

Guide pour la réalisation de projets de cyberadministration dans les communes

Six étapes pour réussir les projets de cyberadministration dans des petites et moyennes communes avec la méthode de gestion de projets HERMES

HerMES



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra



KONFERENZ DER KANTONSREGIERUNGEN
CONFERENCE DES GOUVERNEMENTS CANTONAUX
CONFERENZA DEI GOVERNI CANTONALI
CONFERENZA DA LAS REGENZAS CHANTUNALAS



Schweizerischer
Gemeindeverband

Association des
Communes Suisses

Associazione dei
Comuni Svizzeri

Schweizerischer Städteverband
Union des villes suisses
Unione delle città svizzere

Introduction

Obtention d'une attestation de domicile, annonce d'un changement d'adresse, commande d'une carte de stationnement ou demande de permis de construire – autant de services que les communes se doivent de proposer en ligne dans une société de plus en plus numérique. Les solutions électroniques présentent un double avantage : elles répondent aux attentes des citoyens et de l'économie et permettent aux administrations communales d'employer des ressources précieuses à d'autres fins. Les prestations fournies en ligne se traduisent par une économie de temps considérable.

Les projets de cyberadministration provoquent toutefois des réactions mitigées auprès de nombreuses communes de petite et moyenne taille. D'une part elles souhaitent offrir à leurs citoyens une gamme de prestations en ligne aussi large que possible mais, d'autre part, ne disposent pas des ressources nécessaires pour réaliser leurs ambitions.

Ce guide fournit un instrument précieux pour vous permettre de mettre en place dans votre commune des projets de cyberadministration le plus simplement possible sans perdre de vue leur déroulement. Il repose sur la méthode de gestion de projet HERMES, qui est appliquée de manière standard et avec succès au sein de la Confédération pour la conduite et la mise en œuvre de projets informatiques. HERMES a pour objectif d'aider toutes les parties impliquées dans un projet à gérer les tâches qui leur incombent, selon le principe d'un déroulement en six phases qui sont présentées dans les pages suivantes. Une garantie pour répondre aux besoins de tous.

Nous vous souhaitons plein succès dans la réalisation de vos projets de cyberadministration.

En ligne à ce sujet

Modèles de document pour projets

Tous les documents mentionnés dans ce guide sont disponibles en ligne sur le site suivant:

www.egovernment.ch/hermes

Formation

L'Office fédéral de l'informatique et de la télécommunication OFIT propose différents cours d'introduction et d'approfondissement relatifs à la méthode de gestion de projet HERMES.

Vous trouverez les informations y relatives sur le site web de l'OFIT:

www.bit.admin.ch/edu

Autres informations

Toutes les informations et les nouveautés relatives à HERMES sont disponibles sur le site web suivant:

www.hermes.admin.ch

HerMES

HERMES est une méthode ouverte pour la conduite et le déroulement uniformes et structurés de projets dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC). Elle est obligatoire au sein de la Confédération et doit être utilisée pour tous les projets TIC. Développée à l'origine par la Confédération comme méthode de gestion pour ses propres projets informatiques, HERMES est également appliquée avec succès dans d'autres administrations publiques au niveau cantonal et communal ainsi que dans l'économie privée.

1. Comment démarrer un projet?

Initialisation > **Analyse préliminaire** > **Evaluation** > **Implémentation** > **Introduction** > **Finalisation**

En premier lieu, il importe de vérifier si le projet visé est pertinent et s'il existe au sein de l'administration communale une compréhension identique du projet. Après s'en être assuré, le donneur d'ordre doit communiquer clairement l'idée de base du projet au chef de projet désigné. Le résultat central de la phase d'initialisation est la proposition de projet qui, une fois approuvée par le donneur d'ordre, se transforme en mandat de projet.

Contenu de la proposition de projet

1. Situation de départ
2. Objectifs et solutions
3. Moyens nécessaires
4. Planification et organisation
5. Rentabilité
6. Conséquences
7. Proposition

Points de contrôle de la phase d'initialisation

- ▶ L'idée à la base du projet a-t-elle été communiquée clairement au chef de projet?
- ▶ Le projet est-il fondamentalement pertinent en termes de coûts, d'utilité et de rentabilité?
- ▶ Les objectifs sont-ils clairement définis?
- ▶ Le projet est-il réalisable, autrement dit, les moyens nécessaires, la planification et l'organisation sont-ils réalistes?
- ▶ Les dispositions légales sont-elles connues et respectées?

