



### **Stratégie informatique; remplacement des outils informatiques; décompte final du crédit de projet et rapport final; information**

**Proposition:**

**Le Synode prend connaissance du rapport et du décompte final relatifs au crédit d'engagement pour le renouvellement des outils informatiques.**

#### **Situation initiale:**

Un crédit de 1 360 000 francs avait été voté lors du Synode d'hiver 2005 pour le renouvellement de l'infrastructure informatique aux Services généraux des Eglises (2006 – 2011).

Le présent rapport marque l'achèvement du projet. Le décompte sera présenté dans le cadre de l'examen des comptes 2008 (art. 21 al. 5, du règlement portant sur la gestion financière de l'Eglise dans son ensemble).

#### **Organisation:**

Vu l'ampleur de ce projet, le Conseil synodal a institué une organisation de projet chargée de mettre en œuvre les décisions et de contrôler les crédits.

Le Groupe de pilotage informatique (GPI/ISA) a supervisé les travaux de la direction opérationnelle du projet et a pris, à la demande de celle-ci, les décisions d'exécution financières. Sa composition était la suivante :

- Hans Ulrich Krebs, chef du département SC (présidence)
- Pia Grossholz-Fahrni, vice-présidente du Conseil synodal
- Hans Ueli Burri, Secteur Catéchèse (pour la 1<sup>ère</sup> phase)
- Jürg Schönholzer, Secteur Paroisses et formation (jusqu'à son départ en retraite en été 2008)
- Therese Waeber, responsable adj. du service des finances
- Anton Genna, chancelier, en qualité de secrétaire/coordonateur

La direction opérationnelle du projet a été assurée par Daniel Wyss, responsable du service informatique. Un conseiller externe, Bruno Gantenbein (Zoug) l'a secondé, tout spécialement pour l'évaluation des offres.

Le GPI a tenu 23 séances, qui ont généralement duré plusieurs heures. Divers problèmes, notamment des difficultés avec des entreprises externes, ont requis la tenue de réunions supplémentaires de délégations ad hoc. Ces entretiens ont permis d'aplanir de petits différends de manière constructive.

## Décisions de principe et démarche:

Suivant la demande du Conseil synodal, le GPI a opté pour une place de travail standard applicable autant que possible à l'ensemble des collaborateurs. Pour des raisons de coût, les exceptions ne pouvaient être accordées que dans des circonstances très précises. Ce choix n'a de toute évidence pas fait l'unanimité, dans la mesure où l'un ou l'autre collaborateur a dû renoncer à des solutions sur mesure auxquelles il s'était habitué. Sans cette rigueur, la maîtrise du budget n'aurait pas été possible. Un contrôle financier strict, à l'ordre du jour de chaque séance du GPI, a en outre obligé la direction du projet à procéder à corriger rapidement le tir lors de l'apparition de dépassements.

Face aux contraintes en matière de locaux, il a fallu renoncer à un équipement complet du Secteur Catéchèse. Les enseignants du Secteur n'ont en effet pas de place de travail fixe dans les bureaux de l'Helvetiaplatz, mais travaillent le plus souvent à domicile ou sont à l'extérieur pour donner des cours. Pour les intégrer dans le réseau, il aurait donc fallu les équiper de laptops personnels et faire un raccordement VPN. Cette solution aurait non seulement eu une répercussion sensible sur les coûts, mais le service informatique n'y était pas favorable pour des raisons de sécurité. Les changements ont toutefois été opérés pour les places de travail fixes dont le Secteur catéchèse dispose à l'Helvetiaplatz.

Face à l'importance des mandats à attribuer, les règles des marchés publics (compatibles OMC) ont été appliquées lors des deux phases du processus de renouvellement. Toute la procédure d'appel d'offres et d'adjudication a été accompagnée par Bruno Gantenbein à titre d'expert externe. Ce dernier a notamment aidé à définir et à évaluer les critères de sélection et d'adjudication.

## Phases du projet:

Le processus de renouvellement des équipements informatiques a été effectué en deux étapes:

- 1) Remplacement de l'ancien matériel auprès de tous les clients et des périphériques (ordinateurs de bureau, imprimantes, laptops, etc.)
- 2) renouvellement de l'infrastructure serveurs.

Cette procédure par étapes a permis de réaliser le projet avec une dotation en personnel très modeste. Il faut néanmoins concéder que la concentration sur une seule personne constituait un facteur de risque, vu que la suppléance du responsable du service informatique n'aurait pas été entièrement assurée en cas d'absence pour maladie, accident ou vacances. Mais grâce à l'investissement personnel de Daniel Wyss, le projet a pu être mené à terme. Il convient de préciser dans ce contexte que le Conseil synodal, s'appuyant sur une expertise externe, a conclu qu'une exploitation sûre du système informatique ne pouvait, à long terme, être assurée que par une dotation bicéphale en personnel du service. Les mesures adoptées en 2008 ont d'ailleurs dû, à plusieurs reprises, faire la preuve de leur efficacité.

