

Projet présenté par le Conseil d'Etat

Date de dépôt : 28 avril 2021

Projet de loi

ouvrant un crédit d'investissement de 5 100 000 francs pour l'évolution du système d'information et de communication de l'office cantonal des poursuites

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

Art. 1 Crédit d'investissement

Un crédit global de 5 100 000 francs (y compris TVA et renchérissement) est ouvert au Conseil d'Etat pour l'évolution du système d'information et de communication de l'office cantonal des poursuites.

Art. 2 Planification financière

¹ Ce crédit d'investissement est ouvert dès 2021. Il est inscrit sous la politique publique L – Marché du travail et commerce, la rubrique 06.15.5060 « Equipements informatiques » et la rubrique 06.15.5200 « Logiciels et applications ».

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

Art. 3 Amortissement

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

Art. 4 Suivi périodique

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

² Ce bilan conditionne la poursuite de la mise en œuvre du crédit d'investissement.

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

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

Certifié conforme

La chancelière d'Etat : Michèle RIGHETTI

EXPOSÉ DES MOTIFS

Mesdames et
Messieurs les Députés,

1. Objectif général du présent projet de loi

Le présent projet de loi a pour but de financer sur 2 ans (mi-2021 à mi-2023) l'évolution du système d'information de l'office cantonal des poursuites (OCP) de Genève mis en place avec la loi 10759.

L'évolution de ce système est indispensable afin :

- de répondre au mieux aux attentes du personnel de l'office pour mieux servir les débiteurs et les créanciers;
- de prendre en compte les modifications légales, réglementaires et jurisprudentielles récentes;
- de contrecarrer son obsolescence;
- d'offrir encore plus de démarches en ligne aux usager;
- de modifier le traitement des dossiers conformément aux changements organisationnels significatifs intervenus récemment.

La loi 10759 ouvrant un crédit de 8 940 000 francs pour l'acquisition des services, du matériel et des logiciels nécessaires à la refonte du système d'information de l'office des poursuites adoptée en juin 2012 a permis de mettre en œuvre un véritable système d'information, appelé OPUS, en lieu et place d'outils indépendants datant de plus de 30 ans. Mis en production le 29 mars 2016, OPUS a fait l'objet de plusieurs audits, mais aussi d'articles dans la presse romande, soulignant les difficultés au démarrage et les nombreuses solutions de contournement devant être adoptées par le personnel de l'OCP. Pourtant, force est de constater que cela fait 5 ans que ce système fonctionne de manière adéquate et permet de respecter dans l'ensemble les engagements de résultat imposés par l'autorité de surveillance. La quasi-exhaustivité des recommandations formulées ont été clôturées. Cependant, des axes d'amélioration de l'outil ont été identifiés, objets notamment du présent projet de loi. La loi 10759 a été bouclée le 21 septembre 2018 (loi 12266).

Chaque année, l'OCP traite environ 300 000 réquisitions de poursuites, 200 000 réquisitions de continuer la poursuite et plus de 85 000 extraits du registre.

Cela en fait l'office des poursuites le plus important de Suisse. L'OCF réinjecte annuellement plus de 330 millions de francs dans l'économie.

La réalisation des nouvelles fonctionnalités apportées à OPUS ne peut être financée par le crédit de renouvellement voté par le Grand Conseil à l'intention de l'office cantonal des systèmes d'information et du numérique (OCSIN), et doit en conséquence faire l'objet d'un crédit d'ouvrage ad hoc. En effet, le règlement sur la planification et la gestion financière des investissements (RPGFI; rs/GE D 1 05.06, art. 22, al. 2, lettre b) limite à 3 millions de francs par système d'information les dépenses d'investissement financées par le crédit de renouvellement de l'OCSIN. Il s'agit en outre de répondre à la préoccupation exprimée par le Grand Conseil de disposer d'une transparence accrue sur les investissements d'une certaine ampleur.

Le présent PL est inscrit à la planification décennale des investissements sur la période 2021-2030 sous la politique publique L – Marché du travail et commerce.

2. Les défis concernant le système d'information de l'office cantonal des poursuites

Le présent financement va permettre de répondre aux différents enjeux d'OPUS, dont :

Répondre aux attentes du personnel de l'OCF pour mieux servir les débiteurs et les créanciers

L'audit réalisé par la sous-commission de la commission de contrôle de gestion (RD 1180) avait mis en exergue des points d'amélioration de l'application OPUS afin de répondre au mieux aux attentes des utilisateur-trice-s de l'OCF. Ces points sont repris dans un outil inventoriant l'ensemble des attentes formulées.

