

*Projet présenté par le Conseil d'Etat*

*Date de dépôt : 19 mai 2021*

## **Projet de loi**

**ouvrant un crédit d'investissement de 9 366 000 francs pour compléter les équipements et services numériques indispensables au travail à distance de l'administration cantonale**

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

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

Un crédit global de 9 366 000 francs (y compris TVA et renchérissement) est ouvert au Conseil d'Etat afin d'acquérir le matériel, les logiciels et les services numériques complémentaires et indispensables au travail à distance de l'administration cantonale.

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

<sup>1</sup> Ce crédit d'investissement est ouvert dès 2021. Il est inscrit sous la politique publique B « Etats-majors et prestations transversales », dans les rubriques 0615-5060 « Equipements informatiques », 0615-5200 « Logiciels et licences » et 0616-5040 « Bâtiments ».

<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 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**

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> Ce bilan conditionne la poursuite de la mise en œuvre du crédit.

**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,

Le présent projet de loi a pour objectif de compléter les équipements matériels, les logiciels et les services numériques indispensables au travail à distance des collaboratrices et collaborateurs de l'administration cantonale. Il répond ainsi à court terme aux enjeux révélés par la crise de la COVID-19 et anticipe sur le long terme l'évolution de l'organisation du travail de l'administration.

### I. Contexte

#### 1.1. La situation avant la crise de la COVID-19

Le télétravail et les formes de travail flexible ont progressivement émergé depuis quelques années dans l'administration cantonale, sans toutefois s'être généralisés. Jusqu'en 2009, les freins au télétravail étaient nombreux, principalement réglementaires et liés aux pratiques managériales. La situation a cependant commencé à évoluer dès 2010 avec l'entrée en vigueur du règlement cantonal sur le télétravail (RTt; rs/GE B 5 05.13), encore exceptionnel dans le panorama de la législation suisse<sup>1</sup>.

La décennie 2010-2020 a vu ensuite s'accélérer l'intérêt pour le développement du travail flexible partout en Suisse. L'initiative « *Work Smart* »<sup>2</sup> illustre très bien. Portée et développée depuis 2015 par de grands employeurs suisses, elle promeut activement les formes de travail flexibles auprès des entreprises et institutions helvétiques comme moyen pour motiver les collaboratrices et collaborateurs et renforcer leur compétitivité. Plus récemment, le 18 décembre 2020, le Conseil fédéral a adopté le concept du partage des places de travail (« *desk sharing* ») à l'administration fédérale<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Université de Genève, « Télétravail : l'état du droit en Suisse », octobre-novembre 2018, <https://www.unige.ch/lejournale/numeros/journal151/article-point-fort-2/>

<sup>2</sup> <https://work-smart-initiative.ch/fr/linitiative/conviction/>. Parmi les organisations partenaires de l'initiative « *Work Smart* » figurent la Confédération, les CFF, Swisscom et la Mobilière.

<sup>3</sup> <https://www.admin.ch/gov/fr/accueil/documentation/communiqués.msg-id-81726.html>

A Genève, en 2018, le Conseil d'Etat a fixé au point 3.3 de son programme de législature 2018-2023 l'objectif de transformer la politique des ressources humaines de l'Etat de Genève. Celle-ci s'appuie également sur la promotion des modes de travail flexibles au travers de la première mesure : *« promouvoir dès maintenant une culture managériale centrée sur la prestation à délivrer, efficiente et de qualité, grâce à un concept de « qualité de vie au travail », soutenu par le renforcement du partenariat stratégique ressources humaines-managers, et intégrant les notions d'objectifs collectifs, de responsabilisation, de confiance et d'autonomie dans l'organisation du travail, de collaboration et de travail en équipe, de co-création et d'innovation. Lorsque cela est possible, cette démarche s'accompagne d'outils tels que le télétravail ou les aménagements de locaux (Smart office) ».*

Cette orientation du Conseil d'Etat a été intégrée par l'office cantonal des systèmes d'information et du numérique (OCSIN) lors de l'élaboration de la loi 12459 ouvrant un crédit de renouvellement de 230 000 000 de francs, pour les exercices 2020 à 2024, relatif aux systèmes d'information et au numérique (ci-après : crédit de renouvellement 2020-2024 de l'OCSIN). En effet, et comme indiqué dans l'exposé des motifs dudit projet de loi :

