



*Projet présenté par le Conseil d'Etat*

*Date de dépôt : 1<sup>er</sup> novembre 2023*

## **Projet de loi**

**ouvrant un crédit au titre de subvention cantonale d'investissement de 7 046 000 francs destiné à moderniser les outils informatiques de collaboration de l'Hospice général**

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

### **Art. 1 Crédit d'investissement**

Un crédit global fixe de 7 046 000 francs (y compris TVA et renchérissement) est ouvert au Conseil d'Etat au titre de subvention cantonale d'investissement afin de moderniser les outils informatiques de collaboration de l'Hospice général.

### **Art. 2 Planification financière**

<sup>1</sup> Ce crédit d'investissement est ouvert dès 2024. Il est inscrit sous la politique publique C – Cohésion sociale et la rubrique 0802-5640 « subvention d'investissement aux entreprises publiques ».

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

### **Art. 3 Subvention d'investissement accordée**

La subvention d'investissement accordée dans le cadre de ce crédit d'investissement s'élève à 7 046 000 francs.

**Art. 4 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. 5 But**

Ce crédit d'investissement doit permettre de moderniser les outils informatiques de collaboration de l'Hospice général.

**Art. 6 Durée**

La disponibilité du crédit d'investissement s'éteint 4 ans après l'entrée en vigueur de la présente loi.

**Art. 7 Aliénation du bien**

En cas d'aliénation du bien avant l'amortissement complet de celui-ci, le montant correspondant à la valeur résiduelle non encore amortie est à rétrocéder à l'Etat.

**Art. 8 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.

**Art. 9 Modification à une autre loi**

La loi 12641 ouvrant un crédit de 3 700 000 francs au titre de subvention d'investissement pour les années 2020 à 2023 destiné à faire évoluer le système d'information de l'Hospice général, du 2 octobre 2020, est modifiée comme suit :

**Art. 6 (nouvelle teneur)**

La disponibilité du crédit d'investissement s'éteint le 31 décembre 2025.

Certifié conforme

La chancelière d'Etat : Michèle RIGHETTI-EL ZAYADI

## ***EXPOSÉ DES MOTIFS***

### **1. Introduction**

Le présent projet de loi s'inscrit dans la stratégie institutionnelle 2023-2027 « L'Hospice général au cœur de Genève : un engagement au quotidien »<sup>1</sup> et explicite la volonté de l'institution de poursuivre son cheminement vers une collaboration accrue et une mobilisation facilitée de l'intelligence collective.

Le projet « Dimension Digitale » (ci-après : DigiPlus) a pour ambition de développer et de favoriser une culture collaborative au sein de l'institution, en faisant évoluer les postures et les usages des collaboratrices et collaborateurs tout en modernisant et en harmonisant les outils.

La transformation de l'Hospice général (ci-après : Hg) sur ce plan est une nécessité face aux différentes difficultés et entraves de collaboration vécues au quotidien par les collaboratrices et collaborateurs de l'institution. L'inadéquation entre les outils à disposition et les usages attendus a été mise en évidence par le biais d'une étude menée en 2022 sur les modalités internes et externes de communication, d'information, de collaboration et de partage, dont il résulte :

- la prédominance de l'utilisation de l'email pour communiquer, informer, collaborer et partager autant en interne qu'en externe, ce qui engendre des problèmes de stockage et de rétention involontaire d'information;
- de l'information non contextualisée, dispersée entre un Intranet, la messagerie et les disques réseaux, ce qui génère un sentiment « d'infobésité »;
- aucun outil numérique pour supporter les communautés de pratique et d'intérêt;
- des disparités dans la maîtrise des outils numériques du quotidien et une absence de réflexe collaboratif.

Parallèlement, un audit externe sur le système d'information de l'Hg effectué en 2022 par un cabinet de conseil a relevé :

- des difficultés ou des incompatibilités technologiques à communiquer avec l'externe;

---

<sup>1</sup> [https://www.hospicegeneral.ch/sites/default/files/articles/files/strategie\\_hg\\_23\\_27.pdf](https://www.hospicegeneral.ch/sites/default/files/articles/files/strategie_hg_23_27.pdf)

- de l’obsolescence à venir parmi les solutions utilisées pour communiquer (Skype Entreprise) ou gérer de l’information (Intranet sous SharePoint 2013).

Cet audit a également relevé une maturité technologique déclinante qui constitue un risque pour l’institution. Le projet DigiPlus a pour objectif de remédier aux problématiques relevées.

En termes de gains attendus, l’Hg a besoin, pour l’ensemble de ses collaboratrices et collaborateurs, d’un environnement numérique de travail simple, adapté, intuitif et performant qui permet notamment :

- de libérer du temps social;
- de rapprocher virtuellement les collaboratrices et collaborateurs en privilégiant l’entraide et le partage du savoir, des bonnes pratiques et des retours d’expérience pour valoriser leurs compétences et leurs expertises;
- de porter la culture collaborative à travers la maîtrise des usages numériques;
- d’encourager l’innovation en offrant un environnement propice à l’intelligence collective, à la créativité et aux échanges d’idées;
- de vivre le nomadisme et le télétravail comme au bureau;
- de renforcer la motivation, l’implication des collaborateurs par l’utilisation d’outils modernes et adaptés ;
- de contribuer à une image dynamique de l’institution pour le recrutement de talents.

Grâce à la mise en place d’un environnement numérique de travail collaboratif, l’Hg a pour ambition de permettre aux collaboratrices et collaborateurs d’accéder à toutes les informations, applications et outils dont ils ont besoin pour travailler efficacement, collaborer, communiquer, partager, apprendre et s’informer, indépendamment du lieu ou du matériel utilisé.

### ***1.1. Contexte : une transformation numérique indispensable de l’Hospice général***

Tout comme les projets Mobitech (loi 12641 : évolution de l’outil cœur de métier de l’Hg) et TransNum (loi 13079 : modernisation des outils de gestion financière de l’Hg), le projet DigiPlus apporte une nouvelle composante clé dans la transformation continue des systèmes d’information de l’Hg. En effet, ces projets visent tous à optimiser les processus pour alléger la charge de travail administrative, au profit du temps alloué aux missions d’assistance et d’accompagnement de l’Hg. La synchronisation de

ces 3 initiatives (DigiPlus, TransNum et Mobitech) offre l'opportunité de créer une expérience digitale pertinente de la collaboratrice et du collaborateur jusqu'au bénéficiaire de prestations sociales.

## 1.2 Chiffres clés

Afin d'être en mesure d'assurer la continuité et la qualité de ses services, l'Hg a augmenté l'effectif de ses collaboratrices et collaborateurs.