De plus, après 5 années d'utilisation intensive de ce système d'information, le personnel de l'OCF a identifié des leviers de productivité, des améliorations quant à la cinématique des écrans, des modifications à apporter aux documents émis pour gagner en clarté vis-à-vis des débiteurs et des créanciers. Ces dernières font l'objet d'une analyse systématique afin d'identifier leur valeur ajoutée, permettant ainsi de qualifier leur priorité.

Les demandes priorisées sont classées en fonction d'objectifs métier clairement définis, tels que l'homogénéisation des procédures de saisie, la capitalisation sur des informations contenues dans un autre système d'information, etc.

Développer simultanément les demandes ayant trait à un objectif donné, permet de faire le tour des demandes relatives à une partie du processus des poursuites, d'être sûr que les directions de l'OCP soient en phase avec les réponses à y apporter et de limiter les tests des développements à cette sous-partie du processus.

Ce mode de faire est en place depuis plusieurs mois maintenant. Il permet de satisfaire les attentes tout en limitant le risque.

La phase de rodage méthodologique étant validée, il convient désormais d'obtenir les moyens afin d'augmenter la cadence de livraison des nouvelles fonctionnalités attendues.

Les grands sujets nécessitant une consolidation sont la mise au point d'un décompte global simple et lisible pour les débiteurs, les notifications spéciales (à l'étranger), la réconciliation comptable facilitée, la revue des tâches internes à l'outil permettant de fluidifier le traitement d'un dossier entre plusieurs services, l'automatisation des procédures de correction lors d'une correction sur un commandement de payer.

La budgétisation de ce thème est basée sur le volume des demandes d'évolution présentes dans l'outil de suivi idoine. A ce jour, cet outil fait état de 417 demandes d'évolution. Tenant compte des nouvelles demandes d'évolution qui s'ajouteront dans les prochains mois et pendant la durée du projet, et en écartant celles qui ne comportent pas de valeur ajoutée, le présent projet de loi propose de prendre en compte 450 demandes répertoriées sur la période. Ce nombre correspond aux demandes génératrices de valeurs pour nos utilisateur-trice-s. L'analyse chiffrée de plus de 1 000 demandes déjà livrées permet d'avoir une approche statistique fiable quant au coût unitaire des demandes d'évolution. Chaque demande a nécessité en moyenne 7 jours de développement et de documentation. De par cet historique, une enveloppe substantielle de 3 000 000 francs est dévolue à ce thème. Toutes les demandes rentrant dans cette enveloppe seront traitées selon l'ordre de priorité défini par l'office lui-même.

Prendre en compte des modifications légales, réglementaires et jurisprudentielles

La jurisprudence, l'autorité de surveillance cantonale et les instructions des autorités fédérales sont en constante évolution afin de tenir compte des évolutions technologiques et sociétales.

A titre illustratif, suite à l'entrée en vigueur, le 1^{er} janvier 2007, de la nouvelle loi sur le Tribunal fédéral, du 17 juin 2005 (LTF; RS 173.110), la haute surveillance des offices de poursuites et faillites n'est plus du ressort de

la Chambre des poursuites et des faillites du Tribunal fédéral suisse, mais est assurée par l'Office fédéral de la justice (OFJ). L'OFJ, agissant de concert avec le Tribunal fédéral suisse, a dès lors lancé le projet e-LP, avec pour but de dématérialiser l'ensemble du processus de poursuite impliquant les créanciers. Cette initiative impose aux cantons de mettre à jour leur système d'information des poursuites. Ainsi, au cours de ces 3 dernières années, l'OCP a dû s'adapter à 2 versions différentes des directives e-LP. Cette situation traduit l'intensité des modifications à venir.

De plus, des changements légaux et jurisprudentiels nous imposent de modifier régulièrement l'extrait du registre. Cela a été le cas tout d'abord lorsque la loi fédérale sur la poursuite pour dettes et la faillite, du 11 avril 1889 (LP; RS 281.1), a été modifiée afin d'offrir la possibilité aux débiteurs de procéder à la non-divulgence d'une poursuite. Sur instruction de l'autorité cantonale de surveillance (CSO), les actes de défauts de biens (ADB) remplacés par un nouvel ADB ou une poursuite soldée ne doivent plus être pris en compte dans l'extrait simple des poursuites, ce qui conduit à des modifications de certains processus de traitement et d'OPUS. Il est à prévoir que la CSO édicte d'autres instructions qui impliqueront de lier dans le registre les successions d'actes de défaut de biens, ce qui impliquera une revue en profondeur du processus de poursuite et donc d'OPUS.

Enfin, le Conseil d'Etat et l'autorité cantonale de surveillance sont aussi amenés à prendre des décisions qui ont un impact concret sur le développement du système d'information. Cela sera notoire notamment en cas d'acceptation par le Grand Conseil du projet de loi visant à collaborer avec les autorités communales pour notifier les actes de poursuite. Cette éventuelle future disposition implique des modifications substantielles dans l'outil actuellement utilisé par l'OCP.