- « [...] Les besoins à la mobilité du personnel font l'objet d'une forte demande, à l'instar des accès à distance, qui nécessitent la mise en place et l'évolution d'infrastructures spécifiques. Dans ce cadre, deux dimensions sont principalement prises en considération : la flexibilité d'usage – l'accès à l'information, y compris sensible, depuis n'importe quel lieu, n'importe quand - et la sécurité. »
- « Les 34 000 postes de travail de l'administration cantonale ainsi que les logiciels qui les composent doivent être régulièrement mis à jour – en principe tous les quatre à cinq ans, alors qu'aujourd'hui, ils le sont tous les 7 ans, compte tenu de la forte diminution apportée au précédent crédit de renouvellement, avec [notamment pour] objectif [de] doter l'administration d'outils bureautiques privilégiant l'agilité et le travail collaboratif. »

Ainsi, fin 2019, alors que la COVID-19 apparaît en Chine, le télétravail est déjà en progression au sein de l'administration cantonale, comme le remarque le bilan social de 2019 : « La possibilité d'effectuer une partie de son travail à domicile est de plus en plus prisée. Après une hausse de 62% en 2018, le nombre de télétravailleurs a encore cru de 50% en 2019 pour atteindre 559, dont 314 femmes ». A ce moment-là, la cadence est de quelques centaines de nouvelles et nouveaux collaboratrices et collaborateurs par an, un rythme que la crise de la COVID-19 va propulser en 2020 d'une manière importante et totalement inattendue.

## *1.2. Le télétravail comme réponse à l'impératif sanitaire*

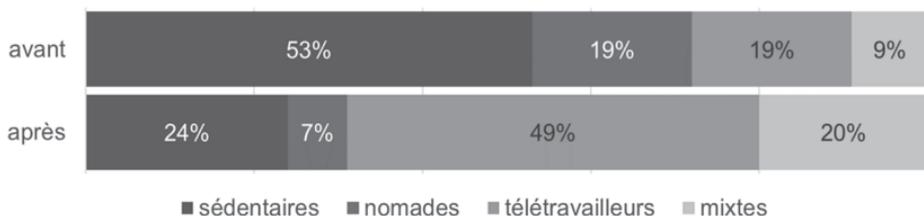
Afin de protéger la santé de son personnel et d'endiguer la propagation de la COVID-19, le plan de continuité des activités de l'Etat a été mis en œuvre le 16 mars 2020 par arrêté du Conseil d'Etat. Dès lors, du jour au lendemain, conformément à l'article 2, l'immense majorité des membres du personnel de l'administration cantonale ont été confinés à leur domicile pour plusieurs semaines.

Dans le même temps, l'Etat a été confronté à la nécessité de fournir impérativement les prestations prioritaires, telles que définies par le plan de continuité des activités de l'Etat. Les prestations particulièrement prioritaires incluent le dispositif même de gestion de la crise (ORCA-GE), ainsi que toutes les prestations qui, si elles ne pouvaient pas être délivrées pendant plus d'un jour, compromettraient les conditions de sécurité, de santé, d'hygiène ou sociales de base attendues par la population. Les prestations légèrement moins prioritaires sont celles qui, non délivrées pendant plus d'une semaine ou davantage, compromettraient de façon significative les conditions-cadres indispensables au déroulement des activités économiques et sociales freinées par la crise, et dont la pérennité est essentielle pour Genève et sa région.

C'est ainsi qu'à l'instar de nombreuses organisations en Suisse et dans le monde, l'administration cantonale s'est massivement tournée vers les solutions informatiques de télétravail, lesquelles ont permis, dans un grand nombre de cas, de répondre simultanément à ces deux injonctions majeures.

