

Projet présenté par le Conseil d'Etat

Date de dépôt : 20 juin 2018

Projet de loi

ouvrant un crédit d'investissement de 2 611 000 F portant sur le système d'information de l'office cantonal de l'énergie

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève
décrète ce qui suit :

Art. 1 Crédit d'investissement

Un crédit d'investissement de 2 611 000 F (y compris TVA et renchérissement) est ouvert au Conseil d'Etat pour le système d'information de l'office cantonal de l'énergie.

Art. 2 Budget d'investissement

¹ Ce crédit d'investissement est ouvert dès 2019. Il est inscrit sous la politique publique Q – Energie et les rubriques :

– 06.15 506001 « Informatique et télécommunications »

– 06.15 520000 « Logiciels, applications ».

² L'exécution de ce crédit est suivie au travers d'un numéro de projet correspondant au numéro de la présente loi.

Art. 3 Amortissement

L'amortissement de l'investissement est calculé chaque année sur la valeur d'acquisition (ou initiale) selon la méthode linéaire et est porté au compte de fonctionnement.

Art. 4 Suivi périodique

¹ Une fois l'an, les bénéficiaires du crédit d'investissement rendent compte de son utilisation à la commission du Grand Conseil qui a préavisé le projet de loi. Ce suivi porte notamment sur l'état de réalisation des projets, la consommation des ressources accordées et la planification retenue pour l'année suivante.

² Ce bilan conditionne la libération de la tranche prévue pour l'année suivante, selon la planification retenue.

Art. 5 Loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat

La présente loi est soumise aux dispositions de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013.

Certifié conforme

La chancelière d'Etat : Michèle RIGHETTI

EXPOSÉ DES MOTIFS

Mesdames et
Messieurs les Députés,

1. La transition énergétique

Genève et la Confédération se sont prononcés en faveur du tournant énergétique visant simultanément à réduire nos besoins en énergies fossiles, à développer les énergies renouvelables locales et à affranchir la Suisse du nucléaire. La stratégie énergétique cantonale, adoptée en 2013, augmentera la part du renouvelable dans le mix énergétique genevois et diminuera la consommation électrique et thermique du canton pour atteindre les objectifs de la société à 2000 W sans nucléaire. Les objectifs fixés en la matière visent la réduction de la consommation thermique par personne à 13% pour 2018 (base an 2000), et la production doublée de l'électricité d'origine photovoltaïque, l'assainissement énergétique des bâtiments, l'efficacité énergétique des systèmes de production et de consommation d'énergie, ainsi que l'encouragement de l'écologie industrielle.

2. L'office cantonal de l'énergie

L'office cantonal de l'énergie (OCEN) est l'instance chargée de la mise en œuvre de la politique énergétique du canton. En s'appuyant sur les Services industriels de Genève (SIG), placés sous la haute surveillance du département du territoire (DT), l'OCEN se prononce et oriente notamment la politique de l'approvisionnement énergétique, les programmes de subventionnement pour l'efficacité énergétique (éco21) et le déploiement des réseaux thermiques (GeniLac).

2.1 Missions de l'OCEN

Les missions dévolues à l'OCEN se décomposent en deux axes principaux : la planification énergétique territoriale et la mise en œuvre de la loi sur l'énergie (LEn), au travers notamment des activités régaliennes qui lui sont confiées. Ainsi :

- La planification énergétique territoriale analyse les opportunités énergétiques au niveau du territoire en synergie notamment avec l'office de l'urbanisme (OU) et le service de l'environnement et des risques majeurs (SERMA), ainsi qu'avec les Services industriels de Genève (SIG) pour ce qui est du déploiement des nouveaux réseaux thermiques.

- La mise en œuvre de la LEn s'effectue tout d'abord par le rôle de préavisur du volet énergétique des dossiers d'autorisations de construire, en coordination avec les différents services associés au processus d'instruction dévolu à l'office des autorisations de construire (OAC). Ensuite, il s'agit de la mise en œuvre de campagnes de performance énergétique, comme l'obligation de renseigner les indices de dépense de chaleur (IDC) pour les grands consommateurs, l'assainissement de fenêtres et embrasures en façade qui présentent des déperditions énergétiques élevées, les autorisations des installations techniques (climatisation), les contrôles et sanctions et l'octroi de subventions énergétiques.

Ces tâches constituent le cœur de métier de l'OCEN : elles génèrent et nécessitent une quantité conséquente de données.

2.2 Les activités de l'OCEN

Ces deux axes se déploient autour de tâches (ci-après : les affaires) :

- administratives, notamment la gestion :
 - des grands consommateurs,
 - des mandats énergétiques,
 - du Programme bâtiment,
 - des préavis énergétiques,
 - de courriers et éditique,
 - des données financières et humaines,
 - des décisions juridico-administratives,
 - des relations publiques,
 - des relations fédérales,
 - des partenariats public-privés.
- techniques, et plus particulièrement :
 - les concepts énergétiques du territoire (CET),
 - les concepts de bâtiments (CEB),
 - les grands projets énergétiques (GEothermie 2020),
 - les programmes d'assainissement découlant des partenariats,
 - les projets d'écologie industrielle,
 - les dossiers d'autorisations énergétiques,

- les fonds institués par la loi L 2 40 (LFDER),
- les contrôles et les suivis de mise en conformité,
- les attestations de haute performance énergétique (HPE, THPE),
- les programmes fédéraux (ecospeed, CECB, etc.)
- le déploiement des réseaux thermiques (CADIOM, GénLac, etc.),

Les caractéristiques intrinsèques des activités de l'OCEN révèlent :

- de fortes dépendances et des interfaçages essentiels avec des systèmes d'information (SI) tels que ceux de l'OAC, des SIG, du SERMA, du registre foncier ou du cadastre;
- un besoin accru en matière de gestion des principaux référentiels (bâtiment, installations, tiers, LEn);
- une vue 360 et des indicateurs de pilotage.