## Clients et périphériques

Pour le remplacement du matériel auprès des clients (première étape), on a choisi une procédure de soumission en deux étapes. Début 2006, un nombre maximum d'entreprises ont été invitées à présenter une offre globale. Il s'agissait à ce stade d'examiner la qualification des soumissionnaires, par exemple leur expérience avec des projets aussi complexes (plus de 100 places de travail réparties entre 5 sites, avec des besoins très variables). Parmi les autres critères posés pour cette première phase, citons le matériel propo-

sé, les références, les prix indicatifs pour le soutien ou l'organisation de soutien. Sur cette base, 5 entreprises ont été retenues pour présenter des offres détaillées. A ce propos, il convient de relever que l'élaboration d'une offre pour un projet d'une telle envergure représentait un grand travail, non rémunéré, pour les soumissionnaires. De même l'examen des offres a représenté une charge considérable pour le service informatique et l'expert externe. Cette démarche sélective a permis néanmoins de contenir le travail dans des limites raisonnables. L'adjudication a été faite sur la base de critères différenciés. Outre le prix, des aspects tels que la sécurité, les références, le soutien ou la protection de l'environnement ont été pris en considération. Le mandat a finalement été attribué en mai 2006 à la maison Delec (aujourd'hui Bechtle), qui utilise surtout des produits HP. Ces derniers répondaient d'ailleurs au critère de la durabilité (écologie, efficacité énergétique, normes sociales dans les pays en développement), auxquels le GPI accordait une grande importance. La livraison et la mise en service – y compris les places de travail à domicile pour les membres du Conseil synodal – ont été effectuées successivement, par secteur, jusqu'en mars 2007.

### **Infrastructure serveurs et réseau**

Parallèlement aux travaux préparatoires pour la livraison des périphériques, la nouvelle salle des serveurs était installée au Bürenpark. Il a fallu préparer minutieusement cette étape cruciale, vu que la nouvelle infrastructure devait être mise en place tandis que l'ancienne tournait encore afin de garantir une exploitation sans interruption.

En novembre 2006, un appel d'offres pour l'infrastructure serveurs a été adressé à cinq entreprises. Etant donné que l'élaboration d'une offre n'était pas spécialement attrayante dans le contexte conjoncturel d'alors, seules deux entreprises ont répondu. La maison SmartIT a finalement décroché le mandat, avec une proposition convaincante faisant appel à des appareils et des technologies de pointe. La mise en place et l'installation de la plateforme serveurs ont commencé dès la mi-2007 au Bürenpark. La configuration de toutes les places de travail s'est toutefois révélée plus complexe qu'initialement escompté, de sorte que la mise en service a finalement tardé.

Néanmoins, la formation du personnel a pu démarrer comme prévu en septembre 2007. Organisée par SmartIT, elle a été jugée très positive. Quelques collaborateurs ont toutefois dû continuer à travailler sur l'ancienne plateforme pendant un certain temps et n'ont donc pas pu appliquer tout de suite ce qu'ils avaient appris. Ce décalage était inévitable, car le raccordement des secteurs s'est étalé sur une période relativement longue. En novembre / décembre 2007 au plus tard, tous les collaborateurs travaillaient sur le nouveau système, même si quelques problèmes persistaient encore et que la réception définitive de la plateforme a été retardée jusqu'en février 2008. Le volume des prestations à fournir par la maison qui a livré l'infrastructure avait été sous-estimé par les deux parties, d'où un dépassement désagréable du budget pour cette position. Une solution équitable a cependant pu être trouvée avec SmartIT. L'entreprise a en effet appliqué les technologies les plus récentes, en particulier la virtualisation de serveurs, permettant des économies substantielles dans l'achat de matériel et de logiciels. Ainsi, les dépenses globales pour l'infrastructure serveurs n'ont malgré tout pas dépassé le budget.

### **Améliorations et maintenance**

L'une des principales difficultés résultait de la dispersion des Services généraux de l'Eglise en cinq sites. Cette configuration a compliqué la mise en place d'un réseau, plus précisément il a fallu procéder plusieurs fois à des améliorations de l'infrastructure même, car les vieux câblages de l'opérateur externe ne satisfaisaient plus aux nouvelles exigences. Les secteurs concernés en ont subi des désagréments, qui n'étaient pas toujours liés

au nouveau système, mais à l'insuffisance de capacité du réseau de transmission. Conjugées aux maladies d'enfance inévitables, ces complications ont parfois provoqué une grogne du personnel. Les grands efforts déployés ont finalement permis, avec le soutien de SmartIT, de maîtriser finalement ces problèmes au printemps 2008.

La performance en matière d'impression a dû être améliorée. La solution installée n'était pas convaincante, surtout pour l'impression de documents volumineux pour les clients légers. Il a donc fallu chercher des alternatives. Une option envisagée avec Uniprint s'est révélée inopérante. C'est pourquoi de nouveaux pilotes d'imprimantes ont dû être installés dans la mesure du possible. Ce changement n'a toutefois pu être réalisé qu'en été/automne 2008. Avec cette amélioration substantielle, le degré de satisfaction dans les secteurs s'est notablement amélioré permettant ainsi de mettre un point final à l'ensemble du projet.

