

*Date de dépôt : 10 août 2009*

## **Rapport**

**de la Commission des finances chargée d'étudier le projet de loi du Conseil d'Etat ouvrant un crédit au titre d'indemnité d'investissement de 6 900 000 F pour financer l'adaptation et la consolidation du système d'information de gestion de l'Université de Genève**

*Rapport de majorité de M. Eric Bertinat (page 1)*

*Rapport de minorité de M. Claude Jeanneret (page 10)*

### **RAPPORT DE LA MAJORITÉ**

#### **Rapport de M. Eric Bertinat**

Mesdames et  
Messieurs les députés,

Ce projet de loi a, dans un premier temps, été examiné le 6 mai 2009 par la sous-commission informatique présidée par M. Eric Bertinat. M<sup>me</sup> Anik de Ribaupierre, vice-rectrice, M. Pascal Tissot, directeur financier, et M. Alain Jacot-Descombes, directeur du SI, ont participé à cette séance. Le procès-verbal a été tenu par M. Nicolas Huber, secrétaire scientifique de la Commission des finances.

Une semaine plus tard, le 13 mai 2009, ce même projet de loi a été étudié par la Commission des finances présidée par M. Pierre Weiss. M<sup>me</sup> Anik de Ribaupierre, vice-rectrice, et M. Pascal Tissot, directeur financier, ont participé à cette séance. Le procès-verbal a été tenu par M<sup>me</sup> Marianne Cherbuliez.

## Séance de la sous-commission informatique du 6 mai 2009

### *Présentation du projet de loi*

Ce projet de loi a pour ambition de faire évoluer le système d'information et de gestion de l'Université. Il compte quatre volets. Les deux volets les plus urgents sont celui concernant le développement des ressources humaines (RH) et celui sur l'informatisation des achats de l'Université. Le 3<sup>e</sup> volet concerne le système décisionnel, aidant à produire des tableaux de bord, et enfin, le 4<sup>e</sup> volet concerne la plate-forme technique nécessaire au développement du système d'information de gestion.

Ce projet de loi est lié à la nouvelle loi sur l'Université qui oblige dorénavant le rectorat à mener une gestion plus efficace. De plus, la nouvelle loi engendre des changements considérables en matière de RH. Actuellement, l'Université ne fonctionne qu'avec des dossiers papiers tels que, par exemple, tous les actes liés à la gestion du personnel. Etant donné que l'Université est très décentralisée, cela pose d'importants problèmes. Or, il y a eu, en 2007, 16 000 actes liés aux RH. Ainsi, si tout pouvait être informatisé, beaucoup de temps et d'énergie seraient économisés.

L'Université souhaite également pouvoir optimiser la gestion des achats. Certains ne peuvent certes pas être centralisés, mais ils pourraient au moins être centralisés par les équipes. Or, plus les volumes sont grands, plus le coût unitaire d'un produit acheté est bas. De plus, l'Université doit répondre aux contraintes légales des normes IPSAS, ainsi qu'à celles régissant les marchés publics.

Il était initialement prévu que ces dossiers concernant la gestion figurent dans la Convention d'objectifs, mais le temps a manqué pour être prêt à ce moment. L'urgence tient donc au système d'information institutionnel (SI) - afin d'éviter de devoir faire le travail à double (papier et électronique) - et au volet lié aux achats.

Les commissaires de la sous-commission informatique se sont également penchés sur la problématique de la rentabilité du projet. Or, il s'avère que celle-ci est très faible, surtout si l'on enlève le gain d'image, qui le cas échéant, laisse une note de 1 (voir page 38). Voilà qui est gênant, car le projet n'engendre aucune économie financière. Il y a certes un gain de temps, mais les commissaires n'ont pas l'appréciation de l'Université à ce sujet : il semble que ce projet de loi concerne surtout des mises à jour, et non de réelles améliorations.

En réponse à ces interrogations, M<sup>me</sup> de Ribaupierre estime que le gain de temps permettra de limiter les demandes budgétaires ultérieures que l'Université pourrait formuler, par exemple pour de nouveaux postes. Le but

de ce projet est de fluidifier les processus, d'éviter des redondances de travail parfois absurdes, par exemple lorsque des fichiers sont traités à différents niveaux. Certes, le travail est accompli, mais le temps passé est important et une grogne est perceptible au sein du personnel.

Quant à M. Tissot, il rappelle que les acheteurs de l'Université (qui, faute de centrale d'achats, recourent parfois à celle de l'Etat) achètent du matériel pour 60 millions de F par an. Or, grâce à la centralisation des achats (papeterie, produits chimiques, etc.), 0,5% des dépenses seront économisées, ce qui représente 300 000 F par an. Voilà qui permettrait d'amortir rapidement l'investissement.

