



Point 11

Renouvellement de l'équipement informatique des Services généraux en 2014; décision

Proposition:

Le Synode approuve un crédit d'engagement d'un montant de CHF 1'185'000.- pour le renouvellement des moyens informatiques pendant la période 2014-2018.

1. Contexte

En 1999, le Synode a approuvé pour la première fois un crédit visant à mettre les Services généraux de l'Eglise en réseau, et en 2005 un crédit de 1,36 million pour remplacer les moyens informatiques. Ce crédit a permis de renouveler l'ensemble de l'infrastructure informatique, de l'adapter aux besoins d'alors et de s'équiper des dernières générations de logiciels. L'idée était d'amortir ce matériel sur cinq ans, comme c'est l'usage, soit sur la période allant de 2006 à 2011. La mise en service a eu lieu avec une année de retard sur la date prévue, mais la durée d'amortissement envisagée est d'ores et déjà dépassée de plus d'une année.

S'il avait été effectué au rythme normal, le renouvellement de l'équipement informatique aurait coïncidé avec le déménagement dans la Maison de l'Eglise. Le Conseil synodal avait donné mandat au groupe de pilotage informatique d'étudier les conditions techniques, les risques d'exploitation en cas de prolongation de la durée d'amortissement et les possibilités de gérer, en plus du projet de la Maison de l'Eglise, le renouvellement de l'infrastructure informatique¹ sur le plan du personnel comme de l'organisation. Une analyse approfondie a été réalisée avec la contribution d'un spécialiste externe. Sur cette base, le Conseil synodal a décidé d'acquérir dans un premier temps uniquement de nouveaux appareils multifonctions (pour imprimer et photocopier) adaptés au nouvel espace à disposition à la Maison de l'Eglise. Le profil de risques établi pour les programmes et le matériel restant, notamment la plateforme de serveurs, permettait en effet d'envisager de prolonger de deux ans leur durée d'amortissement.

En conséquence, le Conseil synodal a décidé de renouveler l'infrastructure informatique (hormis donc les imprimantes-photocopieuses) en 2014. Il adresse donc au Synode la demande de crédit correspondante pour un montant de 1,185 million de francs.

¹ L'infrastructure informatique désigne l'ensemble du matériel et des logiciels composant le système informatique, y compris les réseaux, les serveurs, les appareils, et donc tout ce qui sert à la transmission automatique des informations.

2. Planification : démarche détaillée

Avant de renouveler le matériel, il importait de réviser et d'actualiser les documents relatifs à la stratégie informatique. L'analyse comparative entre la situation actuelle et la situation désirée ainsi qu'une enquête auprès des utilisateurs ont servi de base pour établir la nouvelle stratégie informatique.

Analyse de la situation actuelle

Entre la mi-mars et la mi-mai 2011, l'analyse de la situation actuelle a permis d'étudier en détail la stratégie en matière de logiciels et le concept d'exploitation informatique appliqués par les Eglises réformées Berne-Jura-Soleure (Refbejuso). L'organisation de la structure et des processus par le service informatique a été examinée en effectuant de premières estimations des coûts. Le matériel et les logiciels ont fait l'objet d'une inspection approfondie: âge, durée de vie, contrats d'entretien, contrats avec des partenaires, risques. Puis une enquête détaillée a été réalisée auprès des utilisateurs, soit les collaborateurs et les collaboratrices des Services généraux de l'Eglise.

Les **résultats** peuvent se résumer ainsi :

- Les Eglises Refbejuso sont dotées d'une **organisation informatique** adéquate et d'une architecture informatique stable, qui répondent aux besoins, mais le service informatique, avec un pourcentage de postes de 200 pour cent, arrive à la limite de ses capacités;
- le **coût informatique** des Services généraux de l'Eglise se situe autour de CHF 6'000.- en moyenne (période allant de 2007 à 2013) par collaborateur et par année. Une étude de l'entreprise Pascal Sieber & Partners a montré que ces frais oscillent entre CHF 288.- au minimum et CHF 21'666.- au maximum. Ainsi, avec ce chiffre, les Eglises Refbejuso se situent dans le tiers inférieur;
- les **échéances résiduelles** et la stabilité de l'exploitation pour le matériel comme les logiciels permettent de déménager l'infrastructure informatique existante sur le nouveau site en 2013 et de l'y utiliser encore pendant un an ou deux;
- les lacunes identifiées au niveau du matériel et des logiciels peuvent en partie être comblées à court terme par des **mesures immédiates** dûment ciblées.

