

*Projet présenté par le Conseil d'Etat*

*Date de dépôt : 22 mai 2013*

## **Projet de loi**

**de boucllement de la loi 8479 ouvrant un crédit d'investissement maximal de 25 231 000 F pour la fourniture et la mise en œuvre d'une application intégrée de gestion des ressources humaines, de gestion des salaires et d'administration du personnel**

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

### **Art. 1      Boucllement**

Le boucllement de la loi n° 8479 du 17 mai 2001 pour la fourniture et la mise en œuvre d'une application intégrée de gestion des ressources humaines, de gestion des salaires et d'administration du personnel, se décompose de la manière suivante :

- Montant brut voté	25 231 000 F
- Dépenses brutes réelles	26 240 080 F

Dépassement avec normes IPSAS	1 009 080 F
-------------------------------	-------------

Dépassement sans norme IPSAS	69 416 F
------------------------------	----------

### **Art. 2      Loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat de Genève**

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.

Certifié conforme

La chancelière d'Etat : Anja WYDEN GUELPA

## ***EXPOSÉ DES MOTIFS***

Mesdames et  
Messieurs les députés,

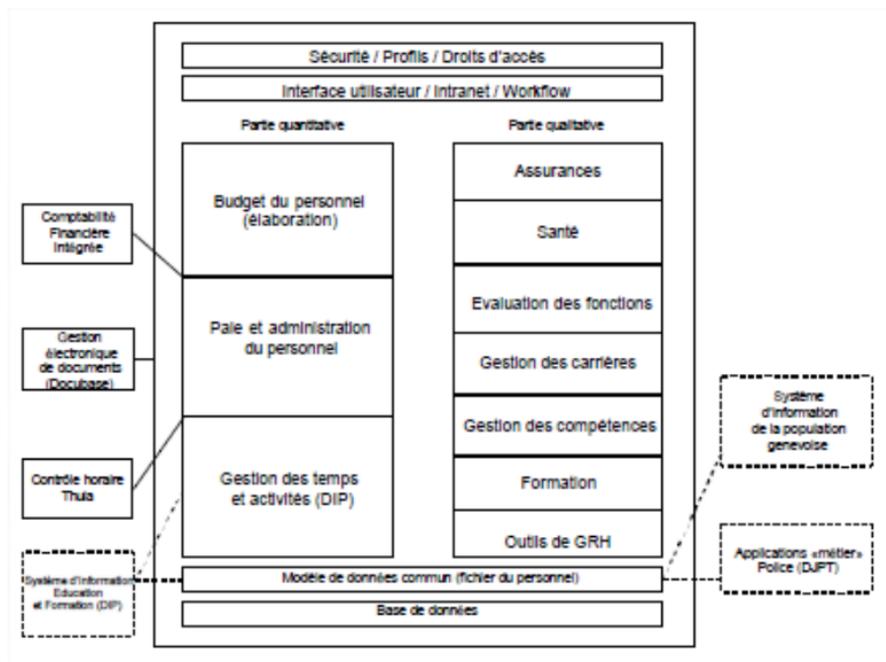
Suite à l'audit général de l'Etat, le département des finances a proposé un projet Service Public en 1999. Dans ce cadre, il est décidé, entre autres, de procéder à la mise en place d'un système d'information des ressources humaines (SIRH) en 2001.

Ce système avait pour objectif principal d'être un outil unique couvrant l'ensemble des domaines ayant trait à la gestion des ressources humaines et d'en améliorer le pilotage.

Il est important de noter qu'avant l'introduction de cet outil, l'Etat de Genève avait 2 offices payeurs avec leurs propres spécificités, le département de l'instruction publique, avec son secteur des paies, et celui de l'office du personnel de l'Etat qui traitait les paies des collaboratrices et collaborateurs des autres départements.

### **Les réalisations concrètes du projet SIRH**

L'exposé des motifs de la loi 8479 présentait un schéma synthétique des fonctionnalités attendues de la nouvelle solution :