3. L'OCEN et son système d'information

Le Conseil d'Etat a fait de l'énergie, lors de sa législature 2013-2018, une politique publique à part entière, dénommée Q – Energie, affirmant ainsi sa volonté de relever le défi de la transition énergétique favorisant un approvisionnement suffisant, sûr, économique, diversifié et respectueux de l'environnement, afin de réduire la dépendance du canton à l'égard des énergies fossiles et non renouvelables.

Pour y parvenir, l'accent est mis sur les économies d'énergie et le développement des énergies renouvelables. Il convient également de développer des systèmes de transformation et de distribution d'énergie efficaces, notamment en créant des réseaux de chaleur et de froid permettant la diminution de la pollution due aux cheminées individuelles, l'intégration de sources renouvelables (biomasse, géothermie, chaleur du lac, etc.) et la récupération des sources diffuses de chaleur et de froid.

La création de cette politique publique coïncide avec celle de l'OCEN en tant qu'office « autonome » : jusqu'alors, celui-ci était un service de la direction générale de l'environnement (DGE) de l'ancien département de l'environnement, des transports et de l'agriculture (DETA).

3.1 Constat du service d'audit interne de l'Etat de Genève (SAI)

Un audit de gestion portant sur la direction de l'organisation et de la sécurité de l'information (DOSI) départementale s'est déroulé lors du rattachement de l'OCEN au département de l'aménagement, du logement et de l'énergie

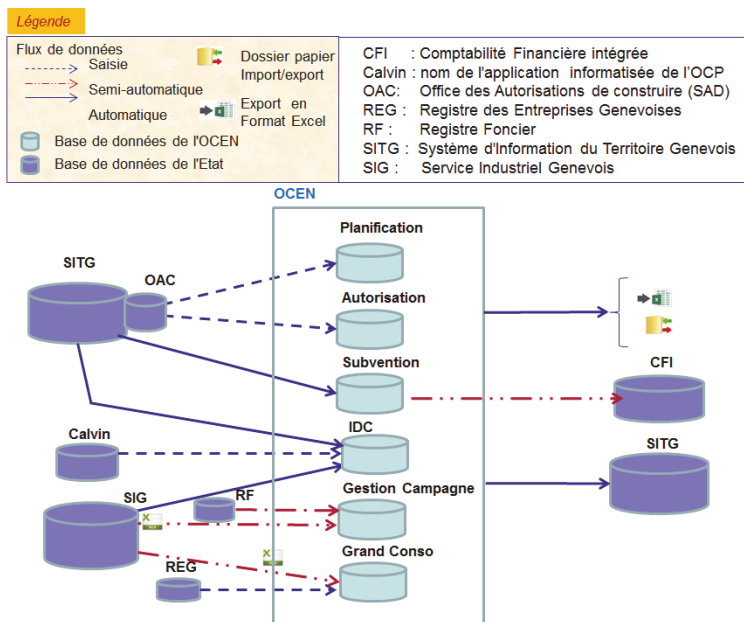
(DALE), actuellement département du territoire (DT). L'audit du SAI concluait à la nécessaire réalisation préalable – à brève échéance – d'une étude sur l'architecture du SI-OCEN visant à le faire évoluer de façon importante, plutôt que de prévoir des modifications conséquentes et isolées augmentant le risque d'investissement à perte.

En ce qui concernait plus particulièrement les dossiers de subventions, le SAI recommandait par ailleurs à la DOSI de compléter ses travaux sur l'évolution de l'outil de gestion y relatif en s'assurant que le processus de gestion des subventions ne pouvait être optimisé, ouvrant ainsi la voie à une nécessaire réflexion plus générale sur les processus de l'OCEN et leur adéquation à ses missions.

3.2 Situation de départ : analyse du SI existant

Une analyse du SI existant a été réalisée entre novembre 2015 et mars 2016. Des collaboratrices et collaborateurs de l'OCEN ont été interviewés dans les différents ex-secteurs de l'OCEN, soit les subventions, autorisations, assainissement et planification.

Ci-après : représentation schématique du SI de l'OCEN,



Représentation schématique du SI de l'OCEN

Comme on peut le voir sur les schémas, le SI reflète bien l'organisation très en silo, où chaque secteur a développé des applications informatisées pour couvrir ses objectifs, avec peu ou pas d'intégration avec les autres systèmes.

De plus, lors de cette analyse, il a été démontré que la gestion des affaires, est un enjeu important dans le cadre de la réorganisation de l'OCEN, portée par des applications non intégrées, ou, pour la partie « police de l'énergie », pas existantes. Depuis l'étude de l'existant, la solution transitoire couvre, en partie, ce périmètre.

En synthèse, les principaux problèmes et faiblesses identifiés lors de cette analyse sont les suivants :

– *Un SI hétérogène, avec une architecture peu intégrée*

Le SI de l'OCEN présente une architecture hétérogène et très faiblement intégrée. Le SI de l'OCEN est constitué de 8 applicatifs qui ne présentent que peu d'intégration entre eux, autour desquels s'ajoutent une multitude de fichiers Excel.

Cette faible intégration a eu comme conséquences pour le métier la mise en place d'activités récurrentes de traitement de données (croisement, retraitement, contrôle) nécessaires à la mise à jour des référentiels des différentes bases de données. A cette activité chronophage s'ajoutent également en amont les multiples saisies redondantes d'informations existantes dans les autres systèmes de l'OCEN, ou de l'Etat, comme les données liées aux bâtiments, ou aux requérants et mandataires.

– *Pas de vues consolidées des informations à l'OCEN*

Il n'existe pas de socle commun des données partagées à l'OCEN. Chaque applicatif possède sa propre base de données. La structure des données qui sont utiles à tous est souvent différente d'une application à l'autre.

Ainsi, pour obtenir une vue agrégée et transversale des données OCEN, des travaux de réconciliation des données, fastidieux, chronophages et souvent dépendants de collaborateurs spécifiques sont nécessaires.

