros à mettre aux enchères</li> <li>■ Transmettre les données pour la facturation</li> </ul>
Gestion des expertises judiciaires	<p>Dimensionnement:            ~50 expertises /an</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Enregistrer le mandat</li> <li>■ Produire rapport d'expertise judiciaire</li> <li>■ Transmettre les données pour la facturation</li> </ul>
Statistiques d'inspection	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Générer les reporting et TDB</li> <li>■ Analyser les écarts</li> </ul>

Quartier Prestations clients	
Gestion des permis de conduire	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Enregistrer les demandes</li> <li>■ Scanner/prendre la photo et la signature</li> <li>■ Enregistrer les cours de sensibilisation</li> <li>■ Produire les permis de conduire</li> <li>■ Gestion des rappels (permis élève)</li> <li>■ Transmettre les données pour contrôle médical</li> <li>■ Transmettre les données pour la facturation</li> <li>■ Reporting permis</li> </ul>
Gestion des examens	<p>Dimensionnement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>~20'000 examens véhicules</li> <li>~1'00 examens théorie bateaux</li> <li>~ 650 examens pour bateaux à moteur par an</li> <li>~ 250 examens voile par an</li> <li>~ 4 à 5 examens professionnels (transport passager, matériel)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Enregistrer les réponses à l'examen (candidat)</li> <li>■ Calculer les résultats d'examen</li> <li>■ Importer les résultats</li> <li>■ Enregistrer le PV d'examen (exam pratique)</li> <li>■ Générer les statistiques</li> </ul>
Gestion des mesures administratives	<p>Dimensionnement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>20'000 à 24'000 décisions par an</li> <li>5'000 dossiers de retrait de durée indéterminée</li> <li>une 50ne de recours déposés, un dixième acceptés</li> <li>1'200 autorisations de stationnement pour personnes à mobilité réduite par an</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ouvrir la procédure administrative</li> <li>■ Créer un avis d'ouverture (manuellement ou auto)</li> <li>■ Enregistrer la mesure administrative</li> <li>■ Enregistrer le dépôt du permis de conduire</li> <li>■ Notifier la décision</li> <li>■ Administrer les rappels à échéance</li> <li>■ Editer le rapport Admas</li> <li>■ Envoyer les mesures dans FABER</li> <li>■ Enregistrer les demandes d'autorisation de stationnement</li> <li>■ Générer l'autorisation de stationnement</li> </ul>
Gestion des autorisations	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Enregistrer les demandes</li> <li>■ CRUD Autorisations</li> <li>■ Transmettre les données pour la facturation</li> <li>■ Reporting autorisations</li> </ul>
Aide à la décision	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Associer des règles métier à une loi ordonnance directive</li> <li>■ Associer une règle métier à une activité</li> <li>■ Déterminer la liste des conditions à satisfaire / documents obligatoires pour une prise de décision</li> </ul>

Zone : Pilotage stratégique	
Extraction	<ul style="list-style-type: none"> <li>☑ Alimenter l'entrepôt de données</li> <li>☑ Qualifier les données</li> <li>☑ Extraire les données des applications sources</li> </ul>
Stockage	<ul style="list-style-type: none"> <li>☑ Stocker physiquement les données</li> <li>☑ Administrer et gérer les données</li> </ul>
Pilotage stratégique	<ul style="list-style-type: none"> <li>☑ Attribuer des droits à un contexte, une perspective, un objectif, un indicateur, une initiative ou un commentaire</li> <li>☑ CRUD contexte</li> <li>☑ CRUD perspective</li> <li>☑ CRUD objectif</li> <li>☑ Carte stratégique</li> <li>☑ Revue des objectifs</li> <li>☑ CRUD indicateur</li> <li>☑ Lien avec un ou plusieurs objectifs</li> <li>☑ Revue des indicateurs</li> <li>☑ CRUD initiative</li> <li>☑ CRUD tâche</li> <li>☑ Affectation de l'initiative/tâche à une ressource</li> <li>☑ Etat d'avancement</li> <li>☑ Revue des initiatives</li> <li>☑ CRUD tableau de bord</li> <li>☑ Comparaison des indicateurs sur différents axes</li> <li>☑ CRUD rapport dynamique</li> <li>☑ Sélection d'indicateurs et d'axes d'analyse</li> <li>☑ Mise en forme du résultat</li> <li>☑ Ajout de graphique</li> <li>☑ Diffusion de rapport par mail</li> <li>☑ Abonnement à une alerte</li> <li>☑ Diffusion d'alerte en mode push</li> <li>☑ CRUD commentaires</li> <li>☑ Réévaluation manuelle de l'indicateur</li> <li>☑ CRUD workflow</li> <li>☑ Consultation sécurisée</li> <li>☑ Personnalisation de l'affichage</li> <li>☑ Navigation multidimensionnelle</li> <li>☑ Export vers des outils bureautiques</li> <li>☑ CRUD rôles</li> <li>☑ CRUD utilisateurs/groupes</li> <li>☑ Associer rôle à utilisateur/groupe</li> </ul>
Reporting	<ul style="list-style-type: none"> <li>☑ Consolider les reporting opérationnels</li> <li>☑ Produire des rapports statistiques</li> <li>☑ Produire des TDB stratégiques prévisionnels</li> </ul>

Zone : Support	
Quartier Gestion des finances	
Gestion des finances	<p>Dimensionnement:            500.000 factures pour la taxe annuelle de janvier            500.000 factures pour les prestations courantes durant l'année</p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Gestion du budget - Charges</li> <li> Gestion du budget - Revenus</li> <li> Gestion des investissements &amp; prêts</li> <li> Gestion des commandes</li> <li> Gestion des achats</li> <li> Gestion de la comptabilité fournisseurs</li> <li> Gestion des paiements</li> <li> Gestion de la facturation</li> <li> Gestion de la comptabilité débiteurs</li> <li> Gestion des encaissements</li> <li> Gestion du contentieux</li> <li> Journal des écritures</li> <li> Gestion des postes transitoires et comptes de régularisation</li> <li> Gestion des inventaires et stocks</li> <li> Gestion des investissements</li> <li> Gestion des prêts</li> <li> Gestion de la TVA</li> <li> Gestion des comptes bancaires et postaux</li> <li> Gestion des crédits supplémentaires</li> <li> Gestion TCA</li> <li> Gestion des crédits additionnels</li> <li> Suivi budgétaire et projection du résultat annuel</li> <li> Gestion des indicateurs métiers</li> <li> Gestion de la comptabilité analytique</li> <li> Gestion des prêts &amp; engagements conditionnels</li> <li> Gestion des projets</li> </ul>

Quartier Gestion des RH	
Gestion des RH	<p>Dimensionnement: 220 collaborateurs / 210.7 ETP 15 apprentis</p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Gestion des entretiens</li> <li> Gestion de la formation</li> <li> Gestion des habilitations et des accréditations</li> <li> Gestion des compétences</li> <li> Gestion mobilité et relève</li> <li> Publication des postes</li> <li> Gestion des candidats</li> <li> Gestion de la candidature</li> <li> Gestion des entretiens de recrutement</li> <li> Gestion des présences et absences</li> <li> Gestion des activités</li> <li> Portail contrôleurs salaires</li> <li> Gestion des données personnelles</li> <li> Gestion des données contractuelles</li> <li> Gestion de la logistique des embauches et départs</li> <li> Gestion du personnel en formation</li> <li> Gestion des évènements collaborateurs</li> <li> Gestion des attestations d'activité</li> <li> Gestion prévisionnelle des organisations</li> <li> Gestion des cahiers des charges</li> </ul>
Quartier Gestion des mandats et des projets	
Gestion des mandats et des projets	<p>Dimensionnement: 120 mandats au niveau du système qualité 100 mandats au niveau de la division 7 projets SAN</p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Gérer les demandes de projet</li> <li> Créer / décrire un projet</li> <li> Elaborer et suivre le budget</li> <li> Evaluer et prioriser les projets</li> <li> Planifier</li> <li> Allouer les ressources RH</li> <li> Gérer les activités (utilisation partielle en fonction besoin)</li> <li> Gérer les risques</li> <li> Gérer les exigences</li> <li> Actualiser le portefeuille</li> <li> Gérer les reporting</li> <li> Créer les TDB du portefeuille de projets</li> <li> Créer les TDB du projet</li> <li> Gérer le paramétrage</li> <li> Gérer les accès</li> <li> Lier avec la GED</li> </ul>

Quartier GED	
Gestion documentaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Numériser document</li> <li>■ Importer document électronique</li> <li>■ Importer contenu de formulaire</li> <li>■ Importer email</li> <li>■ CRUD doc &amp; espace</li> <li>■ CRUD plan de classement</li> <li>■ Associer des métadonnées à un document</li> <li>■ Versionner les documents</li> <li>■ Rechercher par métadonnées/catégories</li> <li>■ Rechercher full text</li> <li>■ Filtrer les résultats en fonction des droits</li> <li>■ Consulter de manière sécurisée</li> <li>■ CRUD règles</li> <li>■ Appliquer des règles à un document ou un espace</li> <li>■ Convertir en PDF</li> <li>■ Associer catégories</li> <li>■ Notifier changements</li> <li>■ CRUD workflow</li> <li>■ Associer acteurs</li> <li>■ Notifier acteur</li> <li>■ CRUD rôles</li> <li>■ CRUD utilisateurs/groupes</li> <li>■ Associer rôle à utilisateur/groupe</li> <li>■ Attribuer droits aux documents et espaces</li> <li>■ CRUD du plan de conservation, d'archivage et de destruction des documents &amp; espaces</li> <li>■ Notifier acteur à échéance</li> <li>■ CRUD record et espaces de records</li> <li>■ S'abonner à une notification mail</li> <li>■ S'abonner à un flux RSS</li> <li>■ Forum de discussion par doc &amp; espaces</li> <li>■ Etablir un calendrier</li> </ul>
Courrier	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Générer code datamatrixs</li> <li>■ Générer courrier (papier ou email) non industriel</li> <li>■ Lire le code data matrixs</li> </ul>

<b>Quartier Gestion du SI</b>	
Gestion du SI	<ul style="list-style-type: none"> <li>☒ Administration DB</li> <li>☒ Administration NAS</li> <li>☒ Administration serveurs</li> <li>☒ Gestion de la disponibilité</li> <li>☒ Gestion de la sécurité</li> <li>☒ Gestion des capacités</li> <li>☒ Gestion des changements</li> <li>☒ Gestion des configurations</li> <li>☒ Gestion des incidents</li> <li>☒ Gestion des mises en production</li> <li>☒ Gestion des problèmes</li> <li>☒ Gestion opérationnelle des licences</li> <li>☒ Sauvegarde et archivage</li> <li>☒ Traitement des demandes utilisateurs</li> </ul>
<b>Quartier Gestion des processus</b>	
Gestion des processus	☒ CRUD Processus
<b>Quartier Logistique</b>	
Gestion de stock	<ul style="list-style-type: none"> <li>☒ Alerter (pour les plaques)</li> <li>☒ Enregistrer les entrées / sorties du stock (yc plaque)</li> <li>☒ Etablir l'inventaire du stock</li> <li>☒ Lien gestion budgétaire</li> </ul>
Gestion des achats	<ul style="list-style-type: none"> <li>☒ Renseigner formulaire intranet de commande de matériel ou logiciel</li> <li>☒ Suivre la commande (workflow validation, exécution, livraison et facturation)</li> </ul>
Gestion des fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>☒ Enregistrer un fournisseur</li> <li>☒ Homologuer un fournisseur</li> <li>☒ Evaluer un fournisseur</li> </ul>
Réservation des ressources	<ul style="list-style-type: none"> <li>☒ CRUD Ressources</li> <li>☒ Réserver une ressource</li> </ul>
<b>Quartier Gestion de la qualité</b>	
Gestion des audits	<p>Dimensionnement: 20 audits par an</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☒ Planifier les audits</li> <li>☒ Enregistrer les résultats des audits</li> <li>☒ Lier avec la GED</li> </ul>
Gestion des suggestions	<ul style="list-style-type: none"> <li>☒ Enregistrer les non-conformités et suggestions d'amélioration</li> <li>☒ Importer des suggestions électroniques</li> <li>☒ Attribuer la proposition</li> <li>☒ Statuer</li> <li>☒ Suivre l'avancement</li> <li>☒ Lier avec un mandat/projet</li> <li>☒ Générer les statistiques</li> </ul>
<b>Quartier Gestion de la communication institutionnelle</b>	
Gestion du plan de communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>☒ Enregistrer les demandes de communication</li> <li>☒ Elaborer le plan de communication (planning, message, publics cibles, canaux de diffusion d'information)</li> <li>☒ Editer et publier une information</li> </ul>

Enquêtes de satisfaction	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Créer l'enquête (collaborateurs, clients, partenaires, particulières)</li> <li>■ Mettre en ligne</li> <li>■ Analyser les résultats</li> </ul>
Site internet/ Intranet	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Diffuser l'information en temps réel</li> </ul>
<b>Quartier Gestion des canaux de communication interactive</b>	
E-mailing	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Générer des emailing en masse</li> </ul>
Gestion des écrans dynamiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Diffuser les informations en temps réel</li> </ul>
SMS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Envoyer des sms en masse</li> </ul>
<b>Zone : Référentiels</b>	
<b>Référentiels internes</b>	
Véhicules	CRUD des données de référence véhicules
Conducteurs	CRUD des données de référence conducteurs
Prestations	CRUD des données de référence prestations
Collaborateurs	CRUD des données de référence collaborateurs
Partenaires	CRUD des données de référence partenaires
Processus	CRUD des données de référence processus
Matériel	CRUD des données de référence matériel
Fournisseurs	CRUD des données de référence fournisseurs
Mandats / Projets	CRUD des données de référence mandats et projets
Mesures administratives	CRUD des données de référence mesures administratives
Numéros de plaque	CRUD des données de référence numéros de plaques
<b>Référentiels externes</b>	
Personnes	Consultation des données de référence sur les personnes du canton VD
Entreprises	Consultation des données de référence sur les entreprises du canton VD
Assurances	Consultation des données de référence sur les assurances
Personnes / Objets signalés	Consultation des données de référence sur les personnes et objets signalés par les organes de police (RIPOL)
Lois et directives	Consultation des données de référence sur les lois et directives liées à l'admission des conducteurs et des véhicules / bateaux
Documentation technique	Consultation des données de référence sur la documentation technique (asaportal)

Tutelles	Consultation du fichier des tutelles
Poursuites	Consultation des données de référence sur les poursuites du canton VD
<b>Référentiels Confédération</b>	
Mesures administratives CH	CRUD des données de référence sur le fichier fédéral des mesures administratives (Admas)
Conducteurs CH	CRUD des données de référence sur le fichier fédéral des conducteurs (Faber)
Véhicules CH	CRUD des données de référence sur le fichier fédéral des véhicules (Mofis)
Homologations véhicules CH	CRUD des données de référence sur le fichier fédéral des homologations de véhicules (Targa)
Formations conducteurs CH	CRUD des données de référence sur le fichier fédéral des formations des conducteurs (SARI)
Formations du personnel CH	CRUD des données de référence sur le fichier fédéral des formations du personnel professionnel (Creasa)
<b>Zone : Echanges</b>	
<b>Echanges ACV</b>	
SI Polices	<p>Ensemble des fonctions d'échange (documents, données, ...) entre Polcant et SAN.</p> <p>Le SAN envoie à la Polcant:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- demande de séquestre</li> <li>- ordre de saisie des plaques</li> <li>- ordre de saisie du permis de navigation</li> </ul> <p>La Polcant envoie au SAN:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rapports de police</li> <li>- rapports de séquestre</li> <li>- rapports de dénonciation</li> <li>- demandes de mise hors circulation</li> </ul> <p>Dimensionnement ~3'000 à 3'500 rapports de police reçus par an</p>
SI Justice	<p>Ensemble des fonctions d'échange (documents, données, ...) entre l'OJV et le SAN.</p> <p>Le SAN envoie à l'OJV:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rapport d'inspection technique</li> <li>- demande de jugement (à Autorité pénale)</li> <li>- demande de main levée</li> <li>- réquisition de continuer la poursuite</li> </ul> <p>L'OJV envoie au SAN:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- demande d'inspection technique</li> <li>- avis de décès</li> <li>- main levée</li> <li>- autres demandes ou documents</li> <li>- retour d'actes de défaut de bien, oppositions, frais, commandements de payer</li> </ul> <p>Dimensionnement: ~50 recours déposés</p>

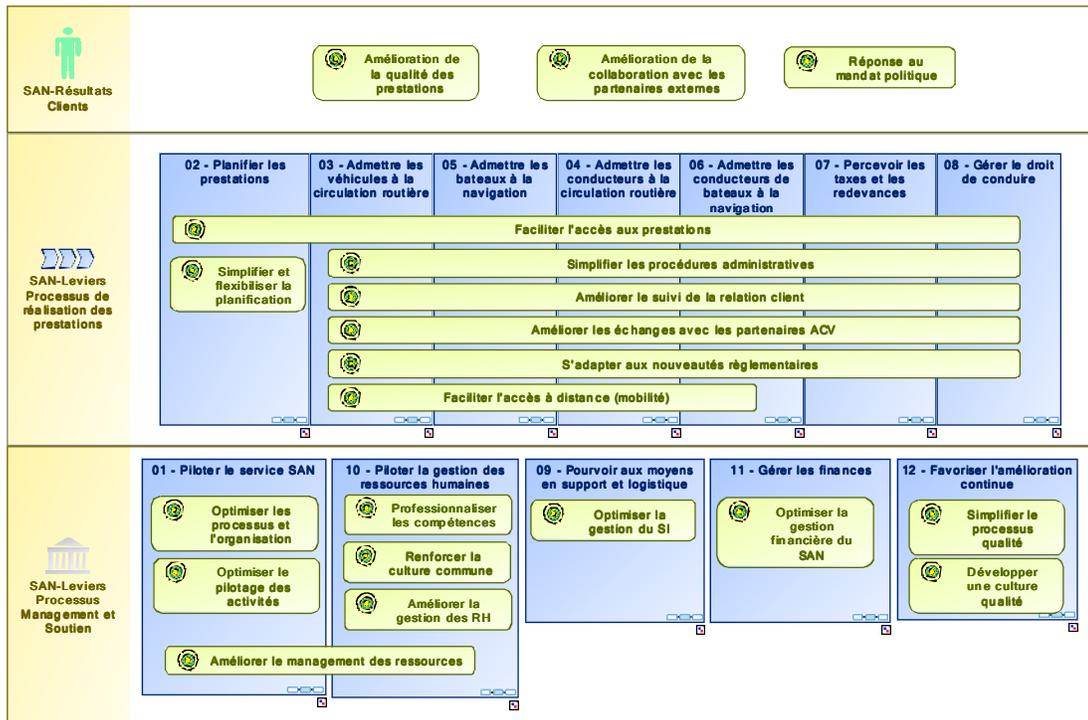
SI CADEV	Ensemble des fonctions d'échange (documents, données, ...) entre la CADEV et le SAN. Le SAN envoie à la CADEV: - convocations à l'inspection technique - factures, remboursements, décisions, rappels, réquisitions plaques et réquisitions poursuites - commandes d'achat La CADEV envoie au SAN: - envoi des commandes
SI Finance	Ensemble des fonctions d'échange (documents, données, ...) entre le SAGEFI et le SAN
SI RH	Ensemble des fonctions d'échange (documents, données, ...) entre le SPEV et le SAN
SI Archives	Ensemble des fonctions d'échange (documents, données, ...) entre les Archives cantonales et le SAN
SI SIPAL	Ensemble des fonctions d'échange (documents, données, ...) entre le SIPAL et le SAN (données bâtiments, plan, budget, finances, appels d'offre)
SI SR	Ensemble des fonctions d'échange (documents, données, ...) entre le Service des Routes et le SAN (informations véhicules et plaques via VEMATEV)
<b>Echanges externes</b>	
Associations faitières	Ensemble des fonctions d'échange (documents, données, ...) entre SAN et les associations faitières (asa, vks, groupement de garages, d'auto-écoles, ...)
DGD	Ensemble des fonctions d'échange (documents, données, ...) entre DGD et SAN. Le SAN envoie à la DGD: - décomptes RPLP-RPLF

### 4.3. Axes stratégiques et objectifs

Parallèlement, des entretiens stratégiques ont été menés afin de recueillir les préoccupations et donc par conséquent les objectifs stratégiques métiers du SAN dans les 5 à 10 années à venir, de façon à pouvoir ensuite analyser en quoi le système d'information peut contribuer à ces objectifs (phase 3).

