



**CANTON DU VALAIS
KANTON WALLIS**

RAPPORT ANNUEL 2018

Mise en œuvre de la
Stratégie informatique
2015-2024
de l'Etat du Valais

En route vers la digitalisation de l'Etat



Roberto Schmidt, Conseiller d'Etat,
Président de la Délégation du Conseil d'Etat
aux questions informatiques

En novembre 2015, le Grand Conseil donnait son aval au crédit d'engagement pour la mise en œuvre de la Stratégie informatique 2015-2024 de l'Etat du Valais, approuvée par le Conseil d'Etat.

Pour mémoire, cette Stratégie informatique en deux temps prévoyait une première phase de rattrapage des systèmes obsolètes et de mise en place de la fonction informatique et, dès 2018, une deuxième phase de support à l'évolution des métiers de l'Etat, dont fait partie notamment la cyberadministration.

Cette démarche entreprise depuis 2015, menée de manière résolue, permet aujourd'hui à l'Etat du Valais d'envisager la mise en œuvre de la digitalisation de l'Etat.

L'année 2018, passée en revue dans le présent rapport, a été marquée par plusieurs réalisations significatives.

Lors de la mise en place de la Stratégie informatique en 2015, l'Etat du Valais devait faire face à un retard technologique important. Tant en termes de ressources humaines que de matériel informatique. Il a fallu engager des personnes, achever des projets informatiques déjà en cours, combler des lacunes. 2018 a vu cette phase de rattrapage se terminer. Les fondations sont maintenant en place, constituant une base essentielle pour la transformation des métiers de l'Etat. Ceux-ci vont ainsi pouvoir évoluer en phase avec les progrès, notamment numériques, de notre époque.

En 2018, la fonction informatique de l'Etat du Valais a atteint un nouveau niveau de maturité. Elle est devenue quasiment autonome et elle est désormais positionnée au niveau du pilotage politique. Le Gouvernement et le Parlement ont aujourd'hui en main la gestion stratégique de l'informatique de l'Etat.

En termes d'avancées concrètes en 2018, relevons la mise en place de la consultation de la Loi sur les Bases de Données Référentielles (LBDR), condition sine qua non de la mise en place de la cyberadministration. Citons aussi le découplage des centres de calcul existants, une précaution qui a joué un rôle prépondérant lors des inondations d'août 2018, ou encore la mise en place aboutie de toute la gouvernance informatique pour la gestion de la sécurité et de crise informatique.

2019 va voir la mise en place de la cyberadministration.

Cette année 2019 verra également de grands chantiers informatiques être engagés. Entre autres défis, les bases nécessaires à la construction d'un nouveau centre de calcul vont être posées et la gestion de la sécurité informatique et la gestion de la situation de crise vont être testées.

Enfin il me semble utile, en guise de conclusion, d'attirer l'attention sur un enjeu majeur de ces prochaines années pour l'Etat du Valais, soit la mise en œuvre de la cyberadministration. Si celle-ci peut dès à présent être déployée sur les bases solides posées par la mise en œuvre de la stratégie informatique 2015-2024 de l'Etat, il conviendra de définir ses priorités et de dégager les moyens nécessaires à sa réalisation effective.

Le présent rapport présente en toute transparence les avancées et les difficultés rencontrées en 2018 dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie informatique, ainsi que ses enjeux et ses objectifs pour 2019.

Roberto Schmidt

Conseiller d'Etat

Président de la Délégation du Conseil d'Etat
aux questions informatiques

SOMMAIRE

Note Préliminaire	1
1. Résumé	1
Partie A / Rappels	3
2. Rappel de la Stratégie informatique et de ses enjeux	3
3. Rappel des objectifs prioritaires pour 2018	4
Partie B / Etat d'avancement de la Stratégie informatique	6
4. Déploiement du programme de transformation de la fonction informatique	7
5. Etat de la fonction informatique	10
Partie C / Suivi et contrôle de la Stratégie informatique	13
6. Utilisation du crédit d'engagement	14
7. Plan de ressources humaines	16
8. Suivi du portefeuille des projets	16
Partie D / Perspectives 2019	19
9. Enjeux	19
10. Priorités et objectifs 2019	20
11. Projections budgétaires	21
12. Plan de Recrutement	22
13. Feuille de route 2019	23
14. Points d'attention et risques associés	24
Partie E / Conclusions	25
Glossaire	26

Note Préliminaire

En raison des particularités du vocabulaire informatique, de ses acronymes spécifiques et des nombreux éléments inhabituels contenus dans la Stratégie informatique 2015-2024 de l'Etat du Valais et à la suite de la demande exprimée par des parlementaires, il nous a paru commode et utile de faire figurer un Glossaire des diverses terminologies à la fin de ce rapport. Il propose des définitions qui éclairent le côté parfois ardu de certains points développés ici.

Par ailleurs, toujours dans le but de faciliter la compréhension, nous nous sommes permis certains rappels en début des chapitres.

1. Résumé

RAPPEL

Approuvée en novembre 2015 par le Grand Conseil, la Stratégie informatique 2015-2024 de l'Etat du Valais se déploie en deux phases :

D'abord la consolidation du fonctionnement et du positionnement de la fonction informatique, de 2016 à 2018, dans une phase dite de rattrapage.

Ensuite, de 2018 à 2024, cette fonction devient un socle essentiel et un support actif au décloisonnement de l'Etat, ainsi qu'à l'adaptation de ce dernier au développement technologique actuel et futur, dont la cyberadministration.

Dans ce cadre, en 2018, les réalisations concrètes découlant de la Stratégie informatique peuvent se résumer ainsi :

Le rattrapage est quasiment terminé.

Lors de la mise en place de la Stratégie informatique en 2015, il existait une dette technologique à l'Etat du Valais. Tant en termes de ressources humaines que de matériel informatique. Il aura fallu deux ans pour engager les personnes, les intégrer, achever les projets informatiques déjà en cours, combler les lacunes.

Cette phase a été finalisée en 2018.

Le programme de transformation de la fonction informatique a été réalisé sur son périmètre naturel.

Avant la mise en place de la Stratégie informatique, l'informatique de l'Etat du Valais était gérée en plusieurs silos. De plus, chaque service avait sa propre manière d'utiliser les outils informatiques à disposition. Le Service cantonal de l'informatique (SCI) croulait alors sous le nombre des demandes disparates.

Il fallait transformer la manière dont l'Etat gérait l'informatique cantonale. Il était nécessaire également de décider d'une architecture informatique commune et, par analogie, de s'entendre sur l'aspect qu'aurait ce nouveau « bâtiment » informatique, dans un futur plus ou moins proche. À cette fin, il fallait dégager une vision commune, avant de tendre ensemble vers celle-ci.

Il était important de définir l'informatique comme une prérogative du Conseil d'Etat, une fonction qu'il devrait prendre en charge au même titre que la fonction RH ou la fonction financière. Le politique se devait de piloter l'informatique cantonale. C'est dans ce but qu'a été créée la notion de transformation de la fonction informatique, qu'a aussi été mis en place un CoPil et divers groupes de travail (GTP, GTD, GTA) qui exerceraient leurs fonctions de manière transversale à toute l'administration et qu'on y réfléchisse au niveau de tous les pouvoirs (législatif, judiciaire et exécutif). Cette manière de faire permettait de disposer d'une vue d'ensemble et d'un pilotage politique sur la totalité des questions relatives à la fonction informatique cantonale.

En 2017, l'établissement de la fonction informatique s'est concrétisé et a été mis en place à l'intérieur du périmètre sur lequel elle devait s'exercer en priorité, son périmètre dit « naturel ». En 2018, le périmètre de la fonction informatique a été pérennisé et complété par la création du groupe de travail de l'architecture (GTA).

La fonction informatique a étendu son influence.

Lorsque la Stratégie informatique a été mise sur pied en 2015, la sécurité de l'information de l'Etat ne faisait pas partie du périmètre traité. Ce qui veut dire que la gouvernance (Délégation du Conseil d'Etat/CoPil/ Groupes de travail) ne s'en occupait pas formellement et que seules les entités de production étaient actives dans ce domaine. Cependant, à la suite des cyber attaques dont furent victimes diverses institutions en Suisse ou à l'étranger, il a été décidé que la sécurité informatique devait devenir elle aussi une prérogative de la fonction informatique dans sa transversalité.

En 2018, la Stratégie informatique, grâce à l'intégration du volet sécurité, a permis de définir et de mettre en œuvre cette prise en charge.

En 2018, la fonction informatique a pu également étendre son activité sur son périmètre « d'influence », notamment dans le domaine parapublic (hôpitaux, EMS, CMS, etc.) ce qui a permis entre autres des gains financiers conséquents sur les achats.

La fonction informatique soutient désormais tous les métiers de l'Etat, répartis dans l'ensemble de l'administration. Son rôle reste de servir de socle commun à tous les pouvoirs de l'Etat, au sens le plus large possible.

En 2018, la fonction informatique s'est ancrée comme support principal de tous les métiers de l'Etat, en constante évolution sur le plan informatique. En cela, elle prépare aussi la cyberadministration dans le cadre de son développement à venir.

Mais au-delà de son rôle de support essentiel à tous les métiers de l'Etat, la fonction informatique a également apporté, en 2018, son soutien dans le cadre de la rédaction du projet de loi sur les bases de données référentielles (LBDR) et de la mise en consultation de celle-ci.

Partie A /

Rappels

2. Rappel de la Stratégie informatique et de ses enjeux

Alors qu'elle constitue, entre autres, un socle essentiel au bon fonctionnement de l'Etat, la fonction informatique du canton du Valais a été durant longtemps fortement sous dotée, notamment en termes de ressources humaines et financières.

En novembre 2015, le Grand Conseil a adopté la Stratégie informatique 2015-2024 de l'Etat du Valais. Cette Stratégie propose les mesures nécessaires pour assurer la continuité des systèmes informatiques déjà existants et dans le même temps, pour permettre à l'Etat du Valais d'être au diapason des innovations dans ce domaine.

Cette Stratégie, réaliste et tenant compte des moyens de l'Etat du Valais, a été développée en deux temps.

Elle a prévu, dans une première phase, un rattrapage des infrastructures et des systèmes obsolètes et vulnérables.

Puis, dès 2018, lors de la seconde phase, la Stratégie permet à la fonction informatique de servir progressivement de socle aux progrès de l'Etat dans le domaine informatique et dans la mise en oeuvre de la cyberadministration.