Avec un peu de recul, cette crise a montré le rôle essentiel de la capacité à pouvoir continuer à travailler à domicile, et plus généralement depuis des lieux distants les uns des autres. C'est à cette condition que l'administration cantonale a pu maintenir la délivrance des prestations de service public. A titre illustratif, bien qu'avec 90% de son personnel à domicile au plus fort de la période de semi-confinement, l'OCSIN a pu continuer à fournir les services informatiques indispensables à l'ensemble des utilisatrices et utilisateurs, y compris les siens.

Cette crise a aussi montré le rôle essentiel des réseaux informatiques, privés et publics, et, plus largement, de l'ensemble des technologies de communication qui ont permis à tous, dans l'administration cantonale comme ailleurs, de continuer à travailler à distance sans nécessairement partager le même lieu de travail, d'organiser, de coordonner les activités des uns et des autres ou, tout simplement, de réaliser à domicile des tâches d'ordinaire réalisées au bureau.



**Figure 1 :** Profil de mobilité constaté avant la crise et souhaité après, selon l'enquête interne. Les sédentaires travaillent 100% du temps au bureau, les télétravailleurs partagent leur temps entre bureau et domicile, les nomades entre le bureau et hors du bureau, mais ne télétravaillent pas, les mixtes travaillent partout, au bureau, hors du bureau et en télétravail.

En définitive, c'est de cette manière que le télétravail s'est naturellement imposé en l'espace de quelques jours, avec les défis techniques, logistiques et humains que cela suppose. Pour un grand nombre de collaboratrices et collaborateurs et leurs managers, cette période si particulière de semi-confinement a été l'occasion d'une inévitable expérimentation du télétravail dans des proportions jusqu'alors jamais atteintes.

### *1.3. Un enthousiasme renforcé pour le télétravail au-delà de la crise*

Pour mieux comprendre comment la période de semi-confinement du printemps 2020 a été vécue par les collaboratrices et collaborateurs et comment elle a modifié leurs attentes pour le futur, une enquête spécifique a été réalisée à l'été 2020 auprès de 18 565 collaboratrices et collaborateurs de l'administration cantonale, à laquelle 7 098 ont répondu (ci-après : l'enquête interne).

Cette enquête montre que, abstraction faite des 19% des participant·e·s qui ont dû continuer à se rendre au bureau, 81% ont pu expérimenter le télétravail pendant cette période et en ont été largement satisfait·e·s (79%). Concernant les managers, les retours sont également très positifs : 86% ont jugé bonne ou plutôt bonne la gestion de leur équipe à distance.

Pour les perspectives futures, plus de la moitié des participant·e·s (58%) indiquent souhaiter conserver à l'avenir une partie de leur activité en télétravail. Cette proportion s'élève à 64% si l'on considère uniquement les personnes ayant pu télétravailler durant le semi-confinement, et à 75% si l'on considère uniquement le personnel administratif et technique dont les activités s'y prêtent le plus. Interrogés sur la répartition de leur temps de travail entre le bureau, le domicile et le déplacement, ils ne seraient plus que

24% à l'avenir à ne jamais travailler à distance, que ce soit en déplacement ou en télétravail.

Comme l'enquête interne l'a montré, la crise a généré de l'enthousiasme au niveau des collaboratrices et collaborateurs et des managers pour que les formes de travail flexibles s'établissent dans le temps comme une nouvelle forme de travail possible, pour autant que la nature des activités et des missions s'y prête. Ce constat rejoint ceux de nombreuses autres entreprises et institutions en Suisse comme le montrent les retours d'expérience collectés par la *WorkSmart Initiative*, sous l'appellation #newworkingnormal<sup>4</sup>.

Ce nouvel enthousiasme représente un effet d'opportunité pour l'administration cantonale d'accélérer et de pérenniser le recours au télétravail pour en tirer tous les bénéfices directs et indirects, tant pour l'Etat employeur que pour les collaboratrices et collaborateurs<sup>5</sup>.

## II. But du présent projet de loi

La présente demande de crédit a pour objectif de financer les outils de télétravail supplémentaires ou complémentaires afin d'assurer à court terme la continuité de l'activité et le maintien des prestations publiques en cas de crise, par exemple sanitaire. Elle vise également à permettre à long terme le développement des nouveaux modes de travail et en particulier le télétravail. Elle est en accord avec la politique des ressources humaines de l'Etat de Genève et la disposition des collaboratrices et collaborateurs de l'administration cantonale à soutenir ces nouvelles formes d'organisation du travail.