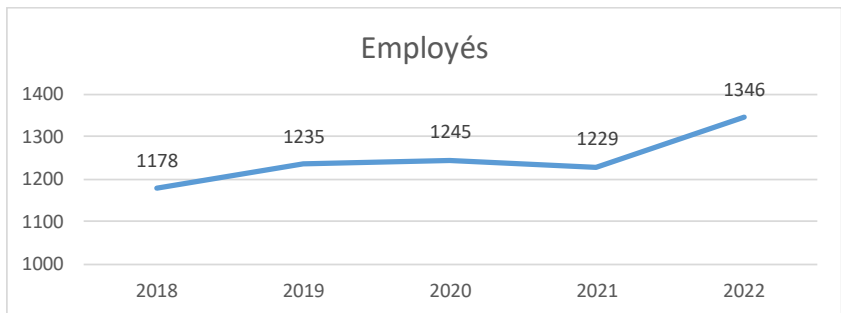


Figure 1 – Nombre d'employés Hg entre 2018 et 2022

L'augmentation des effectifs de l'Hg couplée à la multiplication des outils numériques induit invariablement une hausse exponentielle des communications, des documents et contenus numériques, des tâches et des projets.

Citons quelques exemples révélateurs :

- évolution annuelle de la taille des disques réseaux : + 700 Go par an;
- évolution annuelle de la taille du serveur de messagerie : +400 Go par an;
- évolution annuelle du nombre de boîtes de courriel : +250 en 2022.

Sans évolution des pratiques de collaboration, ce patrimoine informationnel deviendrait inévitablement un « vrac numérique » composé de documents bureautiques hétérogènes, non identifiables, stockés sans logique, le tout générant une empreinte environnementale excessive.

## 2. De la nécessité d'offrir un environnement numérique de travail collaboratif, accélérateur des pratiques de communication et de collaboration

Les entraves à la collaboration ont des origines multiples. La nécessité du changement s'opère à travers la rationalisation des outils, mais également par le renforcement de l'aisance dans l'utilisation de ceux-ci, la mise en place de bonnes pratiques, la compréhension des règles de gouvernance et enfin dans le développement d'une culture collaborative.

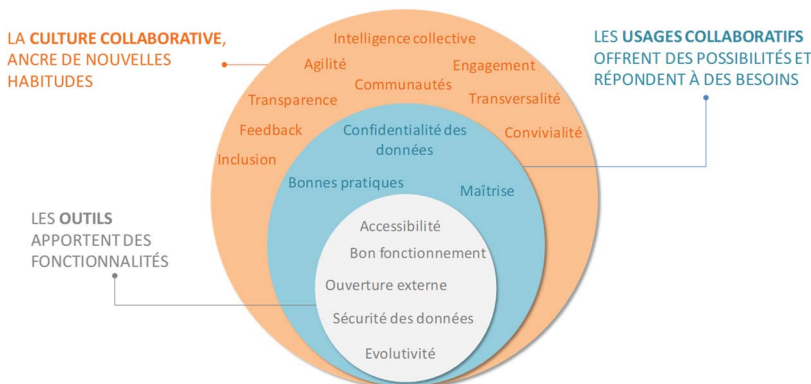


Figure 2 – Collaborer, c'est travailler ensemble avec de bons outils bien maîtrisés

Une première étude menée en 2022 a permis de récolter les besoins des utilisatrices et utilisateurs concernant l'environnement numérique de travail collaboratif. Les principaux besoins s'articulent autour de la centralisation des informations, la mutualisation des connaissances, le développement des interactions et de la transversalité, et enfin des outils qui facilitent le travail au quotidien. Fin 2022, une série d'ateliers et d'interviews a permis de cartographier toutes les solutions réellement utilisées. Les besoins de différents groupes d'utilisatrices et d'utilisateurs ont été regroupés à cette occasion pour déterminer les fonctionnalités nécessaires à la réalisation de leur travail quotidien.

### 2.1 Vers un catalogue d'outils maîtrisés

Dans un contexte marqué notamment par la crise sanitaire, l'écosystème numérique de l'Hg a fortement évolué ces dernières années avec l'apparition de nombreux outils permettant la communication, le partage d'information et la collaboration sous différentes modalités (présentiel, télétravail, hybride).

Il devient aujourd'hui nécessaire d'identifier, de classer et de rationaliser l'ensemble des outils existants afin de garantir la pertinence, la pérennité et la sécurisation de l'environnement numérique de travail de l'Hg.

De même, ce travail d'homogénéisation de l'outillage permettra une simplification de la communication sur les usages et apprentissages.

Enfin, le fait de s'intéresser aux outils et à leurs usages doit permettre à l'Hg de renforcer sa culture collaborative en développant notamment de nouveaux réflexes et de nouvelles postures.

## ***2.2 Quand les usages apportent la maîtrise***

Si le choix des outils est important, leur maîtrise l'est tout autant. En effet, certaines mauvaises pratiques peuvent entraver tant l'efficacité que la fluidité de l'information et du travail collaboratif.

C'est pourquoi une attention particulière sera portée, tout au long du projet, au renforcement des bonnes pratiques, mais également au respect des règles de gouvernance et des normes de sécurité, notamment en fonction de la classification de l'information.

### ***a. Des bonnes pratiques***

L'Hg prévoit de mettre en place des mesures en vue d'améliorer l'aisance fonctionnelle numérique et bureautique de ses collaboratrices et collaborateurs. La volonté est bien d'exploiter tout le potentiel des différents outils, de garantir leurs bons usages. L'Hg a à cœur de développer les capacités d'adaptation de ses employées et employés aux évolutions technologiques.

A titre d'exemple, de bonnes pratiques quant à la production et au partage de contenu numérique, telles que l'utilisation de la coédition et des liens plutôt que des pièces attachées dans un courriel, doivent être impérativement véhiculées afin de ne pas multiplier inutilement le stockage d'un même contenu.

Sur le plan des habitudes et au-delà des procédures administratives, on peut citer également la « tradition orale » comme un réflexe bien implanté dans l'institution. Or, il est important de disposer d'éléments écrits pour faciliter les transmissions de savoir. Ainsi, des actions sont à entreprendre pour modifier certains automatismes et encourager, en plus de la tradition de l'oral, celle de l'écrit.

### ***b. De la gouvernance***

Le cadre d'utilisation des différents outils n'est actuellement pas toujours clairement établi. Travailler ensemble, c'est aussi connaître les règles du jeu et les appliquer pour faciliter la réalisation des tâches communes et le bon fonctionnement de l'institution. L'Hg se doit d'évoluer en mettant en place une gouvernance dédiée à l'environnement numérique de travail collaboratif. C'est un élément clé qui permet d'assurer la pérennité et la cohérence de l'ensemble dans le temps. La gouvernance aura ainsi pour objectifs :

- d'établir un bon équilibre entre la flexibilité d'utilisation et le respect des règles;
- de définir les normes de sécurité et de conformité et de vérifier leur bonne application;
- de contrôler l'application et d'assurer la mise à jour des bonnes pratiques;
- de recenser et d'évaluer les nouveaux usages qui pourraient avoir un impact sur l'environnement numérique de travail collaboratif;
- de définir et de mettre en place les évolutions de la plateforme;
- d'assurer la coordination des révisions annuelles.