Dans ce cadre, trois enjeux indispensables ont été identifiés au départ, par ordre d'importance :

- 1) Rattraper le retard des infrastructures et des projets informatiques qui le nécessitent, afin de permettre aux dispositifs producteurs d'informatique à l'Etat du Valais de se mettre à niveau.
- 2) Rechercher l'efficacité de la fonction informatique grâce au pilotage et à la gouvernance, ainsi que par la recherche de convergences et de simplification des portefeuilles technologiques.
- 3) Rechercher l'efficience de l'Etat au travers de la cyberadministration et de la gestion centralisée des données informatiques.

Dans ces buts, en novembre 2015, le Grand Conseil a donc mis à disposition de la Stratégie informatique les moyens nécessaires à sa réalisation. Les mesures prévues nécessitent un programme d'investissement de 89.8 millions de francs sur dix ans, ainsi qu'un renfort de 36 postes de travail équivalents plein temps (EPT) pour la fonction informatique, sur dix ans également.

La Stratégie informatique est basée sur une approche pragmatique et réaliste, s'appuyant sur les chantiers suivants :

- Repositionner la fonction informatique en tant que socle des activités de tous les métiers de l'Etat du Valais, et la positionner sous le pilotage du Conseil d'Etat.
- Reconnaître l'importance de la fonction informatique de l'Etat du Valais, délimiter les périmètres où cette fonction s'exerce, piloter la fonction sur la base de principes partagés en toute transparence et couvrant l'ensemble de l'Etat.

- Etablir la Stratégie informatique comme un processus de gouvernance adaptatif, assurant la permanence du financement et la cohérence des choix dans un environnement informatique en évolution constante.
- Capitaliser dans la mesure du possible sur les choix technologiques existants, en faisant confiance aux compétences des équipes en place. Dans le même temps, engager de nouveaux collaborateurs (36 EPT prévus par la Stratégie) pour des fonctions minutieusement choisies, et attribuer des mandats externes.
- Augmenter et professionnaliser la capacité des équipes d'informaticiens afin qu'elles proposent et livrent les logiciels métiers et les projets informatiques les plus adéquats possible, en s'appuyant lorsqu'il est nécessaire sur l'expertise de sociétés spécialisées.
- Optimiser la dépense publique en favorisant la recherche de synergies au sein de la fonction publique valaisanne, en collaboration avec d'autres cantons ou avec la Confédération, ou encore dans le cadre de partenariats public-privé.

Pour répondre aux évolutions technologiques et aux enjeux informatiques de l'Administration, la Stratégie informatique 2015-2024 a été planifiée selon le schéma ci-dessous.

- 4 leviers de transformation concourent à sa réalisation en 8 étapes.

La Stratégie se déploie en deux phases :

- **1^{re} phase / 2015-2018** : rattrapage et consolidation du fonctionnement et du positionnement de la fonction informatique
- **2^e phase / 2018-2024** : la fonction informatique cantonale supporte la modernisation de l'Etat. Elle favorise ainsi son décloisonnement et permet à l'Etat de s'adapter de la meilleure manière qui soit aux développements technologiques tels que la digitalisation.

STRATÉGIE INFORMATIQUE 2015-2024

	2015	2018	2021	2024
Rattrapage informatique	1. Assurer la continuité			
Evolution de la fonction informatique	2. Piloter la fonction	3. Mesurer la fonction		
Evolution des plateformes informatiques	4. Déployer le socle d'architecture	5. Moderniser les plateformes industrielles	6. Etendre les plateformes agiles	
Projets métiers	7. Livrer les projets engagés	8. Supporter la modernisation de l'Etat		

3. Rappel des objectifs prioritaires pour 2018

Pour 2018, la Délégation du Conseil d'Etat aux questions informatiques a validé 8 objectifs prioritaires pour la transformation informatique (voir tableau ci-dessous).

8 objectifs prioritaires en 2018		Réalizations en 2018
Définir l'approche et l'organisation nécessaires pour la mise en route de la cyberadministration		<ul style="list-style-type: none"> - Décision d'engager une démarche de cyberadministration prise en juin 2018 - Travaux engagés fin août - Restitution préliminaire au Conseil d'Etat en février 2019
Etablir le cadre de pilotage pour la valorisation des données informatiques (acquises et à acquérir)		<ul style="list-style-type: none"> - Recadrage de la mission concernant la manière de gérer ces données - Mission sur la politique et la stratégie de gestion des données initiée, mais la réécriture du document s'est heurtée à des contingences de temps. - Travaux en progression concernant la stratégie de la filière BI.
Démontrer la valeur des bases de données référentielles (BDR)		<ul style="list-style-type: none"> - BDR des personnes physiques mise à disposition sur un périmètre restreint à quelques services - Projet BDR Entreprises et Etablissements en cours de réalisation - Procédure de consultation de la LBDR réalisée.
Terminer la livraison des projets concernant la continuité et le déploiement de l'architecture cible, afin de répondre aux besoins des métiers et à ceux des administrés		<ul style="list-style-type: none"> - Eléments clés des projets livrés ou en phase terminale de livraison - Déploiement des éléments restants jusqu'à fin 2019
Engager la suite des travaux préliminaires concernant la construction d'un 2 ^e centre de calcul et finaliser un partenariat éventuel dans ce cadre		<ul style="list-style-type: none"> - Etude de sites réalisée - Démarche en voie de finalisation avec un partenaire
Perfectionner le pilotage de la fonction informatique par l'amélioration des prestations et des processus et grâce à la planification prévue par le plan informatique détaillé (PID)		<ul style="list-style-type: none"> - Recrutement du responsable du processus informatique au sein du SCI - Mission engagée au niveau des processus clés avec l'aide d'un prestataire externe - Mise en place de la 2^e version des tableaux de bord de pilotage de la production informatique - Introduction de la gestion de projet et du temps sur ServiceNow, en cours (éléments du PID)
Mettre en œuvre la gouvernance de la sécurité informatique et de la gestion de situations de crises informatiques		<ul style="list-style-type: none"> - Eléments clés de la sécurité de l'information définis - Règles de gouvernance de la sécurité de l'information acceptées par le Conseil d'Etat - Gouvernance de crise informatique validée par le Conseil d'Etat
Rendre progressivement autonomes ceux qui jusque-là dépendaient du cabinet de transformation		<ul style="list-style-type: none"> - Les instances (GTA, GTP, GTD), ainsi que les instances de sécurité opèrent désormais de manière autonome - Réduction du support du cabinet de 30% à partir de décembre 2018, et réduction du support de 60% à partir de l'engagement du PMO Entreprise.

 100%
  75%
  50%

Partie B /

Etat d'avancement de la Stratégie informatique

Cette partie du rapport fait état de l'avancement de la mise en œuvre de la Stratégie informatique de l'Etat du Valais.

Le positionnement et la consolidation de la fonction informatique, prévus lors de la première phase de la Stratégie (rattrapage 2015-2018) sont maintenant en voie d'achèvement.

La seconde phase (2018-2024), visant à mettre en route progressivement la cyberadministration, a désormais débuté.

En 2018, les trois aspects clés de la seconde phase de la Stratégie informatique ont pu être engagés et partiellement déployés, à savoir :

1) Commencer à supporter la transformation des métiers de l'Etat notamment :

- en initialisant la définition des priorités en matière de cyberadministration, sous la conduite du Président de la Délégation du Conseil d'Etat aux questions informatiques
- en réalisant le déploiement des bases de données référentielles communes (BDR) et en engageant la procédure de consultation du projet de loi (LBDR) concernant ces bases de données
- en finalisant l'appel d'offres par la signature du contrat ACM, ce qui permettra de gérer les processus informatiques complexes interservices.

2) Mettre en route l'industrialisation des plateformes informatiques :

notamment par la progression de projets IT, tels que la conteneurisation.

3) Elargir la zone d'influence de la fonction informatique :

Elle s'étend maintenant à son périmètre de coordination «externe» notamment au parapublic valaisan (p.ex en support aux projets métiers clés des CMS), ainsi qu'à la recherche de collaborations au niveau de l'architecture informatique et des achats de matériel informatique.

A ces trois aspects clés, il convient de rappeler que le périmètre de gouvernance informatique a été étendu à la sécurité de l'information. Enfin, les travaux préparatoires à la construction d'un 2^e centre de calcul sont à bout touchant et la sécurisation des centres actuels est en cours de finalisation.

4. Déploiement du programme de transformation de la fonction informatique (état des lieux à la fin 2018)

La Stratégie informatique n'impacte pas que la fonction informatique. Elle change progressivement la manière de travailler de l'Etat, et elle impacte les relations qu'ont les services et les pouvoirs entre eux.

Si la première phase de déploiement de la Stratégie informatique combinait un programme de transformation de la fonction informatique et de réalisations clés, la seconde phase, elle, recouvre un programme de support à la transformation des métiers de l'Etat et des avancées marquantes au niveau des infrastructures informatiques.

Ce programme de support a été bâti sur 7 thématiques essentielles, elles-mêmes déclinées en 17 sous-thèmes.

Des objectifs, des produits à livrer ainsi qu'un agenda ont été établis pour chacun des sous-thèmes.

Ce programme de support constitue la feuille de route annuelle de la Stratégie informatique.

Le tableau ci-dessous présente les thèmes et principaux sous-thèmes de cette feuille de route ainsi que le niveau atteint par les objectifs à la fin de l'exercice 2018 :

2018 : FEUILLE DE ROUTE ANNUELLE – TRANSFORMATION DE LA FONCTION INFORMATIQUE

Thème / Sous-thème	Niveau d'atteinte des livrables
Pilotage et conduite de l'informatique	90%
Gouvernance	100%
Projets informatiques	80%
Achats informatiques	80%
Crédit d'engagement	100%
Ressources	80%
Métriques et économicité	80%
Gestion des incidents et escalades	90%
Veille	90%
Veille tactique	90%
Veille stratégique	90%
Processus informatiques	70%
Outils informatiques	70%
Inventaires	60%
Logiciels informatiques spécifiques	60%
Architecture et évolution des systèmes d'information	80%
Architecture technique	90%
2 ^e centre de calcul	60%
Bases légales	75%
Communication	80%

4.1 Activités générales 2018 à relever dans le cadre du programme de transformation de la fonction informatique

Le tableau ci-dessous donne quelques actions emblématiques, par thèmes suivis dans la feuille de route 2018.

