

## **Rapport N° 2022/79**

### **Réponse au postulat de M. le Conseiller communal Yves Gauthier-Jaques et consorts « Où en est la stratégie numérique à Nyon ? »**

#### **Principes directeurs pour la transition numérique**

Demande de crédit de CHF 90'000.- (TTC) pour l'établissement de la stratégie de transition numérique communale

---

Nyon, le 3 mai 2023

Au Conseil communal de Nyon

Monsieur le Président,  
Mesdames, Messieurs les Conseillères et Conseillers,

#### **1. Introduction**

La commission, composée de Mmes les Conseillères Chiara Montecchio et Alexia Seguy et MM les Conseillers Alex Braunwalder, Marius Diserens, Mathieu Farine, Maurice Frei, Jean-François Füglistner, Yves Gauthier-Jaques, Robert Jenefsky (président-rapporteur) et Sacha Vuadens, s'est réunie au complet le 18 janvier 2023. Nous remercions M. le Syndic Daniel Rossellat, M. le Secrétaire municipal Pierre-François Umiglia et Mme Marine Paschoud, Adjointe au Chef de service de l'Administration générale pour leur présence et les explications fournies ainsi que leurs réponses aux questions posées par la commission au cours de la séance et par la suite.

Ensuite, la commission s'est réunie encore deux fois. Lors de la deuxième séance du 8 mars 2023 les commissaires Braunwalder, Diserens Farine, Frei, Füglistner, Gauthier-Jaques, Jenefsky et Seguy étaient présents et les commissaires Montecchio et Vuadens excusés ; lors de la troisième séance du 5 avril 2023, les commissaires Braunwalder, Diserens, Farine, Frei, Füglistner, Gauthier-Jaques, Jenefsky et Vuadens étaient présents et les commissaires Montecchio et Seguy excusés.

#### **2. Présentation municipale**

Le postulat « Où en est la stratégie numérique à Nyon ? » déposé 18 octobre 2021 par le Conseiller Yves Gauthier-Jaques et consorts (annexé au présent préavis) a déclenché un processus de réflexion approfondie au sein de la Municipalité devant la nécessité, dans le court terme, de renforcer la cyber sécurité et l'objectif à plus long terme de passer d'une architecture informatique communale verticale à un modèle de fonctionnement plus transversal. Le préavis 2022/32, approuvé par le Conseil communal le 12 décembre 2022, permettra de renforcer la protection de la commune contre la cybercriminalité, mais ne constitue pas une solution globale à ce double défi. Le présent préavis doit être considéré comme un premier pas vers la

numérisation des services communaux. Les deux sujets « cyber sécurité » et « numérisation » sont distincts, mais intimement liés : par numérisation on entend la livraison de certaines prestations communales par automatisme, c'est-à-dire sans l'implication directe d'un-e employé-e communal-e, alors que la cyber sécurité concerne la protection des données communales contre le piratage et l'usage abusif au sens large. Au final, quelle que soit la stratégie de numérisation communale, elle doit être englobée par la future stratégie de cyber sécurité communale.

### **Numérisation – objectifs de la Municipalité**

L'informatique est un moyen et non un but en soi. La numérisation doit améliorer la gestion des prestations aux citoyen-ne-s et constituer un « vrai tableau de bord » de gestion pour l'administration communale. La Municipalité, qui n'a pas des compétences spécialisées en la matière, se limite à définir les objectifs politiques de la future stratégie de numérisation, qui doit respecter les 7 principes-cadre définis dans le préavis et être « orientée citoyen-ne » ne laissant « personne au bord de la route ». Le postulat Gauthier-Jaques a servi d'opportunité pour lancer ce processus de réflexion.

Pour formuler la stratégie de numérisation, la Municipalité veut procéder par deux analyses en parallèle, soit une démarche participative englobant tous les services communaux et un mandat confié à un consultant externe qui a déjà effectué un mandat similaire pour la commune de Lausanne (ce qui correspond au crédit de CHF 90'000.- TTC demandé par le préavis). (A rappeler que l'octroi d'un mandat de ce montant pour une prestation de service de gré à gré est dans les compétences de la Municipalité.)