**Le préavis sur le projet de loi 10446 est positif :**

**Pour : 5 (1 S, 1 Ve, 1 PDC, 1 L, 1 UDC)**

**Contre : 1 (MCG)**

## **Séance de la Commission des finances du 13 mai 2009**

### *Un projet chiffré avec plus de précision*

Mme de Ribaupierre a réalisé, après avoir entendu les sous-commissaires, qu'il y avait eu une certaine incompréhension de la part des représentants de l'Université. En effet, les questions des commissaires relatives au retour sur investissement et à la rentabilité, ainsi qu'à la façon de les traiter, les ont interpellés.

Pour le projet de loi 10446, la rentabilité est plus facile à chiffrer que pour le projet de loi 10445 (qui a été traité lors de la même séance de commission), car il concerne l'aspect administratif du travail et est piloté par le rectorat et l'équipe de direction de l'Université. M<sup>me</sup> de Ribaupierre pense que les responsables du système d'information de l'Université ont jusque-là interprété la notion de rentabilité dans un sens beaucoup trop étroit. C'est pourquoi, depuis la dernière séance de la sous-commission informatique, ils ont essayé de chiffrer ce projet de façon plus précise en tenant compte de ses quatre volets. Il ressort notamment du document annexé n° 1 que la question des achats divers de l'Université, soit le projet SI-Achats, présente l'intérêt de pouvoir traiter une commande de matériel depuis l'utilisateur (très décentralisé dans les facultés) jusqu'à la comptabilité centrale, permettant ainsi, grâce à cette informatisation, de réaliser d'importantes économies de temps.

La vice-rectrice poursuit en indiquant qu'il existe une contrainte légale de comptabiliser les engagements, ce qui est, avec le système actuel, impossible à réaliser. Elle annonce qu'en 2008, l'Université a eu, tous fonds confondus,

113 millions de F de dépenses générales, dont 85 millions de F seraient touchés par ce projet. Elle estime que ce projet SI-Achats va permettre d'économiser environ 10% du temps administratif, soit 1,4 million de F par an. En plus, l'obligation de tout faire passer dans le même système va permettre de mieux identifier les similarités de commandes, d'un groupe à l'autre, et ainsi de pouvoir négocier avec les fournisseurs de manière plus groupée et d'obtenir des rabais. Là, une économie conséquente est à prévoir, également en temps de travail administratif, sur chacune de ces commandes, pour un montant de l'ordre de 850 000 F. Elle imagine ainsi faire des économies de l'ordre de 2,25 millions de F par an sur SI-Achats.

Concernant SI-RH, il y a divers volets, dont le plus important est le *e-recrutement*, qui englobe toutes les étapes de l'ouverture d'un poste à l'émission de l'acte d'engagement. Aujourd'hui, environ 15 000 heures sont consacrées au traitement administratif des dossiers de candidatures et tout est fait sur papier. Grâce au *e-recrutement*, les économies estimées sont à nouveau de l'ordre de 10% du temps, si le système est informatisé, soit environ 100 000 F. Il y a aussi une possibilité, par l'informatique, d'économiser encore 10% sur les actes administratifs, c'est-à-dire sur les contrats et avenants notamment. L'économie serait à nouveau de quelque 100 000 F.

S'agissant de la gestion des temps, une économie de 15% est à prévoir, tandis que pour la gestion des données personnelles, les économies sont un peu plus basses. Au final, l'économie globale, sur SI-RH, est de l'ordre de 300 000 F.

M<sup>me</sup> de Ribaupierre espère ainsi que toutes ces économies de temps vont permettre à l'Université de faire face à l'augmentation inéluctable de la charge de travail. Elle signale que, de 2001 à 2008, il y a eu environ 1,4% d'augmentation des actes produits à l'Université.

Suite à diverses questions, les commissaires ont appris que l'Université avait des contacts avec les responsables de la centrale commune d'achats depuis cinq ou six ans et qu'une convention venait d'être signée entre ces deux entités. Par ailleurs, en vue du projet SI-Achats, 19 marchés différents ont été identifiés (par exemple, les consommables des laboratoires scientifiques, les voyages, le papier, les fournitures de bureau, la verrerie de laboratoire). Le volume des dépenses a été calculé sur les chiffres 2007. Il ressort des calculs que les consommables des laboratoires scientifiques représentent plus de 40% des dépenses de l'Université et ne passent pas par la centrale commune d'achats. Pour les fournitures de bureau, qui ne représentent que 0,8% des achats, malgré un volume important, l'Université passe par la centrale commune d'achats. Les voyages représentent 2,1% des

dépenses. Les achats peuvent ainsi porter sur des volumes importants, mais ne représenter que des faibles sommes.

