

*Date de dépôt: 7 juin 2005*

*Messagerie*

**Réponse du Conseil d'Etat  
à l'interpellation urgente écrite de M. Claude Marcet : Hospice  
général (ter)**

Mesdames et  
Messieurs les députés,

En date du 19 mai 2005, le Grand Conseil a renvoyé au Conseil d'Etat une interpellation urgente écrite qui a la teneur suivante :

*Un Arrêté du Conseil d'Etat demanderait, seo, le respect par l'Hospice général des normes CSIAS, avec entrée en vigueur de celles-ci en juillet 2005.*

*Mes sources m'informent que l'Hospice général n'est pas en mesure de respecter le délai précité et qu'un report d'une année pour la mise en application des normes précitées semble d'ores et déjà prévu. Mes sources m'informent même que ce nouveau délai pourrait lui-même ne pas être respecté et que la mise en application desdites normes ne pourrait pas être envisagée avant la fin 2006.*

*Sachant que la mise en place des normes CSIAS permettrait de gagner quelque 10 millions par année, et que le report de la mise en application desdites normes coûtera donc à la collectivité de 10 à 15 millions, je pose la question suivante au Gouvernement :*

*Question : Quelles sont les raisons exactes de ce report prévu dans l'application des normes CSIAS par l'Hospice général et quelles mesures ont été prises si le retard enregistré est dû à des dysfonctionnements internes, voire des incompétences avérées.*

## REPONSE DU CONSEIL D'ETAT

### *1. Au titre de la sécurisation en général des données financières de l'Hospice général*

A l'initiative du Secrétariat général du département de l'action sociale et de la santé (DASS), une séance a réuni, le 17 juin 2004, plusieurs responsables de ce département, du département des finances (DF) et de l'Hospice général, l'Inspection cantonale des finances (ICF) ainsi que les réviseurs de l'Hospice général.

En cohérence avec les objectifs du projet d'informatique sociale, décidé par le Président du DASS au printemps 2003, il a été conjointement décidé de mettre en œuvre tous les moyens nécessaires à permettre, notamment :

- la correction des données comptables en incohérence;
- la correction de la source des erreurs par la correction des applications concernées;
- l'introduction progressive du paiement par virement bancaire en sécurisant l'ensemble de la chaîne d'informations de nature financière, l'objectif final étant de réaliser un bouclage comptable et informatique 2005 dans les règles de l'art.

A cet effet, sous la supervision du Comité de pilotage du projet «Informatique sociale» (COPIL IS), la direction de l'Hospice général et le service d'informatique sociale (SIS) ont organisé, puis initié, les projets de :

- «Correction des incohérences comptables de l'Hospice général» et de
- «Sécurisation des processus Métiers et Finances Hospice général» (ci-après «Sécurisation HG»), dont la 2<sup>ème</sup> phase est actuellement en cours et porte sur le secteur de l'action sociale (ASOC) de l'Hospice général.

Depuis leur lancement, ces projets mobilisent notamment l'ensemble des ressources informatiques, internes du SIS et externes, disponibles et compétentes pour les applications Progrès et PCS concernées. Les projets sont planifiés jusqu'à fin 2005, avec la même intensité et en pleine charge pour atteindre l'objectif susmentionné d'un «bouclage propre» des comptes de l'Hospice général à fin 2005.

### *2. Introduction des normes de la Conférence suisse des institutions d'action sociale (CSIAS)*

La décision du Conseil d'Etat d'introduire les normes CSIAS à Genève a été communiquée le 16 décembre 2004 au COPIL IS, à l'appui de la

présentation du budget 2005 de l'Etat. Le Conseil d'Etat en a fixé la date de mise en œuvre au 1<sup>er</sup> juillet 2005.

Les normes CSIAS ne sont disponibles, dans une version allemande provisoire, que depuis le mois de décembre 2004 et, dans leur version française, que depuis le mois d'avril 2005. Les membres du COPIL IS en ont pris acte et ont appuyé l'organisation, au sein de l'Hospice général, d'un groupe de travail chargé d'évaluer les impacts possibles de l'introduction des normes CSIAS sur la définition et l'organisation des processus métier, avec comme objectif d'évaluer les besoins d'évolution des outils, dont parmi eux l'outil informatique

### *3. Suivi des projets*

Les projets de sécurisation et d'analyse des besoins liés à l'introduction des normes CSIAS ont été conduits de janvier à mai 2005 en parallèle. La démarche a consisté à évaluer si les évolutions techniques liées au projet sécurisation étaient de nature à satisfaire les besoins d'évolution liés à l'introduction des normes CSIAS.