La feuille de route du programme de transformation a été réalisée à plus de 85%.

2018 : FEUILLE DE ROUTE ANNUELLE – TRANSFORMATION DE LA FONCTION INFORMATIQUE

Leviers d'actions	Résultats obtenus
Pilotage et conduite de l'informatique	<ul style="list-style-type: none"> - Elargissement de la gouvernance de la fonction informatique à la fonction sécurité. - Suivi du portefeuille des projets informatiques clés - Suivi des fournisseurs et réalisation des appels d'offres - 4 négociations critiques de contrats - Suivi proactif du crédit d'engagement - Exécution du plan de recrutement pour 2018
Veille	<ul style="list-style-type: none"> - Etablissement de la veille technologique et de la veille stratégique, notamment sur les évolutions informatiques cantonales et fédérales
Outils informatiques	<ul style="list-style-type: none"> - Progression de l'établissement d'un inventaire de l'architecture technique et logique - Gestion du plan informatique détaillé (PID) en développement - Mise en place des outils nécessaires pour : <ul style="list-style-type: none"> - la gestion des fournisseurs - la gestion des temps en lien avec les projets et les activités - la gestion des contrats
Processus informatiques	<ul style="list-style-type: none"> - Gestion de la demande et de la production opérationnelle, au travers d'un standard reconnu du marché (ITIL)
Architecture et évolution des systèmes d'information	<ul style="list-style-type: none"> - Avancée marquante dans la mise en oeuvre de l'architecture technique cible - Choix quant à l'architecture pratiquement terminés - Etablissement des éléments clés relatifs au 2^e centre de calcul
Communication	<ul style="list-style-type: none"> - Continuité de la communication dans le cadre institutionnel - Information régulière aux collaborateurs de la fonction informatique - Publication d'informations publiques dans les médias
Arbitrages (choix) au niveau du GTD et gouvernance des demandes transverses	<ul style="list-style-type: none"> - Règles de gestion des demandes transverses acceptées par le Conseil d'Etat

4.2 Activités particulières 2018 à relever dans le cadre du programme de transformation de la fonction informatique

CYBERADMINISTRATION

Le Groupe de Travail en charge de proposer des choix au Conseil d'Etat s'est mis à l'ouvrage. Les travaux concernant le programme de cyberadministration sont rapportés au chapitre 6 de ce document.

BASES DE DONNÉES RÉFÉRENTIELLES (BDR)

L'avant-projet de loi sur les bases de données référentielle (LBDR) a été mis en consultation élargie, fin septembre 2018. En principe, cette base légale sera présentée au Grand Conseil dans le courant 2019.

SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

Au cours du second semestre 2018, les textes concernant la gouvernance de la sécurité de l'information et la gestion des crises informatiques ont été adoptés par le Conseil d'Etat.

Sur le même thème, les travaux ont été poursuivis sur trois axes :

- 1) Ces textes de gouvernance ont été déclinés en procédures opérationnelles et ont permis l'élaboration d'un Plan de Continuité Informatique (PCI) et d'un Plan de Secours Informatique (PSI).
- 2) La veille opérationnelle est désormais assurée en continu, grâce au recrutement d'un spécialiste. Cette veille permet d'assurer la remontée d'informations pertinentes vers les divers responsables, ainsi que la coordination des questions technologiques.
- 3) Le développement de la gouvernance a été validé par le Conseil d'Etat. Il s'agit désormais de la mettre en œuvre.

ACHATS INFORMATIQUES

La mission du renforcement des achats informatiques a été mise en route durant l'été 2018.

Cette mission s'articule sur deux plans :

1) Le renforcement de la gouvernance de ces achats.

Une revue de la gestion des contrats et un inventaire du contenu de ceux-ci ont été effectués.
Une proposition de restructuration du plan de classement des contrats a été réalisée.

2) Le soutien aux négociations d'achats.

- Dans ce cadre, une renégociation globale des licences Oracle a été faite.
- Une négociation globale avec SAP pour l'évolution S4/HANA a permis une économie conséquente.
- Une négociation d'achat du logiciel TALEND a également permis de réaliser un gain par rapport à l'offre initiale.
- Des négociations de contractualisation sont en cours au niveau des projets ACM, de l'action sociale, ainsi que sur le monitoring.

Au total, toutes ces négociations, effectuées en 2018 sur le plan des achats informatiques, ont permis un gain global de CHF 900 000.– sur toute la durée des contrats, auquel vont s'ajouter divers rabais.

COMMUNICATION

La communication étant essentielle à tout projet de transformation d'envergure importante, un effort conséquent a été fait dans ce domaine et il s'est maintenu au cours de l'année 2018, en particulier auprès de l'administration, pour expliquer l'évolution informatique en cours.

Dans ce cadre, il est à relever qu'un nombre important d'éléments explicatifs a été mis en place sur l'intranet et que des plans de communication concernant la cyberadministration et la création du deuxième centre de calcul sont en cours d'établissement.

Au niveau externe, une page présentant la cyberadministration a été publiée dans Le Nouvelliste et le Walliser Bote.

5. Etat de la fonction informatique

RAPPEL

Dans la Stratégie informatique du canton, *l'état de la fonction informatique* consiste à poser un diagnostic sur le positionnement et la gestion de l'évolution de l'informatique cantonale, ainsi que sur ses fonctions clés.

Un des objectifs de la Stratégie informatique consiste à établir puis à faire reconnaître la fonction informatique et à la repositionner pour que le Conseil d'Etat puisse en assurer la conduite politique et s'approprier cette thématique dans son agenda.

5.1 Positionnement de la fonction informatique

En 2018 :

- La fonction informatique est devenue un des moteurs de la transformation de l'Etat sur des projets spécifiques tels que la cyberadministration, ACM et eConstruction.
- Le positionnement de la fonction informatique est confirmé sur son périmètre naturel.
- Les collaborations effectives sont engagées avec l'Hôpital du Valais, les Centres médicaux sociaux (CMS) et la Justice.
- Le périmètre de gouvernance informatique a été étendu à la sécurité de l'information et aux achats informatiques.

5.2 Pilotage informatique

RAPPEL

Le pilotage opérationnel de la fonction informatique s'appuie sur les éléments suivants :

- Les responsables des instances (Délégation du Conseil d'Etat aux questions informatiques, Copil aux questions informatiques, groupes de travail de gestion de la demande et de la production) assurent le pilotage transversal de la fonction informatique, en coordination avec les entités organisationnelles.
- Les responsables des entités organisationnelles (Services, Domaines et Sections) sont en charge de la gestion des projets métiers dans leurs périmètres respectifs. Ils agissent de manière coordonnée avec le pilotage de la fonction informatique et sont membres, ou représentés, auprès des instances transverses.
- Le cabinet de transformation appuie, auprès du Gouvernement et de la fonction informatique, la mise en œuvre du programme de transformation, en coordination avec les responsables des entités organisationnelles.
- Les responsables des projets ou des programmes clés assurent la livraison des projets dont ils sont en charge, en coordination avec le PMO Entreprise (projets clés) et le PMO IT (projets informatiques métiers et techniques).

En analysant le pilotage de la fonction informatique pour 2018, on relève que :

- Les instances de pilotage de la fonction informatique sont opérationnelles et exercent leur influence sur leur périmètre respectif.
- La maturité du pilotage a progressé de manière satisfaisante sur la base des objectifs définis.
- Les tableaux de bord de la production informatique ont été fixés et développés. L'enjeu est désormais qu'ils soient utilisés comme moyens efficaces de pilotage. Les responsables de la fonction informatique doivent se les approprier et s'en servir comme outil au quotidien.

- La présentation des choix informatiques en termes d'enjeux et d'impacts politiques a nécessité un soutien de la part du président du Copil aux questions informatiques, du Chef du SCI et du cabinet de transformation.

5.3 Demande informatique

Etat de la demande en 2018

- Le volume des demandes informatiques a légèrement augmenté par rapport à 2017, tout en restant dans la capacité de traitement du groupe de travail (GTD).
- Les demandes informatiques nécessitent un arbitrage, car il s'agit toujours de choisir entre des priorités (il y a plus de demandes que de capacités de livraison). Pour que cet arbitrage soit le plus efficace possible, il doit pouvoir bénéficier du Plan Informatique Détaillé (PID) au fur et à mesure du déploiement de ce dernier. Pour l'heure, ces choix se font directement avec les métiers ou au sein même de l'instance, avec un PID partiel.
- Certains services doivent intégrer le processus de demande informatique dans leurs processus internes.

5.4 Production informatique

Au sein de l'Etat du Valais, la production informatique s'appuie sur 3 dispositifs producteurs.

FIN 2018: APPRÉCIATION DE LA SITUATION MOYENNE SUR LES 3 DISPOSITIFS PRODUCTEURS (ICT-VS, POLICE, SCI)

Indice d'appréciation des prestations		Dispositifs producteurs
Gestion de comptes (clients, fournisseurs, processus,...)	3,33	
Support aux clients (incidents, problèmes, demandes,...)	2,33	
Postes de travail et équipements locaux	3,00	
Exploitation et administration des plateformes	2,66	
Maintenance en l'état des plateformes	3,33	
Continuité opérationnelle	2,00	
Maintenance évolutive	4,33	
Travaux neufs (projets et programmes)	3,33	

(0 = pas mesuré, 1 = insatisfaisant, 2 = à améliorer, 3 = suffisant, 4 = satisfaisant, 5 = plus que satisfaisant)

Pour 2018:

- L'amélioration visée de la capacité de production informatique a été atteinte.
- Entre les deux centres de calcul existants, la mise en place d'une indépendance des réseaux a été décisive et a permis de faire face à un événement majeur (inondation d'un centre de calcul et évacuation de l'eau, sans dommage informatique).
- La sécurisation du centre de calcul secondaire est terminée, tandis que la plupart des aspects du premier centre de calcul sont traités et quelques uns sont encore en cours d'analyse.
- Les indicateurs de la production informatique nous renseignent désormais sur la manière dont sont perçues les prestations par leurs usagers.
- L'automatisation de la collecte de l'ensemble des informations nécessaires à l'établissement des tableaux de bord est prévue progressivement dès 2019.