### ***2.3 La culture collaborative, acte volontaire et délibéré***

La collaboration repose sur la confiance mutuelle et l'ouverture en encourageant la transparence, la communication ouverte et le partage des responsabilités. Dans un environnement de travail parfois encore en silos, le passage à une culture de collaboration rompt les barrières d'équipes cloisonnées, d'informations compartimentées et de communication limitée et encourage ainsi les collaboratrices et collaborateurs à travailler ensemble, à partager leurs connaissances pour un apprentissage mutuel et à collaborer sur des projets communs. Cela favorise un échange fluide d'idées, stimule l'innovation et permet de tirer parti des compétences et des expertises de chacun.

L'Hg a besoin de faire évoluer sa culture collaborative individuellement et collectivement par l'ancrage de nouvelles habitudes et postures. En effet, même si l'Hg tend vers une organisation décloisonnée, que l'outillage le permet et que les compétences sont acquises, la volonté individuelle de changer ses habitudes et d'être prêt à travailler différemment est le dernier pas à franchir. Or, actuellement le réflexe et la volonté de collaborer ne sont pas encore systématiques, réguliers et délibérés.



### 3. Objectif du présent projet de loi

L'objectif du présent projet de loi est de renforcer la culture collaborative de l'Hg par la mise en place d'un environnement numérique de travail collaboratif standardisé, pérenne, au plus près des besoins de l'institution et favorisant son amélioration continue.

On entend par environnement collaboratif de travail numérique un ensemble :

- d'outils et de services communs à tous qui vont permettre à chaque collaboratrice et collaborateur d'être productif à partir de n'importe quel endroit ou appareil;
- de services qui donnent à l'institution les moyens de créer, de gérer et de diffuser ses informations, son contenu et ses connaissances de manière efficace et sûre, et sur la base de la meilleure expérience pour l'utilisatrice ou l'utilisateur, mettant en avant les outils supportés tout en explicitant ceux qui sont tolérés ou proscrits;
- de technologies choisies par l'Hg qui vont permettre aux équipes de travailler ensemble de manière collaborative, de livrer et de stocker le patrimoine numérique et de communiquer. L'espace de travail numérique est le garant de l'authenticité des informations qu'il contribue à créer.

Pour favoriser la culture collaborative, il convient donc de :

- mettre à disposition des outils de l'information, de collaboration, de partage et de communication en toute sécurité tout en garantissant leur bon fonctionnement et leur compatibilité avec l'extérieur;
- préparer, former et accompagner les collaboratrices et collaborateurs dans leur adoption de nouvelles technologies et de nouveaux usages.

#### 3.1 L'information personnalisée

DigiPlus doit permettre aux collaboratrices et collaborateurs de contribuer à l'information institutionnelle et d'accéder à la bonne information, contextualisée, au bon moment. Pour cela il convient d'être en capacité d'afficher au même endroit les informations institutionnelles dont chacune et chacun doit prendre connaissance et les informations personnalisées selon les besoins et intérêts professionnels. En outre, la navigation au moyen d'une recherche unifiée vers des univers thématiques constitue un facteur clé de succès.

### **3.2 La communication sous toutes ses formes**

DigiPlus doit fournir des moyens de communication modernes pour toutes et tous tels que la messagerie instantanée, les forums de discussion, la visioconférence et l'audioconférence afin d'offrir des alternatives aux échanges par courriel considérés par les utilisatrices et utilisateurs comme lourds et peu efficaces.

### **3.3 L'intelligence collective**

DigiPlus doit apporter les solutions de co-construction du contenu numérique (documents, images, audios, vidéos, capsules *e-learning*) via des éditeurs qui permettent la coédition, mais également des outils de créativité tels que le mur virtuel, des outils de suivi des activités projet et d'équipe ou encore des applications permettant des présentations interactives avec du vote, des quizz et des retours en direct.

### **3.4 Au-delà des murs**

Pour accompagner les nouvelles pratiques de travail telles que la mobilité et le télétravail, les outils mis à disposition doivent être fonctionnels indépendamment du lieu ou du matériel utilisé par les collaboratrices et collaborateurs. Il en va de même pour les interactions avec les partenaires externes à l'Hg.

### **3.5 La conduite du changement**

DigiPlus escompte ouvrir le champ des possibles via de nouveaux usages, fonctionnalités et outils. Toutefois, la culture collaborative ne se décrète pas à un niveau collectif, elle s'apprend et s'expérimente à l'échelle individuelle, elle doit être encouragée et développée au fil du temps. Pour cela, la conduite du changement est déterminante et considérée comme un sous-projet à part entière avec ses propres activités et ressources dédiées. La culture collaborative doit être développée sur le long terme; il est important de prendre en considération que cela peut prendre du temps.

## **4. Evolutions fonctionnelles proposées**

Trois dimensions représentent l'environnement numérique de travail collaboratif de l'Hg :

- l'information : l'ensemble des outils permettant de produire, de collecter et de consommer de l'information personnalisée en fonction des utilisatrices et utilisateurs;

- la collaboration et le partage : l'ensemble des outils permettant de collaborer et de partager du contenu numérique, en toute sécurité;
- la communication : l'ensemble des outils permettant de communiquer de manière instantanée (audio-visio conférence, téléphone) ou de manière plus traditionnelle (email, wiki).

#### 4.1 Limites des fonctionnalités actuelles

Basés sur les analyses préliminaires conduites auprès des différentes parties prenantes, les constats suivants ont été faits :

- incohérence entre les outils à disposition et les usages attendus (intranet institutionnel statique sans recherche étendue, inefficiences de Skype Entreprise sur les terminaux mobiles, etc.);
- outils ne répondant pas aux besoins quotidiens qui nécessitent d'être remplacés au profit d'une solution unifiée plus adaptée pour pallier les :
  - trop nombreuses sources de recherche;
  - impossibilités de coédition de contenus pour les documents stockés dans les disques réseaux;
  - difficultés de communication et d'échanges instantanés;
- La prédominance de l'utilisation de l'email, par manque d'une plateforme de collaboration adéquate, engendre des problèmes de stockage et de rétention involontaire d'informations.