Bien que ces modifications ne puissent toutes être anticipées, l'expérience montre qu'annuellement, le coût de ce type d'évolutions dans le système d'information des poursuites est de 250 000 francs par an. Ainsi, sur la période du présent crédit, le coût est d'environ 500 000 francs.

Contrecarrer l'obsolescence technologique

Bien que reposant sur une architecture robuste, le système d'information et de communication de l'OCP doit faire l'objet de mises à jour régulières sur les différents niveaux de l'infrastructure. Le cycle de vie des composants utilisés pour construire le système d'information est en moyenne de 5 ans. Des migrations doivent donc impérativement être planifiées selon ce rythme, pour continuer à rendre les composants compatibles entre eux et bénéficier

d'une garantie des éditeurs. Ainsi, à titre d'exemple, les migrations suivantes devront être réalisées :

- *La montée de version du serveur d'application hébergeant l'application OPUS.* Développé dès 2014, l'outil repose sur une couche logicielle dont la version n'est maintenant plus maintenue par son éditeur. Il est indispensable de passer sur une plate-forme plus récente, comme cela a été fait pour le système d'information fiscal.
- *Le changement de version de la solution de gestion électronique documentaire.* A l'heure où l'office est quasiment en « zéro papier », apport indéniable du projet OPUS issu du financement de la loi 10759, ce changement de version nécessite un important investissement pour migrer près de 10 millions de documents numériques stockés.
- *L'intégration des e-démarches déjà offertes par l'OCP au sein du nouvel espace numérique usager de l'administration cantonale.* Conformément à la loi sur l'administration en ligne, du 23 septembre 2016 (LAeL; rs/GE B 4 23), entrée en vigueur le 3 juillet 2019, cette intégration va nécessiter une mise à jour technologique, mais aussi ergonomique.

L'expérience de l'OCSIN sur ce type de projet permet d'évaluer le coût de ces migrations à 720 000 francs. Il s'agit ici de protéger un investissement total de plus de 10 millions de francs depuis plus de 8 ans.

Continuer à étoffer l'offre de démarches en ligne proposées aux usagers

Les prestations numériques mises à disposition des usagers de l'OCP constituent un axe stratégique depuis près de 5 ans, faisant de Genève un canton à la pointe.

Avec la possibilité déjà présente de faire une demande d'extrait du registre, de consulter le solde de ses poursuites, de procéder à leur paiement en ligne, de réaliser une demande de non-divulgation, les possibilités de démarches numériques sont importantes pour les usagères et les usagers, et elles rencontrent un succès croissant.

Ce sont ainsi plus de 22 000 transactions mensuelles qui sont déportées auprès de l'internaute, soulageant le travail des collaborateur-trice-s de l'OCP.

Malgré cela, des améliorations sont encore nécessaires pour répondre à l'attente des créanciers en la matière, aux souhaits des débiteurs et à la nécessité pour l'office d'augmenter sa productivité.

En complément de la gestion de l'obsolescence sur ce domaine précis, déjà évoquée plus haut, l'offre actuelle doit être étendue notamment aux créanciers. Ainsi, l'office a l'ambition de mettre à disposition de ces derniers

un portail qui leur permettra de visualiser l'ensemble des poursuites en cours, et notamment les nombreuses tentatives de notification des commandements de payer effectuées par l'OCP conformément aux exigences de l'autorité de surveillance. Cette nouvelle transparence sur l'important travail assuré par le personnel de l'office évitera de nombreux appels téléphoniques au profit d'une plus grande productivité et renforcera la confiance des créanciers envers l'OCP.

Concernant les débiteurs, une avancée importante complémentaire résidera dans la possibilité de mettre à leur disposition un dossier numérique qui leur permettra de téléverser (verser à distance) les documents exigés par l'OCP, en particulier les justificatifs requis par l'huissier dans le cadre de la saisie. Cette amélioration va aussi faciliter le travail de la direction des saisies.

Ces avancées procurent à Genève une vraie valeur ajoutée tant pour les usagers que pour les collaborateur-trice-s en réduisant en partie la charge de travail. Il est important de continuer à investir dans ces démarches tout en accompagnant ce processus de développement d'audits de sécurité afin de détecter préventivement les éventuelles failles de sécurité, comme cela a été mis en place depuis la genèse avec l'administration en ligne. Les développements évoqués ci-dessus sont estimés à 580 000 francs dans le présent projet de loi.

