

N° 8 : Etat de Genève

Audit de gestion, relatif à l'assistance à la maîtrise d'ouvrage des systèmes d'information (AMOA)

Le Collège spécialisé des systèmes d'information étant pleinement opérationnel depuis la publication du rapport en février 2008, les recommandations de la Cour sont à présent attribuées à des responsables dans un horizon-temps défini.

Deux recommandations de la Cour ont déjà pu être réalisées au 30 juin 2008. La première est que le Collège spécialisé des systèmes d'information (CSSI), nouvellement recomposé, invite à présent à ses séances les représentants informatiques du Service du Grand Conseil et du Pouvoir judiciaire. La seconde est que le CSSI a retenu Hermès comme méthodologie de conduite de projets et organise une formation des collaborateurs jusqu'en juin 2009.

17 autres recommandations de la Cour seront mises en place progressivement jusqu'à fin 2009. Les prochains efforts se concentreront sur :

- l'élaboration de tableaux de bord de suivi des projets (septembre 2008),
- une nomenclature commune (décembre 2008),
- un programme de déploiement de l'établissement des cartographies débouchant in fine sur un plan de convergence (de septembre 2008 à décembre 2009),
- l'élaboration plus précise des projets de lois (mars 2009) de façon à permettre leur suivi par un nouveau « comité de pilotage de projet »,
- le suivi des coûts des équipes informatiques dans les services (décembre 2009)

Il est rappelé que les 2 recommandations portant sur une redistribution des directeurs de projets hors CTI selon les besoins des services et la mise à disposition de budgets d'étude en mains de la structure transversale du CSSI n'ont pas reçu l'appui respectif du CSSI ni du Collège des secrétaires généraux. Le suivi du coût des fonctions AMOA ne sera pas fait directement via les centres de responsabilités de la comptabilité générale mais par le biais des budgets par prestations.

En outre, la Cour relève que la Commission des finances a utilisé les recommandations de la Cour en demandant au DCTI de positionner le projet « administration en ligne » vis-à-vis des 21 recommandations de la Cour (PL 10177-A du 6 mai 2008 ; par la suite, la loi 10177, ouvrant un crédit d'investissement de 26 350 000 F pour le développement de l'administration en ligne, a été votée le 26 juin 2008).