La carte ci-dessous présente les objectifs stratégiques structurés autour de 3 axes d'analyse :

- axe Résultats Client,
- axe Leviers Processus de réalisation des prestations,
- axe Leviers Processus Management et Soutien.



Objectifs stratégiques	Plan d'action	Moyens	Critère d'appréciation	Occurrence
<b>Axe Résultats Clients</b>				
Amélioration de la qualité des prestations	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Faciliter l'accès aux prestations</li> <li>▪ Simplifier les procédures administratives</li> <li>▪ Améliorer le suivi de la relation client</li> <li>▪ Simplifier et flexibiliser la planification</li> <li>▪ Optimiser les processus et l'organisation</li> <li>▪ Professionnaliser les compétences</li> <li>▪ Renforcer la culture commune</li> <li>▪ Développer une culture qualité</li> </ul>		Quantitatif <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Temps d'attente au guichet</li> <li>▪ Délais d'attente pour la prestation</li> <li>▪ Taux d'erreur</li> </ul> Qualitatif <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niveau de satisfaction des clients</li> </ul>	Fort
Amélioration de la collaboration avec les partenaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Faciliter l'accès aux prestations</li> <li>▪ Simplifier les procédures administratives</li> <li>▪ Simplifier et flexibiliser la planification</li> <li>▪ Développer une culture qualité</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niveau de satisfaction des partenaires</li> </ul>	Moyen
Réponse aux mandats du politique	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Faciliter l'accès aux prestations</li> <li>▪ Simplifier les procédures administratives</li> <li>▪ Améliorer les échanges avec les partenaires ACV</li> <li>▪ S'adapter au contexte réglementaire</li> <li>▪ Faciliter l'accès à distance (mobilité)</li> <li>▪ Optimiser les processus et l'organisation</li> <li>▪ Optimiser le pilotage des activités</li> <li>▪ Améliorer le management des ressources</li> <li>▪ Améliorer la gestion des RH</li> <li>▪ Optimiser la gestion du SI</li> <li>▪ Optimiser la gestion financière du SAN</li> <li>▪ Simplifier le processus qualité</li> <li>▪ Développer une culture qualité</li> </ul>			

Axe Levier Processus réalisation des prestations			
<p>Faciliter l'accès aux prestations</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rendre le SAN accessible 24h/24h :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Avoir un guichet unique</li> <li>○ Dématérialiser les échanges et les demandes</li> </ul> </li> <li>▪ Utiliser de nouveaux canaux. Besoin de coller aux développements de la technologie               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ utiliser des outils virtuels afin d'améliorer l'image (twitter, facebook, WEB 2.0 ...),</li> <li>○ créer un compte personnel</li> </ul> </li> <li>▪ Rendre l'information plus facile d'accès =&gt; site internet à refondre, plus ergonomique, plus ludique (exemple : site asa pour les jeunes conducteurs).</li> <li>▪ Etre pro-actif dans la gestion de l'information : envoyer des rappels aux clients (ex. convocation pour l'expertise)</li> <li>▪ Permettre une plus forte autonomie du client :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Transférer la saisie des informations directement au client</li> <li>○ Permettre de pré-remplir les formulaires en ligne sur internet ou via des bornes interactives à l'entrée du SAN</li> <li>○ Eduquer le client pour qu'il utilise les prestations en ligne</li> </ul> </li> <li>▪ Donner des facilités aux clients professionnels</li> </ul>	<p><u>Impact SI</u> → Cyberadministration</p>	<p>Fort</p>
<p>Simplifier et flexibiliser la planification</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Etre plus souple dans la planification pour mieux utiliser les ressources en limitant les contraintes (informatiques, locaux, ...) :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Par exemple permettre le surbooking (8 à 12% des clients ne se présentent pas)</li> <li>○ Revoir la planification et l'utilisation de la halle. Aujourd'hui 1 expert = 1 piste, à terme 1 pool de professionnels qui prennent et font au fil de l'eau</li> </ul> </li> </ul>	<p><u>Impact organisation</u>  <u>Impact SI</u> → Evolution Viacar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Taux d'occupation des infrastructures et des experts</li> <li>▪ Délais d'attente</li> </ul>

<p>Simplifier les procédures administratives</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alléger les règles internes SAN d'identification du client : lorsque le client est déjà connu, nécessité de reconnaître le permis comme pièce d'identité au lieu de demander en plus une nouvelle preuve</li> <li>▪ Rationaliser les formulaires :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diminuer le nombre de formulaire</li> <li>○ Simplifier les formulaires</li> </ul> </li> <li>▪ Supprimer les tâches à non valeur ajoutée</li> <li>▪ Ne pas demander des informations déjà connues par le SAN</li> <li>▪ Vérifier et valider les informations pré-renseignées, délivrer la prestation</li> <li>▪ Ticketing : orienter l'objet de la visite (véhicule / conducteur) afin de diriger vers le bon guichet</li> </ul>	<u>Impact organisation</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Taux d'erreur</li> </ul>	<u>Moyen</u>
<p>Améliorer le suivi de la relation client</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disposer d'un dossier client</li> <li>▪ Mettre en place le suivi de la correspondance client</li> <li>▪ Mieux connaître les attentes du client pour mieux y répondre</li> </ul>	<u>Impact SI</u>		<u>Fort</u>
<p>Améliorer les échanges avec les partenaires ACV</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relier les systèmes d'information partenaires ACV</li> <li>▪ Dématérialiser les échanges entre les différents partenaires internes, notamment le SPOP, la Police, l'OJV, la CADEV</li> <li>▪ Automatiser les échanges avec les différents partenaires</li> <li>▪ Harmoniser les documents types (ex. rapport police)</li> </ul>	<u>Impact SI</u>		<u>Fort</u>
<p>S'adapter aux nouveautés réglementaires</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Etre en conformité avec les dispositions et règles légales à venir</li> <li>▪ Avoir des outils flexibles pour s'adapter aux nouvelles réglementations</li> <li>▪ Fournir des reporting et TDB rapidement               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Automatiser les statistiques</li> </ul> </li> <li>▪ Etre proactif et réactif face à l'environnement réglementaire</li> </ul>	<u>Impact organisation</u>		<u>Moyen</u>
<p>Faciliter l'accès à distance (mobilité)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fournir les outils pour travailler en dehors des centres (examens pratiques et contrôles techniques itinérants à informatiser) y compris dans d'éventuels nouveaux sites (Chavornay)</li> </ul>	<u>Impact SI</u> → Mobilité		<u>Fort</u>

Axe Leviers Processus de pilotage et soutien				
Optimiser les processus et l'organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Améliorer le pilotage par processus</li> <li>▪ Améliorer l'organisation matricielle (processus / division): donner plus de cohérence entre l'organisation et les processus</li> <li>▪ Formaliser les processus et procédures manquantes</li> <li>▪ Clarifier le rôle du planificateur / RH</li> <li>▪ Améliorer les échanges entre divisions               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mettre en place un espace collaboratif (GED)</li> <li>○ Améliorer les flux de courrier (Dématérialiser le courrier entrant et suivre le courrier sortant)</li> <li>○ Avoir un organigramme détaillé (qui a quelle compétence?)</li> </ul> </li> <li>▪ Optimiser la configuration des espaces de travail               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Améliorer l'organisation des guichets en spécialisant les prestations.</li> <li>○ Améliorer l'accueil et la prise en charge du client</li> <li>○ Améliorer la logistique et l'efficacité du travail, réaliser des économies d'échelle.</li> <li>○ Améliorer le cadre de travail</li> </ul> </li> </ul>	Impact SI → GED		Fort
		Impact organisation		
Optimiser le pilotage des activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mettre en place des outils de pilotage décisionnel</li> <li>▪ Optimiser la gestion des projets et mandats</li> </ul>	Impact SI		Faible
Améliorer le management des ressources	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mieux répartir et utiliser les ressources humaines</li> <li>▪ Motiver les collaborateurs</li> <li>▪ Etre à l'écoute des collaborateurs</li> <li>▪ Avoir une hiérarchie plus efficace pour être plus proche des collaborateurs et leur apporter plus de soutien (div. adm)</li> <li>▪ Développer une politique RH basée sur la formation et le plan de carrière</li> </ul>	Impact organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Taux d'absentéisme</li> <li>▪ Niveau de satisfaction des collaborateurs</li> </ul>	Moyen
Professionaliser les compétences	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anticiper les besoins et former: évolution des métiers vers l'orientation client, moins de technique =&gt; nécessité de faire évoluer les catégories de métier</li> <li>▪ Spécialiser les prestations administratives: faire en sorte que les dossiers complexes soient traités par des experts</li> </ul>	Impact organisation		Faible
Renforcer la culture commune	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Renforcer une culture conforme aux valeurs du SAN (SAN attitude)</li> </ul>	Impact organisation		Faible

Améliorer la gestion des RH	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Améliorer les outils RH : congés, formation, heures supplémentaires, salaires</li> <li>▪ Revoir la gestion des experts tournants et des défraiements</li> </ul>	<u>Impact SI</u> <u>Impact</u> <u>organisation</u>		Moyen
Optimiser la gestion du SI	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mieux maîtriser Viacar               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Améliorer la réactivité : raccourcir les délais de mise à disposition des évolutions</li> <li>○ Renforcer l'interface avec Viacar AG.</li> <li>○ Mettre en place un fonctionnement en mode dégradé afin de continuer à délivrer les prestations.</li> <li>○ Anticiper et se préparer aux évolutions de la confédération : Projet IVZ de fusionner les registres fédéraux (Mofis, Faber, Admas). Impact sur Viacar, avoir des interfaces permettant de travailler directement dans les référentiels de la confédération.</li> </ul> </li> <li>▪ Clarifier le partenariat DSI</li> </ul>	<u>Impact SI</u> <u>Impact</u> <u>organisation</u>		Moyen
Optimiser la gestion financière du SAN	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dématérialiser la facturation : mise en place d'un système d'e-banking</li> <li>▪ Optimiser le processus budgétaire</li> </ul>	<u>Impact SI</u>		Fort
Simplifier le processus qualité	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Simplifier et outiller le processus qualité:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ avoir une gestion documentaire avec workflow</li> <li>○ suivre l'avancement des suggestions d'amélioration et des réactions de la clientèle</li> <li>○ mettre en valeur les réponses aux demandes</li> </ul> </li> </ul>	<u>Impact SI</u> → GED → gestion des demandes <u>Impact</u> <u>organisation</u>		Fort
Développer une culture qualité	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conserver la dynamique impulsée et trouver des solutions afin de faire adhérer les collaborateurs dans le but de faire vivre le système :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ assouplissement du système qualité</li> <li>○ adaptation de la communication</li> </ul> </li> <li>▪ Intégrer la culture qualité aux pratiques</li> </ul>	<u>Impact</u> <u>organisation</u>		Faible

## 5. Etape 3 : Diagnostic

### 5.1. Couverture applicative des fonctions

#### 5.1.1. Représentation de la couverture applicative des fonctions

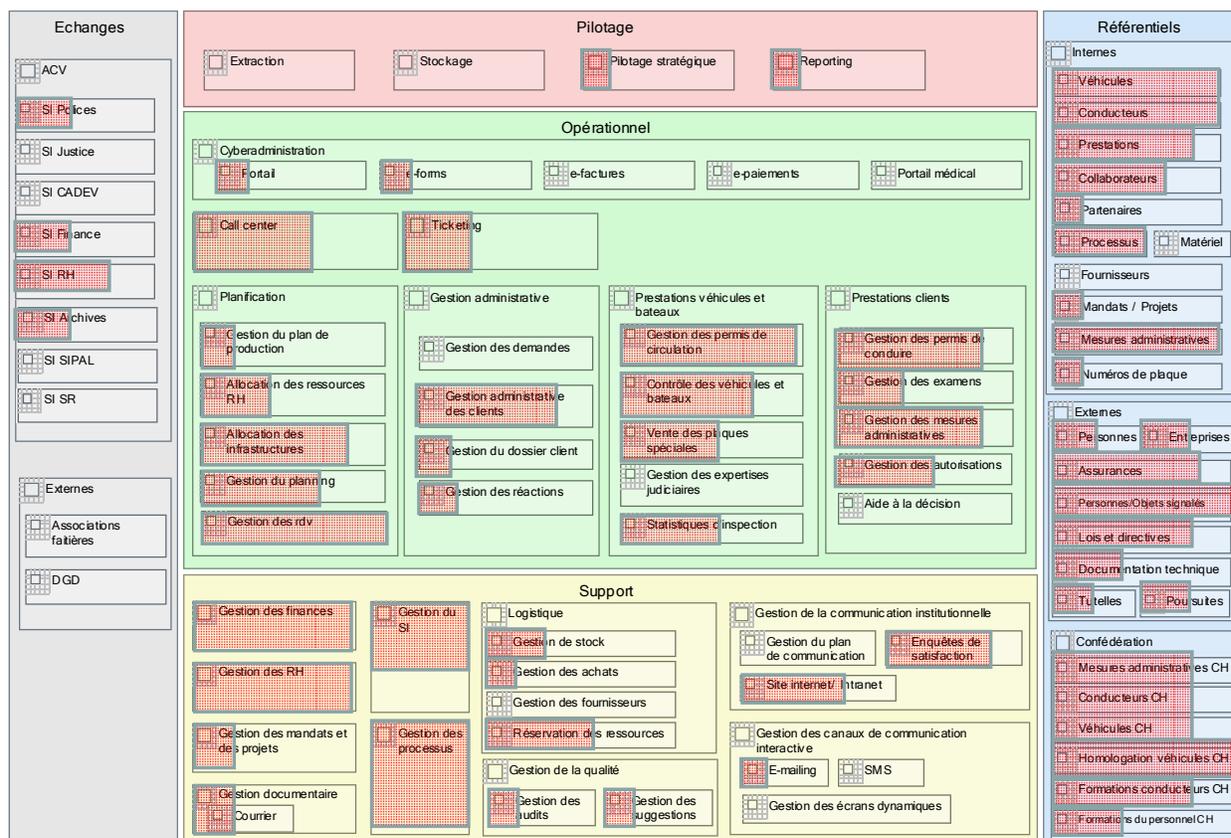
Le schéma ci-dessous présente la couverture applicative des fonctions.

La couverture applicative est visualisée par un niveau de couverture selon la légende suivante :

- fonction complètement couverte 
- fonction partiellement couverte 
- fonction non couverte 

La couverture applicative des fonctions repose sur une évaluation quantitative et qualitative des membres de l'équipe de projet. Une faible couverture applicative n'implique pas forcément la nécessité d'engager un projet informatique pour la combler. En effet, une fonction peut ne pas être couverte mais toutefois convenir aux collaborateurs grâce à des outils communs tels qu'Excel ou Word. Ces outils MS Office sont pris en compte dans l'évaluation de la couverture applicative uniquement s'ils présentent un traitement des données (via des macros par exemple). Sinon ils sont considérés comme outils bureautiques simples et ne sont pas pris en compte dans la couverture applicative.

Le résultat chiffré de l'évaluation de la couverture applicative des fonctions est une moyenne. En effet, pour une fonction, il peut exister plusieurs applications couvrant plus ou moins bien cette fonction.



## 5.1.2. Diagnostic de la couverture applicative des fonctions

Le système d'information du SAN est composé d'une application majeure, Viacar, d'applications interfacées avec Viacar et d'autres applications isolées couvrant en moyenne 60% des besoins fonctionnels cibles. Il existe cependant de grandes disparités entre les zones du Plan d'Occupation des Sols.

La matrice ci-dessous détaille précisément la couverture applicative des fonctions :



Matrice Appli-blocs fonctionnels\_v0.7.xls

Ce tableau met en évidence :

- Les fonctions non outillées,
- les fonctions partiellement outillées,
- les applications couvrant plusieurs fonctionnalités. Cela permet de vérifier s'il y a des applications très étendues et donc un risque de difficulté dans la maintenance. C'est le cas pour le SAN avec Viacar qui est l'application métier centrale,

- les fonctions couvertes par plusieurs applications. Le but est de vérifier une éventuelle redondance. Pour le SAN nous constatons que les fonctions couvertes par plusieurs applications sont soit :
  - o complémentaires (par exemple pour la fonction de Gestion administrative des véhicules et bateaux avec eVn, MOFIS CH, Poséidon, Ripol, Viacar),
  - o redondantes notamment au niveau des référentiels véhicules, conducteurs et mesures administratives. Ces données sont gérées au niveau du canton et au niveau fédéral, les deux référentiels communiquent.

### **Fonctions opérationnelles**

Les fonctions opérationnelles métiers sont globalement bien outillées par Viacar. Il existe cependant une multitude de fichiers Excel parfois complexes comblant le manque de couverture applicative de certaines fonctions.

La Cyberadministration est très faiblement couverte. Cela s'explique par le fait qu'il s'agisse d'un besoin nouveau lié à la simplification administrative de l'ACV.

Les fonctions du Portail sont faiblement couvertes (20%). La seule application disponible est i-dispo qui permet aux clients du SAN de modifier leur rendez-vous.

Les fonctions d'e-forms sont également faiblement couvertes (20%) : un seul formulaire est aujourd'hui en ligne (formulaire de changement d'adresse), généré par l'outil Converce, mais il n'est pas interfacé avec Viacar.

Les autres fonctions e-factures, e-paiements et le portail médical ne sont pas couvertes, alors qu'elles contribuent aux objectifs stratégiques. Le module eFacture doit être livré par Viacar mi-2013 et le module eMedko doit être livré par Viacar en 2014.

Le Call center est partiellement couvert par IPCC (60%). Il n'est actuellement pas interfacé avec Viacar ce qui permettrait une identification du client au préalable. D'autre part l'extraction de données (statistiques) est laborieuse.

Le Ticketing est partiellement couvert (40%). Il manque une attribution aux guichets par type de prestation.

La Planification est partiellement couverte dans Viacar et comprend de grandes disparités entre les différentes fonctions.

La fonction de gestion du plan de production est peu couverte (20%), elle est surtout réalisée dans Excel lors de l'initialisation puis ressaisie dans Viacar. D'autre part le SAN ne dispose pas d'outil prévisionnel basé sur les besoins, toute sa planification se fait à partir des ressources disponibles.

L'allocation des ressources RH est également peu couverte (40%), réalisée dans Excel ; il manque des interfaces avec les outils RH pour le suivi des absences (congés, formations, heures supplémentaires, ...).

La fonction d'allocation des infrastructures est bien couverte (80%) dans Viacar mais il manque l'intégration de certaines infrastructures (pistes LARAG, autres sites spécifiques pour les examens) gérées dans Excel.

La fonction de gestion du planning est partiellement couverte (60%) dans Viacar, les reporting et simulations sont réalisés dans Excel.

La fonction de gestion des rendez-vous est totalement couverte par Viacar et i-dispo (100%).

La Gestion administrative est partiellement couverte.

La fonction de gestion des demandes n'est pas couverte. Il s'agit d'une corbeille des tâches qui a pour objectif de regrouper l'ensemble des demandes provenant des différents canaux (guichet et cyber).

La fonction de gestion administrative des clients est globalement bien couverte dans Viacar (80%) mais il manque les partenaires (garage délégataire, moniteur et école de conduite, chantier délégataire, entreprise de location de bateau, école de navigation, expert auxiliaire). Les moniteurs d'auto-école sont gérés dans SARI, outil de l'ASA. Il manque également la gestion du rapport médical et de son résultat (le module eMedko doit être livré par Viacar en 2014).

La fonction de gestion du dossier client est quasi inexistante (20%). Il n'y a pas de traçabilité de tous les échanges avec le client. La GED permet aujourd'hui de scanner et d'indexer manuellement les documents en fin de processus.

La fonction de gestion des réactions est très peu couverte (20%) par l'outil Observatoire clientèle (outil Access) qui offre les fonctionnalités nécessaires mais ne rencontre pas l'adhésion des utilisateurs car complexe et peu convivial.

La fonction Prestations véhicules et des bateaux est globalement bien couverte.

La fonction de gestion des permis de circulation est très bien couverte (100%).

La fonction de contrôle des véhicules et des bateaux est bien couverte (80%) si l'on raisonne en termes de volume (90% des contrôles sont des contrôles véhicules réalisés dans les halles). Cependant il manque de mobilité pour les contrôles itinérants véhicules et bateaux. Par ailleurs les applications Maha et Sarima ne sont optimales : Sarima permet de reproduire des rapports sur la base d'un recalcul de données métier gérées dans Maha. Le problème est que ce rapport est recalculé et ne provient pas d'une archive. Sarima devrait être intégrée à Maha ou à Viacar.

