

RAPPORT
DE LA COMMISSION
DU CONSEIL COMMUNAL

N° 26/5.05 – Municipalité en corps

PREAVIS N° 26/5.05

Objet : Demande de 2 nouveaux postes de travail dans le cadre de la nouvelle organisation du projet SITECOM
Octroi d'un crédit de CHF 45'000.00 pour l'aménagement et l'équipement de nouveaux locaux de travail.

Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs,

La commission chargée de l'étude de ce préavis était composée de Mme Sylvie MOREL, MM. Julien DYON, Bertrand GILLIARD, Laurent PELLEGRINO, Christian SCHWAB (EM), Christian SCHWAB (S&I) et Eric BAUER, président-rapporteur.

Elle s'est réunie le 26 mai et le 13 juin pour examiner le préavis cité en titre.

La commission tient à remercier M. le Syndic Eric VORUZ et M. Denis PITTET, municipal, ainsi que M. Philippe BROCCARD, chef du Service informatique, pour les explications très complètes qu'ils nous ont fournies.

Présentation

En février 2003, le Conseil communal décidait d'accorder à la Municipalité un crédit de CHF 492'000.00 pour la mise en œuvre du projet SITECOM, Système d'Information du Territoire de la Commune de Morges (préavis N° 60/10.02 et rapport N° 7/2.03).

Le projet devait permettre, d'une part, de remplacer l'ancien système obsolète (fin du support) et, d'autre part, de faire face aux impératifs croissants en termes de rationalisation, de prestations, de complexité et de communication, en couvrant les besoins de tous les services de l'Administration communale. Il prévoyait la mise en place de dix applications métiers pour la fin de 2006.

Au bilan aujourd'hui, il est constaté que la mise en œuvre n'est pas possible dans les délais prévus avec l'organisation et les ressources actuelles, la réalisation du projet est compromise.

Cette situation s'explique par différents éléments d'influence, dont notamment :

- le système est complexe, sa gestion exige d'y consacrer plus de temps que prévu – ce qui retarde aussi la mise en place des modules
- la mise en place et l'exploitation des modules requièrent des compétences techniques dont toutes les directions ne disposent pas – cette charge se reporte sur le chef de projet et entrave également l'avancement
- les ressources impliquées ne dépendent pas directement du chef de projet et leur disponibilité est dictée par des critères autres que ceux du projet – en raison des cahiers des charges propres aux directions, cette disponibilité est insuffisante et n'intervient pas nécessairement au moment opportun.

La solution proposée pour résoudre le problème consiste à créer une "unité SITECOM" (deux personnes) placée sous la responsabilité du responsable informatique et dotée de locaux.

Cette unité comprendrait un responsable géomatique chargé de piloter le projet SITECOM et d'administrer le système, ainsi qu'un géomaticien chargé de l'acquisition des données et de l'assistance à l'utilisation.

Discussion

La mise en œuvre du projet SITECOM a été décidée par le Conseil communal. La nécessité et l'utilité de ce projet ne sont pas remises en cause sur le principe.

D'autre part, la majorité de la commission estime qu'en raison de son envergure, de sa complexité et des compétences requises, un tel projet ne peut que gagner à être piloté et mis en œuvre rigoureusement, de manière professionnelle et en y consacrant du temps et des ressources.

Cependant, la commission constate que le préavis initial prévoyait un demi-poste pour réaliser le projet et que la solution proposée aujourd'hui en prévoit deux. L'écart entre la charge estimée et la charge effective est très grand.

Il a donc paru important d'établir avec soin que la création de l'unité SITECOM proposée sera à même de résoudre les problèmes rencontrés et de fournir les résultats escomptés.

Or, la commission n'a pas pu acquérir la conviction que tous les facteurs de risques qui ont conduit à la situation actuelle seront suffisamment maîtrisés avec la nouvelle organisation telle qu'elle a été présentée.

Les points qui paraissent encore comporter des risques sont :

- l'organisation de l'unité SITECOM devrait tenir compte d'une différenciation des phases de mise en œuvre initiale, de fonctionnement, d'évolution, puis de transfert de compétences afin de mieux gérer l'ensemble du projet

- le contenu des modules devrait être arrêté de manière à permettre une évaluation et éventuellement une imputation de la charge requise, et surtout une maîtrise des prestations à fournir par l'unité SITECOM, ainsi qu'un traitement particulier des prestations supplémentaires
- le projet doit prévoir des mécanismes qui évitent que l'offre de prestations spécialisées fournies par l'unité n'entraîne une augmentation de la demande des directions, faute de compétences propres et de cahiers des charges précis
- la nouvelle démarche doit assurer que les mêmes personnes impliquées dans les mêmes situations sur le même projet ne produisent pas les mêmes résultats; en d'autres termes, il s'agit notamment de veiller à l'efficacité de la conduite du projet (responsabilités, compétences, résultats), de renforcer la contribution à la réalisation (volonté, connaissances, priorités), de vérifier l'adéquation des modules et contenus retenus avec les besoins des utilisateurs (directs, finals).

Avis exprimé

La commission entend bien qu'un projet comme le SITECOM comporte des risques et incertitudes. Le préavis rapporte les problèmes rencontrés, ce qui est bénéfique, mais présente une solution qui, selon la commission, pourrait ne pas les résoudre tous à satisfaction.

De plus, le transfert de l'ancienne application ARGIS étant réalisé et toutes les contraintes légales relatives aux plans obligatoires étant satisfaites, l'urgence du préavis ne semble pas être de nature à empêcher l'étude complémentaire.

C'est pourquoi, afin de permettre une réalisation conforme du projet SITECOM tout en palliant les risques mentionnés, la commission propose le renvoi du préavis à la Municipalité pour étude complémentaire en vue d'obtenir un projet plus détaillé sur les aspects suivants :

- détermination des objectifs et de la finalité du SITECOM, ainsi que de sa mise en valeur auprès des différents bénéficiaires
- séparation des phases de mise en place initiale, de fonctionnement courant et de formation dans l'élaboration et le dimensionnement du projet d'ensemble
- méthode de travail par projets avec définition des points essentiels : contenus souhaités et avantages procurés, priorités, coûts, ressources, échéancier et responsabilités

Conclusions

Pour toutes les raisons exposées ci-dessus, c'est à l'unanimité que votre commission vous propose, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs, de voter les conclusions suivantes :

LE CONSEIL COMMUNAL DE MORGES

- vu le préavis de la Municipalité,
- après avoir pris connaissance du rapport de la commission chargée de l'étude de cet objet,
- considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

d é c i d e :

- le renvoi du préavis à la Municipalité pour nouvelle étude selon l'article 44 du règlement du Conseil communal.

au nom de la commission
le président-rapporteur

Eric Bauer