Ces vues agrégées sont pourtant un pilier essentiel du pilotage opérationnel et stratégique de la politique publique Q, orientant les actions et décisions.

– *La gestion des affaires : aujourd'hui la solution transitoire*

Au moment de l'analyse de l'existant, le constat est le suivant :

- instructions, expertises (calculs) et décisions sont réalisées à l'aide de SI distincts pour chaque activité;
- il n'existe pas d'outil de suivi des activités administratives concernant :

- les préavis DOEE (direction des opérations d'efficacité énergétique), DPE (direction de la planification énergétique), le traitement d'une demande, les décisions,
- l'accès aux documents contractuels (conventions, partenariats, recours, etc.),

L'OCEN a dû, dès les travaux de réorganisation début 2016, envisager la mise en place d'une solution transitoire, d'abord avec MySQL, aujourd'hui repris dans SharePoint, à périmètre et budget réduit, toujours sans intégration avec les autres systèmes pour l'assister dans ses nouveaux processus, en lien avec la gestion de ses affaires.

– *Un SI peu orienté bénéficiaire*

Le bénéficiaire n'a pas – hormis pour la demande de subvention avec le programme bâtiment et la saisie des indices de dépense de chaleur (IDC) dans TopoIDC – accès à des interfaces web permettant de déposer une demande. A l'heure du tournant numérique, cette absence de prestations en ligne tournées vers le citoyen ou les partenaires privés est un frein pour l'OCEN dans le développement de sa politique publique.

– *L'application Aigle utilisée comme gestion électronique de document*

L'OCEN utilise actuellement, et depuis de nombreuses années, l'application Aigle comme une gestion électronique de document (GED), dans le cadre de la gestion de ses affaires.

Cette application ne présente aucune intégration avec les autres systèmes de l'OCEN, est peu orientée métier, et faiblement évolutive. Elle est de fait un outil très peu adapté aux besoins de gestion électronique de document comme attendu d'une application de type « support ».

3.3 La refonte des processus

Des réflexions portant sur la structure et les processus clés de l'OCEN ont été ainsi menés, conduisant, en 2016, à l'organisation actuelle de l'office, afin de mettre en œuvre la transversalité des différents métiers nécessaire à la gouvernance du domaine de l'énergie à Genève.

Les processus ont ainsi été conçus au printemps 2016 de sorte à décloisonner les chaînes décisionnelles et à répondre à la complexité croissante des projets territoriaux. Dans le même temps, ces travaux ont tenu compte des attentes des destinataires de la politique énergétique, ce qui s'est traduit par l'élaboration de processus permettant l'émission rapide de décisions, cohérentes, proportionnées, claires et conformes aux objectifs de la politique énergétique. Trois processus phares ont été décrits :

- Le processus P1 centré sur le flux des projets : ce dernier permet de filtrer les projets énergétiques et d'orienter les dossiers à forts enjeux énergétiques sous la loupe du processus P3 (cf. ci-dessous). Ce processus permet d'effectuer un contrôle administratif et technique des dossiers énergétiques.
- Le processus P2 centré sur le contrôle opérationnel pendant et après l'exécution des projets : l'élaboration de ce processus répond à la réaffirmation politique et administrative (recommandation du SAI) de vérifier si les acteurs du terrain respectent leurs implications. Le processus P2 prévoit de constater et de mesurer l'écart à la mise en œuvre et d'en évaluer les causes.
- Le processus P3 centré sur l'amélioration des projets à forts enjeux énergétiques : un comité composé de multi-experts établi, en partenariat avec les porteurs de projets, des stratégies visant à dépasser, en précision ou en ambition, les exigences limites de la politique énergétique. Développé autour de périmètres variables (site ou multi-sites, ensemble de bâtiments de grand-consommateurs) ou propre à une branche économique et à ses spécificités (par ex. le secteur hôtelier), il cherche à dépasser les instruments classiques destinés aux grands consommateurs tels que les audits et systèmes de conventions (COC, COU). Il permet aussi de prendre en considération les propriétaires et gestionnaires de parcs immobiliers qui constituent aussi de « grands consommateurs ».

L'état des lieux actuel des outils SI de l'OCEN, réalisé dans l'analyse de l'existant, confirme qu'il est de plus en plus complexe de mettre en œuvre ces processus.

3.4 Remarques sur l'actuel SI de l'OCEN

Les travaux réalisés par le passé, conduits en collaboration avec l'Université, les SIG, ainsi que d'autres offices et partenaires de la politique énergétique, avaient permis de structurer et de standardiser l'information énergétique traitée par l'administration cantonale et les acteurs concernés par le domaine, l'une des réalisations les plus visibles étant la création d'un « entrepôt de données » visualisable sur le site cartographique du SITG (L 9616). Toutefois, l'état des lieux actuel des outils SI de l'OCEN confirme qu'il est de plus en plus complexe de mettre en œuvre ces processus : base de données disparates, et lenteur des applicatifs, n'en sont que quelques exemples.

4. Etude de l'architecture et SI OCEN cible

L'étude réalisée, à partir des nouveaux processus et des besoins métier, a permis d'identifier l'architecture fonctionnelle et applicative cible du futur SI.

L'étude a été réalisée avec le métier, qui, à travers ses besoins, a exprimé un contexte et une vision dans laquelle s'inscrit le futur SI.

4.1 *Le futur SI de l'OCEN replacé dans son contexte métier*

Les instruments de régulation que sont les contrôles permettent la vérification de la mise en œuvre des obligations légales découlant de la LEn, tout en délivrant ses prestations avec une orientation marquée vers ses bénéficiaires.

Le SI doit accompagner et appuyer l'OCEN pour prendre en compte l'ensemble des attentes exprimées par les bénéficiaires, et ce quels que soient les dispositifs et les outils de gestion. L'impact des prestations doit impérativement pouvoir faire l'objet d'une analyse permettant d'évaluer l'efficacité des dispositifs en place afin d'atteindre les objectifs exprimés plus haut.