A la question d'un commissaire libéral qui ne comprend pas ce qui justifie le choix de passer ou non par la centrale commune d'achats, il lui est répondu que celle-ci peut absolument tout acheter. M. Tissot explique que, pour les marchés négociés par la centrale commune d'achats, l'Université doit passer par elle. Par contre, si l'Université est presque la seule à utiliser un marché, la centrale ne négocie pas le marché, c'est l'Université qui s'en charge. Pour le matériel informatique couvrant les besoins communs à l'Etat et à d'autres universités, l'Université fait partie du programme PAIR, qui négocie les achats de micro-informatique de manière commune, pour tous.

### Vote en premier débat

Le président met aux voix l'entrée en matière sur le projet de loi 10446.

L'entrée en matière du projet de loi 10446 est acceptée par :

Pour : 11 (3 S, 2 Ve, 1 R, 2 PDC, 2 L, 1 UDC)

Contre : 1 (1 MCG)

Abstentions : -

### Deuxième débat

Le commissaire MCG indique qu'il est défavorable à l'entrée en matière, car ce projet est présenté sans définition d'une véritable réorganisation nécessitant cet investissement. Il est convaincu que ce n'est pas l'achat d'un ordinateur qui va changer les mentalités ou les habitudes de travail. Il ne peut donc pas entrer en matière.

Concernant la problématique de la centrale d'achats, un commissaire libéral a entendu les arguments de M<sup>me</sup> de Ribaupierre mais n'est pas convaincu que le système actuel, consistant à reconnaître la différence qu'il y a entre l'acte d'achat et la compétence-métier, fonctionne à satisfaction. Il entend les arguments des uns et des autres, mais il pense qu'il y a une absence de cohérence entre l'acte d'achat et la décision d'achat, et les explications y relatives ne l'ont pas convaincu, raison pour laquelle il s'abstiendra.

Un commissaire radical appuie quelque peu les déclarations du commissaire MCG : une réorganisation doit être faite. Il partage un peu ce souci, mais pense qu'il faut se rappeler les propos des responsables de l'Université, lors de la dernière audition, lesquels annonçaient que certaines facultés reconnaissaient ne pas être en mesure de faire des économies. Il

estime que ce projet permettra de nouvelles économies et votera ainsi ce projet de loi.

### **Vote en deuxième débat**

Le président met aux voix l'article 1 « Crédit d'investissement ».  
Pas d'opposition, l'article 1 est adopté.

Le président met aux voix l'article 2 « But ».  
Pas d'opposition, l'article 2 est adopté.

Le président met aux voix l'article 3 « Budget d'investissement ».  
Pas d'opposition, l'article 3 est adopté.

Le président met aux voix l'article 4 « Subventions d'investissement attendues et accordées ».  
Pas d'opposition, l'article 4 est adopté.

Le président met aux voix l'article 5 « Financement et charges financières ».  
Pas d'opposition, l'article 5 est adopté.

Le président met aux voix l'article 6 « Amortissement ».  
Pas d'opposition, l'article 6 est adopté.

Le président met aux voix l'article 7 « Durée ».  
Pas d'opposition, l'article 7 est adopté.

Le président met aux voix l'article 8 « Lois applicables ».  
Pas d'opposition, l'article 8 est adopté.

### **Vote en troisième débat**

Le projet de loi 10446 dans son ensemble est adopté par :

Pour : 10 (3 S, 2 Ve, 1 R, 2 PDC, 1 L, 1 UDC)

Contre : 1 (1 MCG)

Abstention : 1 (1 L)

Le manque de précisions quant à la rentabilité et aux économies que doit nécessairement permettre la mise en place d'un nouveau système d'information de gestion a été constaté lors de la séance de la sous-commission informatique. Ce manque a été comblé par les précisions apportées lors de la séance de la Commission des finances. De réelles

économies sont annoncées, chiffrées et, par conséquent, pourront être contrôlées. **D'autre part, l'actuel système d'information est désuet et, pour que l'Université puisse conserver sa place, cet investissement est nécessaire.** Bien que consciente que ce n'est pas la mise en place d'un système informatique, aussi perfectionné soit-il, qui réglera les problèmes constatés au sein de l'organisation interne de l'Université, la majorité des commissaires de la Commission des finances a accepté ce projet de loi. Ils ne manqueront pas de suivre ce dossier ainsi que l'amélioration de l'organisation interne qui doit suivre la mise en place du SI.

Ils vous invitent par conséquent, Mesdames et Messieurs les députés, à accepter ce projet de loi.