5.5 Sécurité de l'information

Elément central de la gestion de l'information et des systèmes d'information, la sécurité de l'information est une fonction à part entière. Elle doit faire face à une évolution permanente de la menace, à de nouvelles exigences légales relatives à la protection des données et aux enjeux de la transparence.

Par rapport à cette problématique identifiée comme prioritaire, le Conseil d'Etat et la fonction informatique ont posé trois constats :

- 1) La nécessité de structurer la fonction de sécurité de l'information et de préciser les rôles et les responsabilités.
- 2) La nécessité d'une collaboration étroite et dynamique entre tous les acteurs de la chaîne de sécurité de l'information.
- 3) La nécessité d'établir une politique de la sécurité de l'information et d'en préciser les priorités.

Au niveau des réalisations 2018 en termes de sécurité de l'information, les éléments suivants sont à relever :

- Les ressources additionnelles octroyées améliorent le niveau de sécurité de l'information.
- Les gouvernances de la sécurité de l'information et de crises ont été mises en adéquation avec les besoins.
- La mise en œuvre de la gouvernance informatique dans ce domaine, tout comme les tests de sécurité « grandeur nature », sont prévus lors d'un exercice de crise qui aura lieu courant 2019.

5.6 Gestion de l'évolution de la fonction informatique

En 2018 :

La veille technologique de l'ensemble des systèmes informatiques (IT et métiers) a été pérennisée. Ce monitoring est désormais inscrit dans la continuité.

Les sujets stratégiques en informatique sont traités à différents échelons étatiques, selon leur nature. Toute nouvelle thématique à aborder trouve ainsi sa place dans la Stratégie informatique et est donc traitée par les entités adéquates, à tous les niveaux.

Les impacts sur l'architecture informatique sont traités par le GTA dans le cadre formalisé qu'offre celui-ci.

Partie C /

Suivi et contrôle de la Stratégie informatique

RAPPEL

Le suivi et le contrôle de la mise en œuvre de la Stratégie informatique s'effectuent de 5 manières :

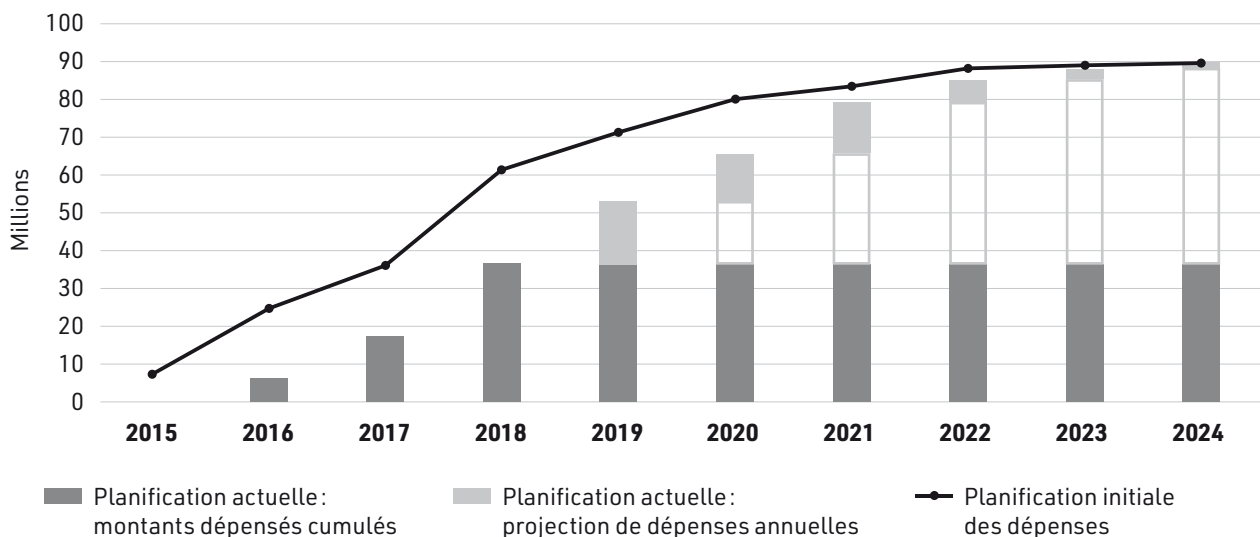
- 1) Le suivi bimensuel du programme de transformation, au travers de la feuille de route. Un point de situation est rapporté à chaque séance du Comité de Pilotage aux questions informatiques, ainsi qu'aux séances de la Délégation du Conseil d'Etat aux questions informatiques. (Dans le présent rapport, les résultats de la feuille de route sont décrits dans le chapitre 4 «Déploiement du programme de transformation».)
- 2) Le crédit d'engagement est suivi de façon mensuelle par l'instance spécifique mise en place au SCI, en collaboration avec le cabinet de transformation de la fonction informatique.
- 3) Le suivi du recrutement des futurs collaborateurs de la fonction informatique est effectué selon la planification prévue dans le cadre du crédit d'engagement. Un état d'avancement de ce suivi est présenté aux séances de la Délégation du Conseil d'Etat aux questions informatiques.
- 4) Le suivi des projets informatiques est réalisé mensuellement par le PMO IT par le biais d'une collecte des informations. Une revue semestrielle des projets clés est réalisée par le PMO Entreprise pour le compte de la Délégation du Conseil d'Etat aux questions informatiques.
- 5) Le suivi des projets informatiques clés est présenté de manière semestrielle à la Délégation du Conseil d'Etat aux questions informatiques, et sera présenté ultérieurement une fois par an au Conseil d'Etat.

6. Utilisation du crédit d'engagement

6.1 Utilisation cumulée

La projection d'utilisation du crédit d'engagement, actualisée après le bouclage de l'exercice 2018, se présente ainsi :

PROJECTION DE L'UTILISATION DU CREDIT D'ENGAGEMENT



La dépense effective pour l'exercice 2018 a été de CHF 18,6 millions soit près de 90% du budget projeté à 21,4 millions.

Pour rappel, durant les deux premières années, l'utilisation du crédit d'engagement était significativement en dessous des projections initiales. Mais la montée en puissance de la fonction informatique et sa capacité à engager les dépenses en s'appuyant sur des structures de plus en plus opérationnelles ont permis de corriger cela et de se corréliser toujours davantage avec la courbe du crédit d'engagement.

2018 a vu la confirmation de la dynamique établie et également la fin des gros investissements d'infrastructure (hormis la construction du nouveau centre de calcul), qui seront désormais stables.

6.2 Point budgétaire 2018

Le budget du crédit d'engagement pour 2018 était de 21,4 millions.

Le total du montant engagé durant l'année 2018 a atteint 18 557 675 dont :

- près de 17 millions ont été effectivement dépensés
- 1,6 million a fait l'objet de commandes

La différence de montant avec les prévisions s'explique notamment par le fait que les travaux concernant le nouveau centre de calcul ont été reportés et que certains projets métiers n'ont pas pu débiter. A contrario, d'autres projets ont été anticipés afin de conserver une dynamique forte en terme d'avancement.

Dans le tableau ci-dessous, la consommation du budget est ventilée en 4 rubriques représentant les étapes de la Stratégie informatique

	Dépensé en 2018	Engagé en 2018	Total 2018
1. Rattrapage informatique	4 029 544	447 203	4 476 747
2. Evolution des plateformes	11 284 411	668 319	11 952 730
3. Evolution de la fonction informatique	1 063 822	500 818	1 564 640
4. Projets métiers	563 558	–	563 558
Total général	16 941 335	1 616 340	18 557 675

6.3 Dépenses les plus importantes en 2018

En 2018, les investissements les plus importants ont été réalisés sur les dernières étapes majeures du rattrapage des infrastructures informatiques, totalisant près de CHF 5,2 millions. Cette somme a été destinée en particulier à la sécurisation des centres de calcul existants, à la rénovation du matériel réseau et au dédoublement des connexions réseau.

L'achat de licences de la base de données Oracle, pour une durée d'utilisation de cinq ans, aura coûté CHF 3,5 millions.

Quant aux dépenses liées aux Bases de Données Référentielles (BDR), essentiellement aux ressources externes dévolues à ce projet, elles se sont montées à CHF 1,4 million.

7. Plan de ressources humaines

RAPPEL

Le plan de ressources humaines de la Stratégie informatique prévoyait 36 postes supplémentaires répartis sur les trois dispositifs producteurs (SCI, ICT-VS et section informatique de la Police cantonale).

Ce plan de recrutement, établi dans le cadre de la Stratégie informatique, a été adopté par le Grand Conseil en 2018, lors de l'adoption du budget 2018.

Il prévoyait l'allocation de 8,5 postes en 2018 et a progressé selon le calendrier établi. À ce jour :

- 7.5 postes sont pourvus
- Le poste de PMO Entreprise sera prochainement attribué.

8. Suivi du portefeuille des projets

RAPPEL

La mise en œuvre de la fonction informatique passe également par le contrôle d'avancement des projets informatiques IT et des projets informatiques concernant les métiers.

Les projets informatiques IT sont les projets qui sont pilotés par les services producteurs tandis que les projets informatiques concernant les métiers sont pilotés par les responsables des métiers concernés.

Le portefeuille de projets informatique IT est suivi mensuellement par le PMO IT. Lorsqu'un projet entre dans le portefeuille des projets clés – en raison de son importance et sur décision de la Délégation du Conseil d'Etat aux questions informatiques –, il est alors suivi par le PMO Entreprise.

8.1 Portefeuille des projets informatiques (IT et métiers)



Le portefeuille des projets informatiques (IT et métiers) est suivi mensuellement par le PMO IT, en coordination avec le PMO Entreprise. Une revue semestrielle des projets clés est faite par le PMO Entreprise avec chacun des responsables de projets.


Nombre de projets livrés et en cours :


En 2018, **115** projets informatiques (IT et métiers) ont été livrés .


En 2018, **130** projets informatiques (IT et métiers) sont en cours.

2018 : NOMBRE DE PROJETS LIVRÉS ET EN COURS / ÉTAT DES PROJETS EN COURS

	Livrés	En cours	Etat des projets en cours		
					
IT	23	28	18	8	2
Métiers	92	102	84	17	1

 Déroulement conforme aux attentes

 Mesures identifiées, en cours d'engagement

 Mesures en cours de définition ou en attente de décision











8.2 Portefeuille des projets clés


La situation du portefeuille des projets clés, dont le suivi est effectué par le PMO Entreprise, a été rapportée en 2018 à deux reprises à la Délégation du Conseil d'Etat aux questions informatiques.