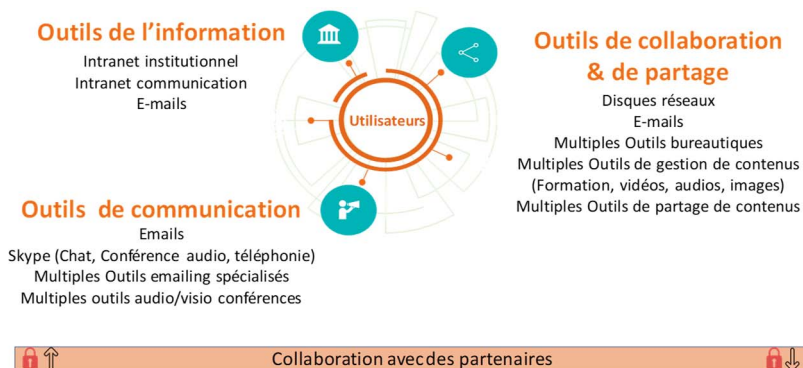


Figure 3 – Limitations de l'architecture fonctionnelle actuelle

## **4.2 Fonctionnalités cibles**

L'architecture cible doit répondre aux futurs enjeux de l'environnement numérique de travail collaboratif en servant les objectifs du présent projet de loi pour chacune des 3 dimensions.

L'élément central de l'environnement numérique de travail collaboratif est la collaboratrice ou le collaborateur Hg qui est en mesure d'interagir sur l'ensemble des 3 dimensions via un point d'entrée unique comportant :

- un accueil recensant les informations clés de l'institution et ses informations personnalisées, le tout de manière claire, accessible, à jour et attractif;
- les notifications pour être alerté des informations, des nouvelles actions pour lesquelles il est sollicité;
- une recherche unifiée exploitant au mieux les mots clés, le contexte et le profil de l'utilisateur, ainsi que ses préférences;
- un accès facilité aux espaces collaboratifs : communauté d'intérêt, équipe projet, centre de ressources, base de connaissances;
- ses conversations avec ses équipes, ses partenaires, ses communautés de pratique, d'intérêt et de projet;
- ses moyens de communication tels que la messagerie instantanée et la visioconférence;
- ses outils de production de contenu qui permettent de classer l'information;
- ses listes de tâches;
- ses sondages, enquêtes et questionnaires;
- ses murs de créativité;
- ses tableaux de bord et indicateurs;
- ses capsules d'apprentissage;
- les raccourcis vers ses applications métier spécialisées.

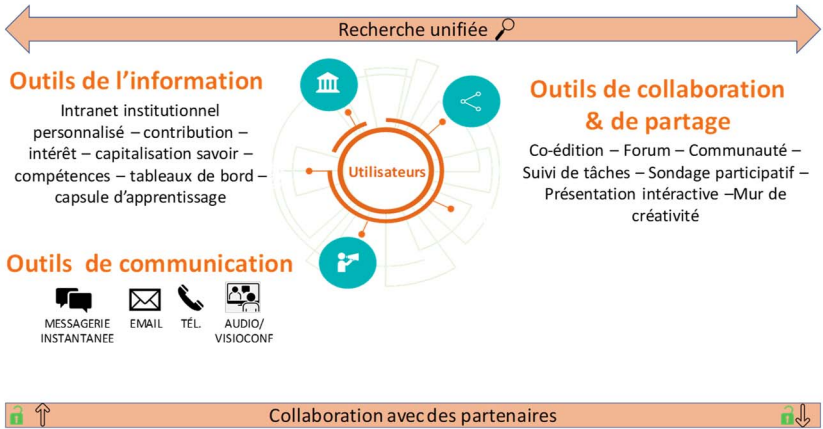


Figure 4 – Architecture fonctionnelle cible

Pour ce faire, différents scénarios ont été envisagés :

- scénario 1 : développement à façon d'une solution propriétaire où l'Hg mobilise un ensemble de ressources pour développer une solution sur mesure couvrant l'ensemble des besoins. Cette solution a été écartée d'emblée, ne répondant pas aux principes directeurs du système d'information (voir chapitre 0);
- scénario 2 : sélection d'un outil spécialisé par usage. Cette solution a été écartée à la suite d'une macro-évaluation démontrant le coût supérieur, la complexité dans le choix, la mise en œuvre, l'intégration, l'expérience utilisateur, la gouvernance, la sécurité, les modalités contractuelles et enfin le support utilisateur de chaque outil;
- scénario 3 : sélection d'une suite collaborative couvrant la majorité des usages, complétée au besoin par quelques outils spécialisés. Cette solution a été retenue par sa capacité à proposer une expérience utilisateur simplifiée répondant aux besoins des utilisatrices et utilisateurs et aux enjeux de sécurité et conformité. De plus, de nouvelles fonctionnalités et possibilités d'intégration avec d'autres outils sont mises à disposition régulièrement par les éditrices et éditeurs. Les modalités contractuelles et la gestion des licences sont centralisées.

### 4.3 Principes directeurs informatiques de l'évolution fonctionnelle des systèmes

L'Hg a défini un certain nombre de principes directeurs qui dictent l'approche à suivre dans l'évolution de sa plateforme informatique et constituent la grille de lecture de chaque adaptation :

- décloisonnement et mutualisation : éviter les silos fonctionnels, rechercher des processus communs entre métiers;
- standardisation : évaluer la pertinence de l'acquisition de composants externes avant tout nouveau développement;
- simplification : réduire la multiplication des couches fonctionnelles et techniques, qui génèrent un surcroît de maintenance;
- investissement rationnel : établir un bilan économique robuste avant toute décision de démarrage du projet;
- développement durable : intégrer les impératifs liés aux Objectifs de développement durable (ODD) de l'Agenda 2030 de l'ONU dans toutes les évolutions futures de la plateforme;
- externalisation : recourir à des systèmes, prestations et compétences externes pour les fonctions IT hors cœur-métier (social);
- innovation : tirer parti des approches et technologies modernes avec une approche numériquement responsable;
- adaptation à la mobilité : tenir compte des impératifs croissants de mobilité (espaces partagés, nomades, télétravail);
- prototypage, modulaire, évolutif : adopter une approche par itérations, développements agiles et par lots.

## 5. Evolutions techniques proposées

En 2021, l'Hg a validé la stratégie *Cloud first* consistant à privilégier l'informatique en nuage pour répondre aux besoins d'informatisation de ses activités hors cœur de métier. Les solutions SaaS (*Software as a Service*) sont privilégiées car elles offrent une fiabilité, une flexibilité, une scalabilité, une évolutivité et une maintenance simplifiée. De plus, les éditeurs de solutions numériques abandonnent progressivement leurs offres de solutions internes (*on-premises*) au profit du nuage afin de fournir des services toujours plus agiles, évolutifs et faciles à gérer pour répondre aux besoins changeants de leurs clients.

Les fournisseurs de SaaS étant responsables de la gestion des infrastructures, des mises à jour et de la maintenance, cela permet au service

IT de l'institution de se concentrer sur son cœur de métier et d'allouer les ressources là où elles sont le plus nécessaires.

