

La Cour développe son expérience dans l'audit de la transition numérique

Dans la perspective d'optimiser les processus administratifs et d'améliorer les prestations rendues aux citoyens et aux entreprises, la transition numérique est un enjeu important pour l'État de Genève. Conscient des défis que représente la transition numérique pour l'administration publique, le Conseil d'État genevois prévoit d'y consacrer des investissements de plus d'un milliard de francs sur les dix prochaines années. Accompagner la transition numérique au travers de ses missions devient donc un enjeu pour la Cour des comptes, qui a publié en novembre dernier un rapport sur cette thématique¹.

La transition numérique des processus post-autorisation de construire

Afin d'aborder la transition numérique de manière concrète, la Cour a examiné les principaux projets financés par ce « milliard numérique ». Parmi ceux-ci, elle a décidé d'analyser le projet de numérisation complète des processus post-autorisation de construire. L'objectif général de cet audit était d'évaluer dans quelle mesure ce projet était conçu de manière à tirer pleinement profit des avantages et du potentiel de la transition numérique. Pour mener ses travaux, la Cour s'est appuyée sur le modèle DigiTrans² développé par le Contrôle fédéral des finances. Celui-ci permet, au travers de l'analyse de cinq dimensions (clients, stratégie, technologie, exploitation, organisation et culture) et à l'aide de nombreux critères d'appréciation, de considérer une transformation numérique de bout en bout et d'en cerner les principaux risques.

L'audit mené par la Cour a montré que le projet de numérisation des processus post-autorisation de construire était géré par une équipe compétente soutenue par la hiérarchie. Cependant, la vision stratégique liée aux contrôles post-autorisation de construire n'était pas suffisamment claire ni partagée. De manière plus concrète, cela se traduit par des objectifs qui n'ont pas été clairement établis ou formalisés, ce qui rendra difficile l'appréciation de la réussite du projet et du retour sur investissement attendu. Sur d'autres aspects, la Cour a estimé que le potentiel offert par des outils numériques usuels aurait pu être mieux exploité en allant au-delà d'une simple numérisation des processus, par exemple en utilisant les données existantes pour faciliter la priorisation des dossiers à contrôler.

Les défis et les contraintes actuelles de la transition numérique à l'État de Genève

De manière plus globale et au-delà du projet de numérisation des processus post-autorisation de construire, la Cour a identifié des défis et des contraintes inhérents au fonctionnement de l'État qui existent pour tout projet de transition numérique lancé par l'administration :

- L'importance d'avoir une vision claire sur les ambitions en matière de transition numérique et une stratégie métier bien définie ainsi que des objectifs formalisés pour orienter les décisions ;
- Le besoin d'une culture et d'une organisation propices à l'amélioration continue ;
- La nécessité de disposer d'un cadre méthodologique de transition numérique, qui va au-delà de la gestion d'un projet informatique ;

¹ Rapport n° 191 du 26 novembre 2024 : [Audit de la performance relatif à la transition numérique des processus post-autorisation de construire](#)

² Pour en savoir plus : [Comment le CDF contrôle-t-il les transformations numériques ? - efk \(admin.ch\)](#)



Cour des comptes

République et canton de Genève

- Les contraintes d'un cadre budgétaire lourd et peu agile avec, notamment, des délais qui se comptent en année pour élaborer un projet de loi et des budgets de fonctionnement qui ne sont pas garantis ;
- L'importance de définir un retour sur investissement et, plus généralement, les gains attendus de la transformation ;
- La nécessité de mettre en place des contrôles indépendants visant à mesurer l'atteinte des objectifs fixés dans les lois d'investissement.

Quelle suite pour les audits de transition numérique ?

Étant donné les enjeux liés à la transition numérique, la Cour poursuivra ses réflexions sur cette thématique afin de mener des missions répondant au mieux aux défis et contraintes rencontrés par l'administration publique. Accompagner la transition numérique de l'État fait partie des objectifs de la magistrature 2025-2030.

Clément Remars et Alexandra Rey, responsables de mission