En l'état, il convient de repenser certaines statistiques et catégories de données afin qu'elles correspondent à l'évolution récente de la politique énergétique. A titre illustratif, les statistiques héritées du passé suivent la consommation d'énergie fossile et électrique du canton, sans permettre de documenter le développement des énergies renouvelables. Or, ce développement est indispensable pour réaliser la transition énergétique dans laquelle s'est lancé le canton.

Ainsi, le métier résume les points principaux de son SI de la manière suivante :

- *Dématérialisation de l'affaire et de sa circulation selon les nouveaux processus*
 - L'ensemble des affaires, dématérialisées, gérées dans un applicatif intégré et en adéquation avec les processus du dépôt jusqu'à la signature.
- *La Vue 360 pour l'OCEN*
 - L'ensemble des informations de l'OCEN et de leurs partenaires seront disponibles comme aide à la décision.
 - Une information synthétisée pour la planification stratégique et une agrégée pour les instruments opérationnels de l'optimisation énergétique, en résumé des indicateurs de pilotage efficaces.

– *Un SI orienté bénéficiaire*

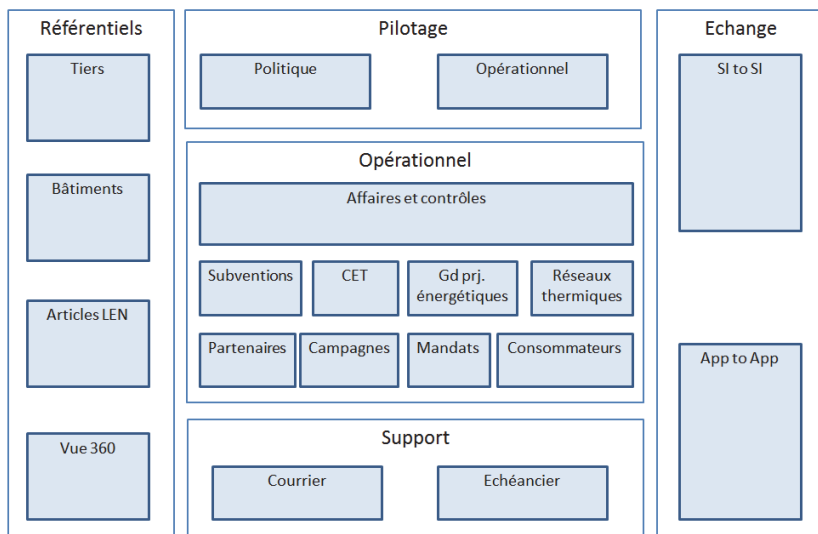
- L'ensemble des formulaires téléchargeables actuellement remplis à la main et envoyés sous format papier devront pouvoir être saisis en ligne par le requérant.

– *Un SI évolutif, intégré et indépendant de sa structure :*

- La solution devra être très évolutive afin de pouvoir suivre l'évolution des processus métier et intégrer les nouveaux dispositifs.
- Une intégration du SI OCEN, dans l'écosystème du DT et plus largement de l'Etat permettant une communication avec les systèmes partenaires au Building Information Modeling (BIM).
- Indépendance du SI OCEN de son rattachement et de sa structure.

4.2 Architecture fonctionnelle du SI OCEN cible

Le premier résultat de l'étude a ainsi permis d'identifier en partant des processus et besoins métier ci-dessous :



Architecture cible fonctionnelle du SI OCEN

Le schéma est le pendant fonctionnel SI des missions et activités du métier. Les fonctions du bloc « Affaire » permettront de réaliser avec des applications informatiques les activités en lien avec la mise en œuvre de la LEN, dont la

partie administrative se doit d'être renforcée par des fonctions « Courrier et échéancier ».

Ces mêmes fonctions de support informatisées seront également disponibles pour les activités de la planification énergétique territoriale.

La partie « référentiels » constitue les fondations du futur SI, son socle de base, indispensable pour couvrir le périmètre fonctionnel. De ce socle, ainsi que des échanges avec les autres SI partenaires dépend également la vue 360, fonction phare de ce SI, ainsi que bien entendu l'élaboration d'un monitoring au travers des indicateurs de la politique publique Q.

Lors de l'étude, il a été démontré que la couverture applicative actuelle couvre environ 30% des exigences fonctionnelles identifiées, et seulement 10% le sont à satisfaction.

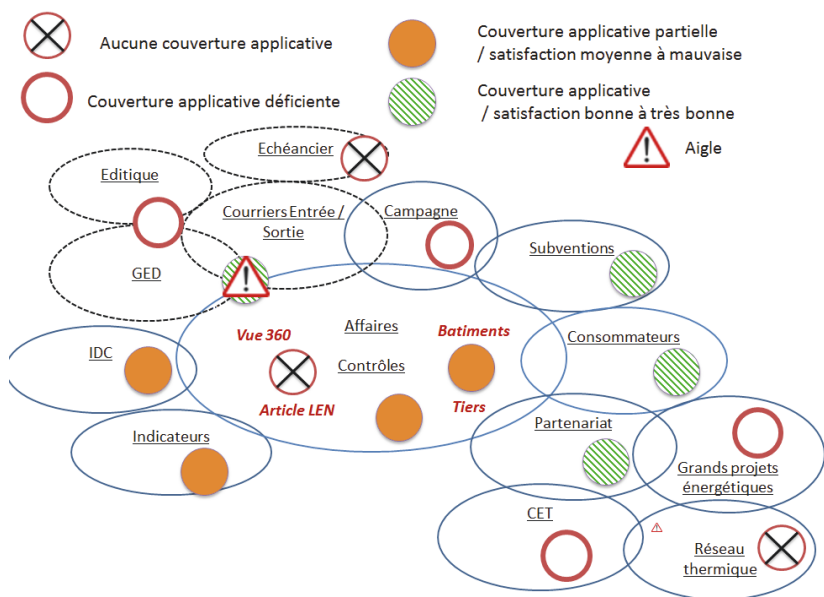


Schéma simplifié de la couverture fonctionnelle actuelle par rapport aux besoins identifiés du SI cible