En optant pour des services SaaS, des évaluations rigoureuses des fournisseurs doivent être effectuées pour sélectionner uniquement ceux qui répondent aux normes de sécurité et de confidentialité les plus strictes. L'Hg a établi des partenariats avec des personnes réputées du secteur, qui ont fait leurs preuves en matière de protection des données et de respect des réglementations en vigueur.

L'institution est pleinement consciente que les services SaaS introduisent une responsabilité partagée entre ses fournisseurs et elle-même. Cependant, l'institution veille à garantir la souveraineté de ses données et de toujours respecter les exigences réglementaires et de conformité.

De par la nature non personnelle des données traitées dans l'environnement numérique de travail collaboratif, le projet DigiPlus est éligible à cette stratégie.

L'environnement numérique de travail collaboratif étant composé de plusieurs outils, la projection de l'environnement cible est faite selon la répartition suivante :

- outils socle : outils fondamentaux qui doivent faire partie du socle applicatif à disposition des utilisatrices et utilisateurs pour optimiser leur travail au quotidien;
- outils tolérés : ne faisant pas partie des outils proposés dans le catalogue numérique, mais néanmoins supportés pour des cas exceptionnels (échanges avec des partenaires par exemple ou projet pilote par exemple);
- outils proscrits : ne faisant pas partie du catalogue informatique et pour lesquels il existe une restriction ferme d'accès et d'utilisation.

Les conceptions permettront de sélectionner les outils adéquats. Toutefois, les chantiers techniques suivants ont d'ores et déjà été identifiés.

#### ***a. Un Intranet moderne***

L'Intranet permet de diffuser des informations à toutes et tous. L'outil actuellement utilisé est en fin de vie et va devoir être remplacé. C'est une opportunité d'offrir de nouvelles possibilités telles que l'information contextualisée à l'utilisatrice et l'utilisateur (sur la base de son profil ou de ses choix), la recherche de contenu unifiée ou encore une interface personnalisable et adaptée au terminal utilisé.

### ***b. Une recherche d'entreprise unifiée intégrant tous les contenus***

Ce type de recherche dit « d'entreprise » a pour vocation de restituer en un seul emplacement l'entièreté des contenus satisfaisant les critères de recherche, tout en mettant l'accent sur les documents les plus pertinents. C'est un outil important de la gestion de la connaissance qui permet d'apporter une réponse fiable aux questions des personnes. Le moteur de recherche actuellement utilisé à l'Hg sur un périmètre restreint sera étendu pour répondre à ce besoin.

### ***c. Développement de la mobilité des collaboratrices et collaborateurs***

L'Hg offre une solution technologique qui permet aussi une approche de type AVAN (Apportez votre appareil numérique). Chaque collaboratrice et collaborateur peut donc travailler directement avec son propre équipement après l'installation d'une application. Ceci permet d'uniformiser les moyens d'accès aux systèmes informatiques depuis l'extérieur des murs de l'Hg. Dans le même temps, plus l'environnement numérique de travail collaboratif est ouvert à la mobilité, plus il est apte à recevoir les contributions extérieures à l'Hg. Des études devront être menées pour déterminer l'accès des partenaires Hg (via le web et/ou les applications mobiles) qui ne peut être fait par les moyens actuels. Enfin, il faudra s'assurer que les outils choisis s'adaptent facilement aux divers moyens d'interaction : taille d'écran, type de support (tablette, téléphone, etc.).

### ***d. Les risques de sécurité***

Il existe plusieurs risques de sécurité dans le cadre de l'environnement numérique de travail collaboratif : fuite ou perte de données, problème de sécurité dans les applications utilisées, mauvaise application des règles sur les données sensibles par exemple. Dans la continuité de l'importance d'une plateforme unifiée de collaboration, il est important de noter que la limitation du nombre d'éditeurs d'outil permet de gérer de façon plus rationalisée la mise en œuvre des principes de sécurité. Il est important de choisir des fournisseurs ayant une politique de sécurité solide et des mises à jour rapides en cas de problème de sécurité. Après la rationalisation des éditeurs, il est primordial de prévoir une stratégie de cryptage renforcé pour les contenus sensibles, par exemple en utilisant une solution d'encryptage à deux clés permettant une authentification forte. Enfin, il existe des outils permettant de gérer le bon respect des règles de classification des documents en fonction d'axes de sécurité. L'Hg fera l'acquisition d'un outil permettant de traiter les documents en fonction de leurs contenus et leurs règles de diffusion.



## 6. Gestion du projet

Les projections présentées ci-dessous sont en phase avec le scénario 3 (suite collaborative) présenté au chapitre 0 et choisi par l’Hg.

### 6.1 Organisation du projet

Le projet est géré selon la méthode de gestion Hermès 5.1 proposée par la Confédération pour les projets informatiques, de développement de prestations ou de produits, ainsi que d’adaptation de l’organisation. Cela garantit une « auditabilité » des principaux éléments de pilotage et de conduite afin de réduire les risques inhérents aux projets informatiques.

### 6.2 Calendrier du projet

Le projet se déroule sur 48 mois dès l’approbation du présent projet de loi. Le phasage est le suivant :

Calendrier du projet	2023	2024	2025	2026	2027
Projet de loi	Projet de loi				
Etudes et acquisition		Conceptions fonctionnelles et techniques / Cahier des charges et acquisitions			
Outils de communication, de collaboration et de partage			Suite collaborative	Suite collaborative	Autres outils / Ajustement et révision des outils de la suite collaborative
Outils de l’information				Intranet & Recherche	Intranet & Recherche
Gouvernance, conformité et sécurité		Stratégie gouvernance, conformité et sécurité	Mise en œuvre	Mise en œuvre	Mise en œuvre
Usages et culture collaborative		Stratégie de conduite du changement	Conduite du changement	Conduite du changement	Renforcement des acquis et pérennisation

Figure 5 – Calendrier intentionnel du projet DigiPlus

### 6.3 Ressources mises en œuvre

Les ressources nécessaires à l’exécution du projet sont à la fois internes, s’agissant des ressources du service de Transition numérique et gestion de l’information (ci-après : TNGI), mais également les ressources du Service des systèmes d’information et du métier. Les ressources proviendront également de partenaires externes, notamment les prestataires sélectionnés

lors de l'appel d'offres en particulier pour les études fonctionnelles et techniques, le *benchmarking* des différentes solutions, le paramétrage et l'intégration des nouveaux systèmes ainsi que le transfert de compétences aux équipes internes.