Rôles

Donneur d'ordre: le donneur d'ordre d'un projet est le responsable final de l'exécution du projet et de l'atteinte des objectifs fixés dans le respect du budget et du calendrier prévus.

Chef de projet: le chef de projet assume, sur mandat du donneur d'ordre, la responsabilité de la direction opérationnelle du projet. Il est nommé ou confirmé dans sa fonction par le donneur d'ordre.

2. Que faut-il améliorer?

Initialisation > **Analyse préliminaire** > Evaluation > Implémentation > Introduction > Finalisation

La phase d'analyse préliminaire est une étape de clarification qui analyse les processus d'affaires à soutenir, ainsi que d'évaluer et de définir les exigences précises des utilisateurs finaux et de l'administration communale. Elle permet de décrire les fonctionnalités inhérentes au nouveau système. Le résultat de ce processus figure dans un résultat intitulé «analyse de l'existant».

Contenu de l'analyse de l'existant

1. Description du système effectif
2. Analyse des points faibles
3. Sécurité
4. Développement futur
5. Analyse des besoins
6. Mesures proposées

Points de contrôle de la phase d'analyse préliminaire

- ▶ L'analyse a-t-elle été effectuée avec la pertinence requise?
- ▶ A-t-on relevé les besoins de toutes les parties prenantes (administration communale, utilisateurs, clients, exploitants)?
- ▶ A-t-on examiné s'il existe déjà, ailleurs en Suisse, des solutions pour le processus souhaité, ainsi que des possibilités de collaboration?

3. Comment trouver le bon prestataire de services?

Initialisation → Analyse préliminaire → **Evaluation** → Implémentation → Introduction → Finalisation

Lors de la phase d'évaluation, les exigences envers le système sont formulées dans un cahier des charges afin qu'un prestataire de services potentiel puisse calculer la charge de travail liée au développement et à l'exploitation de la solution attendue. Ensuite, il s'agit de recueillir des offres auprès de différents prestataires de services. Pour toute acquisition il convient de respecter la procédure de soumission. Deux éléments sont importants : la valeur du mandat et la procédure d'appel d'offres. Il y a lieu de se conformer aux prescriptions communales et cantonales en vigueur.

Contenu du cahier des charges

1. Situation de départ
2. Situation effective
3. Objectifs
4. Exigences
5. Structure de l'offre
6. Aspects d'ordre administratif
7. Annexes

Points de contrôle de la phase d'évaluation

- ▶ Les exigences et les conditions cadres ont-elles été suffisamment détaillées dans le cahier des charges, de manière à ce que les prestataires de services puissent élaborer une offre précise?
- ▶ Les objectifs sont-ils décrits de manière suffisante, afin qu'il soit possible d'en vérifier la réalisation?
- ▶ Les documents de l'appel d'offres et le déroulement prévu sont-ils conformes aux prescriptions légales applicables aux soumissions?

Documents de base à demander aux prestataires de services

- ▶ Offre pour la conception et l'implémentation de l'offre
- ▶ Offre pour la maintenance et, le cas échéant, pour le support technique
- ▶ Description de la solution (description détaillée du système)
- ▶ Plan de projet

Pour l'élaboration du contrat, il est recommandé d'utiliser des modèles de contrat reconnus. La Conférence suisse pour l'informatique (CSI) met à disposition des Conditions générales (CG) pour l'élaboration correcte de contrats portant sur la fourniture de prestations informatiques.

4. Comment réussir la réalisation du projet?

Initialisation > Analyse préliminaire > Evaluation > **Implémentation** > Introduction > Finalisation

Après la réussite de l'évaluation et la conclusion du contrat s'ensuit la phase d'implémentation. Le prestataire de services s'occupe de la conception détaillée, de manière à adapter le produit aussi précisément que possible aux besoins de l'administration communale.

Le chef de projet veille à ce que la nouvelle solution de cyberadministration soit conçue dans les délais et dans la limite du budget convenu. Les changements souhaités et formulés en cours d'implémentation doivent être fixés par écrit et approuvés par le donneur d'ordre.