Intégrer les changements organisationnels intervenus depuis la mise en place de la nouvelle direction générale

Le système d'information de l'OCP dispose d'un *workflow* permettant de mettre à disposition des collaborateur-trice-s les tâches devant être effectuées pour chaque dossier concerné. Cette assistance au gestionnaire de dossiers permet notamment de prioriser ses actions et donc de respecter les délais légaux.

Ainsi, tout changement organisationnel doit se refléter dans ce processus automatisé. C'est le cas particulièrement à la direction des saisies, qui concentre environ 45% des compétences de l'OCP, qui a entrepris un important travail d'harmonisation des pratiques entre ses différents secteurs. Cette remise à plat de l'organisation du travail a été faite de façon collaborative, conformément aux engagements de la conseillère d'Etat chargée des finances et des ressources humaines, mais aussi de la nouvelle direction générale.

Avec l'outil mis à disposition depuis 2016, si de nombreux changements organisationnels ont pu être transposés dans le système d'information par simple paramétrage, d'autres nécessiteront des modifications plus substantielles, avec des compléments de développement.

Ces modifications sont évaluées à 300 000 francs.

3. Planification, coûts des investissements et planification financière

Planification

La planification repose sur 8 livraisons échelonnées par trimestre dont le lotissement est défini en tenant compte des disponibilités des interlocuteurs de l'office et des contraintes légales. Ce cycle de livraison est déjà celui qui prévaut depuis la date de mise en production de l'outil OPUS. La durée de chaque livraison a été ajustée de manière équilibrée, afin de permettre aux informaticiens de réaliser des développements conséquents tout en évitant que ceux-ci restent trop longtemps hors de vue des utilisateur-trice-s (« effet tunnel »).

Par conséquent, les développements prévus par le présent crédit s'échelonnent sur 2 années, dès l'entrée en vigueur de la présente loi.

Les coûts

Coûts de l'investissement

La charge de travail pour chaque thème a été valorisée par l'OCSIN, forte de son expérience sur ce système d'information.

Le chiffrage des différents thèmes se présente comme suit, en francs :

| | Investissement |
|---|------------------|
| Répondre aux attentes du personnel de l'office | 3 000 000 |
| Prise en compte des modifications légales, réglementaires et jurisprudentielles | 500 000 |
| Gestion de l'obsolescence technologique | 720 000 |
| Prise en compte de la nouvelle organisation | 300 000 |
| Evolutions des e-démarches | 580 000 |
| Total | 5 100 000 |

Ce chiffrage a été soumis à l'expertise d'une société externe. Cette dernière confirme l'approche quant au chiffrage réalisé tout en mettant en exergue, à juste titre, qu'il constitue une enveloppe approximative. En effet, le détail des modifications n'est, à ce stade, pas intégralement connu, car lié également aux lois à venir et aux décisions jurisprudentielles. Le comité de pilotage du projet sera cas échéant amené à devoir procéder à des arbitrages lors de l'expression des besoins afin de respecter le crédit voté.

La réalisation sera principalement confiée à l'éditeur d'OPUS. Une part des prestations activables sera également effectuée par l'OCSIN. A cet égard, l'activation des charges de personnel de l'Etat représente 21% de ce crédit d'investissement, soit un montant de 1 076 000 francs. Ces frais sont comptabilisés en contrepartie en revenus dans le compte de fonctionnement de l'OCSIN.

Le tableau ci-dessous donne la planification en francs des dépenses d'investissement :

| | 2021 | 2022 | 2023 | Total | Total % |
|-------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|----------------|
| Investissement | 1 473 000 | 2 267 000 | 1 360 000 | 5 100 000 | 100% |
| Collaborateurs internes | 387 000 | 431 000 | 258 000 | 1 076 000 | 21% |
| Collaborateurs externes | 893 000 | 1 836 000 | 1 102 000 | 3 831 000 | 75% |
| Licences et matériel | 193 000 | 0 | 0 | 193 000 | 4% |

Coûts de fonctionnement liés

Les charges de fonctionnement liées à un projet sont celles qui, de par leur nature, ne peuvent faire l'objet d'une immobilisation.

En matière de systèmes d'information, la méthode de gestion de projet employée par la Confédération et bon nombre de cantons suisses, dont Genève (HERMES), prévoit 4 phases : l'initialisation, la conception, la réalisation et le déploiement. Conformément au manuel comptable de l'Etat, les dépenses relatives à la première et la dernière de ces phases sont imputées en charge de fonctionnement; les deux phases intermédiaires sont financées par un crédit d'investissement.

Dans le cas du présent projet, les charges de fonctionnement liées de l'OCSIN sont estimées à 1 112 000 francs dont 635 000 francs seront financées par le budget ordinaire de l'OCSIN. Il sera donc nécessaire de disposer d'un budget supplémentaire de 477 000 francs pour l'OCSIN répartis sur la durée du projet concernant des prestations à des tiers (collaborateurs externes).