## 7. Coûts du projet

### 7.1 Dépenses d'investissement

Le budget d'investissement sur la période globale du projet est de 7 046 000 francs. Le calendrier de projet se traduit par la répartition suivante du crédit d'investissement sur la période allant de 2024 à 2027 :

<i>(en milliers de francs)</i>	2024	2025	2026	2027	Total
Investissement	1 048	2 094	2 101	1 563	6 806
Provision pour incertitudes	30	85	85	40	240
<b>TOTAL</b>	1 078	2 179	2 186	1 603	7 046

Figure 6 – Dépenses totales d'investissement et répartition sur 4 ans

Les chiffres de ce tableau sont une première estimation basée sur des retours d'expérience de projets similaires dans des organisations publiques de taille comparable. Elles sont détaillées dans le tableau ci-dessous.

Le tableau suivant présente la répartition des dépenses d'investissement par sous-projet :

Sous-projet	Charge totale d'investissement <i>(en francs)</i>
Conceptions et acquisitions	240 000
Licences et systèmes informatiques	520 000
Outils de communication, de collaboration et de partage	1 190 000
Outils de l'information	400 000
Gouvernance, conformité et sécurité	950 000
Usages et culture collaborative	250 000
Ressources internes dédiées	3 256 000
Provision pour incertitudes	240 000
<b>TOTAL</b>	<b>7 046 000</b>

Figure 7 – Répartition des dépenses d'investissement par sous-projet

Le détail de l'investissement est le suivant :

- nombre d'utilisateurs concernés : 1 500;
- type de solution ciblée : outils largement représentés sur le marché avec intégrateurs facilement identifiables;
- coût maximum de la solution par an et par utilisateur :
  - chiffrage à deux clés : 120 francs (inclus dans « Gouvernance, conformité et sécurité »);
  - *e-learning* et communautés : 70 francs (inclus dans « Licences et systèmes informatiques »);
  - mur virtuel de co-création : 220 francs (inclus dans « Licences et systèmes informatiques »).
- les coûts de licence de la suite collaborative sont intégrés dans les charges de fonctionnement de l'Hg;
- les coûts de matériel sont intégrés dans le crédit de renouvellement de l'Hg;
- effort total de mise en place par le(s) prestataire(s) retenu(s) : 1 915 jours-personnes maximum réparti dans les différents sous-projets;
- la provision pour incertitudes représente 10% du budget total estimé hors coûts de licences et coûts des ressources internes de l'Hg;
- les dépenses prévues (120 000 francs) pour la gouvernance de l'environnement numérique de travail collaboratif consistent en :
  - respect des bonnes pratiques de la suite collaborative, vérification de la cybersécurité, de l'obsolescence, de la mise à jour des besoins;
  - révision et mise en conformité de l'architecture (architecture fonctionnelle, applicative ou technique);
  - ressources internes de l'Hg dédiées : (activation des charges valorisée à 155 000 francs / an par ETP + inflation annuelle de 2%);
  - chef de projet informatique / business analyste\* : 4 années-personnes à 100%;
  - expert infrastructure IT\* : 4 années-personnes à 100%;
  - chef de programme métier TNGI\* : 4 années-personnes à 100%;
  - chargé de projet métier TNGI\* : 4 années-personnes à 80%;
  - responsable conduite du changement métier TNGI\* : 4 années-personnes à 80%;

- gestionnaire de contenu numérique\* pour supporter l'ensemble des fonctions de l'institution : 2 années-personnes à 100%.

*\* Ces charges correspondent à de nouvelles ressources internes nécessaires au projet, elles ne sont donc pas incluses dans la dotation des postes du budget de fonctionnement.*

### **7.2 Charges de fonctionnement liées**

Pour l'Hg, les charges de fonctionnement liées durant la réalisation du projet (2024-2027) concernent les coûts liés aux 2 membres de l'équipe projet qui ne répondent pas aux règles d'activation des charges. Ces ressources (existantes) qui seront partiellement affectées au projet durant sa durée sont déjà financées par la subvention de fonctionnement de l'Hg.

Pour l'Etat, quel que soit le montant des charges de fonctionnement liées, la subvention cantonale de fonctionnement ne sera pas ajustée (pas d'augmentation).

### **7.3 Charges de fonctionnement induites par le projet pour l'Hg**

Pour l'Hg, les outils qui seront déployés constituent de nouvelles solutions. Lorsque celles-ci auront été mises en service, il conviendra d'en assurer la maintenance ainsi que l'exploitation. Il s'agit des charges de fonctionnement induites par le projet.

L'Hg estime l'envergure des charges supplémentaires nettes induites par ce projet à environ 15% du montant total du projet, soit 1 060 000 francs par année.

Ces charges se décomposent comme suit :

- licences annuelles acquises dans le cadre du présent projet de loi : 400 000 francs;
- 2 ETP nécessaires à la maintenance des outils informatiques : 310 000 francs (155 000 francs \* 2);
- dispositif TMA (Tierce maintenance applicative) et MCO (maintien en condition opérationnelle externe : 350 000 francs (15% des charges externes du PL).

#### ***7.4 Charges de fonctionnement induites par le projet pour l'Etat***

Le financement des charges de fonctionnement induites supplémentaires identifiée par l'Hg fera l'objet d'un ajustement du montant de la subvention de fonctionnement versée par l'Etat à l'Hg à partir de 2028.

En outre, le versement de la subvention d'investissement induira des charges de fonctionnement supplémentaires dans les comptes de l'Etat qui augmenteront progressivement pour s'élever à partir de 2028 à :

- 1,41 million de francs par année au titre d'amortissement;
- 0,1 million de francs par année au titre de charges financières (intérêts de la dette).

### **8. Bénéfices attendus**

#### ***8.1 Gains pour les bénéficiaires***

Même si les bénéficiaires n'ont pas accès à l'environnement numérique de travail collaboratif, ils bénéficieront de gains indirects :

- une efficacité améliorée des collaboratrices et collaborateurs de l'Hg est traduite par plus de temps social;
- la messagerie instantanée, couplée à Mobitech, peut permettre aux bénéficiaires de poser des questions et d'obtenir des réponses rapides. Cela favorise une communication ouverte et efficace, renforçant ainsi le sentiment de soutien et d'écoute;
- la capitalisation du savoir quant aux situations sociales complexes sera plus accessible et plus facilement réutilisable, ce qui accélérera leur traitement.

#### ***8.2 Gains pour les collaboratrices et collaborateurs de l'Hg***

Les collaboratrices et collaborateurs bénéficieront d'un ensemble d'outils leurs permettant :

- une efficacité améliorée traduite par plus de temps social;
- un accès efficient à l'information et aux outils de l'Hg;
- une collaboration accrue à l'interne comme à l'externe;
- le travail en mobilité plus efficace;
- une amélioration de la satisfaction du travail au quotidien;
- une plus forte attractivité pour de nouveaux recrutements..

### **8.3 Gains financiers**

Les principaux gains financiers attendus dans le présent projet de loi sont une conséquence indirecte des gains d'efficience qui sont difficilement chiffrables en termes financiers.