En formulant la stratégie de numérisation, on peut par exemple distinguer entre deux types de prestation :

- des demandes récurrentes (p.ex. vente ou renouvellement d'abonnements de piscine) qui peuvent être numérisées ;
- des demandes plus complexes où la citoyenne/le citoyen « veut un visage en face » (p.ex. questions en relation avec différents permis).

Au final, on veut passer d'un « système d'informatique » à un « système d'information ».

### **3. Questions et commentaires de la commission lors de la séance du 18.01.2023**

Q : Comment connaître les attentes du public ?

R : La Municipalité considère que les 100 membres du Conseil communal sont représentatifs du public et peuvent donc fournir un retour représentatif.

Q : Est-ce qu'on a suffisamment tenu compte de la cyber sécurité ? Cet élément semble manquer dans le préavis. De quelles compétences avons-nous besoin pour la mise en œuvre ?

R : On est dans une phase de transition, on doit compléter l'équipe pour tenir compte du changement de générations des informaticiens.

Q : Est-ce qu'on va présenter la stratégie au Conseil communal ?

R : Oui, on prévoit un certain budget pour la communication.

- C : Le contenu du préavis ne devrait-il pas faire référence à la stratégie informatique globale de la commune ? On devrait davantage insister pour les bénéficiaires de la numérisation en termes de l'amélioration de la qualité du travail à effectuer.
- Q : Comment réaliser le point 5 (innovation participative) ? Quel est l'implication du personnel de l'Office (ex-Service) de l'informatique ?
- R : Il participera à la démarche participative.
- Q : On peut être déçu du choix du mandataire, à quoi ça sert de lui demander de trouver un prestataire ? On aurait dû demander plusieurs offres. Les conditions-cadre semblent être très hiérarchisées, pourquoi ? La mutualisation des ressources n'est pas mise en avant. Le préavis ne donne pas une estimation globale des coûts du projet final (numérisation et cyber sécurité). Quid de la formation du personnel ? Finalement, on ne peut pas envisager de stratégie de numérisation sans s'occuper en même temps de la cyber sécurité et en particulier de la protection de données.
- R : La Municipalité n'a pas fait un appel d'offres, le mandataire en question ayant déjà effectué un mandat semblable pour la ville de Lausanne. La sécurisation des données a lieu au niveau cantonal (p.ex. données fiscales). Les employé-es de la commune qui peuvent accéder aux données personnelles des citoyen-nes (p.ex. pour un contrôle de commune de domicile lors de l'émission d'un abonnement à la piscine au guichet) sont tenu-es au secret de fonction.
- Q : Est-ce qu'on a tenu suffisamment compte de la protection non seulement des données, mais aussi de la personnalité ? Il n'y a pas que les données « confidentielles » qui sont « dangereuses », p.ex. lors de l'utilisation de la reconnaissance visuelle. On doit aussi définir ce que l'on ne veut pas, l'éthique doit faire partie intégrale de la stratégie.
- R : La Municipalité attend les propositions de la commission. On aura des attentes paradoxales des citoyen-nes qui voudront toujours plus de convivialité d'interaction, mais en même temps assurer un maximum de confidentialité de leurs données.
- C : Il faut gérer les droits d'utilisation des données (p.ex. des utilisateurs de la déchetterie, qui y accède par carte numérique).