Le cabinet de transformation a apporté un support spécifique à 8 de ces projets clés.


A la fin 2018, le portefeuille des projets clés, sa situation et son état se présentent ainsi :

2018 : SITUATION ET ÉTAT DES PROJETS CLÉS




Projet	Situation et remarques	Etat
ACTIF.Vs	Le projet est stabilisé et suit son cours. Le sous-projet des personnes morales est livré et le sous-projet de l'impôt à la source est en cours, la cible de livraison étant fixée à la fin 2020. Le projet reste sous pression vu la charge de travail des équipes métiers et IT.	
Déploiement de l'architecture cible du Service Cantonal de l'Informatique (SCI)	L'essentiel des chantiers a progressé sans encombre, sauf sur le plan du monitoring dont l'ambition doit être clarifiée, et au niveau de l'administration des plateformes qui a potentiellement besoin de ressources pour sa mise en œuvre.	
Déploiement de l'architecture cible de la Police cantonale	Le projet de remplacement de Lotus Notes a été lancé. La section informatique de la police collabore activement avec le SCI (échanges d'expertises), mais doit faire face à un nombre important de projets engagés.	
Sécurisation des centres de calcul actuels	Les travaux sur le centre de calcul primaire sont à fin 2018 en voie d'achèvement, excepté ceux concernant la statique du bâtiment annexe. Les travaux sur le centre de calcul secondaires sont terminés.	
Création du 2 ^e Centre de calcul	Les caractéristiques du futur 2 ^e centre de calcul ont été confirmées sur la base de l'ensemble des critères techniques, sécuritaires et d'économicité. Une collaboration avec un futur partenaire devra permettre d'engager la structuration du modèle économique.	
Infomed	La mise en œuvre de CARA (cf. glossaire) avance selon les attentes. Les évaluations de la nouvelle solution de La Poste et les changements organisationnels semblent satisfaisants.	
eVoting	Fin 2018, seule La Poste fournit une solution accréditée. La volonté politique doit dès lors s'exprimer pour engager la première phase.	
RF2020	La visibilité sur le projet est désormais établie et la gouvernance du projet a été clarifiée. Des mesures de restructuration du projet sont en cours.	
BDR	La procédure de consultation de la LBDR touche à son terme. Le projet Entreprises & Etablissements est en cours de développement et les ressources externes d'analyse, de test et de développement ont été sécurisées. Le modèle de gouvernance et le financement du centre de compétences (CC) BDR doivent faire l'objet d'une décision pour pouvoir être opérationnalisés.	
ECM	La Délégation du Conseil d'Etat aux questions informatiques a confirmé la volonté de poursuivre le déploiement de l'outil ECM dans les services. Le chantier légal, connexe à ECM, de la signature électronique est engagé auprès de la Chancellerie d'Etat.	


 Déroulement conforme aux attentes


 Mesures identifiées, en cours d'engagement


 Mesures en cours de définition ou en attente de décision

2018 : SITUATION ET ÉTAT DES PROJETS CLÉS (SUITE)

Projet	Situation et remarques	Etat
Action Sociale	Le budget et l'adjudication pour la réalisation de ce projet ont pu être obtenus et mis en oeuvre. La contractualisation du projet est à bout touchant à fin 2018.	
Pilotage de la donnée	La mission sur la politique et la stratégie de gestion des données a été initiée et l'établissement de la gouvernance s'est heurté à des contingences de temps. Les travaux ont par contre pu progresser au niveau de la stratégie de la filière BI.	
eConstruction	Les discussions à la fin 2018 ont permis un redémarrage du projet.	

 Déroulement conforme aux attentes

 Mesures identifiées, en cours d'engagement

 Mesures en cours de définition ou en attente de décision

En 2018, deux programmes transversaux ont été intégrés au suivi par le PMO Entreprise – sur décision de la Délégation du Conseil d'Etat aux questions informatiques –, de par les enjeux significatifs qu'ils présentent et leur forte orientation métiers.

- 1) Le Programme de cyberadministration, qui sera l'un des moteurs de la modernisation de l'Etat.
- 2) La gestion adaptative des cas (ACM) qui représente l'une des clés de la modernisation des processus dans les services.

8.3 Réalisations marquantes en 2018

En 2018, plusieurs projets relevant du programme de la fonction informatique ont vu le jour, ont été développés ou ont vu leurs réalisations s'achever. Parmi ceux-ci, relevons les plus marquants :

- **Police cantonale** : Mise en place d'un portail sécurisé permettant aux policiers d'accéder à leur environnement de travail en tout temps et en tout lieu.
- **Le projet MontagnePro** : Portail de l'Etat du Valais pour les métiers de montagne. En production et en évolution constante.
- **La migration des impôts pour personnes morales sur SAP.**
- **Le projet de loi sur les bases de données référentielles (LBDR)** est mené au stade de la procédure de consultation.

Partie D /

Perspectives 2019

RAPPEL

Cette partie du rapport s'attache aux éléments prospectifs de la Stratégie informatique. Elle présente les enjeux et les priorités de la seconde phase de la Stratégie, les projections budgétaires, le plan de recrutement et la feuille de route déclinés pour 2019, ainsi que les points qui méritent une attention particulière et les risques qui leur sont associés.

Ces enjeux et ces priorités ont été validés par la Délégation du Conseil d'Etat aux questions informatiques.

Quant aux projections budgétaires et au plan de recrutement, ils ont été acceptés par le Grand Conseil dans la cadre de l'acceptation du budget 2019.

9. Enjeux

RAPPEL

La mise en œuvre de la Stratégie informatique doit relever 5 défis principaux, adoptés par la Délégation du Conseil d'Etat aux questions informatiques :

1) Soutenir le programme gouvernemental de l'Etat du Valais.

Le Conseil d'Etat s'est doté d'un programme gouvernemental pour donner un cap à la conduite stratégique à moyen et long terme de l'Etat et de son administration. Avec ce programme, le gouvernement souhaite développer le potentiel du Valais en misant sur ses atouts.

La Stratégie informatique soutient plusieurs éléments de ce programme, tels que la transformation digitale, la préservation de la sécurité de l'information, l'amélioration de l'efficacité, l'accessibilité et la transparence de l'administration.

La Stratégie informatique doit toutefois donner une importance accrue à certains éléments, tels que la poursuite de recherche de synergies avec les hautes écoles, ou la collaboration avec les communes, pour refléter les priorités du Conseil d'Etat.

2) Soutenir la transformation digitale des métiers

Pour entreprendre le processus de digitalisation de l'Etat du Valais, il s'est agi de mettre en place divers éléments techniques. Une démarche qui transforme les métiers en profondeur et a un impact sur le citoyen, la réorganisation de l'Etat, la refonte des processus.

Ces évolutions représentent autant de défis pour les différents services de l'Etat. Dans ce cadre, la mission principale de la fonction informatique est d'assurer la mise en œuvre technique, mais il est également souhaitable qu'elle puisse apporter son soutien aux métiers, lors de ces transformations.

Cela permet aux métiers de se situer dans un contexte plus large, d'accepter plus facilement les évolutions, et donc d'optimiser l'exécution des projets informatiques.



3) Poursuivre la mise en œuvre de la Stratégie informatique pour soutenir les priorités de la cyberadministration

Dans le cadre de la cyberadministration, l'Etat du Valais définit des priorités politiques. L'enjeu pour la fonction informatique est de soutenir ces priorités tout en participant activement à la mise en œuvre du programme défini.

4) Etendre la gouvernance de la fonction informatique au périmètre d'influence

Durant les deux premières années de mise en œuvre de la Stratégie informatique, la gouvernance de la fonction informatique s'est exercée sur le périmètre naturel de l'Etat. Un périmètre qu'elle souhaite étendre progressivement comme elle le fait maintenant auprès du parapublic cantonal.

Ces démarches se font au profit de tous (économies d'échelle, rabais de volumes, partage d'expérience et mutualisation), tout en tenant compte de l'autonomie de chacun.

5) Rendre le pilotage de la fonction informatique autonome du cabinet de transformation

La mission du cabinet de transformation, dans le cadre du soutien au PMO Entreprise, se poursuivra sur une partie de 2020. Les activités de pilotage de la Stratégie informatique devront alors être reprises par les instances de la fonction informatique.

Afin d'assurer une transition réussie, le transfert des activités se fera progressivement et s'étalera sur plusieurs mois, en impliquant dans les missions les parties prenantes de la Stratégie, mais plus particulièrement le futur PMO Entreprise, avant de transférer les responsabilités.

10. Priorités et objectifs 2019

Les objectifs 2019 portent essentiellement sur trois éléments :

- 1) **Une concentration des efforts sur la seconde phase** en cours de la Stratégie informatique. À savoir le soutien à la transformation des métiers, la poursuite de l'industrialisation des plateformes et l'extension de la gouvernance informatique au niveau du périmètre d'influence.
- 2) **Une gestion spécifique de la phase de transition.** D'une part par la poursuite de la remise des dossiers (handover), d'autre part par l'accompagnement pour la reprise en interne des prestations effectuées actuellement par le cabinet de transformation (indicateurs, budget, etc.). La montée en puissance des équipes interne se poursuit donc.
- 3) **La clôture définitive de la première phase**, avec la finalisation de la livraison de l'entier des projets, ainsi que l'achèvement des chantiers de la transformation de la fonction informatique

Six objectifs ont été adoptés par la Délégation du Conseil d'Etat aux questions informatiques pour l'année 2019 :

1) Définition des priorités et du cadre de déploiement de la cyberadministration, regroupement des projets qui lui sont liés et préparation de l'engagement du programme de cyberadministration.

Engagé en 2018, le travail d'analyse et de priorisation des travaux concernant la cyberadministration doit permettre au Conseil d'Etat d'exprimer sa vision politique des priorités, en matière de cyberadministration.

L'année 2019 doit permettre de fixer les priorités, de définir le cadre institutionnel, thématique et temporel de la mise en œuvre de la cyberadministration.

L'année 2019 doit permettre également de progresser sur les chantiers transverses (BDR, ACM et signature électronique).

2) Déploiement de la coordination informatique sur le périmètre d'influence.

La collaboration doit être renforcée ou pérennisée, en particulier d'un point de vue institutionnel, avec les autres pouvoirs et le parapublic.