4.3 Architecture applicative cible du SI-OCEN

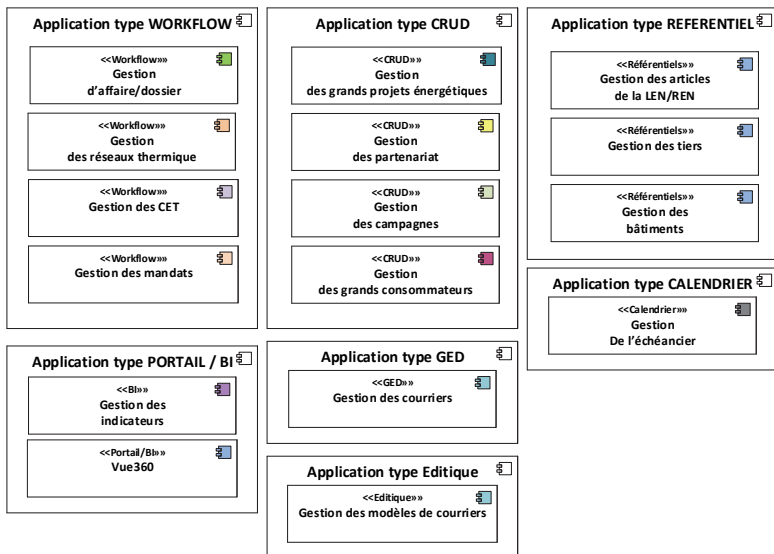


Schéma de l'architecture applicative cible du SI-OCEN

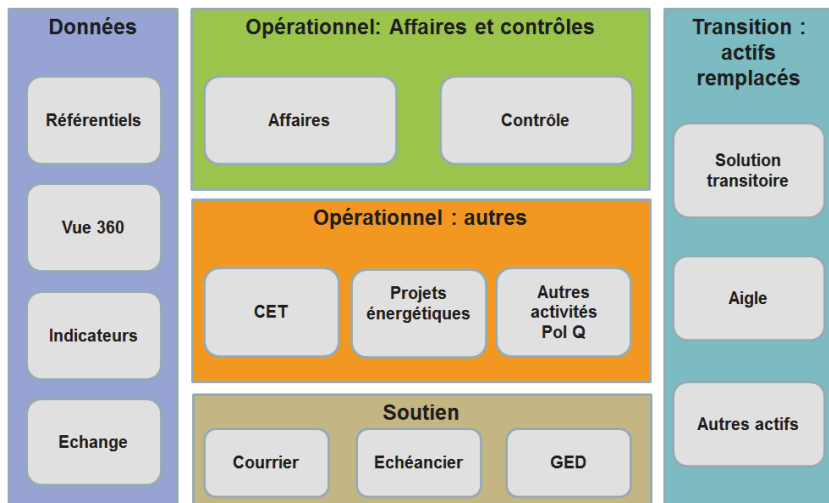
L'architecture applicative reflète en format « outils informatiques » la complétude des activités à couvrir avec ce système d'information, à savoir :

- 9 applications métier :
 - le bloc « Workflow » regroupe les applicatifs permettant de gérer les étapes d'un processus
 - le bloc « CRUD » regroupe les applicatifs permettant d'enregistrer les données, dans sa partie édition et consultation,
- 1 référentiel OCEN incluant 54 concepts métier et 44 flux donc 14 externes,
- 1 portail d'information, intégrant l'ensemble des informations, soit la vue 360,
- 1 outil de monitoring pour les indicateurs,
- 3 outils techniques transverses intégrés aux applications métier (courrier entrant sortant et échéancier),
- 9 intégrations d'applicatifs et 9 intégrations à des systèmes de données.

5. Mise en œuvre du SI-OCEN

5.1 Découpage thématique du projet de mise en œuvre

Le projet de mise en œuvre du SI-OCEN se découpe selon les thématiques métiers suivantes, par un croisement des activités métiers avec les fonctions / applicatifs à réaliser.



Représentation schématique du découpage du projet par thématiques métiers

La feuille de route ou lotissement du projet tient compte des priorités métiers : les fonctions réalisées seront les fonctions essentielles sans lesquelles les activités de l'OCEN ne sauraient perdurer sans une baisse significative d'efficacité.

Le projet est construit de telle manière qu'avec le lot initial les bases du futur SI seront élaborées : le référentiel, les fonctions de la gestion des affaires, associées à la mise en œuvre de la gestion électronique de documents et les courriers. L'ensemble permet à l'OCEN de disposer, dès la première année, d'un SI lui permettant d'améliorer de façon significative sa gestion opérationnelle, ainsi que son pilotage.

5.2 Découpage calendaire du projet

Le découpage du projet a été conçu de manière à apporter le maximum de plus-value métier lors de la première année. Après cette première année, si le calendrier est respecté, l'OCEN sera en capacité de réellement traiter une

augmentation de son volume d'affaires ainsi que piloter la politique publique Q.