### II.1. Identification des besoins et méthode utilisée

En juin 2020, dès la fin de la période de semi-confinement lors du premier pic de la COVID-19, une réflexion a été menée par l'OCSIN pour évaluer les besoins permettant de répondre, d'une part, à la nécessité de pouvoir fournir une capacité importante de services de travail à distance dans un délai très court en cas de nouvelle période de semi-confinement, et, d'autre part, de pouvoir soutenir de manière pérenne un taux élevé de télétravail.

---

<sup>4</sup> <https://work-smart-initiative.ch/fr/travailler-flexible/newworkingnormal/>

<sup>5</sup> <https://work-smart-initiative.ch/fr/travailler-flexible/pourquoi-travailler-de-facon-flexible/>



**Figure 2 :** Vision d'une offre de services complétée pour soutenir le télétravail et le travail en mobilité.

Les enjeux pour maintenir de manière durable et efficiente une organisation ne partageant plus une même unité de lieu de travail dépassent largement la seule nécessité d'accéder à un ordinateur, au réseau ou aux applications informatiques de l'administration cantonale depuis le domicile. Il s'agit de fournir un ensemble de services numériques qui permettent aux collaboratrices et collaborateurs de communiquer et de collaborer aussi bien – voire mieux, si possible – que s'ils avaient partagé le même bureau ou la même salle de réunion.

Dès lors, les besoins ont été évalués sur la base d'une offre plus complète de services (matériel fourni, infrastructures mises à disposition, logiciels, pilotage, support, accompagnement) qui permettent, à distance et en toute

sécurité, de pouvoir par exemple élaborer un document à plusieurs en même temps, d'avoir une vision plus immédiate sur les échanges et les prises de décision, de continuer à se parler, se voir, partager un écran ou du contenu, dessiner un schéma ou présenter une idée, un concept, etc., comme si les personnes étaient l'une à côté de l'autre.

L'examen a porté tant sur l'expérience à domicile que sur les impacts dans les locaux de l'administration cantonale pour ceux qui travaillent. A domicile, la question a notamment porté sur la façon d'accéder en toute sécurité aux données dématérialisées. Au bureau, la difficulté réside dans l'intégration des personnes à distance dans les séances en présentiel, tout en visant la plus grande efficacité.

La réflexion a enfin été étendue aux difficultés plus sociales que le télétravail peut générer, sur la santé, la qualité de vie au travail ou le management des équipes, dans l'intention de contribuer à les réduire.

Cette analyse a mis en évidence 13 mesures concrètes, énumérées ci-après. Elles sont regroupées en 3 thèmes.

### **Thème n°1 : Renforcer les infrastructures et services informatiques pour permettre le travail à distance**

<b>Mesure 1</b>	Augmentation de la capacité des services VPN <sup>6</sup> et VDI <sup>7</sup>
<b>Mesure 2</b>	Développement d'un nouveau service de visioconférence adapté au contenu confidentiel
<b>Mesure 3</b>	Intégration de la téléphonie dans les accès distants VDI
<b>Mesure 4</b>	Acquisition de logiciels pour les besoins d'organisation du travail à distance
<b>Mesure 5</b>	Développement des fonctionnalités permettant de maîtriser les limites vie privée – vie professionnelle
<b>Mesure 6</b>	Amélioration de la sécurité de l'information liée à l'utilisation d'équipements privés

<sup>6</sup> Le VPN (de l'anglais *Virtual Private Network*, ou réseau privé virtuel) désigne une technologie permettant de relier par un réseau informatique sécurisé un ordinateur de l'administration cantonale à son réseau informatique interne depuis n'importe quel point d'accès Internet.

<sup>7</sup> Le VDI (de l'anglais *Virtual Desktop Infrastructure*, ou infrastructure de bureau virtuel) désigne une technologie qui permet à l'utilisatrice ou à l'utilisateur de l'administration cantonale d'utiliser à distance un poste de travail virtuel ou physique ou toute autre ressource disponible restée dans les locaux de l'Etat à partir d'un ordinateur privé connecté à Internet.