Sur le plan thématique, cette collaboration doit en particulier toucher les éléments de transformation métier au niveau de la cyberadministration, de la convergence architecturale et des négociations des achats.

Les éléments de gouvernance concernant la sécurité de l'information et la gestion de crise informatique, approuvés en 2018, doivent être mis en œuvre.

3) Contractualisation du 2^e centre de calcul.

En 2019, le groupe de travail affecté à cette tâche devra assurer la contractualisation du partenariat. Il engagera la préparation de la réalisation de ce projet.

4) Renforcement de la fonction d'achat.

Entreprises en 2018, les évolutions de la gouvernance de la fonction d'achats informatiques devront être poursuivies et les éléments clés (définition du cycle de vie des contrats, mise en place d'un outil de gestion des contrats) devront être rendus opérationnels au sein des systèmes informatiques.

5) Assurer le transfert des tâches du cabinet de transformation vers le futur PMO Entreprise et favoriser la prise de responsabilités progressive des équipes internes.

Le transfert des 37 tâches réalisées actuellement par le cabinet de transformation a été planifié. Une approche en deux phases a été choisie en particulier pour la partie PMO Entreprise : d'abord travailler avec le cabinet, ensuite travailler de manière autonome sous supervision du cabinet. Certaines tâches peuvent faire l'objet d'un transfert rapide. Pour les tâches plus complexes, une passation progressive des responsabilités est prévue, tandis que d'autres tâches attendent l'entrée en fonction du PMO Entreprise pour être réalisées.

6) Clôture de la première phase de la Stratégie

Après trois ans, la première phase de la Stratégie informatique est globalement terminée. La mise en œuvre de certains projets techniques est toujours en cours. Un effort particulier devra être réalisé en 2019 pour clôturer ces projets.

11. Projections budgétaires

Les dépenses 2018 et les projections 2019 s'inscrivent dans la planification budgétaire globale de la Stratégie informatique 2015-2024.

Pour 2019, il est prévu de dépenser un peu plus de 16 millions avec comme principales charges :

- Le 2^e centre de calcul, estimé à 3.6 millions
- La migration obligatoire de SAP vers Hana/S4, pour 1.7 million
- Le soutien aux projets métiers et transversaux (cœur de la cyberadministration, Action Sociale, RF2020, eConstruction, eVoting, eJustice), pour environ 1.5 million

Avec la fin du rattrapage, hormis la dépense prévue pour le 2^e centre de calcul, les éléments clés de dépenses d'infrastructures se terminent. Désormais l'essentiel de la dépense se concentre sur de l'expertise ou sur du coût en ressources humaines, pour lesquels le rythme de la dépense et l'amplitude sont inférieurs.

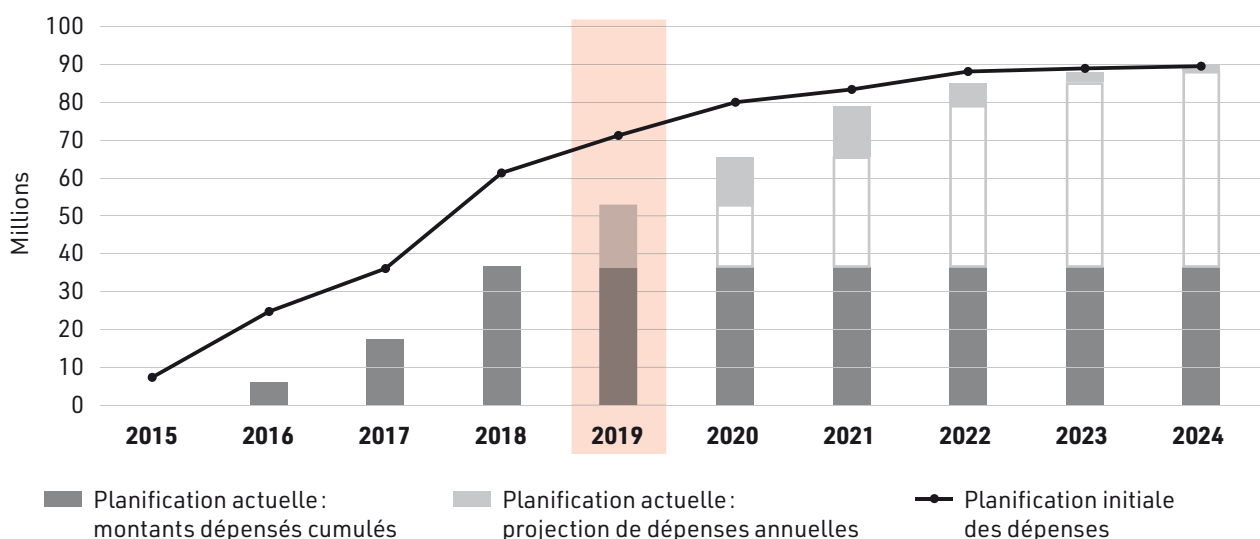
La courbe des investissements se stabilise désormais.

Le budget prévisionnel 2019 montre une diminution des investissements par rapport à 2018.

Crédit d'engagement	Projeté 2019
1. Rattrapage informatique	1 150 000
2. Evolution des plateformes	12 055 000
3. Evolution de la fonction informatique	1 575 000
4. Projets métiers	1 500 000
Total	16 280 000

Ce montant d'environ 16 millions s'inscrit dans la planification budgétaire globale de la Stratégie informatique 2015-2024.

2019: PROJECTION DE L'UTILISATION DU CRÉDIT D'ENGAGEMENT



12. Plan de recrutement

Le plan de recrutement 2019, lors de l'établissement de la Stratégie informatique, prévoyait deux postes dont un a été validé dans le cadre du Budget 2019.

Il sera alloué en 2019 à la fonction informatique.

Quant au PMO Entreprise (dont le poste était prévu sur 2018), son recrutement effectif est prévu pour le second semestre 2019.

Il est à relever que le plan de recrutement prévu dans le cadre de la stratégie informatique 2015-2024 a pu jusqu'à présent être mis en œuvre et que les collaborateurs ont pu être engagés et intégrés dans les équipes.

13. Feuille de route 2019

La feuille de route 2019 intègre désormais la définition de la cyberadministration, ainsi que la poursuite de la remise progressive des dossiers du cabinet de transformation, vers les instances internes de l'Etat. Elle est désormais déclinée sur sept leviers d'action.

2019: FEUILLE DE ROUTE

Leviers d'actions	Résultats attendus
Pilotage et conduite de l'informatique	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en œuvre la gouvernance sur le périmètre naturel pour la partie sécurité de l'information - Pérenniser le fonctionnement des groupes de travail - Mettre en œuvre les instances de sécurité de l'information - Nommer le PMO Entreprise en charge du portefeuille des projets informatiques clés - Procéder à la transmission (handover) des projets informatiques clés au PMO - Servir de support aux achats informatiques et faire le suivi des fournisseurs
Veille	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer les veilles tactiques et stratégiques au niveau des cantons/Confédération - Pérenniser ces veilles
Outils informatiques	<ul style="list-style-type: none"> - Monter en puissance les outils de gestion de l'architecture informatique - Introduire la gestion des ressources et des programmes clés sous ServiceNow - Mettre en place le plan informatique détaillé dans l'application de gestion de projet et de temps (ServiceNow) - Continuer le déploiement du plan informatique détaillé (PID)
Processus informatiques	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en oeuvre la gestion des ressources - Etablir les principes de fonctionnement du PID - Interconnecter la gestion de la demande, des projets, des ressources et du temps
Architecture informatique et évolution des systèmes d'information	<ul style="list-style-type: none"> - Déployer et stabiliser l'architecture technique - Contractualiser le partenariat pour le 2^e centre de calcul
Communication	<ul style="list-style-type: none"> - Pérenniser la communication dans le cadre institutionnel - Assurer l'information auprès des collaborateurs de la fonction informatique - Assurer la transparence auprès des parties prenantes publiques
Support au métier	<ul style="list-style-type: none"> - Appui à la mise en place de la Stratégie de cyberadministration - Définition des enjeux des données (notamment les BDR)

14. Points d'attention et risques associés

Au terme de l'exercice 2018, il convient d'attirer l'attention sur les points suivants, déclinés en mots-clés :

- **Communication:** le sujet de la transformation de la fonction informatique ainsi que ses enjeux doit constamment être clarifié, tant le vocabulaire qui lui est associé et les concepts qu'il véhicule, de par leur nouveauté, peuvent être mal compris. Une communication claire est une condition essentielle pour remporter l'adhésion permanente de ceux qui participent et vivent ce changement à l'intérieur de l'Etat et de tous ceux qui en font l'expérience.
- **Complexité:** il y a énormément de projets informatiques (métiers et techniques) en cours (130). Les gérer de manière convenable et les faire avancer de concert demande un effort permanent.
- **Ligne de mire:** il s'agit de s'assurer que les objectifs fixés soient toujours en ligne de mire. Qu'on poursuive toutes les tâches entreprises sans baisse de régime et que le souci d'apporter des améliorations à ces tâches soit toujours bien présent : c'est le rôle du management de toutes les instances responsables de la fonction informatique. Enfin, viser la meilleure agilité possible des plateformes informatiques doit être une préoccupation constante.
- **Achèvement:** après trois ans, la première phase de la Stratégie informatique est globalement terminée. La réalisation de certains projets techniques est cependant toujours en cours. Un effort particulier devra être réalisé en 2019 pour clôturer définitivement ces projets.
- **Macrophage:** la cyberadministration doit se garder d'avoir un effet macrophage sur l'informatique de l'Etat. Les moyens informatiques de l'Etat ne doivent pas être mis à disposition de la seule cyberadministration. Il s'agit de garder des forces (humaines et matérielles) pour tous les autres projets informatiques et de développer des moyens complémentaires pour satisfaire les besoins de la cyberadministration.
- **Pensée globale:** le concept de «cyberadministration» dépasse de loin les enjeux informatiques. La cyberadministration est, avant toute chose, une nouvelle manière de travailler de l'Etat. Celui-ci, en conséquence des portails informatiques qu'il propose, est désormais confronté à des acteurs qui interagissent avec lui 24h/sur 24. Le citoyen, les entreprises, le lien avec les communes sont au cœur de cette réflexion. L'Etat doit donc se réorganiser et pour cela, changer la manière de travailler de ses services et de chacun de ses collaborateurs. Bref, passer du stade d'administration à celui de cyberadministration.