Le calendrier de réalisation pour la mise en œuvre du projet est donc le suivant :

	Lot 1 (12 mois)	Lot 2 (12 mois)	Lot 3 (6 mois)
Données	Elaboration des référentiels Gestion des indicateurs politique Q	Mise à disposition de la vue 360 détaillée	Vue 360 – Consolidée et sectorielle
Opérationnel affaires	Mise en œuvre processus de gestion d'affaire	Mise en œuvre des contrôles	
Opérationnel : autres		Mise en œuvre de la gestion des CET / CEB	Suivi des projets énergie des campagnes Gestion des grands consommateurs Gestion des partenariats Gestion des mandats
Soutien	Mise en œuvre gestion électronique de document et des courriers	Mise en œuvre de l'échéancier	
Transition	Remplacement Aigle et solution transitoire	Remplacement Topo-IDC back-office Fusion Word et Excel pour gestion des données	Remplacement de l'application des grands consommateurs GAGC

5.3 La solution technique envisagée

La direction générale des systèmes d'information (DGSI) développera la solution informatique :

- en s'appuyant sur les composants standards DGSI de gestion de dossier (Siebel), permettant de couvrir :
 - la gestion des dossiers et des affaires de l'OCEN;
 - la gestion des référentiels bâtiments, installations et tiers;
 - les partenariats, les campagnes d'information et la gestion des grands consommateurs;
 - la gestion des courriers et des contacts avec les usagers;
 - la restitution, le pilotage et le suivi de l'activité de l'OCEN.
- en s'appuyant sur un développement spécifique :
 - la gestion des mandats;
 - les CET (concept énergétique territorial);
 - la gestion des réseaux thermiques, des grands projets énergétiques et du corpus légal.

Les données actuellement utilisées seront migrées dans la nouvelle solution et seront également prises en compte les interfaces permettant aux autres systèmes d'informations (SI) d'accéder de façon sécurisée aux données partagées de l'OCEN.

6. Bénéfices et gains attendus

D'une manière générale, il s'agit de mesurer l'« acuité » de l'action publique de la politique énergétique tout en mettant en projet les acteurs et partenaires concernés. Le SI cible de l'OCEN permettra ainsi d'identifier les besoins d'intervention cantonale au travers d'un pilotage efficace de la politique publique Q, de faciliter l'aide à la décision dans le domaine et de permettre l'allocation efficiente des ressources en regard des objectifs et des évolutions liées à la stratégie cantonale et fédérale.

En matière tout d'abord de pilotage efficace, l'adaptation au plus juste de l'action publique – garantissant les conditions de succès en anticipant les potentiels échecs – par le Conseil d'Etat ou le Grand Conseil pourra s'effectuer au travers de synthèses d'indices et d'indicateurs de suivi garantis par la mise en place du référentiel et de la vue 360.

Ensuite, et découlant du point précédent, il s'agit de faciliter l'aide à la décision dans le domaine énergétique en organisant et adaptant le suivi des affaires dans le souci constant de garantir la poursuite de la délivrance de prestations de qualité vis-à-vis du citoyen.

Enfin, au regard des impératifs de durabilité, l'administration en général et l'OCEN en particulier pourront non seulement s'appuyer sur un système d'information robuste permettant de contribuer à l'identification des synergies possibles entre les différentes parties prenantes impactées par les projets énergétiques, mais aussi optimiser l'allocation des ressources dédiées – il s'agit de gain de temps par les collaboratrices et collaborateurs grâce une meilleure intégration de la partie administrative de la partie technique dans le traitement d'une affaire ou grâce à la réduction du temps de préparation du dossier en amont du contrôle (soit la collecte d'informations transversales) et en aval, en évitant la ressaisie d'informations. In fine, le gain apporté par le SI sera une économie d'énergie qui peut se traduire en kWh d'énergie fossile économisée versus les kWh d'énergie « durable » substituée.

En substance, le SI OCEN offre l'appui indispensable afin que les métiers concernés et les pratiques inhérentes à la conduite opérationnelle de la politique énergétique soient accompagnés pour anticiper les évolutions du domaine de l'énergie.

Gains liés à l'optimisation des ressources

1) Amélioration de la capacité de l'OCEN pour le traitement d'une affaire, contrôle inclus

La durée de traitement d'une affaire se fera par une meilleure intégration de la partie administrative et de la partie technique dans le traitement d'une affaire. Cette séparation des tâches, tout en intégrant les informations, permettra un gain de temps pour les collaboratrices et collaborateurs. On peut citer, par exemple, le gain de temps du collaborateur « technique » pour retrouver l'affaire saisie en amont / aval de la partie administrative, la réduction du temps de rédaction du constat, divisé par deux par une saisie sur le terrain. La DOEE va gagner en efficacité également en évitant la ressaisie d'information, par la mise en place d'un référentiel commun et partagé, et en évitant la reproduction fastidieuse des informations déjà saisies par le requérant sur les formulaires aujourd'hui papier. Avec la fonctionnalité d'éditique, les inspecteurs n'auront plus à rédiger leur courrier, mais cette tâche pourra se déléguer avec efficacité à la partie administrative.

Enfin, avec la vue 360, les inspecteurs et la direction auront une vue transversale sur un dossier, permettant d'éviter une recherche chronophage

d'informations dans les différentes sources informatiques, ou parfois directement auprès des collègues.

Ainsi actuellement, avec ses 16,25 ETP, la DOEE est en capacité de traiter un nombre moyen d'affaires est de 10 000 / année, pour une durée approximative de 3 heures par affaire.

Ainsi en estimant un gain de temps du traitement des dossiers divisé par 2 à 3, la DOEE sera en mesure de faire face à une augmentation de son volume d'affaire projeté pour soutenir les objectifs de politique publique jusqu'à 50 000 par année avec une augmentation de seulement 1/3 de son effectif, ou à effectif équivalent d'augmenter par 3 le nombre d'affaires instruite.

2) Réduction du temps de production des indicateurs de la politique publique Q

Actuellement, la production des indicateurs de la politique publique Q nécessite une intervention et une coordination de plusieurs collaborateurs pour extraire et réconcilier les données des différents applicatifs.

La charge de production de ces indicateurs se monte aujourd'hui à 100 jours par année, soit l'équivalent d'un mi-temps.

Avec la vue 360, ce temps sera réduit d'un facteur 10 avec le nouveau système d'information. Ce qui réduira d'autant le temps de prise de décision.