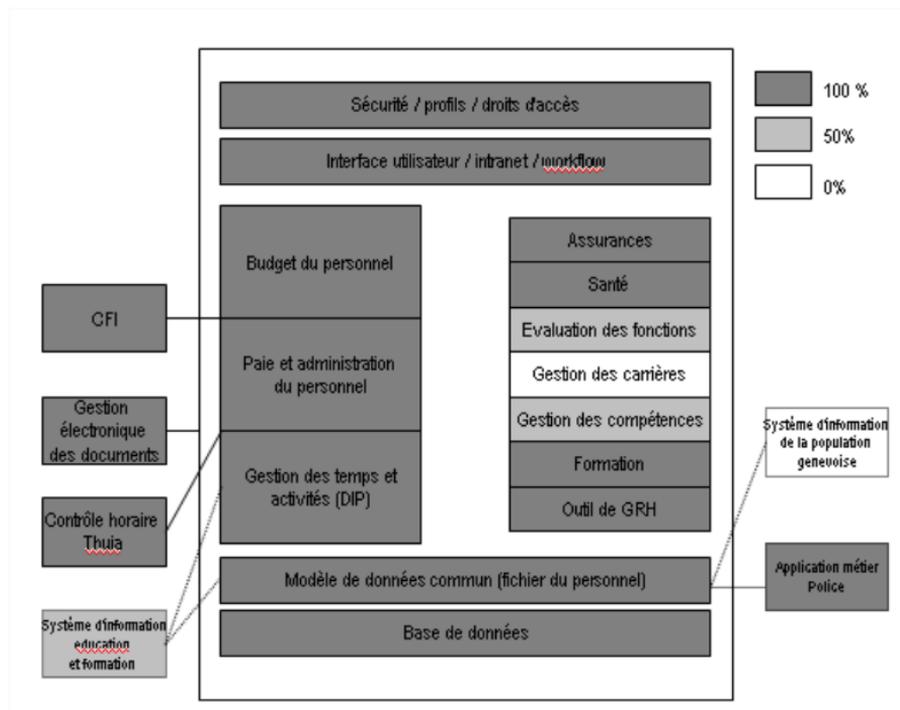
La couverture du SIRH est, à ce jour, la suivante :

Thème	Réalisé	Commentaire
Sécurité / profils / droits d'accès	100%	
Interface utilisateur / intranet / workflow	100%	
Budget du personnel	100%	
Paie	100%	
Administration du personnel	100%	
Gestion des temps et des activités (DIP)	100%	Un module de gestion des enseignants a spécifiquement été développé pour répondre aux attentes du département.
Assurances (LAA, APG, Maternité, etc.)	100%	Un module des déclarations aux assurances a été développé spécifiquement.

Thème	Réalisé	Commentaire
Santé	100%	Mise en place d'une application Sphinx pour le service de santé.
Évaluation des fonctions	50%	Une application répond aux besoins du moment mais avec des projets comme SCORE des besoins nouveaux sont possibles.
Gestion des carrières	0%	Les concepts de gestion des carrières ont été intégrés au projet SCORE (création de filière emploi métier permettant une évolution professionnelle).
Gestion des compétences	50%	L'outil permet d'inventorier les compétences. Les concepts de gestion des compétences ont été intégrés au projet SCORE (référentiel de compétences).
Formation	100%	

Outil de pilotage RH (Cockpit RH)	100%	De nombreux outils de pilotage sont à disposition des décideurs.
Modèle de données commun (fichier du personnel)	100%	Harmonisation de la gestion des données administratives en tenant compte des particularités des catégories professionnelles, notamment les enseignants et le personnel administratif et technique.
Base de données	100%	
Gestion électronique de documents	100%	Bulletin de salaire dématérialisé, certificat de salaire, fiche d'engagement.
Interface avec la CFI	100%	
Interface avec le contrôle horaire	100%	
Interface avec le système d'information Education et Formation	50%	Le SIEF a été abandonné mais le SIRH échange de nombreuses informations avec le DIP.
Système d'information de la population genevoise	0%	Pas d'intérêt à développer des échanges avec l'OCP.
Application métier Police	100%	Échange avec l'application COPP.

Ainsi, la représentation graphique de la couverture fonctionnelle du SIRH est la suivante :



Des fonctionnalités non prévues dans la loi initiale ont dû être développées. Il s'agit principalement de la prise en compte du 13<sup>e</sup> salaire et de la mise en œuvre de la nouvelle loi sur le personnel de l'administration centrale.

Le 13<sup>e</sup> salaire a nécessité de revoir le moteur de paie afin de prendre en compte le mécanisme de comparaison entre les anciens droits acquis et le nouveau système de rémunération afin d'en déduire la compensation.

De plus, d'importantes adaptations ont été réalisées suite à la signature des deux protocoles d'accord entre le Conseil d'Etat et les syndicats de la police, notamment les mécanismes de progression et lissage de l'échelle des traitements en ce qui concerne les fonctionnaires de la police, de la gendarmerie, de la police de la sécurité internationale (PSI) et le personnel de la prison.

La nouvelle loi sur le personnel de l'administration centrale a nécessité le développement d'écrans ergonomiquement très simples afin d'accompagner la délégation des compétences dans les départements pour certaines opérations

relatives au personnel qui, avant, étaient dévolues uniquement au service des paies.