De plus, un important effort est nécessaire au niveau des expressions de besoins et des tests. Cette partie incombe non seulement aux collaborateur-trice-s de l'OCP, mais aussi à l'équipe dédiée de la direction de l'organisation, de la sécurité de l'information et de la logistique (DOSIL) du département des finances et des ressources humaines. Cette charge est estimée à 480 000 francs de charges de fonctionnements (soit 4 ETP) pour l'OCP et 240 000 francs (soit 2 ETP) pour la DOSIL.

Ce budget de fonctionnement lié est couvert par le budget ordinaire. Ainsi, le montant total des coûts de fonctionnement liés est de 1 832 000 francs et réparti dans le temps comme suit:

| Charges de fonctionnement liées (en francs) | Budget | 2021 | 2022 | 2023 | Total |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Charges personnel OCP (nature 30) | Existant | 120 000 | 240 000 | 120 000 | 480 000 |
| Charges personnel DOSIL (nature 30) | Existant | 60 000 | 120 000 | 60 000 | 240 000 |
| Charges personnel OCSIN (nature 30) | Existant | 41 000 | 104 000 | 62 000 | 207 000 |
| Prestations de tiers OCSIN (nature 31) | Existant | 86 000 | 214 000 | 128 000 | 428 000 |
| Prestations de tiers OCSIN (nature 31) | Supplémentaire | 0 | 318 000 | 159 000 | 477 000 |
| Total | | 307 000 | 996 000 | 529 000 | 1 832 000 |

Coûts de fonctionnement induits

Les nouveaux actifs ainsi que les évolutions (extensions) apportées aux actifs doivent faire l'objet d'une maintenance et nécessitent des ressources pour exploiter le service fourni dès sa mise en production. En informatique, le coût annuel de la maintenance peut dépasser 20% du prix d'acquisition de l'actif. Ces charges de fonctionnement induites visent à couvrir les frais

permettant d'assurer le fonctionnement, la surveillance du système, mais aussi pour y apporter les corrections nécessaires, une fois le projet réalisé.

Aujourd'hui, du fait de la loi précédente (loi 10759), la maintenance et l'exploitation d'OPUS nécessitent annuellement des frais de fonctionnement induits à hauteur de 975 000 francs pour l'OCSIN. Ce montant est réparti en 561 000 francs de charge de personnel et 414 000 francs concernant des prestations payées à des tiers.

Du fait de l'ajout de fonctionnalités complémentaires (offre e-démarche étoffée, notamment à destination des créanciers, nouvelles fonctionnalités offertes aux collaborateur-trice-s de l'OCP), le présent projet de loi va induire une augmentation de 204 000 francs par année des coûts d'exploitation de la solution dès 2024.

En effet, la mise en exploitation nécessite l'embauche d'un 1 ETP à l'OCSIN, valorisé à 153 000 francs, et 51 000 francs de maintenance qui devront annuellement être acquittés auprès des fournisseurs des serveurs et des licences de logiciels.

Cet engagement de personnel est nécessaire dès le 2^e semestre 2022 pour garantir de manière pérenne la qualité du logiciel et de la nouvelle offre e-démarches, permettant ainsi à l'OCP de répondre pleinement aux attentes des usagers.

| Charges de fonctionnement induit supplémentaires (en francs) | 2021 | 2022 | 2023 | Années suivantes |
|---|-------------|----------------|----------------|-------------------------|
| Matériel et licences OCSIN (nature 31) | - | 51 000 | 51 000 | 51 000 |
| Charges personnel OCSIN (nature 30) | - | 76 500 | 153 000 | 153 000 |
| Total | - | 127 500 | 204 000 | 204 000 |

Le tableau ci-dessous donne la planification en francs des coûts supplémentaires par rapport aux budgets actuels d'investissement et de fonctionnement liés et induits pour l'OCSIN :

| Budget | 2021 | 2022 | 2023 | Années suivantes |
|-----------------------|-----------|-----------|-----------|------------------|
| Investissement | 1 473 000 | 2 267 000 | 1 360 000 | - |
| Fonctionnement lié | - | 318 000 | 159 000 | - |
| Fonctionnement induit | - | 127 500 | 204 000 | 204 000 |

4. Retour sur investissement et risques

Le retour sur investissement

Les investissements consentis pour que le système d'information évolue au gré des nouvelles dispositions légales, réglementaires et jurisprudentielles ou pour maîtriser son obsolescence technologique ne peuvent que rarement faire l'objet d'une analyse de retour sur investissement. En effet, sans ces investissements, l'OCP devrait se passer de son principal outil de production, ce qui est inenvisageable.