### **8.4 Gains d'efficience**

Le présent projet de loi rend possible l'amélioration du fonctionnement de l'Hg, en permettant notamment d'envisager les gains d'efficience suivants :

- des outils clairement identifiés, partagés rendant la collaboration plus fluide au quotidien;
- des processus clairs et uniformisés pour toutes et tous, synonymes de gain de temps;
- une communication plus efficace diffusée aux bonnes personnes;
- un accès plus simple aux partenaires à même de contribuer avec les collaboratrices et collaborateurs sur des projets;
- un cycle de vie de l'information complet permettant son archivage et son historisation.

### **8.5 Gains environnementaux**

Le présent projet de loi encourage certains éco-gestes tels que :

- favoriser le travail collaboratif en ligne pour limiter les déplacements professionnels;
- privilégier les liens vers des documents à télécharger plutôt que l'envoi et la multiplication en stockage des pièces jointes;
- optimiser le stockage des courriers électroniques et des documents par l'instauration de bonnes pratiques;
- limiter les copies de fichiers et les impressions de documents;
- optimiser la taille des documents.

## **9. Indicateurs de performance**

Les principaux indicateurs de performance envisageables sont étroitement liés aux gains escomptés mentionnés ci-dessus. Leurs critères d'évaluation devront être définis en détail, mais il est d'ores et déjà possible de mentionner les domaines dans lesquels ils interviendront :

- mesure des temps de support consacrés aux outils;
- mesure de la satisfaction des collaboratrices et collaborateurs;

- nombre de collaboratrices et collaborateurs formés;
- gestion optimale des licences de produits;
- mesure de l'adoption;
- mesure de l'utilisation des outils;
- mesure du stockage;
- mesure de mobilité.

## 10. Aperçu des risques

### *10.1 Risques liés à la réalisation du projet et à l'état cible*

Le projet DigiPlus fera face à certains défis humains, technologiques et sécuritaires. Parmi eux, les risques suivants et leurs mesures de mitigation ont été identifiés :

- au niveau financier :
  - les risques : incertitudes sur certaines estimations;
  - les mesures de mitigation : conduire les conceptions fonctionnelle et techniques y relatives en début de projet; budgétiser une provision pour incertitudes adéquate.
- au niveau humain :
  - les risques : l'adaptation des personnes à l'environnement collaboratif de travail numérique; l'adhésion aux évolutions apportées par les nouveaux outils; les évolutions dans les compétences et les métiers; l'acceptation de nouvelles pratiques et méthodes de travail;
  - les mesures de mitigation : la stratégie et la conduite du changement sont primordiales et représentent une dépense importante mais nécessaire pour permettre aux personnes d'adhérer au projet, d'acquérir de nouvelles compétences numériques et de nouvelles postures collaboratives. Le recours à des ambassadrices et ambassadeurs de différents groupes d'utilisatrices et d'utilisateurs est également essentiel.
- au niveau technologique :
  - les risques : problèmes de performance et d'accessibilité;
  - les mesures de mitigation : anticiper l'infrastructure et la maintenance préventive.

- au niveau sécuritaire :
  - les risques : la fuite et la perte de données, les risques usuels de cybersécurité et de souveraineté liés aux applications en nuage utilisées; la mauvaise application des règles sur les données personnelles et/ou sensibles; la multiplication des systèmes d'accès externes.
  - les mesures de mitigation : sécuriser les données en fonction de leur typologie; stratégie de cryptage renforcée pour les contenus sensibles; suivre une politique documentaire. Comme les données seront hébergées hors des serveurs internes de l'Hg, l'institution s'assurera notamment, conformément à la loi sur l'information du public, l'accès aux documents et la protection des données personnelles, du 5 octobre 2001 (LIPAD; rs/GE A 2 08), que le traitement des données s'effectuera uniquement dans un pays où une protection est adéquate et que des garanties contractuelles, organisationnelles et techniques, propres à assurer la sécurité de ces données, soient offertes par les fournisseurs choisis.
- au niveau matériel :
  - les risques : inadéquation du matériel personnel des employées et employés (stratégie AVAN) avec la suite collaborative;
  - les mesures de mitigation : fournir systématiquement une webcam et un casque.

### ***10.2 Risques encourus en cas de non-réalisation du projet***

La non-réalisation de ce programme entraînerait des conséquences négatives notamment en :

- conservant des outils non maintenus par les éditeurs à partir de 2025, ce qui engendrerait des risques de cybersécurité;
- entravant l'exploitation de contenu qui pourraient s'avérer utiles pour le fonctionnement de l'institution;
- augmentant la charge de travail et le temps perdu à chercher une information cohérente;
- amputant l'environnement numérique de travail collaboratif dans sa capacité à fournir des informations utiles et à jour en lien avec les activités professionnelles;
- perdant des connaissances nécessaires à la réalisation de la mission de l'Hg lors de départs de collaboratrices et collaborateurs;



- affaiblissant les liens avec les usagères et les usagers si les outils de communication ne sont pas adéquats;
- perdant des personnes si les outils sont inefficaces, lents et obsolètes.

## **11. Modification à une autre loi (prolongation de la durée de la loi 12641)**

L'article 9 souligné du présent projet de loi propose de prolonger la durée de disponibilité du crédit d'investissement prévu par la loi 12641 relative à l'évolution du système d'information de l'Hg. Le décalage de la fin des travaux, initialement prévue en 2023, à 2025 s'explique par les facteurs suivants :

- adoption de la loi 12641 en octobre 2020 et entrée en vigueur de ladite loi en novembre 2020; la durée de disponibilité du crédit d'investissement s'étend ainsi automatiquement jusqu'en novembre 2024 au lieu de 2023;
- forte mobilisation des ressources internes de l'Hg pour faire face à la crise du COVID-19 et à la crise ukrainienne;
- interruption de la première procédure ouverte d'appel d'offres public et publication d'un deuxième appel d'offres privilégiant la souveraineté numérique de l'Hg en favorisant une approche selon les principes du logiciel libre et du développement en *open source*, assurant une meilleure autonomie de l'institution dans l'évolutivité de ce nouveau bien immatériel.

La prolongation de la durée de disponibilité du crédit d'investissement prévu par la loi 12641 permettra à l'Hg d'achever les travaux relatifs à ce projet en 2025, tout en continuant de mener les autres projets d'amélioration de son système d'information. Seule la durée des travaux est modifiée, le montant global du crédit d'investissement prévu par la loi 12641 reste inchangé.

## **12. Conclusion**

Les réalisations détaillées dans le présent projet de loi permettront d'apporter de nombreux bénéfices sur les plans tant organisationnel que culturel et pratique. Ce projet est une clé de voûte de la transformation de l'Hg et de son évolution numérique.