Gains liés à l'amélioration de la qualité des informations et de l'aide à la prise de décision

Par la mise en place du CET 2.0 et de la gestion des réseaux thermiques, la DPE sera en mesure de réellement améliorer la collaboration avec l'office de l'urbanisme, les mandataires et les communes.

Le risque de mauvaise qualité du livrable qui est avéré aujourd'hui, et qui nécessite du temps de correction côté OCEN, sera fortement réduit.

La mise en place d'une gestion des réseaux thermiques, aujourd'hui inexistante, permettra une amélioration de la qualité de l'information indispensable aux acteurs de la construction.

La qualité des indicateurs sera nettement supérieure à aujourd'hui grâce à la mise à disposition de la vue 360, ce qui permettra d'améliorer la qualité des décisions, tant au niveau opérationnel – monitoring des dossiers traités – qu'au niveau du pilotage politique.

Gains liés à l'amélioration de l'image

L'OCEN est aujourd'hui doté d'un SI qui reflète son ancienne organisation, lorsqu'elle n'était qu'un « petit » service. Aujourd'hui, office à part entière du DT et à l'heure de la transition numérique, la dotation d'un SI performant, orienté bénéficiaire permettra d'améliorer l'image de l'OCEN et donc celle du DT. En effet, en offrant des outils numériques aux requérants pour soumettre leur demande, et en permettant aux collaboratrices et collaborateurs de se concentrer sur les tâches apportant une réelle plus-value à leur mission l'OCEN, contribue à l'image d'Etat « centré sur le citoyen » et optimisant ses ressources.

7. Coûts du projet

7.1 Coûts complets du projet

Les coûts complets de réalisation du projet se répartissent en dépenses d'investissement, d'une part, et en charges de fonctionnement liées, d'autre part.

	An 1 (12 mois)	An 2 (12 mois)	An 3 (6 mois)
<u>Dépenses d'investissement</u>			
Charges de salaires activées	191'700	191'700	95'800
Informatique et télécommunications corporel	110'000	0	0
Logiciels, applications incorporel	742'900	852'900	426'000
Totaux	1'044'600	1'044'600	521'800
Coût total de l'investissement	2'611'000		
<u>Charges de fonctionnement liées au projet</u>			
Charges de personnel de l'OCEN et de la DOSI	229'800	229'800	114'800
Charges de personnel de la DGSI	173'000	73'100	36'500
Totaux	402'800	302'900	151'300
Coût total de fonctionnement lié au projet	857'000		

Charges de fonctionnement induites au projet			
Charges de personnel de l'OCEN et de la DOSI	41'400	41'400	41'400
Charges de personnel de la DGSI	188'000	188'000	188'000
Licences	0	20'000	20'000
Totaux	229'400	249'400	249'400
Coût total de fonctionnement induit au projet	728'200		

7.2 Charges de fonctionnement induites par le projet

Lors de la mise en service de la solution, prévue en 2022, il conviendra d'en assurer la maintenance ainsi que l'exploitation. Ainsi, un taux de 18% a été utilisé pour calculer les charges induites (charges de salaires de la DGSI et charges de maintenances) ce qui en tenant compte du désengagement des solutions informatiques existantes, représente une dotation en ressources d'environ 1.5 ETP.

8. Aperçu des risques

8.1 Les risques en cas de non-réalisation

Ne pas réaliser cet investissement aurait pour conséquences :

- de ne pas atteindre les objectifs politiques de réduction de la consommation d'énergie faute d'outils de pilotage et de monitoring des éléments de dossiers traités,
- de limiter de façon critique l'efficacité de la délivrance des prestations ainsi que leur pilotage,
- de contraindre à des choix d'investissements moins pérennes et avec une intégration difficile et hasardeuse dans le SI-OCEN,
- de devoir traiter le remplacement d'Aigle comme un projet isolé, ne permettant pas de bénéficier de l'opportunité de mettre en place une réelle gestion d'affaire.

Plus en avant, si l'OCEN ne peut disposer d'une solution globale, c'est sa capacité dans la délivrance de ses prestations qui sera impactée, plus particulièrement sous l'angle de :

- l'intégration des différentes activités métier,
- la mise en place d'un référentiel commun, garant d'une plus grande fiabilité, en lien avec les autres référentiels du DT,

- la capacité à produire des indicateurs de pilotage de la politique publique Q (stratégiques, opérationnels et budgétaires pour un dialogue de gestion efficace).

8.2 Les risques liés au projet

Le projet est exposé aux risques usuels de qualité, de délai, de coût et de résistance au changement.

Plus spécifiquement, le risque du projet pour la partie délai dans sa première année réside dans la capacité de la direction de projet d'obtenir des ressources suffisantes, notamment du côté métier pour procéder aux travaux résultant du développement de la partie essentielle du SI. En effet, l'OCEN est aujourd'hui en capacité tendue pour le suivi de ses dossiers. Un élément clé du succès du projet sera l'implication de ressources métier dans le projet.

Pour la partie périmètre, coût, il est nécessaire de rappeler qu'une partie du projet prévoit des développements spécifiques RAD, estimés sur une analyse de besoin et non des spécifications détaillées. Le risque devra être réduit par l'équipe de projet en y veillant lors du développement de ces composants.

Le projet prévoit une migration des données de systèmes à systèmes, comme par exemple la partie Aigle et la solution transitoire. Cette partie, assez classique dans un projet de système d'information, se devra d'être cadrée à l'initialisation du projet.

Un risque existe encore quand à la mise en œuvre du projet qui prévoit à ce stade une approche big-bang. Une fois les systèmes migrés et avec une appropriation métier qui sera prévue en amont, le métier sera en mesure de démarrer avec son nouveau système, tel qu'il en a déjà fait l'expérience dans les projets récents de mise en œuvre de la solution fédérale du programme bâtiment ou de la solution transitoire, lors de sa migration de MySQL à SharePoint.