L'adoption du présent projet de loi va permettre un retour sur investissement qualitatif sur des sujets tels que :

- l'amélioration de la qualité de vie au travail du personnel de l'OCP;
- la simplification de l'accès à l'information et de la communication avec les tiers (créanciers, débiteurs);
- la transparence de l'administration et sa capacité à s'adapter aux nouveaux usages de consommation de l'information ainsi qu'aux plates-formes de communication mobiles (smartphones, tablettes, etc.).

Sur un autre plan, les changements organisationnels mis en place par la nouvelle direction générale et la formation du personnel génèrent un retour sur investissement qui n'est que partiellement induit par les évolutions apportées au système d'information. A cet égard, le tableau suivant montre l'évolution de l'effectif de l'OCP entre 2014 et 2020 :

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|
| Nbre d'ETP | 203,5 | 200,5 | 198,6 | 193,1 | 187 | 186,4 | 186,4 |

Ainsi, malgré un nombre stable de dossiers à traiter, l'OCP a diminué son effectif de plus de 17 ETP (-8%) durant cette période, avec une accentuation depuis l'introduction d'OPUS en mars 2016.

Compte tenu de ce qui précède, le présent projet de loi prévoit principalement un retour sur investissement en relation avec le

développement des e-démarches et des besoins exprimés par le personnel de l'OCP.

Une analyse du retour sur investissement est produite en regard de chaque expression de besoin adressée par l'OCP pour faire évoluer son système d'information. Comme évoqué précédemment, la priorisation du traitement des demandes de changement d'OPUS se fait sous l'angle notamment de ce calcul. Si l'ensemble des développements prévus peut être réalisé, cela permettra de générer une économie 963 jours/homme, soit l'équivalent de 4,0 ETP (environ 480 000 francs par année), qui viendront en diminution de l'effectif de l'OCP après la clôture du projet. Ce gain d'efficacité est calculé de la façon suivante selon l'économie planifiée pour chaque demande de changement :

| Retour sur investissement | Nombre de demandes | Economie planifiée (en jours/homme) |
|----------------------------------|---------------------------|--|
| Important | 5 | 100 |
| Modéré | 23 | 230 |
| Faible | 211 | 633 |
| Sans retour sur investissement | 211 | – |
| Total | 450 | 963 |

Les hypothèses retenues lors de ce calcul sont les suivantes :

- retour sur investissement (ROI) faible : le gain de temps pour les collaborateur-trice-s est de l'ordre de 3 jours/homme par an en moyenne;
- ROI modéré : le gain de temps pour les collaborateur-trice-s est de l'ordre de 10 jours/homme par an en moyenne;
- ROI important : le gain de temps pour les collaborateur-trice-s est de l'ordre de 20 jours/homme par an en moyenne.

La gestion des risques

Concernant les risques, il est important de souligner que de nombreuses actions ont été entreprises pour mitiger les risques de gestion de projet.

Afin de pallier le risque que ces financements ne répondent pas à des enjeux du métier, l'OCP a mis en place un processus de remontée des axes d'amélioration. Ce processus garantit aux directions d'avoir un outil de travail qui répond à leurs attentes.

Une qualification et une hiérarchisation de ces demandes sont effectuées par le comité de pilotage déjà en place depuis le début de la construction de la solution informatique afin de s'assurer du retour sur investissement de chacune d'entre elles. A cette fin, il est important de préciser que l'OCP a désigné parmi les membres de sa direction générale un directeur qui s'assure notamment de l'adéquation des besoins formulés, de leur hiérarchisation en termes d'importance et que les éléments livrés conviennent aux directions répondant ainsi à une recommandation formulée par la Cour des comptes dans son rapport n° 135.

Afin de pallier le risque de gestion opérationnelle des projets, il sied de rappeler que, depuis plus de 8 ans, des développements concernant l'application OPUS sont réalisés. Cette expérience a permis de mettre en place une solution robuste et maîtrisée. Une équipe pluridisciplinaire, intégrant des collaborateurs du département des finances et des ressources humaines ainsi que de l'OCSIN, a été mise sur pied. La méthode de gestion de projet HERMES, également en vigueur auprès de la Confédération et des autres cantons, définit les rôles et responsabilités de chacune des parties prenantes. Cette maturité est l'œuvre d'une organisation de projet toujours plus agile, qui favorise l'adéquation entre les besoins des utilisateur-trice-s et les développements réalisés. C'est cette organisation du travail basée sur une forte expertise des ressources de développement qui est mise en place pour répondre aux enjeux cruciaux des axes stratégiques énoncés dans le présent projet de loi.

Sur un plan voisin, afin de pallier le risque que la qualité des livraisons ne soit pas en adéquation avec les attentes de l'OCP, le processus de développement, mis en place depuis plusieurs années, conduit à proposer aux utilisateurs 4 livraisons par an. Ces livraisons sont convenues d'entente entre les contraintes de l'OCP et la capacité de développement de l'OCSIN.