Analyse de la situation désirée

Entre la mi-juin et la mi-août 2011, les résultats de l'analyse de la situation actuelle ont été étudiés à la lumière de la situation désirée. Il s'agissait notamment de dresser la liste de besoins des utilisateurs et d'en déduire de premières amorces de solutions techniques – en partie aussi sous forme de mesures immédiates afin d'améliorer sensiblement la convivialité – pour les années à venir, mais notamment en vue du proche déménagement à la Maison de l'Eglise au cours du dernier trimestre de 2012.

Eventualité d'une externalisation de l'informatique

Parallèlement à l'analyse de la situation désirée, un devis global a été demandé à six fournisseurs en vue d'une externalisation. L'ensemble des coûts de l'exploitation informatique des Eglises Refbejuso a été calculé. Cette solution nous permettait de garder en réserve la possibilité de mettre au concours la solution d'externalisation. Il s'agissait

donc uniquement de disposer d'une base de comparaison de notre comptabilité en coûts complets avec diverses autres valeurs.

Après avoir évalué les devis et les avoir comparés à nos coûts, le Conseil synodal a décidé, à la demande du groupe de pilotage informatique, de renoncer à une étude détaillée de l'externalisation pour 2014. La première analyse ne permet pas de conclure forcément à une externalisation à cette date, dès lors que les Refbejuso gèrent leur infrastructure informatique de manière adaptée et – comparativement – peu coûteuse. Sans oublier les arguments qui plaident contre une telle externalisation : politique du personnel, exigences des utilisateurs, doute quant à la possibilité de recevoir une assistance informatique optimale.

Stratégie informatique : nouveaux documents

La comparaison entre les deux analyses a permis d'élaborer trois documents précisant la stratégie au niveau des TIC²:

- objectifs généraux des TIC
- stratégie en matière de TIC
- concept d'exploitation des TIC

Les **objectifs généraux des TIC** décrivent les principes utiles pour orienter les prestations de l'unité d'organisation informatique en fonction des besoins des collaboratrices et des collaborateurs, les principes utiles pour orienter les aspects techniques des TIC et pour soutenir les processus internes des Refbejuso grâce aux TIC, les aspects de durabilité et d'incidence sur l'environnement et le comportement vis-à-vis des divers groupes d'exigences (personnel, groupe de pilotage informatique, Conseil synodal, partenaires, bénéficiaires de prestations et fournisseurs).

La **stratégie en matière de TIC** décrit les éléments stratégiques des TIC essentiels pour les Refbejuso. Elle analyse et décrit en détail le contexte, la situation actuelle, l'environnement, les forces, faiblesses, opportunités, menaces (analyse FFOM/SWOT) et la mise en œuvre et les aspects fondamentaux de la gestion des TIC.

Le **concept d'exploitation des TIC** s'appuie sur les objectifs généraux des TIC et la stratégie en matière de TIC pour décrire leur mise en œuvre. Il est contraignant pour le service informatique comme pour tous les utilisateurs de l'infrastructure des TIC. Le but est d'assurer une exploitation fiable, une grande disponibilité, une utilisation efficace, rentable et durable des moyens informatiques aux Refbejuso.

Mise au concours: cahier des charges

La dernière étape – après l'attribution du mandat de projet par le Conseil synodal – consiste à élaborer le cahier des charges pour la mise au concours, sur la base d'une expertise du responsable informatique au sujet de l'infrastructure et de l'architecture informatiques actuelles.

Cette expertise contient d'abord certains fondements, tel le **descriptif exact de la situation actuelle**, y compris de l'infrastructure des serveurs, de l'infrastructure des clients (postes de travail), de la sécurité informatique et de la structure quantitative. Un deuxième volet détaille **l'analyse des risques de la situation actuelle**. Les risques ont

² TIC = abréviation courante pour technologies de l'information et de la communication

été identifiés et évalués, et des recommandations formulées concernant les mesures à prendre. Les risques ont aussi été classés en deux catégories par rapport au remplacement du matériel – ceux qui sont significatifs et ceux qui ne le sont pas. Une troisième partie est consacrée aux **objectifs et exigences par rapport à la nouvelle infrastructure**.