La fonction de gestion des ventes de plaques spéciales est partiellement couverte (60%). Le site internet permet uniquement d'annoncer les ventes mais il n'y a pas d'outil de gestion des numéros de plaques.

La fonction de gestion des expertises judiciaires n'est pas couverte mais ceci ne semble pas être un manque.

La fonction de génération des statistiques d'inspection est partiellement couverte (60%). Les besoins actuels sont couverts mais de nouvelles statistiques sont demandées régulièrement par l'ASA notamment dans le cadre du projet COUFA (rapport sur 99 points de contrôle au lieu de 10 actuellement) ce qui nécessite une évolution de Maha et de Sarima, hors Sarima est difficilement adaptable.

La fonction Prestations clients est globalement bien couverte.

La fonction de gestion des permis de conduire est bien couverte (80%). Cependant les données sont peu réutilisées entre les permis bateaux et véhicules (photo, signature).

La fonction de gestion des examens est partiellement couverte (40%) par manque de mobilité pour les examens pratiques.

La fonction de gestion des mesures administratives est bien couverte (80%) mais il manque une information dynamique afin de communiquer aux autres services qu'une mesure administrative est en cours.

La fonction de gestion des autorisations est partiellement couverte car une partie est gérée dans des bases Access.

La fonction d'Aide à la décision n'est pas couverte.

### **Fonctions de pilotage**

Le SAN ne dispose pas d'outils informatiques pour couvrir ses fonctions de pilotage.

Les fonctions d'extraction et de stockage ne sont pas couvertes.

Les fonctions de pilotage stratégique et de reporting sont faiblement couvertes (20%) par des outils Office (Excel, ppt).

### **Fonctions de soutien**

La fonction de Gestion des finances est bien couverte (80%) avec Viacar et Procofiév. Il manque une interface automatique entre ces deux outils, celle-ci est prévue avec la mise en place de SAP. Viacar nécessitera probablement des adaptations pour fonctionner avec SAP.

La fonction de Gestion des RH est bien couverte (80%) avec les outils PeopleSoft et Mobatime. Il manque une interface entre ces outils et Viacar. La gestion des notes de service est manuelle. La gestion des formations n'est pas outillée aujourd'hui.

La fonction de Gestion des mandats et des projets est peu couverte (20%), réalisée dans Excel.

La fonction de Gestion documentaire est peu couverte (20%). Le projet GED en cours au SAN vise à mettre en place Alfresco pour :

- dans un premier temps permettre l'indexation automatique des documents et un workflow simple de validation et de diffusion des documents de référence,
- dans un 2<sup>ème</sup> temps dématérialiser en début de processus tous les documents réceptionnés par courrier, au guichet ou via la Cyberadministration,
- dans un 3<sup>ème</sup> temps publier des documents dans l'espace privé du portail de l'ACV.

La gestion du courrier est faiblement couverte (20%) par les Lettres VBA. Il n'y a pas de gestion de code datamatrix aujourd'hui.

La fonction de Gestion du SI est partiellement couverte (60%) par des applications de la DSI (Easyvista, DRA) et par des applications du SAN (GLPI). Il manque des statistiques liées à l'utilisation des outils.

La fonction de gestion des processus est très bien couverte par l'outil MEGA (100%).

La Logistique est peu couverte. La fonction de gestion de stock est partiellement couverte (40%) est réalisée dans Excel. La fonction de Gestion des achats est peu couverte (20%), réalisée dans Excel, via le site de la CADEV et Vematev. La gestion des fournisseurs n'est pas couverte. La réservation des ressources est bien couverte (60%) via les bases Notes, hormis la réservation des véhicules qui est à mettre en place.

La Gestion de la qualité est peu couverte (20%) réalisée via des outils bureautiques.

La Gestion de la communication institutionnelle est peu couverte.

La fonction de gestion du plan de communication n'est pas couverte.

La fonction de gestion des enquêtes de satisfaction est bien couverte (80%) grâce à l'acquisition récente de l'outil Sphinx. Les enquêtes externe sont réalisées par MIS Trend ce qui nécessite une manipulation des résultats dans des outils bureautiques tels que Powerpoint ou Excel.

Les sites intranet et internet est bien couverts (60%). Un projet de refonte du site intranet est en court.

La Gestion des canaux de communication interactive est peu couverte.

La fonction de gestion des mails est couverte par Lotus Notes (20%) mais il n'y a pas d'outil de mass mailing. Les SMS et les écrans dynamiques ne sont pas couverts. Il y a peu d'information poussée par le SAN à destination du public et aucune de manière automatique.

### **Fonctions de référentiels**

Les fonctions de référentiels sont globalement bien couvertes par le système d'information du SAN. Nous constatons une redondance entre les référentiels internes et ceux de la Confédération (référentiels Conducteurs, Véhicules et Mesures administratives).

Le référentiel Prestations bien couvert dans Viacar (80%) n'inclut pas certaines prestations comme la gestion des autorisations.

Le référentiel Collaborateurs (60%) doit être complété notamment via un meilleur interfaçage entre Peoplesoft et Viacar.

Il manque les référentiels Fournisseurs et Matériel.

Les référentiels Partenaires, Numéros de plaque et Mandats/Projets sont trop faiblement couverts (20%).

Les référentiels externes ne sont pas suffisamment interfacés avec ceux internes, notamment les référentiels Personnes et Entreprises ; il n'y a pas d'information dynamique entrante dans Viacar.

Les référentiels Tutelles et Poursuites sont accessibles en consultation via le fichier des Tutelles et Themis. L'accès à Themis pourrait être complété avec l'option de production d'un décompte débiteur ce qui permettrait de connaître instantanément la somme que l'utilisateur doit au SAN, intérêt et frais compris.

### **Fonctions d'échange**

Les fonctions d'échanges ne sont pas automatisées avec les différents systèmes des autres services. Il s'agit soit de consultation de système par les partenaires (SI Police via Infocar) soit d'interfaces manuelles (SI RH et SI Finances) soit d'utilisation directe du système du partenaire (SI CADEV). Il manque un échange d'information dynamique notamment avec la Police.

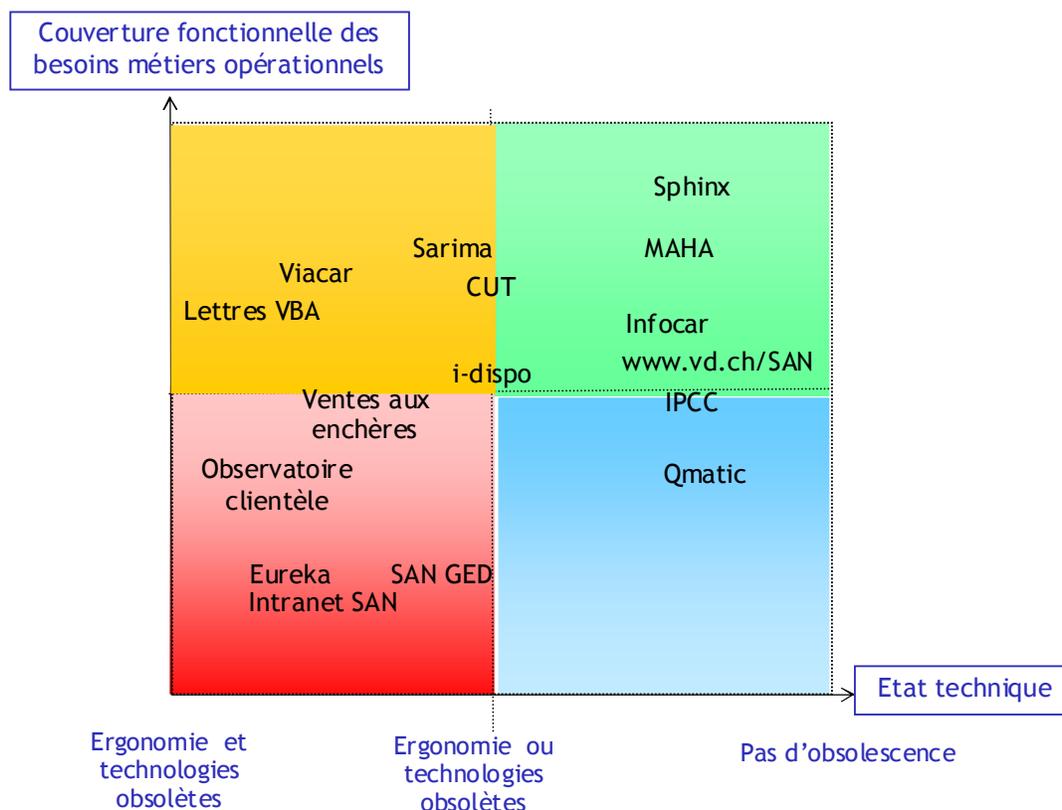
Les fonctions d'échange ne sont pas du tout couvertes avec le SI Justice, le SI Archives, Le SIPAL et le SR. Un manque se fait particulièrement ressentir avec le SIPAL afin de simplifier les échanges budgétaires et les plans d'actions. Aujourd'hui des fichiers bureautiques sont échangés par mail. L'idée serait de pouvoir saisir directement les budgets et d'avoir un suivi actualisé en ligne (équivalent de Finweb pour le SIPAL).

De même, les fonctions d'échange ne sont pas du tout couvertes avec les acteurs externes (associations faitières, DGD).

### 5.1.3. Evaluation des applications internes SAN

Concernant les principales applications internes au SAN, le graphique suivant donne une vision synthétique de l'analyse de la couverture métier, en regard de l'état technique de l'application (critère qui combine l'appréciation de la technologie sur laquelle repose l'obsolescence et l'ergonomie).

#### Applications internes au SAN



Applications satisfaisantes : Maha, Infocar, Sphinx et [www.vd.ch/SAN](http://www.vd.ch/SAN)

Applications satisfaisantes techniquement mais couvrant partiellement les besoins métier : IPCC et Qmatic ne sont pas exploités au maximum de leurs possibilités au SAN, elles ne sont pas reliées avec Viacar. En outre, un projet d'amélioration de production des statistiques du call center est en cours.

Application satisfaisants aux besoins métiers mais techniquement insatisfaisante

- Viacar : même si elle répond bien dans l'ensemble aux besoins métier, l'application centrale du SAN est obsolète tant en terme d'ergonomie (peu intuitive, pas de manuel utilisateur en français...) qu'en terme technologique. Pas de fonctionnement de Viacar en mode dégradé.

- Sarima : l'application répond aux besoins actuels mais son évolution pose problème ainsi que sa pérennité. En effet ses fonctionnalités pourraient être intégrées à Maha. Lien Sarima – Maha à revoir.
- CUT : l'interface manuelle entre CUT et Viacar pourrait être automatisée.
- Lettres VBA : il s'agit de document Word encodé techniquement obsolète.
- Idispo : l'application offre un vrai service aux clients mais ses fonctionnalités restent limitées.

Applications problématiques :

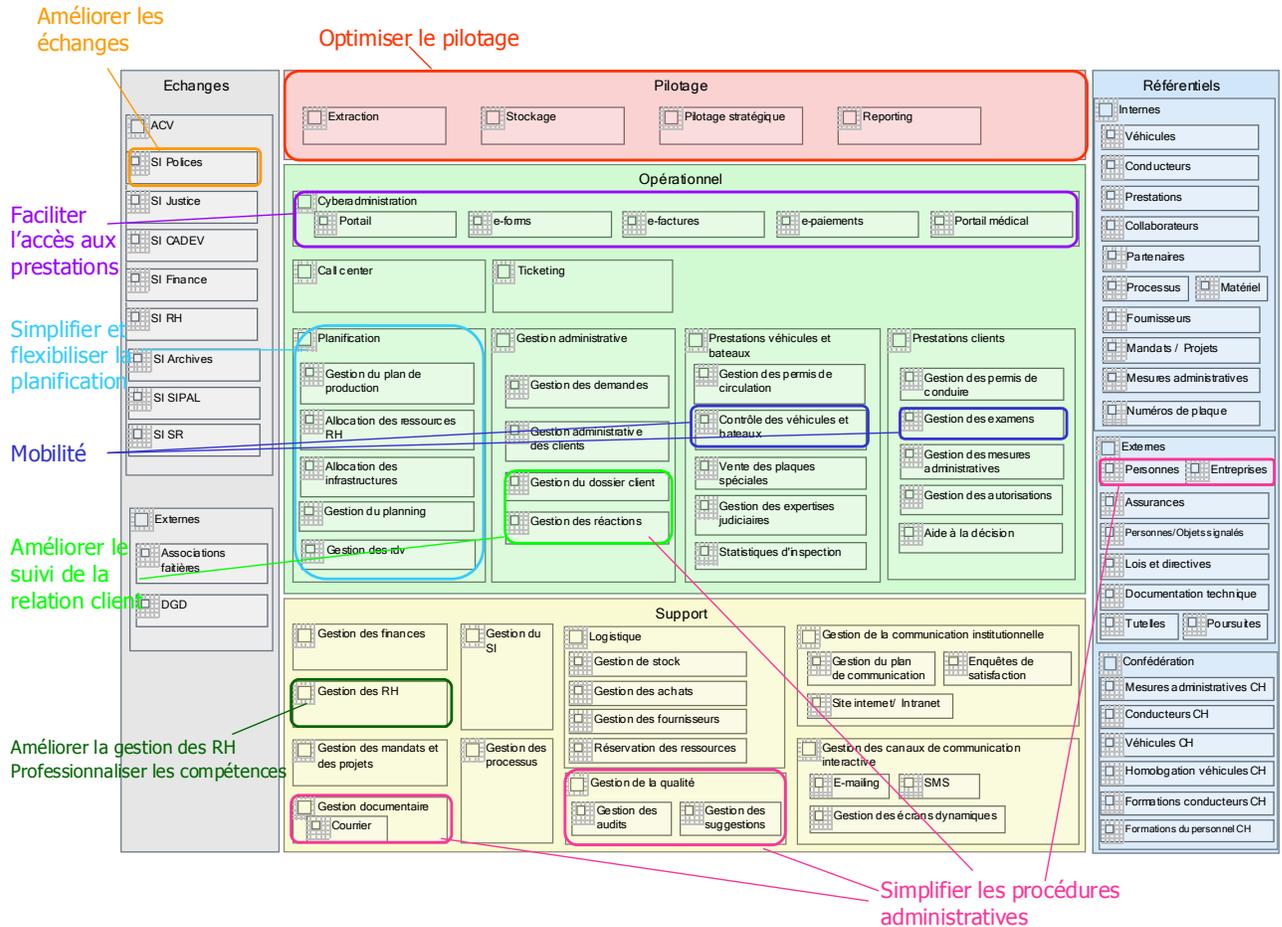
- Ventes aux enchères : manque de fonctionnalités (pas gestion de stocks, pas de proposition de numéros de plaques) et d'ergonomie.
- Observatoire clientèle : développement maison sous Access peu convivial et pas adapté aux besoins du SAN.
- Eureka
- SAN GED : un projet est en cours pour remplacer cette application dont la maintenance va s'arrêter.
- Intranet SAN : le site est à repenser, un projet est en cours.

Les applications hébergées par le SAN (Maha et Sarima) génèrent un risque d'exploitation supplémentaire.

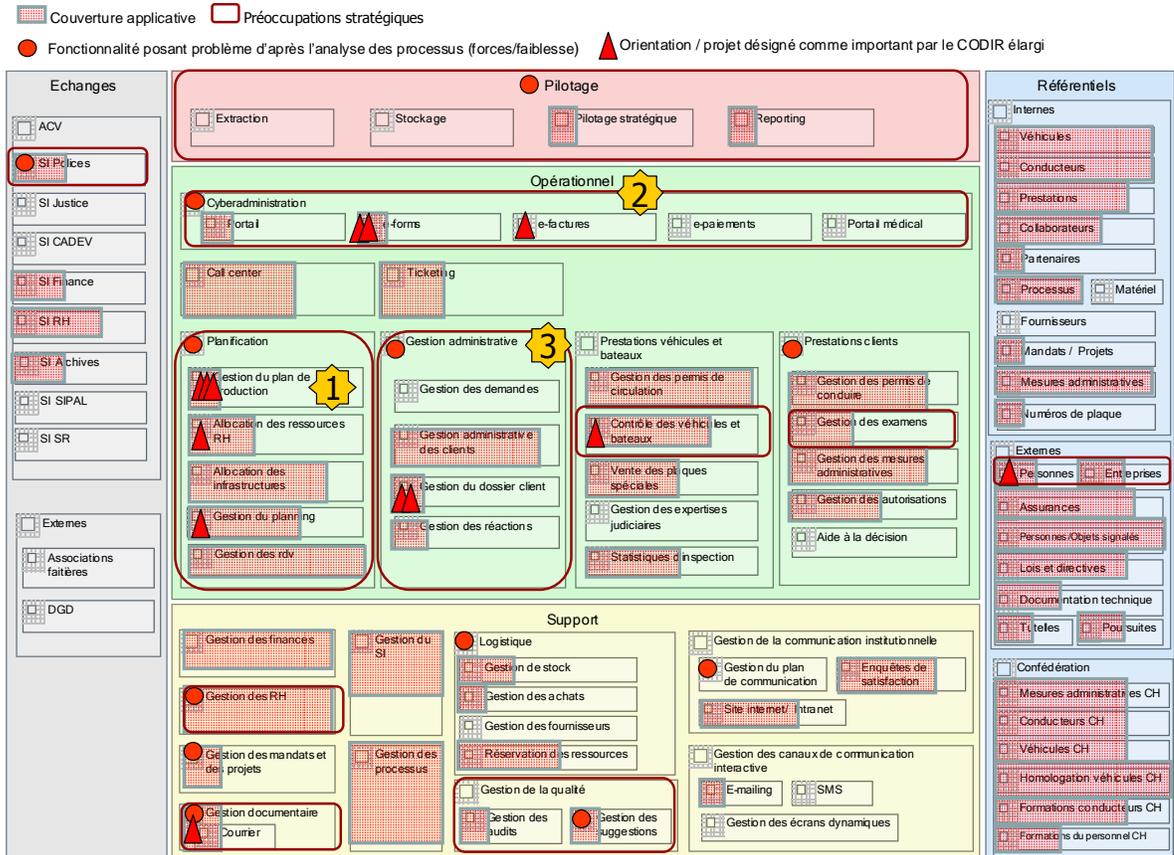
## 5.2. Orientations pour la cible

### 5.2.1. Lien avec les orientations stratégiques

Le schéma suivant présente une corrélation des objectifs stratégiques sur les fonctions du Plan d'Occupation des Sols (POS).



Le schéma suivant présente une corrélation des objectifs stratégiques et des besoins métiers exprimés sur les fonctions du Plan d'Occupation des Sols (POS).



Les sujets déterminés comme prioritaires sont :

## 1. Planification

- Gestion du plan de production  
Le plan de production manque de souplesse et de réactivité.  
Le SAN souhaite un outil prévisionnel qui remplace les x systèmes actuels et qui puisse gérer l'ensemble de ses activités y compris le secteur administratif (guichet, call center, examens...)  
Les données sont aujourd'hui traitées manuellement, alors que le système devrait le faire automatiquement afin de produire les lignes directrices, de proposer une planification des activités et d'offrir une vue d'ensemble des activités à moyen et long terme  
Il doit aussi être suffisamment flexible et adaptable pour offrir un usage facile.
- Allocation des ressources RH  
L'allocation des ressources doit se faire dans un système unique interfacé avec Viacar afin d'éviter les ressaisies et les erreurs.  
Afin de permettre une planification efficace le système doit être prédictif.
- Gestion du planning  
Pour pouvoir fixer des rendez-vous dans les délais fixés, le système doit offrir un maximum de flexibilité dans la gestion à court terme. En outre l'optimisation du planning passe par une allocation efficace des ressources.

## 2. Cyberadministration

- e-forms  
Le développement de prestations en ligne est une des priorités du SAN. Ces prestations devront être intégrées dans le SI futur du SAN, avec des passerelles directes avec Viacar afin d'éviter des ressaisies (cas du changement d'adresse aujourd'hui).  
La conception de ces services en ligne devra être réalisée dans un souci de maximiser l'usage du portail par les clients (ergonomie simple et conviviale, fonctionnalités adaptées). Plus les clients utiliseront le portail, plus le SAN pourra organiser le travail en s'affranchissant des contraintes du guichet. D'autre part l'utilisation de formulaires en ligne permettra un contrôle automatique des données entrantes, augmentant ainsi leur qualité.  
De nouvelles prestations pourraient être offertes (ex. Impression chez les gros clients).
- e-factures  
La mise en place d'une e-facture pour les taxes et émoluments représente une économie importante pour le SAN.