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Priorité 1 = Fort 2 = Moyen 3 = Faible	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	No 8 : AMOA					
3.2.4	Recommandation 1 Créer un CR par AMOA de façon à ce que le coût de l'activité de celle-ci soit facilement identifiable et contrôlable pour l'Etat de Genève.		Collège des secrétaires généraux (CSG)		En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.2.4	Recommandation 2 Regrouper les employés ayant des activités AMOA dans le CR de l'AMOA du département concerné.	1	CSG	31.12.08	En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.2.4	Recommandation 3 Exclure des CR dédiés à l'AMOA les tâches ne les concernant pas.		Secrétaires Généraux		En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.3.4	Recommandation 4 Appliquer la méthodologie de cartographie à un département pilote, pour ensuite la déployer aux autres départements. S'assurer que les cartographies produites intègrent les projets votés et en cours.	1	Collège spécialisé des systèmes d'information (CSSI)		En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.3.4	Recommandation 5 Etablir une nomenclature commune au sein de l'Etat, afin d'éviter la redondance d'information.	1	CSSI	31.12.08	En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.3.4	Recommandation 6 Dresser un plan de déploiement du projet cartographie.	1	CSSI	30.09.08	En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.3.4	Recommandation 7 Présenter en préambule à tout projet de loi les cartographies techniques actuelles et projetées et le plan de convergence.	2	Départements	31.12.09	En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
		Priorité 1 = Fort 2 = Moyen 3 = Faible	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	No 8 : AMOA					
3.4.4	Recommandation 8 Identifier les besoins communs et y associer une solution commune. Toute demande s'en écartant doit être accompagnée d'une justification.	1	CSSI	31.12.09	En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.5.4	Recommandation 9 Choisir une méthodologie de projet qui tienne compte des différentes typologies et tailles de projets.	1	CSSI		En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.5.4	Recommandation 10 Imposer la méthodologie retenue comme étant la seule acceptée à l'Etat.	1	CSSI Office du personnel (OPE)	30.09.08 pour planification. 30.06.09 pour la réalisation	En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.6.4	Recommandation 11 Définir le cahier des charges des directeurs de projet et des autres membres d'une équipe de projet, identifier toutes les personnes ayant ces compétences et les projets qui leur sont attribués.	1	CSSI	31.12.08	En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.6.4	Recommandation 12 Evaluer par département le nombre d'heures nécessaire aux projets en cours, les comparer aux heures disponibles et les communiquer.	2	CSSI	31.12.09	En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.7.4	Recommandation 13 Elargir le champ d'action du collège spécialisé des SI.		CSSI		Fait	Invitation au service du Grand Conseil et au Pouvoir judiciaire.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Priorité 1 = Fort 2 = Moyen 3 = Faible	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	No 8 : AMOA					
3.8.4	Recommandation 13 bis Faire voter un budget à disposition du Collège spécialisé des SI pour mener les projets d'étude en matière de système d'information. Ces études doivent permettre d'aboutir au cahier des charges global puis à l'élaboration du PL avec une solution réaliste et un chiffrage des coûts et des ressources nécessaires.		Défavorable			Contesté
3.9.4	Recommandation 14 Mettre en place un outil de suivi des heures de tous les acteurs impliqués dans les projets et valorisation de façon uniforme.		1 pour CTI, 2 pour CSSI 3 CSG	31.12.09	Fait pour CTI, en cours pour les autres	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.10.4	Recommandation 15 Préciser les projets de loi afin qu'ils puissent servir de références pour le suivi.				En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.10.4	Recommandation 15 –a Présenter une cartographie logique et physique en préambule des projets de lois.	1	Responsable des systèmes d'information (RSI)	31.03.09	En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.10.4	Recommandation 15 –b Etablir un découpage du projet en différentes phases d'au maximum 3 millions chacune et d'une durée de réalisation inférieure à 2 ans.	1	RSI	31.03.09	En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.10.4	Recommandation 15 –c Représenter les livrables avec une description des fonctionnalités du point de vue de la MOA.	1	RSI	31.03.09	En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.10.4	Recommandation 15 –d Garantir que la révision des processus métier a été faite et est inscrite au projet de loi. A défaut, la première phase doit correspondre à la révision des processus.	1	Département , sponsor du projet	31.03.09	En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Priorité 1 = Fort 2 = Moyen 3 = Faible	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	No 8 : AMOA					
3.10.4	Recommandation 15 –e Indiquer la durée du projet relativement à la date du vote du crédit.	1	RSI	31.03.09	En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.10.4	Recommandation 15 –f Intégrer systématiquement les coûts complets.	1	Département, sponsor du projet	31.03.09	En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.10.4	Recommandation 15 –g Chiffrer les avantages mentionnés dans le calcul du ROI, et les identifier par un CR et une nature de frais afin d'être suivis en comptabilité.	1	Département, sponsor du projet	31.03.09	En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.11.4	Recommandation 16 Définir le format d'un tableau de bord synthétique.	1	CSSI	30.09.08	En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.11.4	Recommandation 17 Rendre le tableau de bord consultable à tout moment et permettre son alimentation par tous les acteurs.	1	CTI/CSSI	31.12.08	En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.11.4	Recommandation 18 Accompagner les changements d'équipe sur un projet d'un point de situation sur l'état du projet montrant le tableau de bord et les problèmes rencontrés en cours.	1	CTI/CSSI et département sponsor du projet	30.06.08	En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.11.4	Recommandation 19 Procéder à la révision des projets une fois par an, avant le processus budgétaire, par les directeurs de projet devant le collège spécialisé des SI.	1	CSSI	31.12.08	En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais
3.11.4	Recommandation 20 Arrêter les projets n'ayant pas de livrables depuis plus de 18 mois et si le besoin persiste, faire voter un nouveau crédit.		Comité de pilotage des projets		En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Priorité 1 = Fort 2 = Moyen 3 = Faible	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
3.11.4	Recommandation 21 Prévoir soit un plan de développement formalisé en cas d'insatisfaction de l'utilisateur, soit un bilan final et un bouclage de la loi d'investissement dans les trois mois suivant l'acceptation de l'utilisateur, pour les projets pour lesquels un « recettage » a été conduit.	1	CSSI		En cours	Le suivi sera fait au fur et à mesure des échéances des délais