<b>Mesure 7</b>	Développement d'outils et automatisation des rapports d'utilisation des moyens de travail à distance
<b>Mesure 8</b>	Rétablissement des standards d'exploitation

### **Thème n°2 : Compléter l'équipement en postes de travail, périphériques et visioconférence**

<b>Mesure 9</b>	Déploiement accéléré des postes de travail portables et casques téléphoniques
<b>Mesure 10</b>	Equipements de visioconférence et wifi
<b>Mesure 11</b>	Besoins en périphériques informatiques pour les places de télétravail à domicile
<b>Mesure 12</b>	Acquisition de portables de prêt pour l'enseignement à distance

### **Thème n°3 : Renforcer la capacité à traiter des courriers postaux depuis le domicile**

<b>Mesure 13</b>	Mise en place d'un nouveau service de soutien à la dématérialisation/impression en masse des courriers
------------------	--

## **III. Mise en œuvre**

### ***III.1. Renforcer les infrastructures et les services informatiques pour le travail à distance***

#### ***a) Renforcer la capacité des services d'accès à distance au réseau cantonal***

La capacité des infrastructures informatiques (en matière de serveurs, de bande passante réseau et de licences logicielles) pour répondre à la demande d'accès à distance au réseau cantonal a explosé dès le début de la crise. Dans l'urgence, cette capacité a pu être augmentée par l'OCSIN de manière considérable, en seulement quelques jours, en mettant en œuvre tous les moyens alors à sa disposition, notamment en optimisant l'existant, en renonçant à la redondance de services (avec pour conséquence une augmentation du risque que le service soit complètement indisponible en cas de simple panne), en réquisitionnant du matériel prévu pour d'autres projets et en faisant l'acquisition des licences correspondantes aux nouveaux volumes d'utilisation.

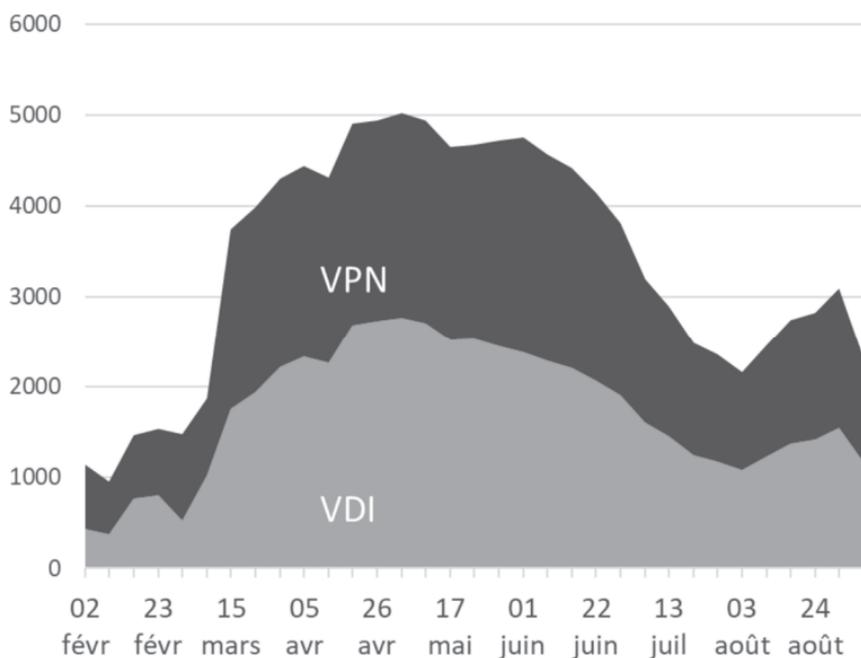
Comme le montre la figure 3, au plus fort de la période de semi-confinement, les moyens mis en œuvre dans l'urgence par l'OCSIN ont vu jusqu'à 5 000 collaboratrices et collaborateurs télétravailler quotidiennement.