## 3. Gestion de la relation client

- Gestion du dossier client :  
Le SAN souhaite un système de gestion de la relation client qui permette d'avoir une vue globale et un historique de tous les échanges avec les clients. Cette centralisation permettra d'éviter les courriers à double et d'améliorer les délais de réponse.  
Le système doit en outre offrir une recherche multicritères.  
Le SAN doit au préalable définir la notion de « clients », en effet il gère des clients (personnes physiques et morales) et des véhicules.

## 4. Autres sujets

- Gestion documentaire :  
Une GED performante est nécessaire pour soutenir la stratégie de la cyberadministration, augmenter le rythme de traitement et se diriger vers le « zéro papier ».
- Référentiel Personnes :  
Un lien direct entre le RCpers et le SI du SAN permettrait un gain de productivité (gros volume de ressaisie) et une augmentation de la qualité des données utilisées dans les processus.
- Contrôle des véhicules et bateaux :  
Il n'y a pas aujourd'hui d'uniformité de traitement : un accès à distance pour les contrôles itinérants des véhicules et bateaux est nécessaire afin que tous les contrôles puissent être informatisés.

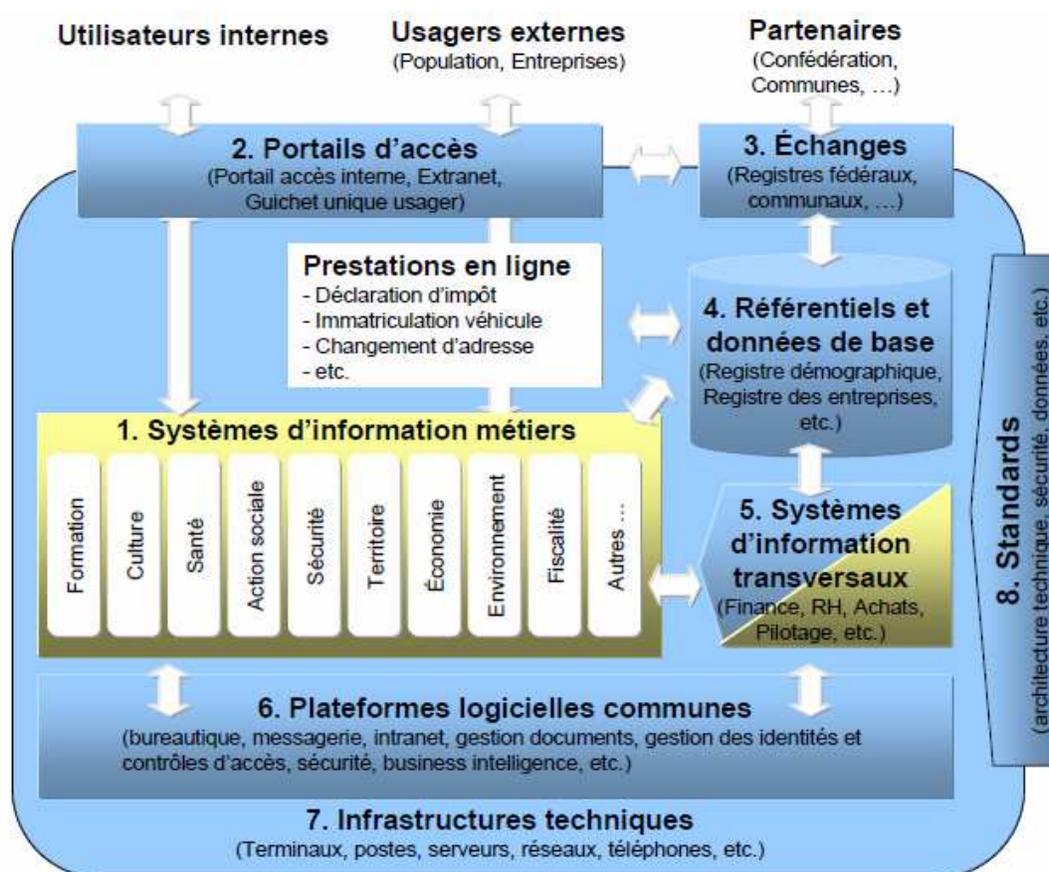
### 5.2.2. Stratégie de la DSI

Selon le Plan Directeur Cantonal des SI 2009-2013, la DSI est appelée à accompagner l'évolution des SI de l'ACV dans le but de simplifier et accroître l'accessibilité aux prestations par les usagers, au-delà des frontières organisationnelles et institutionnelles, ainsi que pour soutenir les efforts de modernisation et optimisation des services publics.

À l'horizon 2013 la DSI s'attend pour les usagers et pour l'ACV à de multiples bénéfices liés aux objectifs de son plan directeur.

Pour répondre à ces attentes, la DSI souhaite aboutir à un SI simplifié, cohérent et efficient. Cette « cible » est principalement caractérisée par une mutualisation des référentiels de données et des solutions métiers et techniques transversales, ainsi que par la mise en œuvre d'un dispositif de fourniture des prestations ayant la confiance des utilisateurs.

La stratégie DSI s'articule autour d'un système « SI cible » se composant de 8 domaines principaux (décrits ci-dessous), et dont la réalisation dépend de projets identifiés pour chaque domaine :



- A. **Systèmes d'information métiers**, qui comprennent les solutions métiers spécifiques (taxation, contentieux, permis de construire, état civil, ...), les solutions métiers transversales (gestion des ressources financières, gestion des ressources humaines, systèmes d'aide à la décision et de gestion de la relation client, plate-forme statistique...).
- B. **Portails d'accès et Echanges**, qui comprennent les solutions de guichet virtuel, de gestion des accès ou de télé-services. Projets identifiés :
- Guichet virtuel et e-Services,
  - Accessibilité. Le projet d'accessibilité permet de rendre les prestations et informations offertes sur Internet et sur l'intranet de l'ACV accessibles à tout public.
- C. **Référentiels des données** transversales comme les registres des personnes, des entreprises, des bâtiments, etc. Projets identifiés :
- Registre Cantonal des Individus et des Bâtiments,
  - Registre des personnes morales et des entreprises,
  - Registre des données de base.
- D. **Systèmes d'information transversaux**, composés des systèmes d'information finance, achat, pilotage et ressources humaines. Projets identifiés :
- Renouveler le SI Financier,
  - Consolider et développer le SI-RH,
  - Modernisation du système d'information de l'exécutif et du législatif,
  - Modernisation du système d'information de la CADEV,
  - Mise en œuvre d'une solution transversale de gestion des subventions.
- E. **Plateformes logicielles communes**, qui comprennent les composants transversaux comme la gestion documentaire, les workflows, la gestion des identités ou la gestion de contenu. Projets identifiés :
- Sécurité,
  - Gestion de contenu,
  - Workflow,
  - Interopérabilité, Echanges normalisés,
  - Collaboration,
  - Outils d'aide à la décision,
  - Plate-forme de développement.
- F. **Infrastructures techniques**, qui comprennent les systèmes constituant l'infrastructure de l'informatique et des télécommunications (postes de travail, serveurs, réseaux).
- G. **Standards**, dans différents domaines (urbanisme des SI, architecture technique, sécurité, ...).

### 5.2.3. Synthèse

#### **Un besoin d'outiller la cyberadministration**

Le développement de prestations en ligne est une des priorités du SAN. Ces prestations devront être intégrées dans le SI futur du SAN, avec des passerelles directes vers Viacar. Auparavant le SAN doit définir ses processus cibles, pour clarifier le workflow de traitement des demandes en ligne : saisie client → validation SAN → intégration dans Viacar. Inversement Viacar doit envoyer des informations afin de permettre des restitutions clients.

#### **De nombreuses tâches manuelles**

De nombreuses tâches manuelles compensent les manques d'applications existantes ou de passerelles entre les systèmes :

- Planification
- Pas d'input des référentiels
- Peu d'échanges avec les partenaires ACV
- Fonctions de pilotage
- Qualité

#### **Une bonne couverture des fonctions cœur de métier**

Globalement les applications présentent une bonne couverture des fonctions opérationnelles cœur de métier.

Un manque se fait particulièrement ressentir sur les fonctions de planification et de gestion de la relation client.

Une amélioration pourrait être apportée en terme de mobilité.

Les référentiels devraient également être mieux intégrés avec Viacar.

#### **L'application cœur du SI SAN obsolète**

L'application Viacar doit être réécrite dans un langage moderne qui permettra un interfaçage et un développement de nouvelles fonctionnalités plus aisés, ainsi qu'une meilleure ergonomie.

En outre, la remise à plat de Viacar facilitera son intégration avec la cyberadministration, et offrira l'opportunité d'améliorer les fonctionnalités existantes et de développer les fonctionnalités qui font aujourd'hui défaut au SAN (mobilité, planification, gestion des partenaires...) sous réserve d'accord entre les différents cantons.

## 6. Etape 4 : Architecture cible et plan de migration

### 6.1. Architecture logique cible

L'architecture logique présente une vision synthétique du système d'information cible du SI du SAN. Cette vision est indépendante des architectures techniques. Elle établit le lien entre les besoins identifiés par la cible fonctionnelle et le système d'information cible.

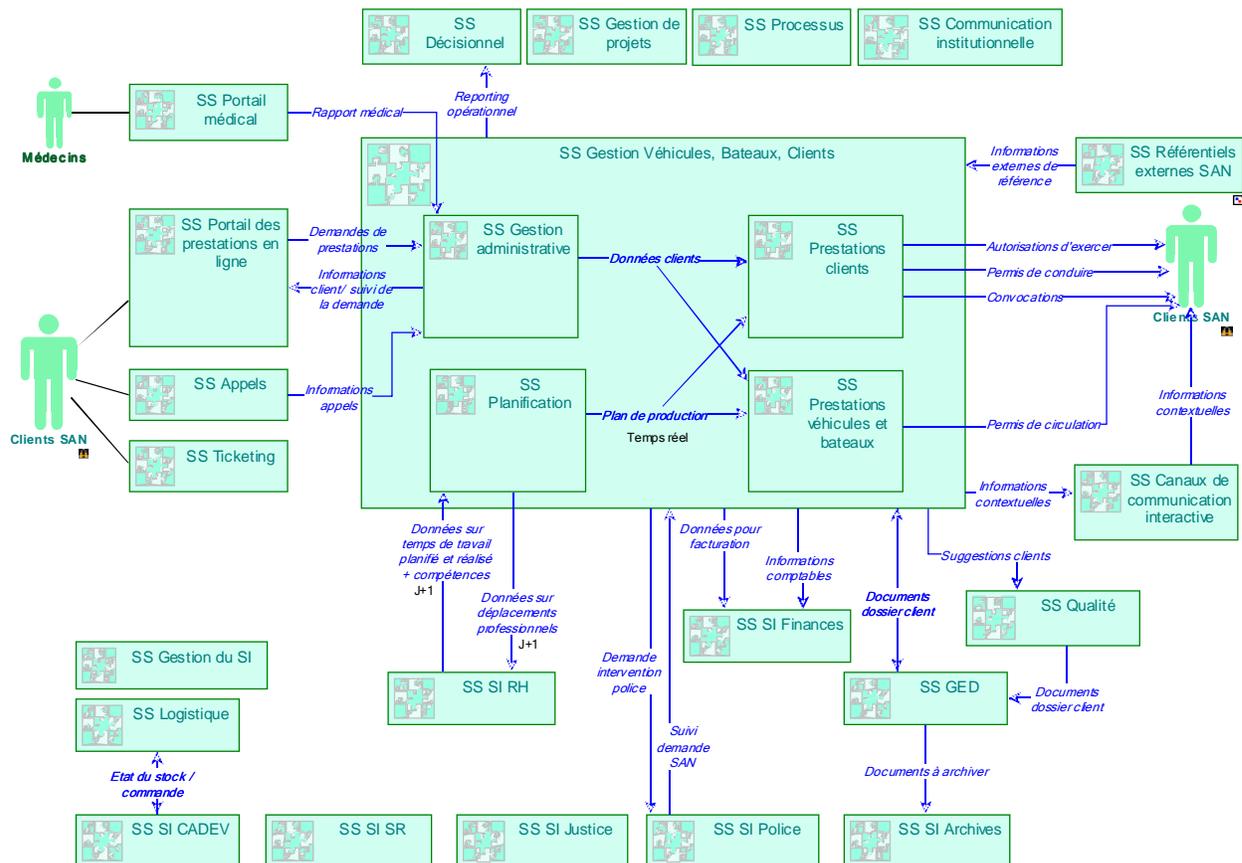
Elle est composée d'un ensemble de sous-systèmes cibles.

Un sous-système est une application ou un ensemble d'applications qui permet d'automatiser les blocs fonctionnels décrits dans la cible. Ces derniers sont regroupés en fonction de leur taux d'échange entre eux.

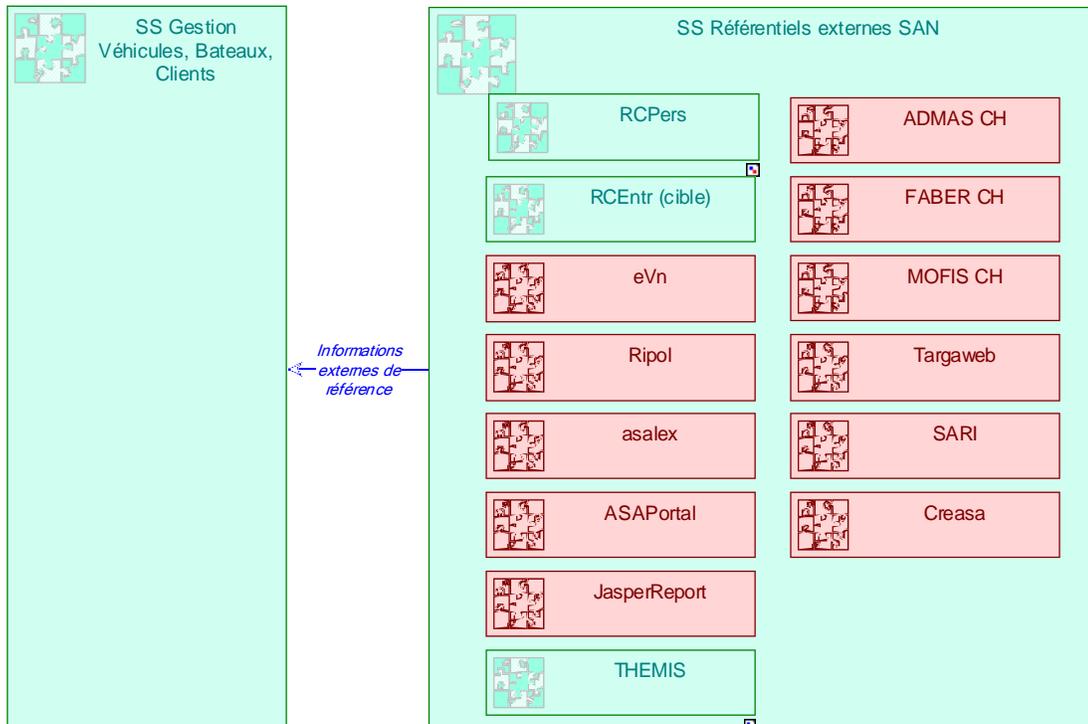
Ces sous-systèmes sont de 3 types :

- les sous-systèmes frontaux utilisés par le public,
- les sous-systèmes spécifiques métier utilisés par les collaborateurs du SAN,
- les sous-systèmes transversaux à l'ACV utilisés par les collaborateurs de l'ACV.

Le schéma suivant représente l'architecture logique cible détaillée des sous-systèmes et des flux entre les sous-systèmes :

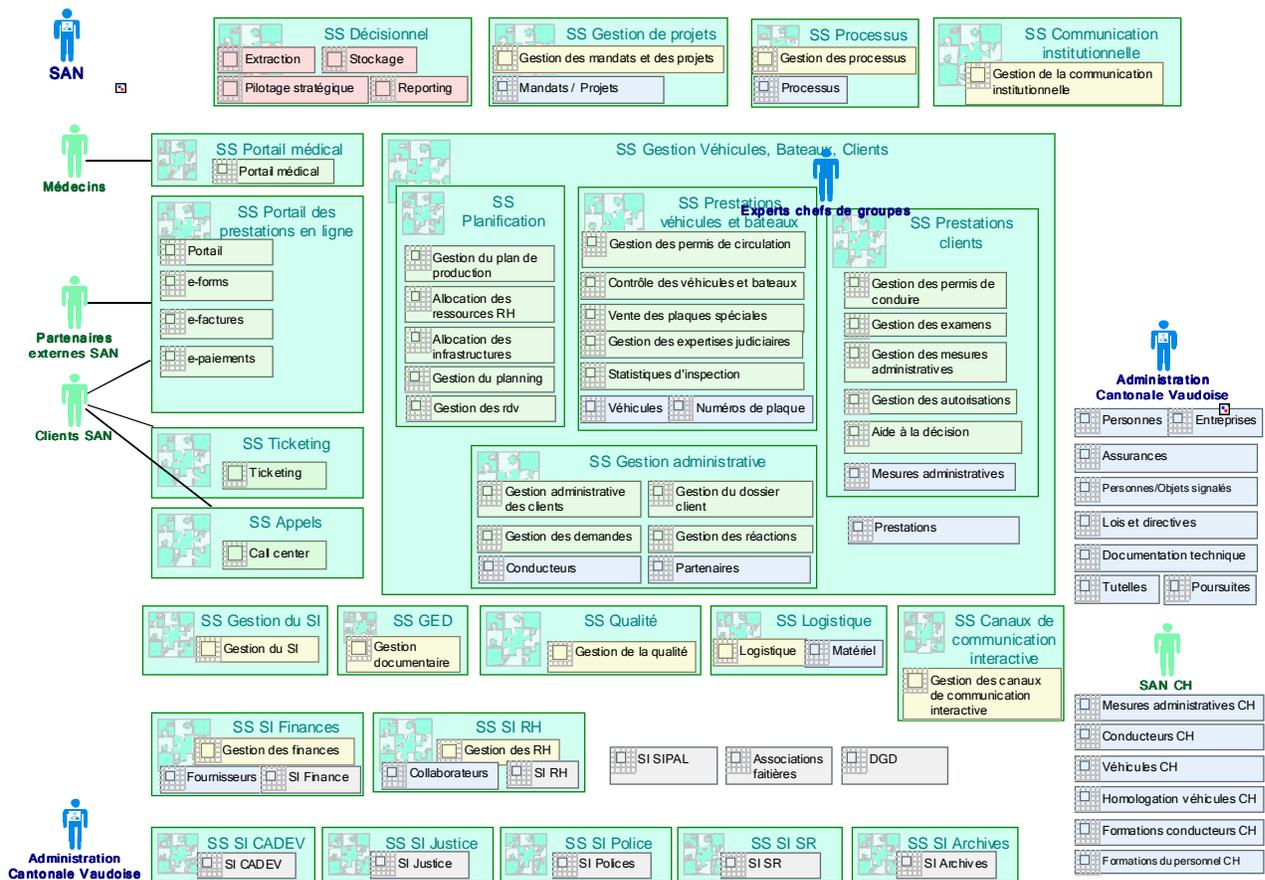


Le schéma suivant est un zoom sur les référentiels externes au SAN interfacés avec les sous-systèmes du SAN :



### 6.1.1. Fonctions attendues des sous-systèmes cibles

Le schéma suivant représente l'architecture logique cible détaillée des sous-systèmes et des blocs fonctionnels par sous-systèmes :



## 6.1.2. Sous-systèmes frontaux utilisés par le public

### 6.1.2.1 SS Portail des prestations en ligne

Le portail d'accès et d'échange à destination du public (clients SAN, partenaires externes SAN) permet de réaliser des prestations en ligne et de consulter son dossier client en temps réel. Ce sous-système est central dans le cadre de la cyberadministration pour la mise en place du guichet virtuel. Ce système est à créer. Le guichet virtuel est accessible depuis le portail de cyberadministration de l'ACV. Les demandes de prestations peuvent être renseignées également depuis des bornes interactives installées au SAN.

Périmètre fonctionnel :

- Gestion du portail (dossiers, contacts, messages, alertes, prestations, actualités, recherches, droits d'accès, aides, ...)
- Gestion des formulaires pour les demandes de prestations (yc gestion des workflows)
- Gestion des e-factures (mise à disposition des factures)
- Gestion des e-paiements (paiement en ligne des prestations)

Ce sous-système est interfacé avec le SS Gestion administrative.