A plus forte raison, les projets significatifs, dont la phase de développement s'étale sur plus d'un trimestre, voient leur périmètre fractionné afin de respecter les 4 jalons de livraison annuels.

Enfin, ce mode de faire sécurise l'outil de production, car, lors de chacune des 4 phases de livraison annuelle, c'est l'ensemble du système d'information qui est testé pour vérifier sa « non-régression » ainsi que son bon fonctionnement au regard des exigences de l'OCP.

Toujours au sujet des risques, il est utile de rappeler le risque technologique à ne pas réaliser les projets cités ci-dessous. Le taux d'obsolescence du SI de l'OCP augmente mécaniquement chaque année, car les actifs matériels comme logiciels ont une durée de vie déterminée, dictée en partie par le vieillissement du matériel et la désuétude de certaines technologies, mais surtout par le cycle de vie programmé par les constructeurs et éditeurs.

Les difficultés et les risques engendrés par cette obsolescence sont multiples :

- les composants ne bénéficient pas des dernières mises à jour de sécurité et sont donc davantage vulnérables aux attaques de pirates informatiques;
- les anciennes versions peuvent être couvertes dans un premier temps par une extension de support, mais à un coût de plus en plus élevé; à terme, elles ne bénéficient plus du support technique de l'éditeur et les dysfonctionnements ne pourront plus (ou très difficilement) être corrigés;
- la montée de version sur d'autres composants peut poser des problèmes de compatibilité et générer davantage d'incidents complexes à traiter, ce qui se traduit par une augmentation significative du coût de gestion du système d'information et une incidence défavorable sur les prestations de l'office.

5. Conclusion

L'Etat de Genève, au travers des missions de l'OCP, est à l'intersection entre les créanciers et les débiteurs. Son rôle est clé afin de garantir le recouvrement des créances et la redistribution de liquidités dans le circuit économique.

Disposer d'un outil de production sûr, moderne et évolutif est devenu indispensable au regard du volume de dossiers traités annuellement, de la complexité du processus de poursuite et des enjeux financiers pour les créanciers.

Le développement des fonctionnalités d'accès numériques aux prestations de l'OCP renforce en outre l'accessibilité du service public et simplifie les démarches des usagers.

L'investissement de 5 100 000 francs sollicité par le présent projet de loi représente environ 1,5% des masses financières réinjectées chaque année dans l'économie. Il s'agit d'un investissement relativement modeste au regard des objectifs poursuivis.

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

Annexes :

- 1) *Préavis financier*
- 2) *Planification des dépenses et recettes d'investissement 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 des infrastructures.
- ♦ Objet : Projet de loi ouvrant un crédit d'investissement de 5 100 000 francs pour l'évolution du système d'information et de communication de l'office cantonal des poursuites
- ♦ Rubrique budgétaire concernée :
CR 0615 – NAT 5060 "équipements informatiques"
CR 0615 – NAT 5200 "logiciels et applications"
- ♦ Politique publique concernée : L - Marché du travail, commerce
- ♦ Coût total du projet d'investissement :

| | |
|-----------------------------|-----------|
| Dépenses d'investissement | 5'100'000 |
| - Recettes d'investissement | 0 |
| = Investissements nets | 5'100'000 |

- ♦ Coût total du fonctionnement lié supplémentaire :

| | |
|--|------|
| Charges liées de fonctionnement | 0.48 |
| - Revenus liés de fonctionnement | 0.00 |
| = Impacts nets sur les résultats annuels | 0.48 |

- ♦ Planification pluriannuelle de l'investissement :

| (en mios de fr.) | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | Total |
|------------------|------|------|------|------|------|------|-------|
| Dépense brute | 1.5 | 2.3 | 1.4 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 5.1 |
| Recette brute | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| Invest. net | 1.5 | 2.3 | 1.4 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 5.1 |

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

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

| (en mios de fr.) | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | dès 2027 |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------------|
| NET LIE et INDUIT | -0.04 | -0.22 | -0.62 | -0.45 | -0.45 | -0.43 | -0.42 |

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

oui non Le crédit d'investissement sera ouvert dès 2021, conformément aux données des tableaux financier.

oui non Ce projet génère des charges de fonctionnement liées nécessaires à sa réalisation (ces charges n'étant pas comprises dans la demande de crédit du présent projet de loi, elles doivent faire l'objet d'une inscription annuelle au budget de fonctionnement).

oui non Les charges et revenus de fonctionnement liés et induits de ce projet seront inscrits au budget de fonctionnement dès 2022.

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 2021-2024.