Comme tout projet de cette envergure, il existe un risque lié à la gestion du changement, l'adaptation des procédures de travail et l'accompagnement utilisateur. Un plan de gestion du changement sera élaboré qui comprendra des mesures de formation ciblée, mises en place avec le support des RH. De plus, lors la phase d'analyse détaillée, des séances de présentation et de validation de la solution, à l'aide de maquette ou prototype, seront organisées afin de permettre aux utilisateurs de s'approprier très tôt le changement à venir.

8.3 Les risques liés à l'état cible

Classiquement, les risques résiduels sont ceux de toute informatisation :

- dépendance des parties prenantes au bon fonctionnement du nouveau SI-OCEN. Pour cette partie, il sera nécessaire de prévoir dans le projet une gestion du changement, à laquelle le métier ainsi que les services de supports seront associés afin d'assurer une bonne adaptation des procédures ainsi qu'une maîtrise du nouveau système autant par l'OCEN que par les partenaires et bénéficiaires;
- dépendance par rapport au produit Oracle. La solution Siebel étant un progiciel d'Oracle, il y aura une dépendance vis-à-vis d'experts de cette solution. Ce risque est actuellement contrôlé par la DGSI qui, en préconisant Siebel comme progiciel Etat, a procédé à un investissement dans les ressources expertes ad hoc. De plus, l'OCEN bénéficie du retour d'expérience du projet REG@;
- protection des données, adaptation moins rapide lors d'un changement de pratique ou du cadre réglementaire, etc.;
- dépendance du SI-OCEN par rapport à l'évolution des autres SI du DT. Pour cette partie, la vision transversale du SI-DT devra continuer de se construire avec les parties prenantes métiers / DOSI / DGSI afin de garantir une cohérence des solutions et une maîtrise des coûts quant aux travaux effectués.

9. Conclusion

En conclusion, il convient de relever que le présent projet de loi vise à accompagner les travaux de modernisation et d'optimisation organisationnelle qui ont été entrepris au sein de l'OCEN.

Il constitue la pierre angulaire permettant au Conseil d'Etat, et pour lui l'OCEN, de relever et de suivre, dans des optiques d'optimisation et d'efficience constantes, les défis liés au tournant énergétique.

Interfacé et communiquant avec les autres systèmes d'information des administrations cantonales et fédérales et des partenaires de l'OCEN, il s'inscrit en soutien de la transition numérique entamée par le canton de Genève.

Au bénéfice de ces explications, nous vous remercions, Mesdames et Messieurs les Députés, de réserver un bon accueil au présent projet de loi.

Annexes :

- 1) *Préavis financier*
- 2) *Planification des dépenses et recettes d'investissement découlant du projet*
- 3) *Planification des charges et revenus de fonctionnement découlant du projet*



PREAVIS FINANCIER

Ce préavis financier ne préjuge en rien des décisions qui seront prises en matière de politique budgétaire.

1. Attestation de contrôle par le département présentant le projet de loi

- ♦ Projet de loi présenté par le département des infrastructures.
- ♦ Objet : Projet de loi ouvrant un crédit d'investissement de 2 611 000 F portant sur le système d'information de l'office cantonal de l'énergie.
- ♦ Rubrique(s) budgétaire(s) concernée(s) : 0615.506001, 0615.520000.
- ♦ Politique publique concernée : Q "Energie"
- ♦ Coût total du projet d'investissement : 2 611 000 F

Dépenses d'investissement	2'611'000
- Recettes d'investissement	0
= Investissements nets	2'611'000

- ♦ Coût total du fonctionnement lié :

Charges liées de fonctionnement	857'000
- Revenus liés de fonctionnement	0
= Impacts nets sur les résultats annuels	857'000

- ♦ Planification pluriannuelle de l'investissement :

(en mio de F)	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Dépense brute	0.0	1.0	1.0	0.5	0.0	0.0	0.0	0.0	2.6
Recette brute	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Invest. net	0.0	1.0	1.0	0.5	0.0	0.0	0.0	0.0	2.6

- ♦ Planification des charges et revenus de fonctionnement liés et induits :

oui non Les tableaux financiers annexés au projet de loi intègrent la totalité des impacts financiers découlant du projet.

M. H. ARO 1/2

(en mios de F)	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Dès 2025
NET LIE et INDUIT	0.00	0.65	0.61	0.62	0.63	0.63	0.62	0.61

♦ Planification financière (modifier et cocher ce qui convient) :

- oui non Le crédit d'investissement sera ouvert dès 2019, conformément aux données des tableaux financier.
- oui non Les charges et revenus de fonctionnement liés et induits de ce projet seront inscrits au projet de budget de fonctionnement 2019.
- oui non Le crédit d'investissement et les charges et revenus de fonctionnement liés et induits de ce projet sont inscrits au plan financier quadriennal 2018-2021.
- oui non Ce projet génère des charges de fonctionnement liées nécessaires à sa réalisation (ces charges n'étant pas comprises dans la demande de crédit du présent projet de loi, elles doivent faire l'objet d'une inscription annuelle au budget de fonctionnement).
- oui non Autre(s) remarque(s) :-

Le département atteste que le présent projet de loi est conforme à la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat (LGAF), à la loi sur les indemnités et les aides financières (LIAF), au modèle comptable harmonisé pour les cantons et les communes (MCH2) et aux dispositions d'exécution adoptées par le Conseil d'Etat.

Genève, le : 05.06.2018

Signature du responsable financier du département investisseur :

Genève, le : 5.06.18


Signature du responsable financier du département utilisateur :

2. Approbation / Avis du département des finances

- oui non Remarque(s) complémentaire(s) du département des finances : Ce projet est prévu au PDI 2018-2027.

Genève, le : 4 juin 2018

Visa du département des finances :

 A. ROSET

N.B. : Le présent préavis financier est basé sur le PL, son exposé des motifs, les tableaux financiers et ses annexes transmis le 4 juin 2018.