### 6.1.2.2 SS Portail médical

Le portail accessible aux médecins permet de saisir les rapports médicaux. Ce système est à créer, il est en cours de mise en place par Viacar AG.

Ce sous-système est interfacé avec le SS Gestion administrative.

#### **6.1.2.3 SS Ticketing**

Le système ticketing accessible au public permet d'éditer le ticket et de gérer les files d'attente en fonction de la demande, d'annoncer le temps d'attente et de générer des statistiques. Ce système existe mais il est à faire évoluer car il ne couvre actuellement pas toutes les fonctionnalités requises, notamment la gestion des files d'attente afin d'orienter le client vers des guichets spécialisés et la communication en temps réel du temps d'attente sur différents canaux de communication.

Ce sous-système est interfacé avec le SS Canaux de communication interactive.

#### **6.1.2.4 SS Appels**

Le système de call center permet de gérer les appels entrants et d'appeler le dossier client après identification. Ce système existe mais il est à faire évoluer car il ne couvre actuellement pas toutes les fonctionnalités requises, notamment l'appel du dossier client.

Ce sous-système est interfacé avec le SS Gestion administrative.

### **6.1.3. Sous-systèmes spécifiques métier utilisés par les collaborateurs du SAN**

#### **6.1.3.1 SS Gestion administrative**

Le sous-système de gestion administrative est un module de Viacar.

Périmètre fonctionnel :

- Gestion administrative des clients (conducteurs et partenaires)
- Gestion du dossier client (récapitulatif des informations et alertes clients)
- Gestion des réactions
- Gestion des demandes (corbeille de demandes, assignation à un collaborateur ou à un groupe, workflows, ...)

Ce sous-système existe mais il est à faire évoluer car il ne couvre actuellement pas toutes les fonctionnalités requises, notamment le dossier client incluant l'historique des échanges et la gestion des demandes de prestations.

Ce sous-système est interfacé avec le SS Portail de prestations en ligne, SS Appels, SS prestations clients, SS Prestations véhicules et bateaux et SS GED.

#### **6.1.3.2 SS Planification**

Le sous-système Planification permet :

- Gestion du plan de production
- Allocation des ressources RH
- Allocation des infrastructures
- Gestion du planning
- Gestion des rendez-vous

Ce sous-système existe mais il est à faire évoluer car il ne couvre actuellement pas toutes les fonctionnalités requises, notamment la gestion du plan de production qui est réalisée dans Excel.

Il est interfacé avec le SS SI RH, SS Prestations véhicules et bateaux et SS Prestations clients.

### **6.1.3.3 SS Prestations véhicules et bateaux**

Le sous-système Prestations véhicules et bateaux est un module de Viacar.

Périmètre fonctionnel :

- Gestion des permis de circulation
- Contrôle des véhicules et bateaux
- Ventes des plaques spéciales
- Gestion des expertises judiciaires
- Statistiques d'inspection

Ce système existe mais il est à faire évoluer car il ne couvre actuellement pas toutes les fonctionnalités requises, notamment la mobilité pour les contrôles techniques, la vente des plaques spéciales et les statistiques d'inspection.

Ce sous-système est interfacé avec le SS Planification, SS SI Finances et SS Gestion administrative.

### **6.1.3.4 SS Prestations clients**

Le sous-système Prestations clients est un module de Viacar.

Périmètre fonctionnel :

- Gestion des permis de conduire
- Contrôle des examens
- Gestion des mesures administratives
- Gestion des autorisations
- Aide à la décision

Ce système existe mais il est à faire évoluer car il ne couvre actuellement pas toutes les fonctionnalités requises, notamment la mobilité pour la gestion des partenaires et des autorisations et la gestion des examens pratiques.

Ce sous-système est interfacé avec le SS Gestion administrative et le SS Planification.

### **6.1.3.5 SS Décisionnel**

Le sous-système Décisionnel permet de disposer d'indicateurs et de statistiques pour aider dans la prise de décisions. Il est composé de fonctionnalités d'extraction des données, de stockage, de pilotage stratégique et de reporting. Il est à créer.

Ce sous-système est interfacé avec l'ensemble des systèmes opérationnels notamment le SS Gestion véhicules, bateaux et clients, le SS SI RH, le SS SI Finances, ...

### **6.1.3.6 SS Gestion de projets**

Le sous-système Gestion de projets permet de disposer d'une vision d'ensemble des projets et des mandats afin d'en améliorer le suivi. Il est à créer.

Ce sous-système est interfacé avec le SS GED.

#### **6.1.3.7 SS Communication institutionnelle**

Le sous-système Communication institutionnelle permet de gérer le plan de communication, les enquêtes de satisfaction et les sites internet / intranet. Les outils en place donnent satisfaction (MS Office et Sphinx) mais le site intranet est à refondre.

#### **6.1.3.8 SS Canaux de communication interactive**

Le sous-système Canaux de communication interactive permet de gérer la communication via les canaux suivants : e-mailing, SMS, écrans dynamiques. Ce sous-système est à créer.

Ce sous-système est interfacé avec le SS Gestion véhicules, bateaux et clients et le SS Ticketing.

#### **6.1.3.9 SS Gestion du SI**

Le sous-système Gestion du SI permet de gérer les activités liées à l'exploitation et au support des systèmes informatiques et télécoms. Une partie des outils sont des outils transversaux à l'ACV. L'ensemble des outils actuellement en place donnent satisfaction.

#### **6.1.3.10 SS GED**

Le sous-système GED permet de gérer dans un endroit unique toute la documentation dématérialisée du SAN. Les outils actuellement en place ne couvrent pas toutes les fonctionnalités requises. Un projet de mise en place d'une GED est en cours mais il couvre les fonctionnalités existantes. Un 2<sup>ème</sup> lot est à prévoir afin de couvrir l'ensemble des fonctionnalités requises.

Ce sous-système est interfacé avec le SS Gestion véhicules, bateaux et clients, le SS Suggestions NC et le SS SI Archives.

#### **6.1.3.11 SS Qualité**

Le sous-système de gestion des suggestions d'amélioration et des non conformités permet de suivre et de gérer l'ensemble des suggestions et non conformités. Le système est à créer.

Ce sous-système est interfacé avec le SS Gestion véhicules, bateaux et clients et le SS GED.

#### **6.1.3.12 SS Logistique**

Le sous-système Logistique permet de gérer les stocks, les achats, les fournisseurs et les ressources (véhicules, salles, ...). Ce sous-système existe en partie mais il est à faire évoluer car il ne couvre actuellement pas toutes les fonctionnalités requises, notamment la gestion des stocks et des achats et la réservation des ressources.

Ce sous-système est interfacé avec le SS SI CADEV.

### **6.1.4. Sous-systèmes transversaux à l'ACV utilisés par les collaborateurs de l'ACV**

#### **6.1.4.1 SS Processus**

Le sous-système Processus permet de modéliser et d'analyser la vision métier du SI. Il est couvert par l'outil MEGA et donne satisfaction.

#### **6.1.4.2 SS SI Finances**

Le sous-système Finances permet de gérer le budget, la comptabilité générale et analytique. Les outils sont mis à disposition par le SAGEFI. L'outil comptable principal est en cours de

remplacement par SAP. Des fonctionnalités complémentaires sont à prévoir, notamment une interface entre Viacar et SAP.

#### **6.1.4.3 SS SI RH**

Le sous-système RH permet de gérer le temps et les activités, le talent, la gestion administrative des collaborateurs et la gestion des organisations. Les outils sont mis à disposition par le SPEV. Aujourd'hui ces outils sont insuffisants notamment sur la gestion du temps et des activités et sur la gestion du talent. Des fonctionnalités complémentaires sont à prévoir mais ceci relève du périmètre du SPEV. Une interface entre l'outil de planification et les outils RH est à prévoir.

#### **6.1.4.4 SS SI CADEV**

Le sous-système CADEV permet de gérer les achats en ligne via la CADEV. L'outil est mis à disposition par la CADEV. Des fonctionnalités complémentaires sont à prévoir, notamment la gestion des stocks mais ceci relève du périmètre de la CADEV.

#### **6.1.4.5 SS SI Justice**

Le sous-système Justice permet de gérer les poursuites. Le SAN accède uniquement en consultation à cet outil.

Les deux services échangent des documents et des données par courrier ou mail. Cependant il n'y a pas de volonté aujourd'hui de créer une plate-forme d'échange.

#### **6.1.4.6 SS SI Police**

Le sous-système Police permet de gérer les personnes ou objets signalés. Le SAN accède uniquement en consultation à cet outil.

Le SAN a besoin de suivre le traitement des demandes de réquisition faites à la Police. Des fonctionnalités complémentaires sont à prévoir, notamment une plate-forme d'échange de documents et de données entre SAN et Polcant.

#### **6.1.4.7 SS SI SR**

Le SAN fournit au SR des informations sur le parc de véhicules. Les données sont extraites périodiquement de Viacar et transmises au SR qui les importe dans Vmatav.

#### **6.1.4.8 SS SI Archives**

Le sous-système Archives permet de gérer les archives cantonales. L'outil des archives cantonales n'est pas ouvert aux services de l'ACV. Un projet de refonte est en cour afin de permettre les échanges de documents et de données entre services ACV et Archives cantonales.

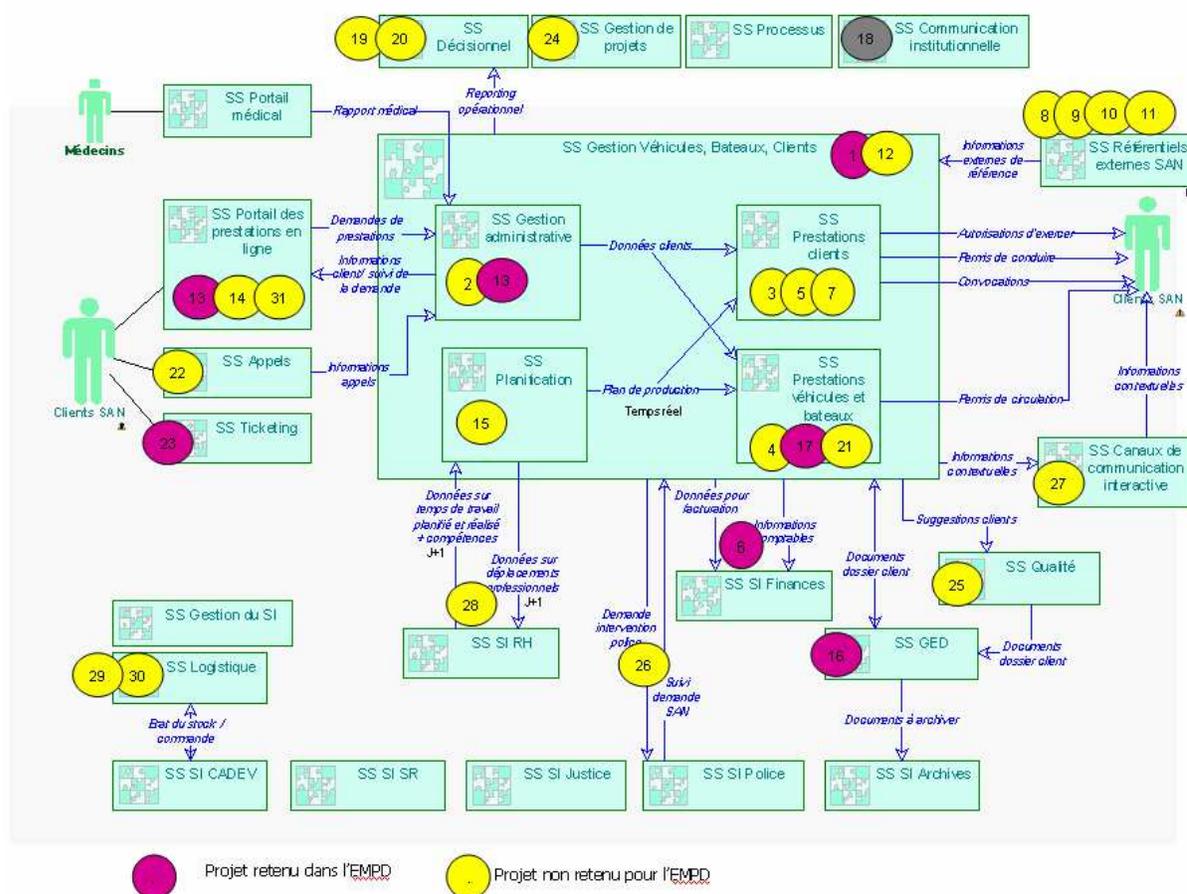
## 6.2. Evaluation des projets

### 6.2.1. Liste des projets

Au vu de l'architecture logique cible définie, des projets ont été identifiés de façon à conduire le système d'information existant vers la cible définie.

32 projets ont été identifiés et « découpés » comme suit :

*NB : la numérotation des projets ne relève pas de leur priorisation mais de leur description.*



Ces projets sont présentés dans les tableaux ci-dessous :

<b>Sous Système Gestion Véhicules, Bateaux, Clients, Partenaires</b>	
<b>Nom</b>	<b>1 - Redesign Viacar</b>
Contexte / besoin	Réécriture du programme Viacar dans un nouveau langage de programmation
Objet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réécriture au moyen d'un code correspondant aux technologies actuelles, mise à disposition par lots et modules</li> </ul>
Contribue à	Moderniser, améliorer et faciliter la délivrance de prestations à la clientèle
<b>Nom</b>	<b>12 - DRP Viacar</b>
Contexte / besoin	Mise en œuvre de solutions palliatives en cas d'indisponibilité du SI SAN
Objet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse de risques par processus</li> <li>Mise en œuvre d'une organisation DRP</li> </ul>
Contribue à	Optimiser la gestion du SI et garantir la délivrance de prestations

<b>Sous Système Gestion Prestations Clients</b>	
<b>Nom</b>	<b>2 - Dossier clients</b>
Contexte / besoin	Le SAN souhaite avoir une vue globale et un historique de tous les échanges avec les clients. Cette centralisation permettra d'améliorer le suivi des prestations et la qualité des réponses.
Objet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etude : Définition des besoins</li> <li>Projet : Mise en place du dossier client dans Viacar par étapes en fonction du redesign Viacar, en lien avec la GED.</li> </ul>
Contribue à	Améliorer le suivi de la relation client et augmenter l'efficacité de l'info
<b>Nom</b>	<b>3 - Partenaires</b>
Contexte / besoin	Pouvoir gérer dans Viacar les partenaires-clients : <ul style="list-style-type: none"> <li>Gérer les prestations spécifiques (délivrance des autorisations, gestion de la formation pour les moniteurs, ... ) et suivi des renouvellements</li> <li>Disposer d'un référentiel unique</li> </ul>
Objet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Définir les besoins et mettre en œuvre dans Viacar la gestion des partenaires-clients</li> </ul>
Contribue à	Améliorer le suivi de la relation avec les partenaires et réduire les erreurs
<b>Nom</b>	<b>5 - Mobilité examen pratique</b>
Contexte / besoin	Permettre un transfert instantané du PV des examens pratiques dans Viacar
Objet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etude : Définition des besoins et des nouvelles procédures de travail</li> <li>Projet : Mise en œuvre de la solution choisie</li> </ul>
Contribue à	Faciliter l'accès à distance, réduire le temps de saisie et diminuer le risque d'erreur
<b>Nom</b>	<b>7 - Automatiser l'interface CUT-Viacar</b>
Contexte / besoin	Automatiser l'interface avec CUT afin d'intégrer les résultats des examens théoriques
Objet	Etude des besoins et mise en œuvre de la solution choisie
Contribue à	Simplifier les procédures administratives et supprimer le travail de saisie

<b>Sous Système Planification</b>	
<b>Nom</b>	<b>15 – Planification des infrastructures</b>
Contexte / besoin	Le SAN a besoin d'un outil de planification proactif comprenant un moteur d'optimisation administré par des règles d'optimisation, qui remplace les tableaux Excel actuels et qui puisse gérer l'ensemble de ses activités y compris le secteur administratif.
Objet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etude :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Définition des besoins et révision du processus de planification</li> <li>○ Réflexion stratégique : Intégration dans Viacar ou interface avec Viacar</li> <li>○ Étudier les possibilités d'échange de données avec les outils RH</li> </ul> </li> <li>• Projet :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mener un projet de mise en œuvre de l'outil de planification choisi</li> </ul> </li> </ul>
Contribue à	Simplifier, optimiser et flexibiliser la planification. Disposer de données prévisionnelles précises permettant d'optimiser l'engagement des ressources.

<b>Sous Système Gestion Prestations Véhicules et bateaux</b>	
<b>Nom</b>	<b>4- Mobilité contrôles techniques</b>
Contexte / besoin	Il n'y a pas aujourd'hui d'uniformité de traitement : Un accès à distance pour les contrôles itinérants des véhicules et bateaux est nécessaire afin que tout les contrôles puissent être informatisés et les rapports papiers abandonnés.
Objet	Etude des besoins et mise en œuvre de la solution choisie
Contribue à	Faciliter l'accès à distance, supprimer le temps de saisie et diminuer le risque d'erreur. Meilleur suivi informatique et statistique des inspections effectuées.
<b>Nom</b>	<b>17 - Refonte SARIMA</b>
Contexte / besoin	Reprendre et compléter les fonctionnalités Sarima dans Maha et la GED, afin de pouvoir répondre aux exigences de l'asa-SAQ (CUFA)
Objet	Etude des besoins et mise en œuvre de la solution choisie
Contribue à	Répondre aux nouveautés réglementaires
<b>Nom</b>	<b>21 - Optimiser la vente des plaques</b>
Contexte / besoin	Le système actuel ne donne pas toutes les garanties en matière de sécurité informatique. Optimisation attendue en terme de gestion des numéros de plaques.
Objet	Etude des besoins et mise en œuvre de la solution choisie
Contribue à	Augmenter la sécurité des données et répondre aux besoins de la cyber administration.

<b>Sous Système Portail des prestations en ligne</b>	
<b>Nom</b>	<b>13- Cyberadministration</b>
Contexte / besoin	<p>Le développement de prestations en ligne est une des priorités du Conseil d'Etat et répond à la stratégie du SAN. Ces prestations devront être intégrées dans le SI futur du SAN, avec des passerelles directes avec Viacar.</p> <p>La conception de ses services en ligne devra être réalisée dans un souci de maximiser l'usage du guichet en ligne. Plus les clients utiliseront le portail, plus le SAN pourra organiser le travail en s'affranchissant des contraintes du guichet. D'autre part l'utilisation de formulaires en ligne permettra un contrôle automatique des données entrantes, augmentant ainsi leur qualité et réduisant le temps de saisie.</p>
Objet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etude : Définir précisément le périmètre et les besoins</li> <li>• Lot 1 : Sélectionner un flux de prestation et               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Adapter le processus et l'organisation</li> <li>○ Adapter les formulaires</li> <li>○ Mettre en place le système de gestion des demandes (yc. workflow)</li> <li>○ Interfacer avec Viacar</li> </ul> </li> <li>• Lot 2 : Idem lot 1 avec un second flux de prestations</li> </ul>
Contribue à	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faciliter l'accès aux prestations</li> <li>- Améliorer la qualité des prestations</li> <li>- Répondre aux objectifs du CE et contribuer à leur développement</li> </ul>
<b>Nom</b>	<b>14 - E-paiement</b>
Contexte / besoin	Pour répondre aux attentes croissantes en matière de e-business, le E-paiement est une étape incontournable d'autant plus que le développement de la cyber administration y contribue grandement.
Objet	Etude des besoins et mise en œuvre de la solution choisie
Contribue à	Faciliter l'accès aux prestations et réduire les frais de port
<b>Nom</b>	<b>31 - Bornes interactives</b>
Contexte / besoin	Avec la mise en place de la cyberadministration, le SAN souhaite aller plus loin vers le « zéro papier » avec la suppression des formulaires papier et la mise à disposition de bornes permettant aux clients de saisir leur demande avant de passer au guichet.
Objet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etude : Définition des besoins, de la nouvelle organisation aux guichets et des possibilités d'interface avec Viacar</li> <li>• Projet : Mise en œuvre de la solution choisie</li> </ul>
Contribue à	Facilité l'accès aux prestations, réduire le temps d'attente aux guichets, le temps de saisie et les risques d'erreur.