### **Le planning de mise en œuvre du SIRH**

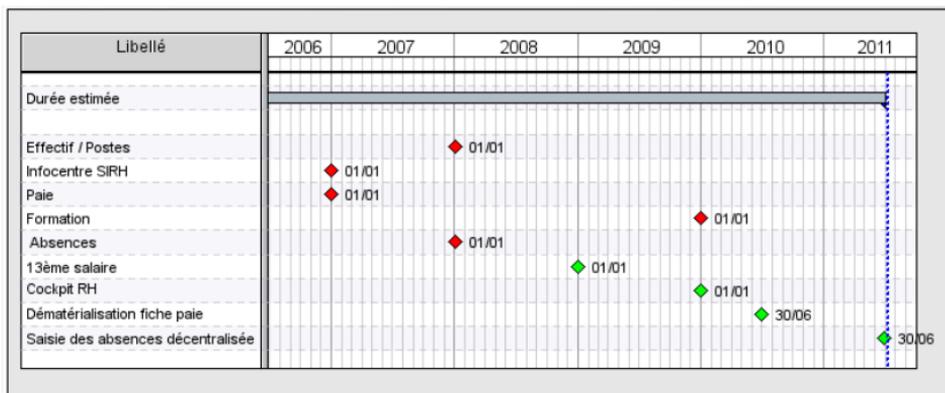
Alors que la date de mise en place initiale du SIRH était planifiée sur 2004 et 2005, un rapport fait au Grand Conseil le 16 août 2004 confirmait la suspension du projet. Les principales raisons étaient une non-validation des objectifs du système entre la direction du projet et les départements, un prestataire externe avec une vision trop technique, des rôles et responsabilités non clarifiées.

Une nouvelle stratégie, une organisation claire et une planification réaliste ont été mises sur pied et validées par le Conseil d'Etat le 22 juin 2005.

La nouvelle planification prévoyait 3 jalons :

- le 1<sup>er</sup> janvier 2007 : la mise en place de la paie,
- une phase 2007-2008 avec la mise en place du budget du personnel et la gestion de la formation,
- une phase 2009-2010 avec le complément de fonctionnalités manquantes des 2 premières phases ainsi que la gestion des postes et des compétences.

Dans les faits, le nouveau planning a été respecté avec un découpage légèrement différent :



## Un budget maîtrisé

Malgré le fait que les délais initiaux n'ont pas pu être respectés, une gestion fine des ressources a permis de maîtriser le budget alloué au projet.

Ainsi, une planification régulière a fait en sorte que les ressources affectées tiennent compte du contexte du projet. Cela s'est traduit par des dépenses d'investissement annuelles moins importantes que celles présentées dans l'exposé des motifs :

	Budget	Consommé sans activation des charges de personnel (sans normes IPSAS)	Consommé avec activation des charges de personnes (avec normes IPSAS)
2001	3 000 000 F		
2002	7 780 850 F	1 931 953 F	1 931 953 F
2003	7 780 850 F	2 403 419 F	2 403 419 F
2004	4 446 200 F	1 794 066 F	1 794 066 F
2005	2 223 100 F	2 888 816 F	2 888 816 F

	Budget	Consommé sans activation des charges de personnel (sans normes IPSAS)	Consommé avec activation des charges de personnes (avec normes IPSAS)
2006		5 444 802 F	5 444 802 F
2007		5 055 400 F	5 055 400 F
2008		2 583 880 F	2 966 316 F
2009		1 305 432 F	1 624 334 F
2010		1 701 992 F	1 940 317 F
2011		147 208 F	147 208 F
<b>2012</b>		<b>43 448 F</b>	<b>43 448 F</b>
<b>Total</b>	<b>25 231 000 F</b>	<b>25 300 416 F</b>	<b>26 240 080 F</b>

Il est important de faire une distinction entre le consommé sans activation des charges de personnel interne et le consommé avec. En effet, lors du vote de la loi, le budget alloué par le Grand Conseil était sans cette mécanique comptable issue des normes IPSAS. Dès lors, force est de constater le respect du budget alloué.

A noter qu'un effort très important a été consenti pour la conduite du changement indispensable dans ce type de projet de grande ampleur. Afin de former les 1 200 utilisateurs de l'application actuelle, plus de 250 sessions de formation ont été dispensées. Des ateliers de validation des besoins ont été réalisés pour faciliter l'appropriation de la solution par les utilisateurs finaux. Plus de 30 manuels de cours et d'exercices ont été rédigés. Un effort continu est nécessaire afin d'optimiser l'utilisation du progiciel. Cet effort est consenti par une équipe d'experts regroupés dans un centre de compétences dédiée à cette problématique et rattachée au département des finances.

On relève par ailleurs que des charges de fonctionnement pour un montant de 197 796 F ont été activées dans ce crédit en application des normes IPSAS.