#### **4. Délibérations de la commission**

Le préavis pose un véritable dilemme à la commission. D'une part, la commission trouve le rapport entre le préavis et le postulat Gauthier-Jacques assez flou ; d'autre part elle salue la volonté de la Municipalité d'aller de l'avant et souhaite l'encourager dans cette démarche. Les revendications du postulat étaient très précises et ne trouvent pas réponse dans le préavis qui demande un crédit pour une étape de mise en œuvre d'une stratégie qui n'est pas explicite. Il y a lieu, entre autres, de mieux intégrer un concept de cyber sécurité transversale en évaluant les aspects éthiques ainsi que les avantages, inconvénients et risques inhérents à chacune des mesures proposées. La commission souhaite qu'on revienne sur le sens du postulat Gauthier-Jacques et qu'on distingue plus clairement entre la « stratégie numérique » et « la transition numérique » de la Ville de Nyon. Le préavis traite en quelque sorte une étape de la seconde et laisse sous-entendre l'existence de la première alors qu'elle n'existe pas explicitement au niveau communal, bien qu'il existe une stratégie numérique cantonale. C'est « mettre la charrue avant les bœufs » en quelque sorte. Dès lors, la commission souhaite que la Municipalité « prenne de la hauteur » en réalisant une vraie stratégie numérique communale, par la mise à l'échelle de la stratégie numérique cantonale, comme étape préalable à l'élaboration d'un plan de transition numérique (qui fait l'objet de ce préavis).

Comme solution possible, la commission souhaite examiner la faisabilité d'amender les conclusions du préavis dans le but (1) d'éviter de devoir le refuser ou le renvoi à la Municipalité ; et (2) de pouvoir accorder un montant supplémentaire à la Municipalité suffisante pour l'élaboration d'une véritable stratégie de numérisation. Ces réflexions amènent la commission à adresser les questions et commentaires suivants à la Municipalité le 13 mars 2023 :

La commission est généralement favorable à l'octroi d'un mandat à un prestataire externe, étant donné l'absence des compétences nécessaires au sein de l'administration communale.

Elle envisage toutefois d'amender le préavis pour permettre l'élaboration d'une véritable « stratégie numérique communale » dont découlerait la « stratégie de transition numérique » faisant l'objet du préavis. D'où les questions et commentaires suivants :

1. Dans quelle mesure la stratégie numérique cantonale est-elle directement applicable au niveau communal ?
2. Quel serait le montant du crédit nécessaire pour l'élaboration, par un mandataire externe choisi par appel d'offres, d'une stratégie numérique communale correspondant à la mise à l'échelle de la stratégie numérique cantonale et englobant une stratégie transversale de cybersécurité ? Dans l'hypothèse qu'un tel crédit soit accordé, est-ce que les CHF 90'000.- demandés par le préavis seraient toujours nécessaires ?
3. La stratégie de transition numérique devrait, pour chaque mesure proposée, évaluer les aspects éthiques pertinents ainsi que les avantages, inconvénients et risques inhérents.

La Municipalité a répondu, par la voix de M. le Syndic, le 17 mars 2023 comme suit :

1. « La stratégie numérique cantonale date de 2018, ayant été élaborée au mieux en 2017, peut-être même avant. Au vu de l'évolution extrêmement rapide du domaine, mais aussi et surtout des récents changements de paradigmes quant au rapport au numérique, il n'apparaît à ce stade pas judicieux d'envisager son application « telle quelle » au niveau communal. D'autant que, selon nos sources, cette stratégie est en pleine révision et semble opérer le même virage que celui pris par la Municipalité, à savoir de remplacer l'humain, les liens sociétaux, la délivrance des prestations et des informations (numériques ou non) et la protection des données de ses usager-ère-s tout en haut de ses préoccupations.
2. Les premiers contacts informels pris et autres évaluations faites pour répondre à votre demande – peut-être même de façon plus large dans le sens des points évoqués ci-dessus – nous permettent de fournir une première estimation à hauteur de CHF 350'000.- qui comprendrait bien évidemment le montant envisagé pour la « transition numérique » mais aussi différents mandats à même d'élaborer une stratégie numérique inclusive et tenant compte d'analyse des outils, des workflows et des prestations existantes et/ou à développer.

Ainsi, ce montant pourrait être considéré comme un plafond, permettant de mener différentes démarches spécifiques, y compris dans des domaines permettant d'affiner la compréhension des mécanismes de « consommation » des prestations fournies par notre administration, ou encore la manière de faire passer des informations pour une meilleure compréhension et une meilleure transparence. Ce montant pourrait a priori (premières estimations sommaires) se décomposer de la manière suivante:

- CHF 90'000.- : Etudes diverses portant sur les différents flux de gestion (workflows) de l'administration, les comportements de la population dans sa façon d'accéder aux prestations de l'administration, les outils nécessaires à renforcer l'échange d'informations et la transparence, etc.