<b>Sous Système Appels</b>	
<b>Nom</b>	<b>22 - Call center</b>
Contexte / besoin	Le SAN souhaite un call center permettant de gérer les appels entrants, appeler le dossier client (lien Viacar) et générer les statistiques
Objet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etude : Définition des besoins et possibilité d'interface avec Viacar</li> <li>• Projet : Paramétrer IPCC ou mener un projet pour la mise en œuvre d'un outil adapté</li> </ul>
Contribue à	Faciliter l'accès aux prestations

<b>Sous Système Ticketing</b>	
<b>Nom</b>	<b>23 – Ticketing</b>
Contexte / besoin	Afin d'optimiser la planification des guichets, le SAN souhaite orienter le client vers le collaborateur disposant des compétences requises pour répondre à sa demande. Le système doit : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Éditer le ticket en fonction de la demande</li> <li>• Gérer les files d'attente en fonction de la demande</li> <li>• Orienter le client vers le collaborateur compétent</li> </ul>
Objet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mener un projet pour la mise en œuvre d'un outil de ticketing</li> </ul>
Contribue à	Réduire le temps d'attente aux guichets et optimiser le temps de desserte

<b>Sous Système Décisionnel</b>	
<b>Nom</b>	<b>19 - Pilotage</b>
Contexte / besoin	Pilotage stratégique : création de tableaux de bord, gestion des objectifs et des indicateurs, workflow...
Objet	Etude des besoins et mise en œuvre de la solution choisie
Contribue à	Disposer des données adéquates pour un pilotage efficient
<b>Nom</b>	<b>20 - Datawarehouse</b>
Contexte / besoin	Extraction et stockage des données pour alimenter le système de pilotage stratégique.
Objet	Etude des besoins et mise en œuvre de la solution choisie
Contribue à	Disposer de manière automatique des données adéquates pour un pilotage efficient

<b>Sous Système Gestion de projet</b>	
<b>Nom</b>	<b>24 - Gestion des mandats/projets</b>
Contexte / besoin	Gérer les demandes de projet, élaborer et suivre le budget, évaluer et prioriser les projets, planifier et allouer les ressources RH
Objet	Etude des besoins et mise en œuvre de la solution choisie
Contribue à	Professionaliser le management des ressources et la gestion des projets

<b>Sous Système Communication</b>	
<b>Nom</b>	<b>18 – Intranet</b>
Contexte / besoin	Le SAN a besoin de renouveler son outil de communication interne pour en faire un véritable outil d'échange pour ses collaborateurs. Ce projet viens de débuter.
Objet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etude : Définition des besoins</li> <li>• Projet :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Développement du nouvel Intranet</li> <li>○ Interface avec la GED</li> </ul> </li> </ul>
Contribue à	Simplifier et optimiser la communication de manière à renforcer la culture commune

<b>Sous Système Référentiels externes SAN</b>	
<b>Nom</b>	<b>8 - Interface Viacar - Rcpers</b>
Contexte / besoin	Un lien direct entre Rcpers et le SI du SAN permettrait un gain de productivité (gros volume de ressaisie) et une augmentation de la qualité des données utilisées dans les processus.

Objet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etude :           <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Définir la nouvelle procédure de travail</li> <li>○ Définir les modalités de reprise des données</li> </ul> </li> <li>• Projet : Mise en œuvre de l'interface</li> </ul>
Contribue à	Simplifier les procédures administratives et augmenter la qualité des données de base de manière à réduire les envois de faux documents.
<b>Nom</b>	<b>9- Interface Viacar - Ref. entreprises</b>
Contexte / besoin	Un lien direct entre Rc entreprises et le SI du SAN permettrait un gain de productivité et une augmentation de la qualité des données utilisées dans les processus.
Objet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etude : Définir la nouvelle procédure de travail</li> <li>• Projet : Mise en œuvre de l'interface</li> </ul>
Contribue à	Simplifier les procédures administratives et augmenter la qualité des données de base de manière à réduire les envois de faux documents.
<b>Nom</b>	<b>10- Interface Viacar – Tutelles</b>
Contexte / besoin	Recevoir automatiquement les informations liées aux tutelles ayant un impact sur le traitement du dossier
Objet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etude : Définir la nouvelle procédure de travail</li> <li>• Projet : Mise en œuvre de l'interface</li> </ul>
Contribue à	Simplifier les procédures administratives et augmenter la qualité des données de base de manière à réduire les envois de faux documents.
<b>Nom</b>	<b>11 - Interface Viacar – Poursuites</b>
Contexte / besoin	Recevoir automatiquement les informations liées aux poursuites ayant un impact sur le traitement du dossier
Objet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etude : Définir la nouvelle procédure de travail</li> <li>• Projet : Mise en œuvre de l'interface</li> </ul>
Contribue à	Simplifier les procédures administratives et augmenter la qualité des données de base de manière à réduire les envois de faux documents.

<b>Sous Système Canaux de communication interactive</b>	
<b>Nom</b>	<b>27 - Communication en temps réel</b>
Contexte / besoin	Diffuser l'information en temps réel via différents canaux : SMS, e-mailing, site internet, écrans dynamiques
Objet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etude : Définir les types d'informations à transmettre à la clientèle et aux partenaires et les moyens (SMS, internet...)</li> <li>• Projet : Conduire les projets de mise en œuvre de cette communication en temps réel</li> </ul>
Contribue à	Facilité l'accès aux prestations et améliorer la qualité de l'information auprès des partenaires et clients

<b>Sous Système Suggestions NC</b>	
<b>Nom</b>	<b>25 - Outil qualité</b>
Contexte / besoin	Pour mener sa politique qualité le SAN doit pouvoir : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enregistrer les non-conformités et suggestions d'amélioration ou les recevoir de Viacar</li> <li>• Tracer les réactions clients, les qualifier pour pouvoir les analyser et les traiter (workflow de suivi du traitement)</li> <li>• Statuer</li> </ul>
Objet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mener un projet de mise en œuvre</li> </ul>
Contribue à	Simplifier le processus qualité

<b>Sous Système GED</b>	
<b>Nom</b>	<b>16- GED phases suivantes</b>
Contexte / besoin	Une GED performante est nécessaire pour soutenir la stratégie de la cyberadministration, augmenter le rythme de traitement et se diriger vers le « zéro papier »
Objet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduire la suite du projet GED avec la dématérialisation du courrier entrant</li> </ul>
Contribue à	Simplifier les procédures administratives, améliorer la productivité en réduisant le temps pour la saisie et la recherche

<b>Sous Système SI Finances</b>	
<b>Nom</b>	<b>6 - Développement de l'interface Viacar/SAP</b>
Contexte / besoin	Dans le cadre du remplacement de Procoviev, le SAN doit interfacier Viacar avec SAP
Objet	Projet de développement des interfaces qui automatise la comptabilisation des écritures VIACAR dans SAP
Contribue à	Optimiser la gestion financière du SAN et minimiser les risques d'erreurs

<b>Sous Système SI Police</b>	
<b>Nom</b>	<b>26 - Dématérialisation des échanges avec le SI Police</b>
Contexte / besoin	Automatisation de la réception / Envoi de documents ou d'informations entre le SAN et la Pol cant
Objet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etude : éléments à échanger (données, documents)</li> <li>• Projet : Mettre en place un système d'échanges d'informations et de documents sécurisés avec gestion des accès (Espace collaboratif? GED? Interfaces entre les SI?)</li> </ul>
Contribue à	Améliorer les échanges avec les partenaires ACV et réduire le temps de saisie

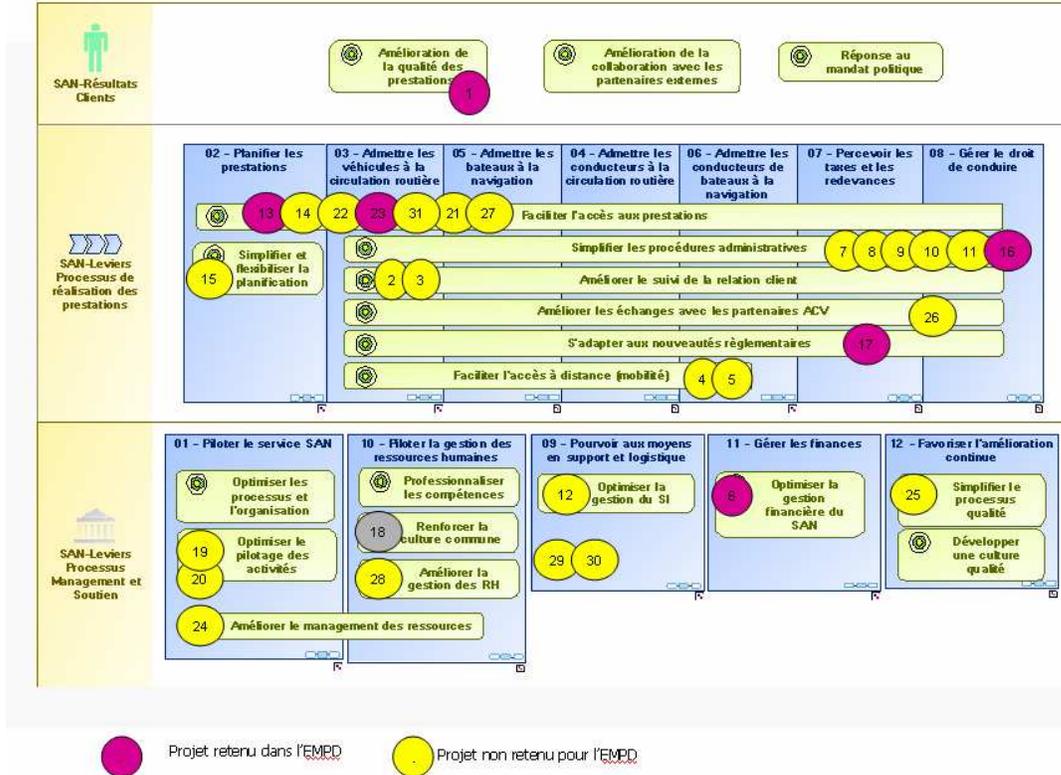
<b>Sous Système SI RH</b>	
<b>Nom</b>	<b>28 - Planification des RH</b>
Contexte / besoin	L'allocation des ressources doit se faire dans un système unique interfacé avec Viacar afin d'éviter les ressaisies et les erreurs. Afin de permettre une planification efficace le système doit être prédictif.
Objet	Partenariat avec le SPEV
Contribue à	Améliorer la gestion des RH Améliorer les échanges avec les partenaires ACV

<b>Sous Système Logistique</b>	
<b>Nom</b>	<b>29 - Gestion des stocks et des achats</b>
Contexte / besoin	Le SAN ne possède pas d'outil de gestion des stocks et des achats
Objet	Etude des besoins et mise en œuvre de la solution choisie
Contribue à	Suivi des commandes, des achats et des fournisseurs
<b>Nom</b>	<b>30 - Réservation des ressources</b>
Contexte / besoin	Réservation des véhicules de service
Objet	Mise en place d'une base dans LN
Contribue à	Simplifier la gestion des véhicules du service.

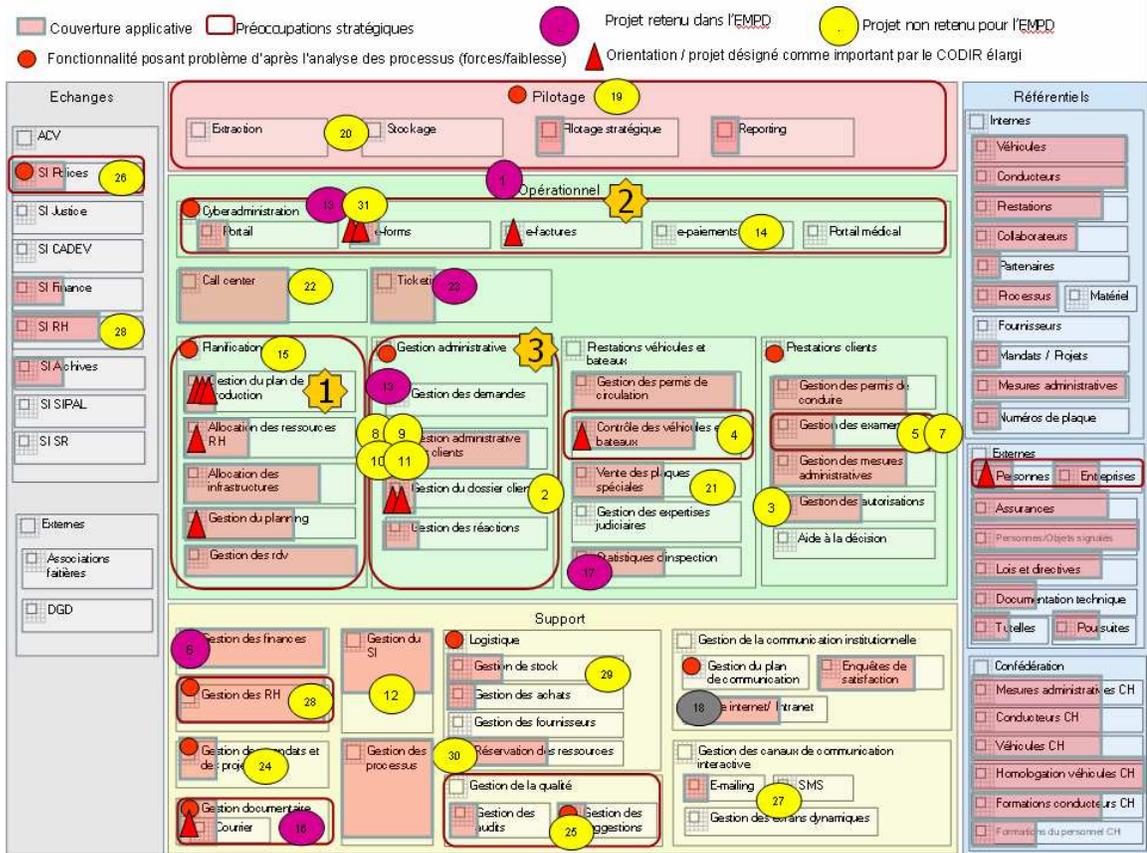
### 6.2.2. Contribution des projets aux orientations stratégiques

Ce schéma positionne les projets sur la carte stratégique.

Les valeurs du SAN : Qualité, Confiance, Esprit d'équipe, Reconnaissance, Respect



### 6.2.3. Contribution des projets aux fonctionnalités



### 6.2.4. Evaluation des projets

Afin d'apprécier la priorité de mise en œuvre des projets listés précédemment, une représentation sous forme de matrice permet d'évaluer les projets selon deux axes :

1. Contribution au métier, définie par :

- a. contribution aux orientations stratégiques;
- b. apport fonctionnel en relation avec l'analyse de l'existant;
- c. nombre d'utilisateurs concernés.

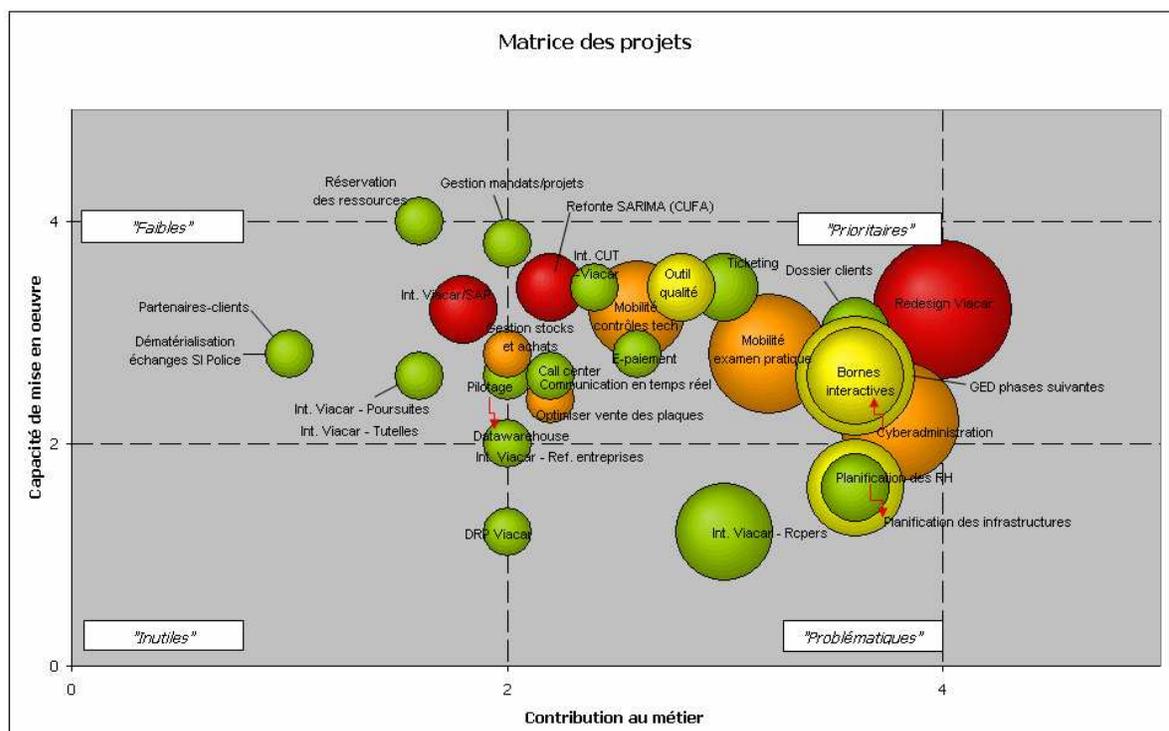
2. Capacité de mise en œuvre, définie par :

- a. faisabilité technique (compétences et logiciels);
- b. faisabilité fonctionnelle (facilité à définir le besoin métier);
- c. rapidité de mise en œuvre.

3. Coût estimé du projet

4. Marge de négociation (possibilité de ne pas faire / différer le projet, selon son caractère obligatoire)

La matrice ci-après permet d'apprécier le résultat de cette évaluation.



La matrice est séparée en quatre cadrans dans lesquels les systèmes se sont répartis en fonction de l'évaluation.

#### I. "Prioritaires"

Regroupe les projets dont la contribution au métier et la capacité de mise en œuvre sont élevées.

#### II. "Problématiques"

Regroupe les projets dont la contribution au métier est élevée mais dont la capacité de mise en œuvre est faible.

#### III. "Inutiles"

Regroupe les projets dont la contribution au métier et la capacité de mise en œuvre sont faibles.

#### IV. "Faibles"

Regroupe les projets dont la contribution au métier est faible et la capacité de mise en œuvre élevée.

Une majorité des projets (67%) se situent dans le groupe prioritaire, 13% sont considérés comme problématiques. 20% de projets ont une faible valeur ajoutée, à noter qu'un projet de cette catégorie est obligatoire. Il n'y a pas de projet « inutiles ». Le détail est présenté dans le tableau suivant.

Tri projets obligatoires puis contribution métier, puis capacité de mise en œuvre.					
	Projets	Contribution au métier	Capacité de mise en œuvre	Coût (échelle)	Marge de négociation
1	Redesign Viacar	4	3.2	4	4
6	Int. Viacar/SAP	1.8	3.2	1	4
17	Refonte SARIMA (CUFA)	2.2	3.4	1	4
13	Cyberadministration	3.8	2.2	3	3
2	Dossier clients	3.6	3	1	1
16	GED phases suivantes	3.6	2.6	3	2
15	Planification	3.6	1.6	2	2
28	SI RH	3.6	1.6	1	1
31	Bornes interactives	3.6	2.6	2	2
5	Mobilité examen pratique	3.2	2.8	3	1
23	Ticketing	3	3.4	1	1
8	Int. Viacar - Rcpers	3	1.2	2	1
18	Intranet	2.8	3.6	1	3
25	Outil qualité	2.8	3.4	1	2
4	Mobilité contrôles tech	2.6	3.2	2	1
14	E-paiement	2.6	2.8	0.5	1
7	Int. CUT-Viacar	2.4	3.4	0.5	1
27	Communication en temps réel	2.2	2.6	0.5	1
22	Call center	2.2	2.6	0.5	1
21	Optimiser vente des plaques	2.2	2.4	0.5	3
24	Gestion mandats/projets	2	3.8	0.5	1
29	Gestion stocks et achats	2	2.8	0.5	3
19	Pilotage	2	2.6	0.5	1
9	Int. Viacar - Ref. entreprises	2	2	0.5	1
20	Datawarehouse	2	2	0.5	1
12	DRP Viacar	2	1.2	0.5	1
30	Réservation des ressources	1.6	4	0.5	1
10	Int. Viacar - Tutelles	1.6	2.6	0.5	1
11	Int. Viacar - Poursuites	1.6	2.6	0.5	1
3	Partenaires-clients	1	2.8	0.5	1
26	Dématérialisation échanges SI Police	1	2.8	0.5	1

Mener tous les projets de front n'est pas possible pour des raisons de disponibilité des ressources. En effet, la participation de spécialistes métier est indispensable pour spécifier plus précisément les projets retenus et ceux-ci ont bien sûr des priorités opérationnelles à respecter.