La mise en place d'un environnement numérique de travail collaboratif offrira de nombreux avantages pour l'Hg, tels que la facilitation de la collaboration, y compris avec les partenaires de l'institution, l'augmentation

de l'efficience, l'accès au savoir, l'amélioration de la communication interne et externe, dans le but ultime de libérer toujours plus de temps social.

L'implication des collaboratrices et collaborateurs dès le démarrage du projet DigiPlus, leur formation à l'utilisation des outils et la communication claire des avantages individuels et collectifs d'une telle démarche sera déterminante, le but étant de pérenniser les nouveaux usages collaboratifs.

Enfin, la réussite de la mise en place d'un environnement numérique de travail collaboratif est tributaire de la manière dont il est mis en place, piloté et utilisé. Si la suite collaborative est bien pensée, déployée et adoptée, elle offrira des avantages significatifs pour l'Hg et pour l'ensemble des personnes concernées. Pour cela, il est prévu de définir, dès le début du projet, une gouvernance robuste associée à une politique de gestion des données sensibles éclairée.

Au bénéfice de ces explications, nous vous remercions de réserver un bon accueil au présent projet de loi.

Annexes :

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



REPUBLIQUE ET  
CANTON DE GENEVE

## 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 de la cohésion sociale.
- ♦ Objet : Projet de loi ouvrant un crédit au titre de subvention d'investissement de 7 046 000 francs destiné à moderniser les outils informatiques de collaboration de l'Hospice général.
- ♦ Rubrique budgétaire concernée :  
CR 0802 – NAT 5640 "Subvention d'invest. aux entreprises publiques"
- ♦ Politique publique concernée : C - Cohésion sociale
- ♦ Coût total du projet d'investissement :

Dépenses d'investissement	7 046 000 francs
- Recettes d'investissement	0 francs
<b>Investissements nets</b>	<b>7 046 000 francs</b>

- ♦ Planification pluriannuelle de l'investissement :

(en millions de fr.)	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	TOTAL
Dépenses brutes	0.0	1.1	2.2	2.2	1.6	0.0	0.0	0.0	7.0
Recettes brutes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
<b>Invest. nets</b>	<b>0.0</b>	<b>1.1</b>	<b>2.2</b>	<b>2.2</b>	<b>1.6</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>7.0</b>

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

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

(en mio\$ de fr.)	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	Dès 2030
Coûts liés nets	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Coûts induits nets	0.00	-0.01	-0.03	-0.06	-0.79	-2.57	-2.57	-2.57
Coûts nets de fonctionnement	0.00	-0.01	-0.03	-0.06	-0.79	-2.57	-2.57	-2.57

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

Ce projet nécessite pour l'Etat 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

Les charges et revenus de fonctionnement liés et induits de ce projet sont inscrits au projet de budget de fonctionnement dès 2024.  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 2023-2026.  oui  non

Autre remarque : A la suite d'une expertise externe, le montant du présent projet de loi a été revu à la hausse en 2023. Cette augmentation de 2.5 millions sera prise en compte dans le cadre du prochain PFQ 2024-2027 et du PDI 2024-2033.

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 : 31.08.23

Signature du responsable financier du département investisseur :



## 2. Avis du département des finances

Remarques complémentaires du département des finances :

Durant la réalisation de ce projet, les coûts de fonctionnement liés concernent uniquement l'Hospice général. Ces coûts seront couverts par le budget de l'Hospice général sans augmentation de la subvention cantonale de fonctionnement.

Dès sa mise en service le projet génère des charges de fonctionnement induites, dont :

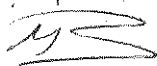
- pour l'Hospice général : des frais de maintenance et d'exploitation d'un montant de 1.06 million par an.
- pour l'Etat : des charges d'intérêts et d'amortissements supplémentaires qui augmentent progressivement pour atteindre 1.51 million par an dès 2028.

De plus, les charges induites supplémentaires de l'Hospice générale seront couvertes par un ajustement de la subvention de fonctionnement versée par l'Etat à l'Hospice générale à partir de 2028.

Genève, le :

Visa du département des finances :

29.08.23



N.B. : Le présent préavis financier est basé sur le PL, son exposé des motifs, les tableaux financiers et ses annexes transmis le 25 août 2023.

## 1. PLANIFICATION DES DEPENSES ET RECETTES D'INVESTISSEMENT DU PROJET

Projet de loi ouvrant un crédit au titre de subvention d'investissement de 7 046 000 francs destiné à moderniser les outils informatiques de collaboration de l'Hospice général

## Projet présenté par le département de la cohésion sociale

(montants annuels, en mios de fr.)		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	TOTAL
Dépenses d'investissement		0.0	1.1	2.2	2.2	1.6	0.0	0.0	0.0	7.0
Recettes d'investissement		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Investissement net	Durée	0.0	1.1	2.2	2.2	1.6	0.0	0.0	0.0	7.0
Informatique - Subv. Invest.	5 ans	0.0	1.1	2.2	2.2	1.6	0.0	0.0	0.0	7.0
Recettes		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Aucun		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Recettes		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Aucun		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Recettes		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Aucun		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Recettes		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Remarques :

Date et signature direction financière (investisseur) :

31.8.2023



Date et signature direction financière (utilisateur) :

31.08.2023



## 2. PLANIFICATION DES CHARGES ET REVENUS DE FONCTIONNEMENT DU PROJET

Projet de loi ouvrant un crédit au titre de subvention d'investissement de 7 046 000 francs destiné à moderniser les outils informatiques de collaboration de l'Hospice général

## Projet présenté par le département de la cohésion sociale

(montants annuels, en mios de fr.)	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	Dès 2030
<b>TOTAL charges liées et induites</b>	<b>0.00</b>	<b>0.01</b>	<b>0.03</b>	<b>0.06</b>	<b>0.79</b>	<b>2.57</b>	<b>2.57</b>	<b>2.57</b>
Charges en personnel [30]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
30 Salaires	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ETP Nombre Equivalent Temps Plein	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Biens et services et autres charges [31]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Charges financières [34]	0.00	0.01	0.03	0.06	0.09	0.10	0.10	0.10
Amortissements [33 + 366 - 466]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.70	1.41	1.41	1.41
Subventions [363 + 369]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.06	1.06	1.06
Autres charges [30 à 36]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL revenus liés et induits</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
Prestations propres sur immobilisations (activation charges de personnel) [43]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Autres Revenus [40 à 46]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>RESULTAT NET LIE ET INDIUIT</b>	<b>0.00</b>	<b>-0.01</b>	<b>-0.03</b>	<b>-0.06</b>	<b>-0.79</b>	<b>-2.57</b>	<b>-2.57</b>	<b>-2.57</b>

Remarques :

Date et signature direction financière (investisseur) :

Date et signature direction financière (utilisateur) :

31.08.23 31.08.2023 