Partie E /

Conclusions

En guise de conclusion, relevons les points suivants :

La fonction informatique est devenue quasiment autonome du cabinet de transformation. Elle a atteint sa maturité et vole désormais de ses propres ailes tandis que le cabinet se désengage progressivement en remettant les dossiers dont il avait la charge à des responsables au sein de l'Etat. La fonction informatique est aujourd'hui non seulement acceptée comme telle par l'ensemble de l'Etat qui comprend son rôle, sa mission et son mode de fonctionnement et collabore à son existence. Mais la fonction informatique est désormais et surtout établie au niveau du pilotage politique. Elle a permis au Gouvernement et au Parlement de reprendre la main sur la gestion de l'informatique de l'Etat, en accord avec la volonté des instances informatiques qui souhaitaient cette reprise.

Sur le plan de la transformation informatique, la première phase est vraiment finalisée, et les briques informatiques de base de la Stratégie informatique sont en place. Cette première phase achevée constitue le socle informatique solide, la fondation de ce qui va maintenant être développé informatiquement en faveur des métiers de l'Etat du Valais. Ces derniers vont pouvoir évoluer, se transformer en phase avec les progrès digitaux et les processus actuels et concourir à la mise en place optimale d'une cyberadministration.

Tout cela en faveur des usagers : les citoyens, les communes et les entreprises.

Il va s'agir également d'étendre les travaux de cette transformation informatique en élargissant son périmètre d'influence, pour des raisons de gains financiers conséquents et de partages féconds d'expériences, dans un état d'esprit de totale transparence. Le périmètre naturel de gouvernance informatique s'est progressivement étendu aux achats informatiques, au parapublic valaisan, à la fonction de sécurité de l'information et il ambitionne de poursuivre cette expansion, dans le respect des prérogatives de chacun, mais avec le souci constant de contribuer au développement de l'ensemble du Canton.

Glossaire

ACM (Adaptive Case Management) : Gestion adaptative des cas.

Boîte à outils informatique qui permet de programmer avec souplesse l'ensemble des divers processus sous-jacents à la réalisation d'applications. Ces dernières sont destinées à divers métiers de l'Etat (p.ex. le Service de protections des travailleurs et des relations du travail gèrera toutes les sanctions grâce à l'outil ACM).

ACTIF.VS : Programme de migration des logiciels de gestion des impôts de l'ancienne plateforme BS2000 vers SAP. Les personnes physiques, morales et les impôts spéciaux ont déjà été migrés. La migration de l'impôt à la source est planifiée pour fin 2020.

Arbitrage : Capacité de choisir entre des priorités. Décision à prendre par une instance supérieure, s'il y a difficulté à le faire pour l'instance inférieure (p.ex. dans le cadre du choix d'une solution informatique).

BI (Business Intelligence) : Intelligence informatique permettant le traitement des données informatiques brutes, pour les trier, les hiérarchiser, les utiliser à telle ou telle fin, leur donner un sens, etc.

BDR (Bases de Données Référentielles – ou registres) : Le projet concernant les bases de données référentielles est l'une des clés de la transformation digitale de l'Etat du Valais. C'est une tâche transversale d'établir ces bases, une tâche interservices. Ces BDR font la synchronisation entre différentes bases de données qui, sans cela, ne se mettent pas à jour toutes ensemble.

Il y a trois BDR. L'une d'entre elles porte sur les personnes physiques et s'appuie sur le registre des habitants qui existe officiellement dans chaque commune, sur le registre des contributions et sur la liste des gens qui ont des relations financières avec l'Etat. La 2^e BDR porte sur les entreprises et établissements et la 3^e sur les bâtiments et logements du canton. Chacune des trois BDR fonctionne sur le même principe. Ces BDR permettront à terme la distribution d'informations actualisées aux 55 services de l'Etat (voir aussi LBDR).

BDR (valeur) : Les données alimentant les bases de données référentielles sont une richesse et, correctement exploitées, en génèrent beaucoup. Ces données sont essentielles dans le cadre de la cyberadministration et ont donc beaucoup de valeur. Il est nécessaire de le démontrer et c'est l'une des tâches de la Stratégie informatique.

Cabinet de transformation : La société mandatée par l'Etat du Valais pour définir et gérer la transformation de la fonction informatique. Son rôle est en particulier d'épauler la mise en place de la fonction informatique pour accélérer le processus, de la faire vivre, puis de la remettre progressivement aux bons soins des entités internes. Le cabinet de transformation soutient également dans ce cadre les chefs de service, la délégation du Conseil d'Etat et le Conseil d'Etat.

CARA : Le canton du Valais a participé activement à la création, avec d'autres cantons romands, de l'association intercantonale CARA dans le but de poursuivre et d'étendre la mise en place du dossier électronique du patient.

ClickRoster : Outil informatique de planification du temps de travail et d'indemnisation des horaires spéciaux. Utilisé notamment par la police et les prisons.

CMS : Centre médico-social.

Conteneurisation : Concept informatique de virtualisation permettant d'exécuter une application, un programme, dans un environnement virtuel, dans une zone nommée Conteneur en raison de l'analogie qu'elle présente avec les containers d'un tanker. Chacun de ces containers est isolé de l'autre et abrite des éléments informatiques distincts, sans interaction avec ce que contient un autre container.

Cyberadministration : Elle est, avant toute chose, une nouvelle manière de travailler de l'Etat. Celui-ci est désormais confronté à des citoyens qui interagissent avec lui 24h/sur 24. Il doit donc se réorganiser pour cela, changer la manière de travailler de ses services, passer du stade d'administration à celui de cyber-administration.

Sur le plan technologique, la cyberadministration s'appuie sur l'informatique, de manière à proposer à ses usagers – les citoyens, les communes et les entreprises – des prestations digitales (p.ex. voter grâce à une application, remplir sa déclaration d'impôts via internet, gérer le contrôle de ses vendanges, les paiements directs pour l'agriculture grâce à des moyens digitaux, commander en ligne son permis de chasse ou de pêche, consulter par voie électronique tous les cadastres, etc.). La Cyberadministration a des conséquences avantageuses pour les usagers, p.ex. en termes de déplacements et de simplification administrative.

Dette technologique : Matériels et logiciels obsolètes.

Dématérialiser : Transformer tout document ayant une existence physique (p.ex. images, sons, textes) en le numérisant.

Digitaliser : Numériser de bout en bout une prestation informatique.

Dispositifs producteurs (ou services producteurs) : Dispositifs qui produisent de l'informatique par leurs propres moyens ou par l'acquisition de solutions tierces. En l'occurrence, en Valais, ils sont au nombre de trois et sont constitués par le Service cantonal de l'informatique (SCI), l'ICT-VS (technologies pour l'éducation), et la section informatique de la Police cantonale.

Ces trois dispositifs sont réunis autour d'une gouvernance commune par le groupe de travail pour la production (GTP) et au travers du GTA.

DWH (Data Warehouse) : Entrepôt de données informatiques

ECM (Enterprise Content management) : Outil informatique qui sert à gérer p.ex. le processus des décisions du Conseil d'Etat, depuis le service qui établit un projet de décision jusqu'à son arrivée au Conseil d'Etat pour sa décision. L'outil ECM sert aussi à gérer avec simplicité les documents importants, légaux, officiels, qui doivent être versés aux archives ou détruits au bout d'un certain délai.

eConstruction : Informatisation de tous les dossiers touchant les constructions dans le canton du Valais, afin de digitaliser au maximum les demandes de permis de construire. Cette informatisation des dossiers de constructions touche tous les services de l'Etat concernés par les constructions, mais aussi les communes lorsqu'elles le souhaitent. A ce stade (début 2019) eConstruction est encore un projet.

Le projet Entreprises & Etablissements : Sous-projet de la BDR.

Fonction : Périmètre de gouvernance, défini sur la base d'une prestation ou d'une activité, et ce indépendamment des barrières organisationnelles.

Fonction informatique : Fonction au même titre qu'il existe une fonction des finances ou une fonction RH. C'est un mode de gouvernance qui concerne l'ensemble de l'administration, de manière transversale, car il touche tous les services de l'Etat. Ses processus décisionnels touchent l'ensemble des pouvoirs de l'Etat et s'exercent sous l'égide du Conseil d'Etat et du parlement.

Gouvernance (informatique) : Ensemble des règles qui permettent de gérer la fonction informatique (nomination des instances, direction, organisation, fonctionnement, contrôle des décisions, suivi des actions). Cette gouvernance, cette façon de gérer les choses, est en lien étroit avec le pilotage informatique (voir définition). La Gouvernance informatique à l'Etat du Valais est exercée par : le Conseil d'Etat / la Délégation du Conseil d'Etat aux questions informatique / le CoPil / les Groupes de travail (GTP, GTA et GTD).

GDPR (General Data Protection) : Règlement général européen sur la protection des données. La Suisse et les cantons doivent s'y conformer uniquement lorsqu'ils traitent les données personnelles d'habitants de l'Europe. Pour les données d'habitants de la Suisse, quelle que soit leur origine, leur traitement n'est pas soumis à la GPRD. En Suisse nous sommes soumis à la Loi fédérale sur la protection des données (LPD) et en Valais à la Loi sur l'information, la protection des données et l'archivage (LIPDA).

GTP, GTA, GTD : Groupes de travail – GTP pour la production informatique, GTA pour l'architecture informatique, GTD pour la demande informatique.

Toute entité de l'Etat qui a besoin d'une prestation – touchant en particulier les logiciels métiers – dépose une demande auprès du GTD. Sont exclus de ce domaine les demandes de matériels et logiciels standards en particulier.

Le GTP chapeaute les demandes informatiques techniques (p.ex. Une demande informatique a été déposée pour la migration Windows Server de 2008 à 2016. Une demande a également été déposée pour la migration de SAP vers la nouvelle base de données Hana.) Le GTP gère également toute la production informatique (indicateurs, incidents) et valide les projets IT.

Quant au GTA, il gère l'architecture informatique, en d'autres termes les briques qui constituent tout le système informatique de l'Etat.

Il y a un président par groupe et les groupes se réunissent au minimum quatre fois par an.