C'est pourquoi seront pris en compte pour la suite, uniquement les projets « obligatoires » ou à forte valeur ajoutée et pour lesquels le SAN et la DSI ont la capacité de mise en œuvre.

L'option retenue (voir autre option en annexe 2.4) comprend 6 projets. Il s'agit :

- Des 4 premiers projets du « classement »,
- De la GED phases suivantes. Il s'agit d'ajouter au projet GED en cours, des fonctionnalités en lien avec la cyberadministration et notamment la dématérialisation des documents à l'entrée,
- Du Ticketing car il s'agit d'un projet simple à mettre en œuvre avec un gain immédiat pour les clients du SAN.

Les 8 autres sujets (Dossier clients, Planification des infrastructures, Planification des RH, Bornes interactives, Mobilité examen pratique, Int. Viacar – Rcpers, Outil qualité, Mobilité

contrôles techniques) seront approfondis à travers des études qui permettront d'avoir une meilleure visibilité sur les besoins et les coûts. Ces études pourront déboucher sur de nouvelles demandes d'investissement.

Cette option a été retenue car sa capacité de mise en œuvre est jugée plus réaliste que pour l'option 1 avec un maximum de 3 projets menés en parallèle. D'autre part, les études prévues permettent de minimiser les incertitudes liées au redesign Viacar. Enfin, les projets à mettre en œuvre permettront de poser les fondements des principaux objectifs stratégiques du SAN, et notamment le « zéro papier ».

## 6.2.5. Plan de migration

Les projets suivants ont été retenus pour présentation dans l'EMPD "Schéma directeur".

N° Projets	avr.13	juil.13	oct.13	janv.14	avr.14	juil.14	oct.14	janv.15	avr.15	juil.15	oct.15	janv.16	avr.16	juil.16	oct.16	janv.17	avr.17	juil.17	oct.17	janv.18	
1 Redesign Viacar				◆ REVE		◆ FUVE		◆ ADMI		◆ FAVE/SOBE		◆ ADMIN		◆ DISPO							
6 Int. Viacar/SAP																					
17 Refonte SARIMA (CUFA)			Etude																		
13 Cyberadministration		Etude		Flux 1								Etude		Flux 2							
16 GED phases suivantes				◆ Etude																	
23 Ticketing																					
2 Dossier clients						Etude															
15 Planification des infrastructures														Etude							
28 Planification des RH																	Etude				
31 Bornes interactives														Etude							
5 Mobilité examen pratique												Etude									
8 Int. Viacar - Rcpers								Etude													
25 Outil qualité																Etude					
4 Mobilité contrôles tech												Etude									
NB projets	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	1	1	1	3	3	2	1	1	1	0	0
NB Etude	0	1	2	1	1	1	1	1	1	0	0	3	3	2	2	1	2	1	0	0	0
NB jours SAN/ mois	11	23	26	37	37	38	38	38	40	21	11	24	24	32	32	20	13	13	0	0	0
NB jours DSI/mois	6	15	16	29	29	32	32	27	27	6	6	18	18	23	23	8	13	4	0	0	0

Le détail des coûts et des ressources nécessaires à la réalisation de ces projets sera présenté dans l'EMPD. Les estimations proposées ci-après constituent un ordre de grandeur et ont permis de choisir le scénario. Ils seront affinés et validés lors de l'élaboration de l'EMPD.

Coûts (ordre de grandeur)										
	Charge de projet SAN (jours)	Charge de projet DSI (jours)	Total charge projet (jours)	Côût de developpement (LSE)	Côût matériel/ Logiciel/Prestations	Côûts pérennes logiciel et matériel sur 5 ans	Côûts initiaux d'exploitation	Remarques		
1 Redesign Viacar	550	275	825		2'500'000	-	-	- Pas de maintenance		
6 Int. Viacar/SAP	60	20	80		25'000	25'000	-	- A valider avec Viacar		
17 Refonte SARIMA (CUFA)	30	10	40		200'000	200'000	-	- sans infrastructure (+90 contrôles - 1,5j par contrôle)		
13 Cyberadministration	350	350	700	125'000	225'000	225'000	20'000	- A valider avec Viacar		Inclus 100'000 sur base dév Kyberna
16 GED phases suivantes	250	250	500		300'000	300'000	75'000			
23 Ticketing	20	5	25		40'000	40'000	10'000	- Voir prix en valais		
2 Dossier clients	25	25	50		50'000	-	-	- Etude		
15 Planification des infrastructures	25	25	50		50'000	-	-	- Etude		
28 Planification des RH	25	25	50		50'000	-	-	- Etude		
31 Bornes interactives	25	25	50		50'000	-	-	- Etude		
5 Mobilité examen pratique	25	25	50		50'000	-	-	- Etude		
8 Int. Viacar - Rcpers	7	8	15		20'000	-	-	- Etude		
25 Outil qualité	10	10	20		20'000	-	-	- Etude		
4 Mobilité contrôles tech	25	25	50		50'000	-	-	- Etude		
<b>Total charges sur 5 ans</b>	<b>1427</b>	<b>1078</b>	<b>2505</b>	<b>125'000</b>	<b>3'630'000</b>	<b>790'000</b>	<b>105'000</b>			
<b>Charge par an</b>	<b>285.4</b>	<b>215.6</b>	<b>501</b>							
<b>Total projet</b>					<b>3'860'000</b>					
<b>Ressource externe de renfort projet SAN</b>		0.8			770'000					
<b>Ressource externe de renfort projet DSI</b>		0.8			770'000					
<b>Maintenance sur 5 ans (20%)</b>					<b>790'000</b>			A compenser sur 5 ans		
<b>Total</b>					<b>6'190'000</b>					

Cette option présente les avantages et inconvénients suivants :

<b>Avantages</b>	<b>Inconvénients</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Répond aux principaux objectifs stratégiques du SAN</li><li>- Coûts acceptables (risque de refus de l'EMPD plus faible)</li><li>- Coûts pérennes à compenser acceptables</li><li>- Capacité à réaliser (pour le SAN, la DSI et Viacar)</li><li>- Besoin clairement défini en vue des appels d'offre → gain de temps dans la mise en œuvre du projet</li><li>- Permet d'avoir une vue plus claire du périmètre du redesign Viacar au lancement de projets liés</li><li>- Financement par un ou plusieurs EMPD complémentaires avec une partie des projets réalisés ou lancés dans les 5 ans.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Risque de frustration par rapport aux attentes des différents secteurs du SAN</li><li>- Risque de non acceptation d'EMPD complémentaires</li><li>- Coûts de l'EMPD conséquents pour des études</li></ul>

Les projets identifiés dans ce SDSI et qui ne seront pas portés par cet EMPD n'en seront pas pour autant négligés. Le SAN a défini le système d'information dont il a besoin pour mener à bien ses objectifs métiers et s'adapter aux enjeux auxquels il aura à faire face. Nous proposons une évolution du SI par étapes, avec des objectifs réalistes et des résultats perceptibles pour les clients et les collaborateurs.

Le SDSI devra être révisé dans 4 à 5 ans pour faire le bilan des projets réalisés, actualiser les projets restant à faire et proposer une nouvelle priorisation de ceux-ci.

### **6.2.6. Conclusion**

Le schéma directeur du système d'information a comme principal objectif de définir comment le SI peut soutenir au mieux les objectifs stratégiques.

Pour parvenir à ce résultat, les trois buts suivants avaient été fixés au démarrage du projet pour en définir les enjeux :

1. Connaissance et maîtrise du SI existant;
2. Analyse des processus métier;
3. Identification des besoins informatiques.

En atteignant ces attentes, l'équipe de projet a identifié une cible d'architecture applicative vers laquelle les acteurs peuvent coordonner leurs actions. Cette cible se décline en un ensemble de projets d'améliorations qui ont été estimés du point de vue métier et informatique.

Parmi ces projets, seuls les projets à forte valeur ajoutée et réalisable dans les cinq ans ont été retenus pour figurer dans l'EMPD. Ces projets devront faire l'objet d'une étude approfondie avant leur mise en œuvre selon le processus de gestion de projet de la DSI.

La direction du projet remercie tous les collaborateurs qui ont participé avec engagement et motivation à la mise en place de ce schéma directeur; plus particulièrement les membres de l'équipe de projet qui ont largement contribué à la réalisation de ce Schéma Directeur du SI.

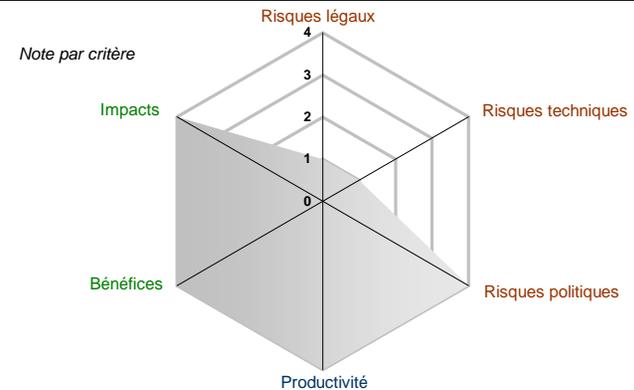
Dimension	Critère	Indicateur	Niveau	Argumentation	Préavis	Poids	Resp.		
Risques	I. légaux	<b>Impact x contribution</b> niveau 4: risques légaux critiques niveau 3: risques légaux majeurs niveau 2: risques légaux significatifs niveau 1: risques légaux mineurs		1	3 : Pas d'impact légaux c : Pas de contribution aux exigences légale	SJL (art. 163) :	Service métier		
	II. techniques	<b>Insécurité x probabilité survenance</b> niveau 4: risques techniques critiques niveau 3: risques techniques majeurs niveau 2: risques techniques significatifs niveau 1: risques techniques mineurs		1	3 c: Nouvelles solutions - pas d'incidences techniques car nouvelle solution qui ne sont pas mise en œuvre pour palier à une situation techniquement instable			15%	DSI
	III. politiques	<b>Sensibilité domaine x degré contribution</b> niveau 4: risques politiques critiques niveau 3: risques politiques majeurs niveau 2: risques politiques significatifs niveau 1: risques politiques mineurs		4	1: A valider par le CSG (visibilité et crédibilité de l'Etat du fait de la visibilité du SAN) a : Les projets contribuent largement à l'atteinte de plusieurs objectifs du programme de législature (eVD)			15%	CSG
IV. Productivité		<b>Taux de couverture x délai recouvrement</b> niveau 4: productivité maximale niveau 3: productivité majeure niveau 2: productivité mineure niveau 1: productivité critique		4	1 a : Taux de couverture > 119% - Délai de recouvrement immédiat	SAGEFI (Lfin) :	Service métier + DSI		
Utilité	V. Bénéfices attendus	<b>Amélioration des prestations x gains</b> niveau 4: bénéfices maximaux niveau 3: bénéfices majeurs niveau 2: bénéfices mineurs niveau 1: bénéfices insignifiants		4	1 : Les projets apportent des améliorations notables (voir EMPD § 1.10) - Accessibilité, simplification, fiabilité b : Gain temporel pour les citoyens			15%	Service métier
	VI. Impacts sur population	<b>Fréquence x % population</b> niveau 4: impact maximal niveau 3: impact majeur niveau 2: impact minimal niveau 1: impact insignifiant		4	2 : Les usagers ont un contact au minimum 1 fois par an a : La quasi-totalité de la population active détient un VHC (524'078 permis au 30.09.2012) s'ajoutent 30'508 permis bateaux		15%	Service métier	

**SYNTHESE**

Commentaire général:

Valeur du projet : **2.333**

Valeur pondérée : **3.25**



## Risques légaux

---

L'évaluation des risques légaux est réalisée selon la double échelle suivante:

- ▶ d'une part, le degré d'impact du non respect des exigences légales sur la délivrance des prestations fournies :
  - 1) **élevé** : le non respect des exigences légales peut entraver la délivrance de la prestation
  - 2) **moyen** : le non respect des exigences légales peut rendre difficile la délivrance des prestations ;
  - 3) **faible** : le non respect de l'obligation légale n'a pas de conséquence directe sur la délivrance des prestations.
  
- ▶ d'autre part, le degré de contribution du projet au respect des exigences légales :
  - a) **élevé** : la solution constitue le moyen principal de respecter les exigences ;
  - b) **moyen** : la solution contribue partiellement au respect des exigences ;
  - c) **faible** : la solution contribue faiblement au respect des exigences.

## Risques techniques

---

L'évaluation des risques techniques est réalisée selon la double échelle suivante:

- ▶ d'une part, le degré de gravité des incidents pouvant survenir du fait de l'insécurité de l'application ou de l'infrastructure concernée :
  - 1) **élevé** : l'incident peut provoquer des conséquences graves et durables sur la délivrance des prestations ;
  - 2) **moyen** : l'incident peut provoquer des difficultés ponctuelles entravant la délivrance des prestations ;
  - 3) **faible** : l'incident peut provoquer des difficultés ponctuelles sans conséquence sur la délivrance des prestations.
  
- ▶ d'autre part, le degré de probabilité de survenance d'incidents techniques liés à la technologie actuelle :
  - a) **élevé** : plus de 5 incidents certains par an ;
  - b) **moyen** : moins de 5 incidents certains par an mais au moins un incident tous les 3 ans ;
  - c) **faible** : moins d'un incident certain tous les 3 ans.

## Risques politiques

---

L'évaluation des risques politiques est réalisée selon la double échelle suivante:

- ▶ d'une part, la sensibilité politique du domaine touché par le projet :
  - 1) **élevé** : le domaine concerné est très sensible ;
  - 2) **moyen** : le domaine concerné est moyennement sensible ;
  - 3) **faible** : le domaine concerné est peu sensible.
  
- ▶ d'autre part, le degré de contribution à l'atteinte des objectifs du programme de législature (PL) :
  - a) **élevé** : le projet contribue fortement à l'atteinte d'un objectif du PL ;
  - b) **moyen** : le projet contribue moyennement à l'atteinte d'un objectif du PL ;
  - c) **faible** : le projet contribue faiblement à l'atteinte d'un objectif du PL

## Gains et coûts estimés du projet / programme

CALCUL DES GAINS DU PROJET				
Dimensions	Critères	Gains potentiels et quantification (voir illustrations en commentaire)	Valorisation budgét. *) (en CHF)	
			Gains uniques	Gains annuels
<b>A</b> GAINS STRUCTURELS Diminution de la charge de travail nécessaire à la production de la prestation	A1	Reprise automatique des données électroniques existantes (interface registres)	Interface SAP - 120 heures annuels * 65 CHF/h	7800
	A2	Formulaires électroniques et portail des prestations en ligne	Non chiffrable - Contribue au gain financier (voir B2 du tableau)	
	A3	Dématérialisation des dossiers (dossier électr. et/ou GED), workflow et consultation en ligne	GED - 600 heures * 65 CHF/h	39000
	A4	Traitement automatique des opérations simples et répétitives	Non chiffrable - Contribue au gain financier (voir B2 du tableau)	
	A5	Diffusion de documents électroniques et paiements électroniques	Non chiffrable - Contribue au gain financier (voir B2 du tableau)	
	A6	Guides et aides en ligne, aides actives intégrées aux applications	Non chiffrable - Contribue au gain financier (voir B2 du tableau)	
	A7	Efficience des contrôles et du suivi des dossiers	Non chiffrable - Contribue au gain financier (voir B2 du tableau)	
	A8	Autres		
<b>B</b> GAINS FINANCIERS METIER Amélioration des budgets d'exploit.	B1	Diminution de frais liés	Frais de port, matériel et papier, frais de poursuite	100000
	B2	Augmentation des recettes liées	Augmentation des émoluments liés à l'activité guichet (0,6 %)	270000
<b>C</b> GAINS INFORMATIQUES Diminution des charges ou augmentation des recettes d'exploitation et de maintenance applicatives	C1	Mutualisation/partage des coûts		
	C2	Standardisation des solutions - réduction des adaptations		
	C3	Désengagement de systèmes obsolètes et réduction du nombre d'applications (urbanisation)		
	C4	Intégration au SI : réutilisation de fonctionnalités existantes		
	C5	Niveaux de service différenciés ou renégociation des contrats avec les fournisseurs		
	C6	Réduction de la consommation d'énergie		
	C7	Réduction des coûts de licences (solutions alternatives de type freeware, OSS, ...)		
	C8	Internalisation d'activités pérennes		
	C9	Augmentation des recettes de l'exploitation et de la maintenance applic.		
	C10	Autres		
<b>TOTAL DES GAINS ESCOMPTEES</b>			<b>0</b>	<b>416800</b>

\*) coûts complets = selon projet, la valorisation concerne le budget de un ou plusieurs services, en sus de celui de la DSI

CALCUL DES COÛTS DU PROJET				
Dimensions	Eléments de coûts	Source de financement *)	Coûts à charge	
			du/des services	de la DSI
<b>I</b> Coûts de conception ou crédit d'étude	I a	Coûts d'expertise et de conseil		
	I b	Forces de travail externes		
	I c	Forces de travail internes supplémentaires		
<b>II</b> Coûts de réalisation de la solution	II a	Compensation de personnel dédié au projet		
	II b	Accompagnement (métier, u technique)	465'000	465'000
	II c	Reprise des dossiers ou traitement de données		
	II d	Frais de test, essai pilotes		
	II e	Matériel hors crédit d'inventaire informatique		130'000
	II f	Licences logicielles		690'000
	II g	Accompagnement au changement		
	II h	Autres coûts de réalisation ou de mise en œuvre de la solution		105'000
	II i	Investiss. matériel pris en charge par le crédit d'inventaire (pas inclus dans décret)		
<b>Coûts ponctuels</b>			<b>465000</b>	<b>1390000</b>
<b>III</b> Coûts financiers associés au décret	III a	Amortissements sur 8 ans des coûts ponctuels	1855000	
	III b	Intérêts financiers (selon directive "invest. No 23 du SAGEFI)	408'100	
<b>Coûts financiers</b>			<b>2263100</b>	
<b>IV</b> Coûts pérennes d'exploitation, de maintenance et de support (augmentation de charges ou diminution de recettes)	IV a	Frais de personnel supplémentaire (métier ou informatique)		
	IV b	Maintenance supplémentaires des matériels informatiques ou non		123000
	IV c	Maintenance supplémentaires des licences logicielles		
	IV d	Exploitation, support et maintenance applicative supplémentaires		
	IV e	Augmentation des autres charges de fonctionnement		
IV e	Diminution des recettes			
<b>Coûts pérennes</b>			<b>0</b>	<b>123000</b>

\*) EMPD ou budget de fonctionnement de la DSI

## Calcul de productivité

Les coûts sont indentifiés avec un signe négatif

Années dès lancement du projet	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL
Amortissements/coût initial	-231875	-231875	-231875	-231875	-231875	-231875	-231875	-231875	-231875		-1855000
Charges d'intérêts	-51012.5	-51012.5	-51012.5	-51012.5	-51012.5	-51012.5	-51012.5	-51012.5			-408'100
Investissements	-282887.5	-282887.5	-282887.5	-282887.5	-282887.5	-282887.5	-282887.5	-282887.5	0	0	-2'263'100
Coûts d'exploitation	-123000	-123000	-123000	-123000	-123000	-123000	-123000	-123000	-123000	-123000	-1'230'000
Gains escomptés	416800	416800	416800	416800	416800	416800	416800	416800	416800	416800	4'168'000
Net	293800	293800	293800	293800	293800	293800	293800	293800	293800	293800	2'938'000
Net cumulé	293800	587600	881400	1175200	1469000	1762800	2056600	2350400	2644200	2938000	7'106'000
Net net (flux financiers)	10912.5	10912.5	10912.5	10912.5	10912.5	10912.5	10912.5	10912.5	293800	293800	674'900
<b>Flux financiers cumulés</b>	<b>10912.5</b>	<b>21825</b>	<b>32737.5</b>	<b>43650</b>	<b>54562.5</b>	<b>65475</b>	<b>76387.5</b>	<b>87300</b>	<b>381100</b>	<b>674900</b>	

DR	119.3%
----	--------

### Délai de recouvrement

Le délai de recouvrement (payback période) se définit lorsque les gains dépassent les coûts (flux net de trésorerie nul)

### Taux de couverture à 10 ans

Le taux de couverture à 10 ans se calcule en rapportant le total des gains au total des coûts y compris les investissements ou dépenses initiales

### Formule délai de recouvrement

$$DR = (n-1) + \frac{A}{A+B}$$

DR= délai de récupération de l'investissement ;  
 A= Flux financiers cumulés négativement le plus petit en valeur ;  
 B= Flux financiers net cumulés positivement le plus petit ;  
 n= Nombre des flux financiers cumulés négativement.