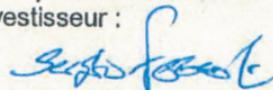
oui non Autre remarque : les charges et revenus de fonctionnement liés et induits de ce projet seront inscrits au plan financier quadriennal 2022-2025.

Ce projet est inscrit au PDI 2021-2030.

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 : 12.4.2021

Signature du responsable financier du département investisseur :

P.O. 

Genève, le :

Signature du responsable financier du département utilisateur :

13.04.2021



2. Approbation / Avis du département des finances

oui non Remarque complémentaire du département des finances :

Durant la période de réalisation de ce projet, le coût de fonctionnement lié est évalué à 1.8 million, dont 0.5 million de charges de fonctionnement supplémentaires.

Dès 2022, le projet génère des charges de fonctionnement induit supplémentaires. Ces charges sont constituées :

- des charges financières (intérêts de la dette et amortissements). Elles augmentent progressivement pour atteindre 0.7 million dès 2024.
- de charges d'exploitation pour un montant de 0.1 million en 2022, puis 0.2 million par an dès 2023. Ces coûts sont compensés par des économies induites par le projet d'un montant de 0.5 million par an, soit -4 ETP à l'office cantonal des poursuites.

Genève, le 6 avril 2021

Visa du département des finances :

 M. B. B. B.

N.B. : Le présent préavis financier est basé sur le PL, son exposé des motifs, les tableaux financiers et ses annexes transmis le 6 avril 2021.



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

Projet de loi ouvrant un crédit d'investissement de 5 100 000 francs pour l'évolution du système d'information et de communication de l'office cantonal des poursuites

Projet présenté par le département des infrastructures

| (montants annuels, en mio de fr.) | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | TOTAL |
|---|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| Dépenses d'investissement | 1.5 | 2.3 | 1.4 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 5.1 |
| Recettes d'investissement | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| Investissement net | 1.5 | 2.3 | 1.4 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 5.1 |
| Informatique - Applications 8 an: 8 ans | 1.3 | 2.3 | 1.4 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 4.9 |
| Recettes | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| Informatique - Licence 8 ans | 0.1 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.1 |
| Recettes | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| Informatique - Serveurs 5 ans | 0.1 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.1 |
| Recettes | 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 |
| Recettes | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 |

Remarques :

Date et signature direction financière (investisseur) :

12.4.2021 P.O. Sergio Ferrero

Date et signature direction financière (utilisateur) :

13.04.2021 A. P. C.

2. PLANIFICATION DES CHARGES ET REVENUS DE FONCTIONNEMENT DU PROJET

Projet de loi ouvrant un crédit d'investissement de 5 100 000 francs pour l'évolution du système d'information et de communication de l'office cantonal des poursuites

Projet présenté par le département des infrastructures

| (montants annuels, en millions de fr.) | 2021 | 2022 | 2023 | 2024. | 2025 | 2026 | 2027 | dès 2028 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| TOTAL charges liées et induites | 0.04 | 0.54 | 0.78 | 0.45 | 0.45 | 0.43 | 0.42 | 0.42 |
| Charges en personnel [30] | 0.00 | 0.08 | 0.15 | -0.33 | -0.33 | -0.33 | -0.33 | -0.33 |
| ETP - Nombre Equivalent Temps Plein | 0.0 | 0.5 | 1.0 | -3.0 | -3.0 | -3.0 | -3.0 | -3.0 |
| Biens et services et autres charges [31] | 0.00 | 0.37 | 0.21 | 0.05 | 0.05 | 0.05 | 0.05 | 0.05 |
| Charges financières | 0.04 | 0.09 | 0.42 | 0.72 | 0.72 | 0.71 | 0.70 | 0.70 |
| Intérêts [34] | 0.02 | 0.06 | 0.08 | 0.08 | 0.08 | 0.08 | 0.08 | 0.08 |
| Amortissements [33 + 366 - 466] | 0.02 | 0.03 | 0.34 | 0.65 | 0.65 | 0.63 | 0.62 | 0.62 |
| Subventions [363 + 369] | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Autres charges [30 à 36] | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| TOTAL revenus liés et induits | 0.00 |
| Revenus [40 à 46] | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| RESULTAT NET LIE ET INDUIT | -0.04 | -0.54 | -0.78 | -0.45 | -0.45 | -0.43 | -0.42 | -0.42 |
| RESULTAT NET LIE | 0.00 | -0.32 | -0.16 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| RESULTAT NET INDUIT | -0.04 | -0.22 | -0.62 | -0.45 | -0.45 | -0.43 | -0.42 | -0.42 |

Remarques :

Date et signature direction financière (investisseur) :

12. 4. 2021 P.O. Szyjowski

Date et signature direction financière (utilisateur) :

13.04.2021 [Signature]