Handover : Passage de témoin, transfert, transmission d'un dossier et de tous les éléments qui le composent. Lorsque le Cabinet de transformation a accompagné la transformation informatique à son terme, il y a handover. Les personnes concernées doivent être capables de poursuivre le travail d'elles-mêmes, en toute indépendance (exemple de thématique couverte par le handover : la gestion du budget de la Stratégie informatique, gérée auparavant par le Cabinet et qui est aujourd'hui gérée par le SCI conjointement avec le PMO Entreprise).

ICT-VS : Toute l'informatique – matérielle et logicielle – spécifique à l'enseignement dans l'Etat du Valais (p.ex. le réseau informatique des écoles qui est séparé du réseau informatique de l'Etat).

Industrialisation des plateformes : Optimisation de la productivité et de l'efficacité des plateformes (matériels et logiciels). En optimisant par exemple les mises à jour des logiciels ou la gestion des mots de passe (p.ex. toutes les mises à jour des logiciels en même temps sur tous les PC).

Institutionnaliser : Pérenniser (un cadre de gouvernance informatique défini), formaliser, doter du caractère stable de l'institution.

IPM : Application pour la déclaration d'impôt des personnes morales.

IT : Information Technology (informatique).

ITIL (Information Technology Infrastructure Library) : bonnes pratiques de gestion des processus en lien avec l'informatique.

Levier de transformation informatique : Opportunité permettant de multiplier la force de l'effort produit. Donc d'accélérer la transformation.

LBDR : Loi sur les bases de données référentielles et sur l'harmonisation des registres des personnes, des entreprises et établissements, ainsi que des bâtiments et des logements. Cadre légal dans lequel auront l'obligation de s'inscrire les BDR.

Logiciel métier : Programmes informatiques spécifiques à un métier (applications verticales). Il y a 55 Services à l'état VS et chacun d'eux comporte différents métiers qui peuvent recourir à différents logiciels adaptés.

Logiciel d'exploitation : Programme spécifique à un ordinateur (p.ex. Windows, IOS, Linux, Android).

Letter Of Intent: Lettre d'intention (concerne des options stratégiques).

Métier ou métiers: Tout ce qui n'est pas le métier d'informaticien. Il y a 55 services à l'Etat du VS, et chacun de ces services a ses métiers propres. Dans une administration cantonale, ces métiers peuvent aller de la gestion d'épizootie à la construction de ponts, en passant par la 3^e correction du Rhône, les subventions accordées, etc. L'informatique qui concerne tous ces métiers est donc extrêmement diversifiée.

Moderniser: Rendre contemporain, développer en s'adaptant, répondre à la transformation digitale, rendre compatible avec le progrès informatique, être en adéquation avec le progrès informatique, bénéficier des progrès récents, concevoir selon les habitudes contemporaines, travailler en symbiose avec les innovations, être au diapason des progrès informatiques.

Monitoring: Outil informatique qui permet de surveiller les performances et les bugs des diverses applications ou de l'ensemble des systèmes informatiques. La Cyberadministration est en voie de réalisation. Le monitoring est un élément clé de la gestion informatique du service fourni par l'Etat à ses usagers. Lorsque de très nombreuses personnes seront connectées en même temps sur les systèmes informatiques (p.ex. : en remplissant leurs formulaires d'impôts online), il ne faut pas que le système tombe en panne parce qu'il ne supporte pas cette charge. De même, plus la détection de panne est précoce, plus les équipes peuvent intervenir rapidement pour corriger le dysfonctionnement.

Multicanal: On entend par multicanal la capacité de traitement de l'information en parallèle sur plusieurs médias (papier, courriel, internet, application, etc.).

Numériser: Convertir des informations d'un support (texte, image, audio, vidéo) en données numériques que des dispositifs informatiques pourront traiter.

Opérationnaliser: Mettre en œuvre, rendre opérationnel.

Outil collaboratif: Logiciel permettant à plusieurs personnes de lire, modifier, insérer des documents en assurant la traçabilité et la collaboration.

Périmètre interne (ou naturel): Ce périmètre est une donnée de départ, définie dans la Stratégie informatique. En l'occurrence, il s'agit de l'administration cantonale et des trois pouvoirs (législatif, judiciaire et exécutif).

Périmètre externe (ou périmètre d'influence ou périmètre étendu): Ce périmètre est une donnée de départ, définie dans la Stratégie informatique. Il comprend le reste de la fonction publique et parapublique: les instances autonomes du type CMS, EMS, Hôpitaux valaisans, les communes et VSnet. Le périmètre externe peut trouver plusieurs avantages à bénéficier de la Stratégie informatique, pour résoudre ses problèmes et vice versa. La fonction informatique peut, elle aussi, profiter de l'expérience du périmètre externe en matière informatique. Lors de la signature de contrats informatiques par exemple, il est progressivement tenu compte du périmètre externe dans la mesure où celui-ci pourrait un jour en bénéficier. Le but recherché ici, dans cet élargissement de périmètre, c'est la communauté des intérêts.

PCI: Plan de Continuité Informatique. En informatique, un plan de continuité d'activité a pour but de garantir la survie de l'entreprise après un sinistre important touchant le système informatique. Il s'agit de redémarrer l'activité le plus rapidement possible avec le minimum de perte de données. Ce plan est un des points essentiels de la politique de sécurité informatique d'une entreprise.

PID: Plan informatique détaillé. Le plan informatique détaillé permet de gérer la charge du personnel, afin de l'affecter au bon moment sur les bonnes tâches.

Pilotage informatique: Par analogie à l'automobile. Où veut-on aller informatiquement, avec quels moyens – internes ou externes –, à quelle vitesse? Le pilotage informatique, c'est le rôle des groupes GTP, GTA, GTD, Comité de pilotage aux questions informatiques, Délégation du Conseil d'Etat aux questions informatiques et Conseil d'Etat. Il se fait au travers de prestations et de processus exécutés à leurs meilleurs niveaux qualitatifs.

PSI: Plan de Secours Informatique. Le plan de secours informatique, qui est en réalité le volet informatique d'un plan de continuité ou de reprise d'activité, prévoit le scénario du pire, tel que la destruction d'un Data-center par exemple.

Plateforme: Ensemble cohérent de hardware (matériel) et software (logiciels d'exploitation et logiciels métiers). A l'Etat du Valais, il y a de nombreuses plateformes informatiques regroupant plusieurs centaines d'applications.

Plateforme industrialisée: Logiciel industriel qui permet d'automatiser les processus informatiques, ceux qui seront utilisés très souvent (p.ex., à l'époque, la Ford T a été fabriquée ainsi, en automatisant et en simplifiant les processus qui servaient à la construire. Une même voiture avec la même couleur.) Cette plateforme est le contraire de la plateforme artisanale « d'avant ». Elle permet d'industrialiser les processus en les faisant correspondre à la majorité des besoins.

Plateforme agile: Logiciel flexible, facilement adaptable et facilement testable.

PMO Entreprise (Project Management Office): Cette fonction est l'interlocutrice privilégiée du Conseil d'Etat ou du Comité de pilotage aux questions informatiques pour les projets qui ont une visibilité particulière, tels les projets à risque ou les projets clés. Soit parce qu'il y a un risque de déficit d'image, soit parce que le projet prend beaucoup de retard, soit parce que le projet fonctionne bien, mais qu'il est stratégique aux yeux de l'Etat. Aujourd'hui, le rôle de PMO Entreprise est tenu ad interim par le Cabinet de transformation. (Exemple de ce type de projets : celui des nouveaux outils informatiques pour le Service des contributions).

PMO IT (Project Management Office): Cette fonction accompagne ceux qui sont en charge des gestions des projets. Sa responsabilité est transversale. Elle est la garante de la méthode de gestion du projet informatique, coache les chefs de projets dans leur utilisation des outils de gestion (méthode HERMES). Le PMO IT tient à jour le tableau de bord, donc la connaissance transversale de tous les projets informatiques des services de l'Etat, à l'exception des projets supervisés par le PMO Entreprise.

Portefeuille des projets informatiques: Les projets informatiques peuvent faire partie de trois portefeuilles différents: le portefeuille IT, le portefeuille métiers et le portefeuille projets-clés.

POC (Proof Of Concept): Démonstration de faisabilité.

Producteur: Voir Dispositifs producteurs.

Projets clés: Projets stratégiques ou d'importance, suivis en particulier par le Conseil d'Etat (p.ex. la transformation informatique de la gestion des impôts, le registre foncier 2020 (RF2020), les BDR) (voir aussi PMO entreprise).

Projets informatiques IT: Projets pilotés par les Services producteurs (voir « services producteurs ») et qui ont fait l'objet d'une validation par le GTP.

Projets métiers: Projets informatiques sous la responsabilité du métier concerné et donc validés par le GTD.

Rattrapage informatique: Permet de combler les manques et l'obsolescence informatique existant sur les plans matériels, logiciels et postes de travail.

RF2020: Projet de refonte des processus et des outils informatiques du Registre Foncier et de toutes ses parties prenantes (communes, cadastres, notaires, etc.).

SAP (Systems, Applications and Products for data processing): Système de gestion intégrée principalement utilisé pour la gestion financière et celle des ressources humaines de l'Etat du Valais.

Services producteurs: Entités qui produisent des données et/ou les valident (notion utilisée notamment pour les BDR).

ServiceNow : Logiciel permettant la gestion de projets, de temps, d'incidents, de changements, de contrats, etc.

SAS : Service de l'action sociale.

SCI : Service cantonal de l'informatique.

Supporter : Porter, soutenir, appuyer, apporter de l'aide.

TAO : Taxation assistée par ordinateur. Il s'agit de l'outil informatique principal des taxateurs des personnes physiques du service cantonal des contributions (SCC).

Tableaux de bord : Indicateurs de l'état de la fonction informatique qui permettent d'avoir une vue d'ensemble des bons fonctionnements et des dysfonctionnements (p.ex. avoir une vue précise des problèmes de sécurité, des interruptions de services, du nombre d'applications mises en place avec succès).

Transformation informatique : Appui à la mise en œuvre rapide de la Stratégie informatique. Composée d'une organisation spécifique de suivi et de conduite de l'avancement des projets, appuyant également la gouvernance mise en place au début.

Valorisation des données informatiques : Les identifier et les exploiter au mieux en les structurant, dans le cadre légal.

Veilles tactiques et stratégiques : Dans le cadre de la Stratégie informatique, ces veilles visent à observer comment nous nous intégrons aux avancées des autres cantons et de la Confédération. Elles servent aussi à analyser les avancées technologiques pouvant servir à l'Etat du Valais.