**Projet de loi****(10446)****ouvrant un crédit au titre d'indemnité d'investissement de 6 900 000 F pour financer l'adaptation et la consolidation du système d'information de gestion de l'Université de Genève**

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

**Art. 1 Crédit d'investissement**

Un crédit global de 6 900 000 F (y compris TVA et renchérissement), ouvert au Conseil d'Etat au titre d'indemnité d'investissement est accordé à l'Université de Genève.

**Art. 2 But**

Cette indemnité d'investissement doit permettre de financer l'équipement nécessaire à l'adaptation et la consolidation du système d'information de gestion de l'Université de Genève.

**Art. 3 Budget d'investissement**

<sup>1</sup> Ce crédit est réparti en tranches annuelles inscrites au budget d'investissement dès 2009 sous la rubrique 03.26.00.00.5641. Il se décompose de la manière suivante :

Besoins en licences	1 880 000 F
Besoins en ressources humaines	3 580 000 F
Besoins en expertise externe	<u>1 440 000 F</u>
Total	6 900 000 F

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



**Art. 4 Subventions d'investissement attendues et accordées**

<sup>1</sup> Les subventions d'investissement accordées dans le cadre de ce crédit au titre d'indemnité d'investissement s'élèvent à 6 900 000 F.

<sup>2</sup> Les subventions d'investissement attendues dans le cadre de ce crédit au titre d'indemnité d'investissement s'élèvent à 505 000 F.

**Art. 5 Financement et charges financières**

Le financement de ce crédit est assuré, au besoin, par le recours à l'emprunt dans le cadre du volume d'investissement « nets-nets » fixé par le Conseil d'Etat, dont les charges financières en intérêts et en amortissements sont à couvrir par l'impôt.

**Art. 6 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. 7 Durée**

La disponibilité du crédit d'investissement s'éteint à fin 2012.

**Art. 8 Lois applicables**

La présente loi est soumise aux dispositions de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat de Genève, du 7 octobre 1993, et au règlement sur les investissements, du 22 novembre 2006.

*Date de dépôt : 26 mai 2009*

## RAPPORT DE LA MINORITÉ

### **Rapport de M. Claude Jeanneret**

Mesdames et  
Messieurs les députés,

Nous avons été surpris par la présentation de la demande de crédit dont la justification ne porte que sur la masse de travail à traiter et non sur la réorganisation des services concernés.

Certaines contradictions dans les explications laissent à penser que cette demande vient beaucoup trop tôt dans les processus de mise en place d'un nouveau système.

Pour étayer nos arguments, deux exemples suffisent, notamment pour ce qui concerne les RH et les achats.

En effet, pour les RH, 16 000 actes liés à ce service ont été dénombrés en 2007. Arguments de l'Université : « si tout pouvait être informatisé, beaucoup de temps et d'énergie seraient économisés. »

Il serait surprenant qu'en informatisant 16 000 actes sans changer les procédures, la solution offre une quelconque économie, chaque utilisateur conservant ses habitudes. Nous serions plutôt enclins à croire que l'investissement demandé fasse courir un risque de création de nouveaux postes pour permettre son utilisation en parallèle de l'organisation existante.

Quant aux achats centralisés, la centrale commune d'achats devrait avoir une fonction d'achat, alors que les utilisateurs ont une fonction de compétences métier.

Il y a un problème de logique entre la fonction d'achat et la compétence d'achat.

Quand l'Université indique que, dans les laboratoires, les utilisateurs sont ceux qui savent le mieux ce qu'il est bon d'acheter, quel matériel est le plus approprié, il y a là une logique métier de l'utilisateur.

Mais quant elle ajoute que, passer par la centrale commune d'achat, dans ces cas, nécessiterait du temps et, pour l'utilisateur, de commencer par convaincre son supérieur hiérarchique d'acheter tel matériel plutôt qu'un

autre, cela signifie que nous risquons de justifier cet investissement pour satisfaire des réflexes d'achat qui ne sont pas nécessairement ceux d'une bonne gestion ni du travail ni des achats.

La centrale commune d'achats a une fonction d'achat, alors que les utilisateurs ont une fonction de compétences métier.

Dans le cas contraire, l'exemple des abonnements aux périodiques dont la commande a été centralisée mais pas la justification a permis de diminuer le coût de l'abonnement mais d'augmenter le coût total en raison de la hausse du nombre des abonnements demandés !

En conclusion, nous demandons aux députés de refuser cette demande de crédit aussi longtemps qu'elle ne sera pas assortie d'un programme de réorganisation des services concernés avec l'engagement de leur responsables hiérarchiques de respecter et de faire respecter les nouvelles directives.