L'exposé des motifs de la loi 8479 indiquait que 7 postes seraient affectés de façon pérenne à cette mission et généreraient une charge de fonctionnement récurrente de 980 000 F. Le centre de compétences SIRH est effectivement doté de 7 ETP.

## Les apports du SIRH

Au-delà de la stricte rationalisation des processus administratifs liés à un office payeur unique, le principal apport du SIRH est de disposer d'une vision complète et interactive des ressources humaines de l'administration.

Associés à l'application SIRH, des outils de pilotage ont été construits afin de synthétiser des informations en indicateurs, mais aussi afin de gagner en fiabilité de prévision. Des outils d'identification d'effet de type Noria ou glissement, vieillissement, technicité sont bâtis afin de mieux anticiper les effets induits sur les budgets et les comptes.

Cette visibilité permet de faciliter le pilotage des ressources tant sur la maîtrise des postes alloués, du suivi budgétaire que sur des indicateurs propres à la gestion des ressources humaines (turn-over, absentéisme, nombre de jours de formation, nombre d'entretiens d'évaluation et de développement personnel réalisés, etc.).

Les indicateurs sont disponibles en temps réel et quel que soit le niveau organisationnel de consultation. Par exemple, la comparaison d'un taux d'absentéisme entre 2 services, avec la direction, avec la direction générale et avec l'Etat est possible.

Ainsi, sur le plan des ressources humaines, les 3 principes fondamentaux sous-tendant la démarche « Service Public » sont appliqués :

- la *cohérence* entre tous les services de l'administration : instauration de règles communes,
- la *décentralisation* dans les services de l'Etat : plus de 1 200 utilisateurs de la solution avec les restitutions associées,
- la *responsabilisation* des collaboratrices et des collaborateurs : au travers de suivi d'indicateurs précis.

Le souci de transparence du Conseil d'Etat a conduit à réaliser le premier bilan social de l'Etat depuis 2011 (tome 5 du compte d'Etat) qui sera désormais un document annuel joint aux documents financiers lors des comptes. L'ensemble des éléments figurant dans le bilan social est issu de l'application SIRH.

Cet important investissement a été consenti avec un souci constant de pérennité et d'évolutivité. C'est pourquoi la solution mise en place repose sur un logiciel du marché qui permet à l'Etat de Genève de bénéficier des meilleures pratiques en matière de gestion des ressources humaines. De plus, l'ajout de fonctionnalités complémentaires se réalise via la mise en œuvre de modules proposés par l'éditeur, ce qui limite les risques sur le périmètre existant.

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

Annexe : *préavis technique financier*



REPUBLIQUE ET  
CANTON DE GENEVE

## PREAVIS TECHNIQUE FINANCIER

*Ce préavis technique 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 finances.

- Objet :

Projet de loi de bouclement de la loi No 8479 ouvrant un crédit d'investissement maximal de 25 231 000 F pour la fourniture et la mise en œuvre d'une application intégrée de gestion des ressources humaines, de gestion des salaires et d'administration du personnel.

- Financement :

Pour un montant total voté de 25 231 000 F, les dépenses brutes effectives s'élèvent à 26 240 080 F. Un surplus dépensé de 1 009 080 F est à constater.

- Annexes au projet de loi :

Préavis technique financier.

- Remarques :

Ce projet de loi de bouclement n'est pas conforme aux dispositions de la loi sur la gestion administrative et financière (D 1 05) car un crédit complémentaire au sens de l'article 55 aurait dû être déposé avant tout dépassement du crédit d'investissement accordé.

Sous réserve des remarques précédentes, 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 manuel de comptabilité publique édité par la conférence des directeurs cantonaux des finances (NMC) pour les charges et les revenus de fonctionnement, au manuel de comptabilité publique MCH2 pour les dépenses et les recettes d'investissement, et aux procédures internes adoptées par le Conseil d'Etat.

Genève, le 7 mai 2013

Signature de la direction financière départementale :

Stefanie Bartolomei-FIÜckiger

### 2. Approbation / Avis du département des finances

Cette loi entre dans le cadre de l'opération lancée fin 2011 - début 2012 du bouclement d'un grand nombre de lois et a été identifiée comme telle lors du bouclement des comptes 2012 (tome 3).

De manière générale, le visa du DF rendu dans le cadre du préavis d'un projet de loi de bouclement ne peut être considéré comme un contrôle a posteriori des dépenses d'investissement réalisées. En ce sens, il appartient aux départements compétents de justifier l'usage des crédits dépensés, de vérifier les dépenses et d'en assumer la responsabilité.

Genève, le 7 mai 2013

Visa du département des finances : Marc Gloria

N.B. : Le présent préavis technique est basé sur le PL et son exposé des motifs.