Le cahier des charges pour la mise au concours du renouvellement de l'équipement informatique contient :

- des **généralités** : situation de départ, objectif, volume des acquisitions, type de mise au concours, déroulement, organisation du projet ;
- une description de la **situation actuelle** : environnement informatique, structure quantitative ;
- des **exigences par rapport à la nouvelle infrastructure** ;
- des **critères d'attribution** ;
- des **conclusions** : contenu de la mise au concours, organisation et déroulement du projet.

Le cahier des charges est destiné aux entreprises et aux soumissionnaires potentiels concernant nos futures architecture et infrastructure informatiques.

3. Renouvellement de l'équipement informatique: éléments principaux

Le coût d'investissement a été estimé sur la base du mandat de projet approuvé par le Conseil synodal et du cahier des charges. Une partie des acquisitions peut se faire à des conditions favorables à travers l'office cantonal d'informatique et d'organisation. Ces frais sont dus en 2013 et passent par le budget approuvé.

1. Frais à charge du compte courant en 2013	
Frais de personnel interne en 2013	51'000
Frais de personnel externe en 2013	39'000
Coût du projet en 2013	90'000

2. Frais à charge du crédit d'investissement	
Frais de personnel interne en 2014	50'000
Frais de personnel externe en 2014	45'000
Coût d'acquisition pour les postes de travail	110'000
Coût d'acquisition pour les serveurs	800'000
Coût d'acquisition pour les licences de logiciels spéciaux	45'000
Migration des applications spécialisées	15'000
Réserve, renchérissement	120'000
Coût du projet en 2014	1'185'000

Explications de quelques chiffres:

Frais de personnel interne: ils ont été estimés sur la base du calendrier établi et des heures de travail prévues par type de mandat au sein du projet, avec une moyenne horaire de CHF 100.- (comprenant toutes les charges salariales et le pourcentage de postes de travail). Les taux d'occupation habituels des collaborateurs concernés suffisent à couvrir les travaux de planification en 2013. Par contre, il est prévu d'augmenter les capacités du service informatique lors de la phase de mise en œuvre du projet (engagement temporaire supplémentaire de 12 mois au maximum et heures supplémentaires de la direction du projet). Ces frais sont estimés à CHF 50'000.-, à charge du crédit d'investissement.

Frais de personnel externe: il s'agit des frais pour le conseiller externe, M. Marc Tomaschett, du bureau de consultants Synto Unternehmensberatung AG selon son devis. Le Conseil synodal a approuvé un crédit de CHF 40'000.- dans le cadre du budget 2013. Les frais de conseils restants pour la mise en œuvre du projet (45'000.-) seront débités du crédit d'investissement.

Coût d'acquisition pour les postes de travail : après consultation de l'Office cantonal d'informatique et d'organisation et de la Permanence info marchés publics concernant les appels d'offres dans le canton de Berne, il s'est avéré que les Eglises Refbejuso pouvaient profiter des contrats-cadres de l'Office cantonal d'informatique et d'organisation. Ce canal nous permet de nous procurer les appareils qui correspondent à notre cahier des charges, mais à un tarif inférieur de 30 pour cent environ à celui du marché.

Il s'agit ici des dépenses pour l'infrastructure des postes de travail (ordinateurs, claviers, écrans). Le calcul a été effectué à partir d'une enquête réalisée auprès des responsables de secteur, qui a porté sur le type et le nombre d'appareils nécessaires (structure quantitative), et des prix de l'Office cantonal d'informatique et d'organisation. Il se fonde sur le nombre actuel de postes de travail, en y ajoutant une petite réserve en cas d'engagements temporaires ou de pannes.

Coût d'acquisition pour les serveurs : la somme de CHF 800'000.- a été calculée à partir de la valeur de référence que constitue le dernier remplacement du matériel informatique et à partir de la structure quantitative avancée par le responsable du secteur informatique dans son expertise. Elle comprend une adaptation aux prix actuels du marché. L'établissement de cette position partielle a été compliqué par le fait que, au moment de la procédure d'appel d'offres, aucune proposition définitive (devis) n'était encore entrée.