Cette phase comporte aussi la planification du passage des anciens vers les nouveaux processus. Cette tâche incombe au chef de projet qui est responsable de l'élaboration d'un manuel d'organisation. Ce manuel règle les aspects matériels, temporels ainsi que ceux relatifs aux ressources en personnel liés à l'organisation de la nouvelle solution.

Contenu du manuel d'organisation

1. Vue d'ensemble du système
2. Organisation structurelle
3. Organisation fonctionnelle
4. Interfaces organisationnelles
5. Annexes

Points de contrôle de la phase d'implémentation

- ▶ La solution informatique élaborée correspond-t-elle aux exigences définies dans le cahier des charges?
- ▶ Tous les collaborateurs concernés ont-ils été informés des modifications à venir dans les processus de travail?
- ▶ Les descriptifs de poste ont-ils été mis à jour suite aux changements de tâches et de responsabilités?

Documents de base à demander au prestataire de services durant la phase d'implémentation

- ▶ Comptes-rendus réguliers sur l'état d'avancement du projet
- ▶ Procès-verbaux des entretiens
- ▶ Concepts détaillés et concept de paramétrage (pour les logiciels standard) ou documentation relative au système (pour les solutions sur mesure).

5. Comment mettre en place avec succès la nouvelle solution?

Initialisation → Analyse préliminaire → Evaluation → Implémentation → **Introduction** → Finalisation

Durant la phase d'introduction, les utilisateurs au sein de l'administration communale testent le logiciel installé et opérationnel avant sa validation définitive. Les tests menés se fondent sur les exigences figurant dans le cahier des charges et sont formulés du point de vue des utilisateurs finaux. Pour ces séries de tests, il convient d'élaborer un plan de test qui décrit les différentes exigences, les commandes à saisir sur l'ordinateur ainsi que le résultat attendu.

Selon la situation de départ, cette phase comporte aussi la migration de données figurant dans des systèmes existants, ce qui exige une phase de test appropriée.

Après la phase de test, qui sera documentée dans un rapport de test, interviennent la formation et la mise en exploitation. La prochaine étape est celle de la réception finale par le donneur d'ordre de l'administration communale. Le prestataire de services remet par ailleurs la documentation relative au système (manuel d'exploitation avec des instructions).

Contenu du rapport de test

1. Mandat de test
2. Résultats des tests
3. Annexe avec les données, les résultats et les procès-verbaux de tests

Points de contrôle de la phase d'introduction

- ▶ La réception du système peut-elle être effectuée sur la base des tests?
- ▶ Les problèmes constatés ont-ils été réglés?
- ▶ Tous les résultats et toutes les prestations ont-ils été livrés?

Documents de base à demander au prestataire de services durant la phase d'introduction

- ▶ Procès-verbaux des tests et liste des points en suspens
- ▶ Procès-verbal de réception

Il convient maintenant de s'assurer de la bonne exploitation du système. Un contrat de maintenance conclu au préalable règle les tâches et les responsabilités pour l'exploitation du système.

6. Comment finaliser le projet?

Initialisation > Analyse préliminaire > Evaluation > Implémentation > Introduction > Finalisation

Lors de la phase de finalisation les expériences faites par toutes les parties impliquées dans le projet sont recueillies. Le but est d'évaluer la réalisation des objectifs, la gestion des ressources ainsi que le respect des délais et du budget. L'appréciation des prestations fournies par tous les participants permet de finaliser le projet et d'en fêter la réussite.

Points de contrôle de la phase de finalisation

- ▶ Tous les accords contractuels ont-ils été remplis?
- ▶ Tous les utilisateurs ont-ils bénéficié d'une formation suffisante et recueilli suffisamment d'expérience pour pouvoir utiliser le nouveau système de manière efficace?
- ▶ Tous les problèmes constatés ont-ils été réglés?
- ▶ Tous les points en suspens ont-ils été réglés?
- ▶ La question de l'aide en cas de problèmes d'utilisation et d'exploitation a-t-elle été réglée?
- ▶ Un contrat de maintenance règle-t-il la question de la maintenance du système?