Du rapport de la direction du projet «Sécurisation HG» communiqué au COPIL IS, il ressort pour l'essentiel que, sur 228 besoins (rapports d'incidents) recensés à l'issue de la revue des processus informatiques de l'ASOC, seuls 13 se chevauchent avec des rapports de besoins CSIAS.

Par ailleurs, l'évaluation actuelle des 52 rapports de besoins CSIAS est basée sur des suppositions, dans la mesure où les directives cantonales genevoises d'application des normes CSIAS sont en cours de finalisation.

Une fois les directives disponibles, l'Hospice général devra encore décrire de manière détaillée l'organisation et les règles de gestion à mettre en œuvre, dont certaines impliqueront des modifications de l'outil informatique. Cette étape terminée, l'analyse du point de vue informatique sera documentée et le plan d'action du projet « introduction des normes CSIAS » pourra être validé, y compris dans son volet « informatique ».

Essayer de mettre en œuvre les normes CSIAS sans respecter les pré-requis indispensables à leur application, tant du point de vue du métier que des outils mis à disposition, c'est prendre un risque important. Celui de reproduire la situation vécue par l'Hospice général en 2001, avec l'introduction aléatoire d'une nouvelle solution informatique mal maîtrisée au plan organisationnel, car déconnectée d'une vraie réflexion sur les besoins des utilisateurs et la définition des processus métier. Pour mémoire, la situation de 2001 a induit un «turn over» de près de 400 collaborateurs depuis lors.

Le lancement du projet IS, à la demande du président du DASS, avec pour objectifs la sécurisation du dispositif d'informatique sociale ainsi que les décisions de priorisation successives, ont permis d'introduire une logique de gestion de projet professionnelle et responsable. Pour tous les partenaires concernés, le projet de «Sécurisation HG» revêt ainsi une importance vitale pour l'avenir de l'Hospice général. Introduire les normes CSIAS avec une application non stabilisée augmenterait les risques et dommages déjà actuellement constatés.

Au demeurant, renoncer au projet « Sécurisation HG » provoquerait une forte démotivation chez l'ensemble des membres de l'équipe de projet (une cinquantaine de personnes), lesquels s'investissent depuis cette période dans l'espoir de faire sortir l'Hospice général de l'embarras connu depuis 2001.

#### **4. Décisions du DASS**

Au vu de ces considérants, le DASS a confirmé les décisions suivantes :

- a) ordonner la poursuite et la finalisation du projet «Sécurisation HG» :
- en fixant la finalisation des développements d'ici au 28 octobre 2005;
  - en ordonnant que les tests utilisateurs soient finalisés d'ici au 30 novembre 2005;
- b) en parallèle, dès validation des directives d'application, ordonner la préparation de l'introduction des normes CSIAS dans les plus brefs délais, en particulier :
- la description détaillée des processus et procédures ASOC en application des normes CSIAS, ainsi que l'organisation de la formation des collaborateurs, avant informatisation;
  - dès les documents produits, rédaction de l'étude détaillée fonctionnelle et du cahier des charges détaillé des développements techniques;
  - sur cette base, communication du plan de mise en œuvre réaliste des réalisations informatiques, dont le délai ne devra pas excéder le 30 juin 2006.

Au demeurant, il est à relever que tant le Conseil d'Etat que la Commission des affaires sociales du Grand Conseil ont été tenus informés depuis le début de l'année sur les éléments liés à la modification de l'entrée en vigueur des normes CSIAS.

En conclusion, le report de l'entrée en vigueur des normes CSIAS n'est consécutif à aucun dysfonctionnement ni incompétence. Il est le résultat d'une gestion professionnelle, responsable et respectueuse des engagements pris. Forcer l'introduction des normes CSIAS dans le contexte précédemment décrit aboutirait à reproduire des situations passées, sans prise en compte des conséquences douloureuses connues. Le Conseil d'Etat et le DASS se refusent à une telle décision, qui anéantirait plus de deux ans de travaux constructifs.

Au bénéfice de ces explications, le Conseil d'Etat vous invite, Mesdames et Messieurs les députés, à prendre acte de la présente réponse.

#### AU NOM DU CONSEIL D'ETAT

Le chancelier :  
Robert Hensler

La présidente :  
Martine Brunshwig Graf