La structure de conception de notre future architecture informatique a été calculée en tenant compte d'une réserve adaptée, à défaut de marge de négociation puisque les critères d'attribution qui s'appliquent sont fixés d'avance.

Coût d'acquisition pour les licences de logiciels spéciaux : ces frais ont été calculés sur la base du nombre actuel d'applications et de licences.

Migration des applications spécialisées : a été calculée la charge de travail des fournisseurs actuels de nos applications spécialisées qui doivent migrer sur le nouvel environnement informatique (p. ex. ABACUS, Axioma, Estos, etc.).

Réserve, renchérissement : la réserve de 10 pour cent environ des frais entraînés par le projet global est un peu juste en vertu du degré de complexité du projet. Tant que les calculs se fondent sur des estimations, il est usuel de prévoir une réserve. De plus, le résultat de l'appel d'offres public n'est pas encore connu. L'attribution doit se faire selon des critères établis, indépendamment du cadre budgétaire estimé.

Frais globaux: le groupe de pilotage informatique a analysé la somme proposée de CHF 1'185'000.- en tant qu'ensemble des coûts de réalisation du projet. Le Conseil synodal considère que les recommandations de la direction du projet et les estimations du conseiller externe sont fort plausibles, équilibrées et adaptées au niveau actuel des connaissances. Ces frais sont inférieurs d'environ CHF 200'000.- à ceux du dernier renouvellement de l'équipement informatique. Grâce au crédit demandé, l'ensemble de l'infrastructure informatique sera à la pointe de la technologie et une nouvelle durée d'amortissement de cinq ans sera garantie.

4. Financement

Le crédit demandé de 1,185 million constitue, selon sa définition en droit financier, un crédit d'engagement, imputé sur le compte d'investissement avant d'être porté au bilan et amorti selon les règles en vigueur. La constitution d'une réserve de CHF 600'000.- sur le résultat comptable de 2012, approuvée par le Synode lors de sa session d'été en 2013, permet déjà de préfinancer les acquisitions à hauteur de 50 pour cent environ. Dès lors, les dépréciations pendant les années suivantes seront inférieures à ce que prévoit le plan financier et d'un niveau supportable. En ce qui concerne le financement restant, CHF 585'000.- seront amortis selon le règlement à raison de 30% par an du solde de la valeur comptable (soit CHF 175'500.- pour la première année). Les réserves importantes en liquidités permettent de couvrir l'ensemble du montant avec nos moyens propres, sans frais supplémentaires pour les intérêts. Enfin, le renouvellement de l'équipement informatique n'entraîne pas d'extension notable des programmes utilisés à ce jour, de sorte que les charges d'exploitation ne vont pas occasionner de frais supplémentaires. Une fois le projet réalisé, le pourcentage de postes attribué au service informatique restera de 200 pour cent.

5. Réalisation

La décision d'octroyer ce crédit est soumise au référendum facultatif et sera publiée aussitôt après la session du Synode. Comme le total des frais de renouvellement de l'équipement informatique se monte à 1,185 million, il faut procéder à un appel d'offres public. Afin d'organiser celui-ci au mieux et de diminuer la charge globale entraînée par l'examen des devis, nous avons retenu une procédure de sélection en deux étapes. Lors de la première (préqualification), les entreprises intéressées seront jugées d'après des critères de qualification fixes et uniformes. Ce n'est que dans une deuxième étape que le contenu des offres retenues sera analysé plus en détail en fonction de critères supplémentaires. Après l'attribution du mandat, un contrat de fourniture sera conclu en bonne et due forme. Pour gagner du temps, l'ensemble de la procédure aura lieu avant la décision du Synode, sous réserve de l'approbation du crédit par le Synode et du référendum facultatif. Si aucun référendum n'est lancé, le contrat de fourniture sera conclu avec la firme sélectionnée au terme de la procédure d'attribution (vers mai 2014). L'installation est prévue pour l'été 2014 et la mise en service pour l'automne 2014.

Le Conseil synodal