La productivité d'un projet informatique peut être évaluée selon une double échelle :

► d'une part, le taux à terme de couverture (à 10 ans) du projet :

1. **élevé** : taux de couverture à plus de 120 % ;
2. **moyen** : taux de couverture entre 80 et 120 % ;
3. **faible** : taux de couverture inférieur à 80 %.

► d'autre part, le délai de recouvrement à plus ou moins long terme :

- a) **élevé** : délai de recouvrement à moins de 3 ans ;
- b) **moyen** : délai de recouvrement de 5 à 8 ans ;
- c) **faible** : délai supérieur à 8 ans ou flux net de trésorerie négatif

## Bénéfices pour la population cible

---

L'évaluation des bénéfices pour les usagers est réalisée selon la double échelle suivante:

- identification des avantages pour l'utilisateur en termes d'amélioration des prestations<sup>1)</sup>:
  - 1) **élevé** : le projet apporte une amélioration significative à la prestation au plan de l'égalité, de la rapidité ou de la fiabilité de traitement ;
  - 2) **moyen** : le projet apporte une amélioration sensible à la prestation ;
  - 3) **faible** : le projet n'apporte pas d'amélioration significative de la prestation
- identification des gains potentiels<sup>2)</sup> pour les usagers, qu'ils soient temporels, financiers, sociétaux ou sécuritaires ;
  - a) **élevé** : le projet va permettre aux bénéficiaires de générer des gains importants ;
  - b) **moyen** : le projet va permettre aux bénéficiaires de générer des gains significatifs ;
  - c) **faible** : pas de gains significatifs pour les usagers, voire aucun changement.

## Impact sur la population cible

---

L'évaluation de l'impact d'une solution informatique sur les usagers est réalisée selon la double échelle suivante :

- ▶ le niveau de fréquence des demandes (nbr. par jours / mois / année, etc.) :
  - 1) **élevé** : plus de 4 fois par an ;
  - 2) **moyen** : entre 1 et 4 fois par an, mais a minima une fois tous les trois ans ;
  - 3) **faible** : moins d'une fois tous les 3 ans.
- ▶ le pourcentage de la population cible concernée sur la population active du Canton :
  - a) **élevé** : plus de 5 % de la population active / entreprises du Canton ;
  - b) **moyen** : entre 1 et 5 % de la population active / entreprises du Canton ;
  - c) **faible** : moins de 1 % de la population active / entreprises du Canton.

*Selon le kit Utilitas proposé par l'Unité de pilotage informatique de la Confédération*

- 1) Accroissement de la qualité des données/des informations liées aux processus, réduction des erreurs, accroissement de la satisfaction des usagers, amélioration de la comptabilité avec l'environnement, accroissement de la disponibilité des prestations, simplification du processus administratif et réduction des obstacles pour les usagers, réutilisation des données/informations/documents ou autres ressources, accroissement de la sécurité juridiques, amélioration de la transparence pour les usagers, accroissement de la sécurité générale.
- 2) Réduction de la durée des processus au profit des usagers (du début à la fin du processus), réduction du nombre de contacts nécessaires avec les autorités, réalisation d'un processus sans rupture de média.

Dimension	Critère	Indicateur	Niveau	Argumentation	Préavis	Poids	Resp.
Risques	I. légaux	<b>Impact x contribution</b> niveau 4: risques légaux critiques niveau 3: risques légaux majeurs niveau 2: risques légaux significatifs niveau 1: risques légaux mineurs	4	1: Impossibilité de délivrer les permis conducteurs et immatriculer les VHC a: VIACAR - Obligation d'alimenter automatiquement les registres fédéraux selon la loi sur la circulation routière (LCR art. 104.a, 104.b & 104.c) SARIMA répond à une nouvelle directive de l'asa-SAQ	SJL (art. 163) :	10%	Service métier
	II. techniques	<b>Insécurité x probabilité survenance</b> niveau 4: risques techniques critiques niveau 3: risques techniques majeurs niveau 2: risques techniques significatifs niveau 1: risques techniques mineurs	4	1: VIACAR - Solution plus exploitée dès 2017 donc plus disponible - SARIMA - Support non assuré par une société dont c'est le métier. Evolution impossible. a: Décision du fournisseur Viacar AG et sur la base des contrats signés avec ce dernier (Lizenzvertrag" du 20.12.2010 voir Chiffre 10.1 et 10.2. valable jusqu'au 31.12.2016) ainsi que le mail de Viacar AG du 11.03.2013 + lettre Mme De Quattro		15%	DSI
	III. politiques	<b>Sensibilité domaine x degré contribution</b> niveau 4: risques politiques critiques niveau 3: risques politiques majeurs niveau 2: risques politiques significatifs niveau 1: risques politiques mineurs	3	1: A valider par le CSG (visibilité et crédibilité de l'Etat du fait de la visibilité du SAN et de l'engagement du canton auprès des autres cantons client de la solution Viacar) c: pas de lien		15%	CSG
IV. Productivité		<b>Taux de couverture x délai recouvrement</b> niveau 4: productivité maximale niveau 3: productivité majeure niveau 2: productivité mineure niveau 1: productivité critique	1	1: Taux de couverture à 10 ans = 53,8% - <u>L'abandon de la solution Viacar pour une autre solution engendrerait des coûts pérennes évalués jusqu'à ~ 1.2 millions annuel sur la base d'une augmentation de CHF 2.50 par VHC (base coûts solutions concurrente du marché).</u> En raison de l'augmentation du parc auto, le SAN devrait engager 2 ETP par année auxquelles il renonce partiellement (1,5 ETP) grâce à l'optimisation du SI. c: Délai de recouvrement supérieur à 10 ans	SAGEFI (Lfin) :	30%	Service métier + DSI
Utilité	V. Bénéfices attendus	<b>Amélioration des prestations x gains</b> niveau 4: bénéfices maximaux niveau 3: bénéfices majeurs niveau 2: bénéfices mineurs niveau 1: bénéfices insignifiants	3	2: VIACAR - Amélioration de la disponibilité pour les usagers, documents à valeur probante, contrôle des saisies pour diminuer les erreurs b: Pour les deux projet : gains sécuritaire pour des documents re-produits		15%	Service métier
	VI. Impacts sur population	<b>Fréquence x % population</b> niveau 4: impact maximal niveau 3: impact majeur niveau 2: impact minimal niveau 1: impact insignifiant	4	2: Les usagers ont un contact au minimum 1 fois par an a: La quasi-totalité de la population active détient un VHC (524'078 permis au 30.09.2012) s'ajoutent 30'508 permis bateaux		15%	Service métier

**SYNTHESE**

Commentaire général:

Valeur du projet : **2.667**

Valeur pondérée : **2.8**

Note par critère

Impacts

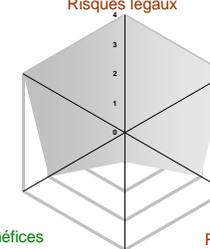
Bénéfices

Risques légaux

Risques techniques

Risques politiques

Productivité



## Risques légaux

---

L'évaluation des risques légaux est réalisée selon la double échelle suivante:

- ▶ d'une part, le degré d'impact du non respect des exigences légales sur la délivrance des prestations fournies :
  - 1) **élevé** : le non respect des exigences légales peut entraver la délivrance de la prestation
  - 2) **moyen** : le non respect des exigences légales peut rendre difficile la délivrance des prestations ;
  - 3) **faible** : le non respect de l'obligation légale n'a pas de conséquence directe sur la délivrance des prestations.
  
- ▶ d'autre part, le degré de contribution du projet au respect des exigences légales :
  - a) **élevé** : la solution constitue le moyen principal de respecter les exigences ;
  - b) **moyen** : la solution contribue partiellement au respect des exigences ;
  - c) **faible** : la solution contribue faiblement au respect des exigences.

## Risques techniques

---

L'évaluation des risques techniques est réalisée selon la double échelle suivante:

- ▶ d'une part, le degré de gravité des incidents pouvant survenir du fait de l'insécurité de l'application ou de l'infrastructure concernée :
  - 1) **élevé** : l'incident peut provoquer des conséquences graves et durables sur la délivrance des prestations ;
  - 2) **moyen** : l'incident peut provoquer des difficultés ponctuelles entravant la délivrance des prestations ;
  - 3) **faible** : l'incident peut provoquer des difficultés ponctuelles sans conséquence sur la délivrance des prestations.
  
- ▶ d'autre part, le degré de probabilité de survenance d'incidents techniques liés à la technologie actuelle :
  - a) **élevé** : plus de 5 incidents certains par an ;
  - b) **moyen** : moins de 5 incidents certains par an mais au moins un incident tous les 3 ans ;
  - c) **faible** : moins d'un incident certain tous les 3 ans.

## Risques politiques

---

L'évaluation des risques politiques est réalisée selon la double échelle suivante:

- ▶ d'une part, la sensibilité politique du domaine touché par le projet :
  - 1) **élevé** : le domaine concerné est très sensible ;
  - 2) **moyen** : le domaine concerné est moyennement sensible ;
  - 3) **faible** : le domaine concerné est peu sensible.
  
- ▶ d'autre part, le degré de contribution à l'atteinte des objectifs du programme de législature (PL) :
  - a) **élevé** : le projet contribue fortement à l'atteinte d'un objectif du PL ;
  - b) **moyen** : le projet contribue moyennement à l'atteinte d'un objectif du PL ;
  - c) **faible** : le projet contribue faiblement à l'atteinte d'un objectif du PL

## Gains et coûts estimés du projet / programme

CALCUL DES GAINS DU PROJET					
Dimensions	Critères	Gains potentiels et quantification (voir illustrations en commentaire)	Valorisation budgét. <sup>1)</sup> (en CHF)		
			Gains uniques	Gains annuels	
<b>A</b> <b>GAINS STRUCTURELS</b> Diminution de la charge de travail nécessaire à la production de la prestation	A1	Reprise automatique des données électroniques existantes (interface registres)			
	A2	Formulaires électroniques et portail des prestations en ligne			
	A3	Dématérialisation des dossiers (dossier électr. et/ou GED), workflow et consultation en ligne			
	A4	Traitement automatique des opérations simples et répétitives			
	A5	Diffusion de documents électroniques et paiements électroniques			
	A6	Guides et aides en ligne, aides actives intégrées aux applications			
	A7	Efficience des contrôles et du suivi des dossiers			
	A8	Autres			
<b>B</b> <b>GAINS FINANCIERS METIER</b> Amélioration des budgets d'exploit.	B1	Diminution de frais liés			
	B2	Augmentation des recettes liées	Traduction VIACAR (40 KF) et l'augmentation de la charge annuelle liée au parc VHC à ressource égale		240000
<b>C</b> <b>GAINS INFORMATIQUES</b> Diminution des charges ou augmentation des recettes d'exploitation et de maintenance applicatives	C1	Mutualisation/partage des coûts			
	C2	Standardisation des solutions - réduction des adaptations			
	C3	Désengagement de systèmes obsolètes et réduction du nombre d'applications (urbanisation)			
	C4	Intégration au SI : réutilisation de fonctionnalités existantes			
	C5	Niveaux de service différenciés ou renégociation des contrats avec les fournisseurs			
	C6	Réduction de la consommation d'énergie			
	C7	Réduction des coûts de licences (solutions alternatives de type freeware, OSS, ...)			
	C8	Internalisation d'activités pérennes			
	C9	Augmentation des recettes de l'exploitation et de la maintenance applic.			
	C10	Autres			
<b>TOTAL DES GAINS ESCOMPTEES</b>			<b>0</b>	<b>240000</b>	

<sup>1)</sup> coûts complets = selon projet, la valorisation concerne le budget de un ou plusieurs services, en sus de celui de la DSI

CALCUL DES COÛTS DU PROJET					
Dimensions	Eléments de coûts	Source de financement <sup>1)</sup>	Coûts à charge du/des services		Coûts à charge de la DSI
<b>I</b> <b>Coûts de conception ou crédit d'étude</b>	I a	Coûts d'expertise et de conseil			
	I b	Forces de travail externes			
	I c	Forces de travail internes supplémentaires			
<b>II</b> <b>Coûts de réalisation de la solution</b>	II a	Compensation de personnel dédié au projet			
	II b	Accompagnement (métier, u technique)		618'750	618'750
	II c	Reprise des dossiers ou traitement de données			
	II d	Frais de test, essai pilotes			
	II e	Matériel hors crédit d'inventaire informatique			
	II f	Licences logicielles			2'700'000
	II g	Accompagnement au changement			
	II h	Autres coûts de réalisation ou de mise en œuvre de la solution			
	II i	Investiss. matériel pris en charge par le crédit d'inventaire (pas inclus dans décret)			
<b>Coûts ponctuels</b>			<b>618750</b>	<b>3318750</b>	
<b>III</b> <b>Coûts financiers associés au décret</b>	III a	Amortissements sur 8 ans des coûts ponctuels		3937500	
	III b	Intérêts financiers (selon directive "invest. No 23 du SAGEFI)		866'250	
<b>Coûts financiers</b>			<b>4803750</b>		
<b>IV</b> <b>Coûts pérennes d'exploitation, de maintenance et de support</b> (augmentation de charges ou diminution de recettes)	IV a	Frais de personnel supplémentaire (métier ou informatique)			
	IV b	Maintenance supplémentaires des matériels informatiques ou non			40000
	IV c	Maintenance supplémentaires des licences logicielles			
	IV d	Exploitation, support et maintenance applicative supplémentaires			
	IV e	Augmentation des autres charges de fonctionnement			
	IV e	Diminution des recettes			
<b>Coûts pérennes</b>			<b>0</b>	<b>40000</b>	

<sup>1)</sup> EMPD ou budget de fonctionnement de la DSI

## Calcul de productivité

Les coûts sont indentifiés avec un signe négatif

Années dès lancement du projet	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL
Amortissements/coût initial	-492187.5	-492187.5	-492187.5	-492187.5	-492187.5	-492187.5	-492187.5	-492187.5			-3937500
Charges d'intérêts	-108281.25	-108281.25	-108281.25	-108281.25	-108281.25	-108281.25	-108281.25	-108281.25			-866250
Investissements	-600468.75	-600468.75	-600468.75	-600468.75	-600468.75	-600468.75	-600468.75	-600468.75	0	0	-4'803'750
Coûts d'exploitation	0	20000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	340'000
Gains escomptés	240000	240000	240000	240000	240000	240000	240000	240000	240000	240000	2'400'000
Net	240000	260000	280000	280000	280000	280000	280000	280000	280000	280000	2'740'000
Net cumulé	240000	500000	780000	1060000	1340000	1620000	1900000	2180000	2460000	2740000	5'140'000
Net net (flux financiers)	-360468.75	-340468.75	-320468.75	-320468.75	-320468.75	-320468.75	-320468.75	-320468.75	280000	280000	-2'063'750
<b>Flux financiers cumulés</b>	<b>-360468.75</b>	<b>-700937.5</b>	<b>-1021406.3</b>	<b>-1341875</b>	<b>-1662343.8</b>	<b>-1982812.5</b>	<b>-2303281.3</b>	<b>-2623750</b>	<b>-2343750</b>	<b>-2063750</b>	

DR

53.8%

### Délai de recouvrement

Le délai de recouvrement (payback période) se définit lorsque les gains dépassent les coûts (flux net de trésorerie nul)

### Taux de couverture à 10 ans

Le taux de couverture à 10 ans se calcule en rapportant le total des gains au total des coûts y compris les investissements ou dépenses initiales

### Formule délai de recouvrement

$$DR = (n-1) + \frac{A}{A+B}$$

DR= délai de récupération de l'investissement ;  
 A= Flux financiers cumulés négativement le plus petit en valeur ;  
 B= Flux financiers net cumulés positivement le plus petit ;  
 n= Nombre des flux financiers cumulés négativement.

La productivité d'un projet informatique peut être évaluée selon une double échelle :

► d'une part, le taux à terme de couverture (à 10 ans) du projet :

1. **élevé** : taux de couverture à plus de 120 % ;
2. **moyen** : taux de couverture entre 80 et 120 % ;
3. **faible** : taux de couverture inférieur à 80 %.

► d'autre part, le délai de recouvrement à plus ou moins long terme :

- a) **élevé** : délai de recouvrement à moins de 3 ans ;
- b) **moyen** : délai de recouvrement de 5 à 8 ans ;
- c) **faible** : délai supérieur à 8 ans ou flux net de trésorerie négatif

## Bénéfices pour la population cible

---

L'évaluation des bénéfices pour les usagers est réalisée selon la double échelle suivante:

- identification des avantages pour l'utilisateur en termes d'amélioration des prestations<sup>1)</sup>:
  - 1) **élevé** : le projet apporte une amélioration significative à la prestation au plan de l'égalité, de la rapidité ou de la fiabilité de traitement ;
  - 2) **moyen** : le projet apporte une amélioration sensible à la prestation ;
  - 3) **faible** : le projet n'apporte pas d'amélioration significative de la prestation
- identification des gains potentiels<sup>2)</sup> pour les usagers, qu'ils soient temporels, financiers, sociétaux ou sécuritaires ;
  - a) **élevé** : le projet va permettre aux bénéficiaires de générer des gains importants ;
  - b) **moyen** : le projet va permettre aux bénéficiaires de générer des gains significatifs ;
  - c) **faible** : pas de gains significatifs pour les usagers, voire aucun changement.

## Impact sur la population cible

---

L'évaluation de l'impact d'une solution informatique sur les usagers est réalisée selon la double échelle suivante :

- ▶ le niveau de fréquence des demandes (nbr. par jours / mois / année, etc.) :
  - 1) **élevé** : plus de 4 fois par an ;
  - 2) **moyen** : entre 1 et 4 fois par an, mais a minima une fois tous les trois ans ;
  - 3) **faible** : moins d'une fois tous les 3 ans.
- ▶ le pourcentage de la population cible concernée sur la population active du Canton :
  - a) **élevé** : plus de 5 % de la population active / entreprises du Canton ;
  - b) **moyen** : entre 1 et 5 % de la population active / entreprises du Canton ;
  - c) **faible** : moins de 1 % de la population active / entreprises du Canton.

*Selon le kit Utilitas proposé par l'Unité de pilotage informatique de la Confédération*

- 1) Accroissement de la qualité des données/des informations liées aux processus, réduction des erreurs, accroissement de la satisfaction des usagers, amélioration de la comptabilité avec l'environnement, accroissement de la disponibilité des prestations, simplification du processus administratif et réduction des obstacles pour les usagers, réutilisation des données/informations/documents ou autres ressources, accroissement de la sécurité juridiques, amélioration de la transparence pour les usagers, accroissement de la sécurité générale.
- 2) Réduction de la durée des processus au profit des usagers (du début à la fin du processus), réduction du nombre de contacts nécessaires avec les autorités, réalisation d'un processus sans rupture de média.

## PROJET DE DÉCRET

### Projet de décret accordant au Conseil d'Etat un crédit de CHF 6'440'000.- destiné à financer la modernisation du système d'information du Service des automobiles et de la navigation

du 26 juin 2013

---

LE GRAND CONSEIL DU CANTON DE VAUD

vu le projet de décret présenté par le Conseil d'Etat

*décète*

#### **Art. 1**

<sup>1</sup> Un crédit de CHF 6'440'000.- est accordé au Conseil d'Etat pour financer la modernisation du système d'information du Service des automobiles et de la navigation.

#### **Art. 2**

<sup>1</sup> Ce montant sera prélevé sur le compte *Dépenses d'investissement*, et amorti en 5 ans.

#### **Art. 3**

<sup>1</sup> Le Conseil d'Etat est chargé de l'exécution du présent décret. Il en publiera le texte conformément à l'article 84, alinéa 2, lettre b) de la Constitution cantonale.

<sup>2</sup> Le présent décret entrera en vigueur dès sa publication.

Ainsi adopté, en séance du Conseil d'Etat, à Lausanne, le 26 juin 2013.

Le président :

*P.-Y. Maillard*

Le chancelier :

*V. Grandjean*