Le projet incluait enfin la conclusion de contrats de maintenance (pour le matériel) et de soutien. SmartIT l'a très clairement remporté, en dépit des offres concurrentielles qui ont été sollicitées. L'adjudication de ce mandat avait pour but de maintenir au mieux la valeur des équipements pendant toute leur durée d'utilisation.

### **Dépenses supplémentaires et économies par rapport au crédit voté**

Des dépenses supplémentaires notables ont été enregistrées pour deux postes:

- La taxe sur la valeur ajoutée avait été omise dans le projet de crédit à l'intention du Synode. Il a fallu constater ultérieurement que la TVA ne pouvait pas être déduite à titre d'impôt préalable, car les prestations de l'Union synodale ne sont pas soumises à la TVA.
- Par le passé, les logiciels pouvaient être acquis par le biais des licences de formation Microsoft. Cette fois, nous avons dû déboursier les droits de licence intégraux, en dépit de demandes répétées à ce monopoleur de fait, demandes que nous avons dûment motivées, en insistant sur le fait que nous ne sommes pas une paroisse mais les Services généraux de l'Eglise et à ce titre actifs dans la formation d'adultes (formation et perfectionnement pour les professions ecclésiastiques et pour les autorités). A ce stade, le GPI a reconsidéré ce choix, envisageant notamment de remplacer les produits Microsoft par des logiciels open source. Les économies sur les licences auraient toutefois été annulées par l'augmentation des coûts pour la formation du personnel. Lors d'un prochain renouvellement des outils informatiques, il faudra cependant à nouveau étudier très sérieusement les solutions alternatives, compte tenu de la position dominante de Microsoft sur le marché et de la manière dont l'entreprise profite de la situation, comme le révèlent d'ailleurs les procédures pour atteinte à la concurrence lancées dans l'UE et aux Etats-Unis.

Des économies ont cependant compensé ces dépenses supplémentaires:

- Des économies substantielles, de Fr. 217 000, ont été réalisées dans l'achat du matériel (clients), grâce à la standardisation systématique des places de travail et au choix de la solution "clients légers", nettement moins chère que les PC entièrement équipés. En outre, les écrans existants n'ont pas été remplacés.
- Les frais additionnels du soutien ont été très largement compensés par les économies faites en achetant des serveurs de la dernière génération.
- Les coûts de consultation du GPI ont pu être contenus grâce aux prestations fournies par le service informatique, réduisant le soutien externe. Les dépenses de formation ont également été restreintes.
- La décision de ne pas équiper intégralement le Secteur Catéchèse a aussi réduit les coûts du projet, mais en l'occurrence les prestations ont été diminuées.

L'autorisation de crédit prévoyait un montant de Fr. 80 000 pour ce secteur, mais finalement seule la moitié a été utilisée. Cette réduction apparaît clairement dans le décompte.

### Décompte du crédit:

Le résultat peut être résumé comme suit:

- Le crédit de Fr. 1 360 000 voté par le Synode n'a de loin pas été épuisé. Le coût total s'est monté à Fr. 1 233 888,55. Les économies atteignent donc Fr. 126 111,45, bien que la TVA n'ait pas été budgétisée.
- Vu que le Secteur Catéchèse n'a été équipé que partiellement, cette économie se réduit de Fr. 40 000. La diminution effective des dépenses s'élève donc à Fr. 86 111,45. Une détermination exacte des dépenses pour le Secteur Catéchèse n'est ni possible ni utile, puisqu'elles sont comprises dans le coût total du projet. Dans un souci de transparence, un montant de Fr. 40 000 est indiqué séparément, à titre de prestations non réalisées.

Position	Crédit autorisé	Compte	Ecart
Infrastructure locaux	50 000	46 042.75	-3 957.25
Soutien externe, GPI, garantie de la qualité	60 000	48 344.00	-11 656.00
Clients, écrans compris	470 000	252 115.80	-217 884.20
Matériel: serveurs / imprimantes	360 000	277 642.90	-82 357.10
Secteur Catéchèse (réalisé) *	40 000	0.00	-40 000.00
Licences pour logiciels	90 000	304 439.90	214 439.90
Formation du personnel	150 000	134 513.45	-15 486.55
Soutien externe	100 000	170 789.75	70 789.75
<b>Total intermédiaire</b>	<b>1 320 000</b>	<b>1 233 888.55</b>	<b>-86 111.45</b>
Secteur Catéchèse (non réalisé)	40 000	0.00	-40 000.00
<b>Total</b>	<b>1 360 000</b>	<b>1 233 888.55</b>	<b>-126 111.45</b>

\* Les coûts encourus pour le Secteur sont inclus dans la position 'Matériel: serveurs/imprimantes'

Compte tenu de l'ampleur et de la complexité de ce projet, l'écart de 6,33% par rapport au budget (en excluant le Secteur Catéchèse) est très faible. Il est d'autant plus réjouissant que les frais non budgétisés pour la TVA et pour les licences standard aient pu être entièrement compensés par des économies.

Le Conseil synodal