- CHF 200'000.- : Elaboration d'une stratégie numérique élargie et inclusive, portant sur les apports du numériques sur le fonctionnement de l'administration, la délivrance des prestations et l'amélioration de la relation autorités-administration-population et la protection des données.
  - CHF 40'000.- : Elaboration d'un plan de déploiement et de transition, incluant notamment l'identification des outils nécessaires (matériels, logiciels, sécuritaires, etc.) mais aussi l'articulation de mesures telles que la sensibilisation, la gestion du changement ou autres prestations de ce type.
  - CHF 20'000.- : Accompagnement à maîtrise d'ouvrage, notamment pour l'attribution des différents mandats dans le respects des règles en vigueur en matière de marchés publics
3. Je pense que l'entier de ce qui précède va exactement dans ce sens d'une analyse fine permettant à terme d'aboutir à une utilisation mature du « numérique » comme outil au service de l'administration, de la population et ce, de manière inclusive. »

La commission remercie M. le Syndic pour sa réponse rapide et circonstanciée à nos questions. Toutefois, la volonté de la commission de pouvoir – par le biais d'un amendement – trouver une formule pour pouvoir recommander l'acceptation du préavis se heurte au montant en question, soit CHF 350'000.-, presque quatre fois le montant original du crédit demandé par le préavis, simplement en ajoutant une ligne aux conclusions. Il paraît évident à la commission qu'un nouveau préavis serait nécessaire pour justifier un tel crédit. En même temps, la commission ne peut pas non plus recommander l'approbation du crédit original de CHF 90'000.- pour une étape de réalisation en l'absence d'une véritable stratégie.

Pour toutes ces raisons, la commission, unanime, recommande au Conseil communal le renvoi du rapport-préavis 2022/79 à la Municipalité pour nouvelle étude. Elle recommande à la Municipalité de suivre le postulat Gauthier-Jacques, très explicite, en préparant un nouveau préavis.

## **5. Conclusions de la commission**

Au vu de ce qui précède, nous vous demandons, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les Conseillères et les Conseillers, de prendre les décisions suivantes :

## Le Conseil communal de Nyon

**vu** le rapport-préavis N° 2022/79 concernant les Principes directeurs pour la transition numérique,

**ouï** les conclusions du rapport de la commission chargée de l'étude de cet objet,

**attendu** que ledit objet a été régulièrement porté à l'ordre du jour,

### décide :

1. de **ne pas** prendre acte du rapport-préavis N° 2022/79 valant réponse au postulat de M. le Conseiller communal Yves Gauthier-Jaques et consorts intitulé « Où en est la stratégie numérique à Nyon ? » ;
2. de **ne pas** prendre acte des sept principes directeurs définis par la Municipalité représentant le cadre de la transition numérique nyonnaise :
  - a. inclusion et accompagnement ;
  - b. durabilité et qualité de vie;
  - c. sûreté et transparence ;
  - d. innovation participative ;
  - e. simplicité, efficacité, et immédiateté ;
  - f. réutilisation, standardisation et collaboration ;
  - g. intégration et paysage ;
3. de **ne pas** accorder à la Municipalité un crédit d'étude de CHF 90'000.- (TTC) pour l'accompagnement à l'élaboration de la stratégie numérique communale « eNyon 2030 » ;
4. de **ne pas** porter ce montant en augmentation du compte N° 9143.20 – *Dépenses du patrimoine administratif*, dépense amortissable en 5 ans.

La Commission

Mmes les Conseillères  
Chiara Montecchio et Alexia Seguy

MM les Conseillers

Alex Braunwalder, Marius Diserens, Mathieu Farine, Maurice Frei, Jean-François Füglistler, Yves Gauthier-Jaques, Robert Jenefsky (président-rapporteur) et Sacha Vuadens,