Afin d'assurer ces services dans la durée, également dans une optique de mobilité de la place de travail, il convient de compléter les moyens à disposition pour permettre à 10 400 utilisatrices et utilisateurs d'accéder quotidiennement à distance au réseau cantonal (**Mesure 1**).

#### *b) Augmenter les fonctionnalités des services de travail à distance*

Deux catégories de fonctionnalités sont essentielles pour le travail à distance : celles pour communiquer de manière sécurisée, d'une part, et, celles pour réduire les risques du télétravail en regard de la santé des collaboratrices et collaborateurs, d'autre part.

Pour mettre en œuvre la première catégorie de fonctionnalités, une nouvelle solution de visioconférence a été acquise et déployée en urgence en mars 2020. Jusqu'alors, il n'y avait eu que peu de demandes pour des services de cette nature. La visioconférence a connu un succès immédiat, avec plus de 600 séances quotidiennes, regroupant en moyenne 2 400 personnes, dont le nombre a doublé à l'automne 2020 lors de la deuxième vague de COVID-19. L'enquête menée auprès du personnel de l'administration cantonale a montré



**Figure 3 :** Evolution du nombre quotidien cumulé d'utilisation des services d'accès à distance VDI et VPN entre février et septembre 2020

que l'utilisation régulière des solutions de communication, et en particulier de la visioconférence, permettait, entre autres, de réduire le sentiment d'isolement, d'améliorer l'efficacité en télétravail, de permettre une bonne dynamique d'équipe et, au final, contribuait à une meilleure appréciation de l'expérience de télétravail et de la gestion d'équipe pour les collaboratrices et collaborateurs et leurs managers. Dans l'urgence, la solution de visioconférence a pu répondre aux besoins minimaux de réunion, de surcroît au risque d'une sécurité pas nécessairement adéquate selon la nature de la discussion. A cet égard, la solution de visioconférence doit maintenant être complétée pour permettre des réunions aux contenus plus confidentiels (**Mesure 2**). Il faut également s'assurer en parallèle qu'il est toujours possible d'être appelé par téléphone ou de participer directement à une visioconférence en télétravail, ce qui n'est pas encore le cas avec une partie des accès à distance (VDI) (**Mesure 3**). La distance nécessite également des outils ad hoc pour faciliter l'échange d'informations qui pouvait se faire par oral au bureau, comme organiser et suivre l'avancement des tâches dans une équipe<sup>8</sup>. Il s'agit par conséquent de compléter l'offre de service par des logiciels répondant à ces besoins particuliers (**Mesure 4**).

S'agissant de la seconde catégorie de fonctionnalités à mettre en œuvre, les risques liés à l'utilisation des outils numériques dans le télétravail ou en mobilité étaient déjà largement connus avant la crise, basés sur les expériences acquises dans d'autres organisations. Parmi ceux-ci figurent les risques de fatigue, de surinvestissement, de déséquilibre des sphères professionnelles et personnelles, ainsi que les risques de perte de concentration ou du lien social. Ces risques tirent en grande partie leur source dans l'absence de possibilités, pour chaque collaboratrice ou collaborateur, de comprendre comment et quand il est sollicité ou notifié par l'ensemble de ses outils de communication professionnels (emails, chat, SMS, appels), et de définir les règles et les horaires qui conviennent à sa situation et à son activité. Pour soutenir la démarche de formation entamée, les fonctionnalités ad hoc doivent maintenant être développées dans les outils numériques professionnels de communication et d'organisation du temps, conjointement avec l'office du personnel (**Mesure 5**).

### *c) Maîtriser la sécurité lors de l'utilisation d'équipements privés*

La protection des données, comme la protection de la confidentialité, de l'intégrité et de la disponibilité de l'information, était et est restée pendant la pandémie une nécessité, d'autant plus prioritaire que la crise a

---

<sup>8</sup> Cf. le rapport du Bureau international du travail, *Practical Guide on Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond*.

malheureusement créé un effet d'opportunité qui a vu augmenter significativement la cybercriminalité, comme l'a rapporté le centre national pour la cybersécurité (NCSC, ex-MELANI) depuis mars 2020. Parallèlement, l'exposition de l'Etat à ces risques a aussi augmenté proportionnellement avec l'augmentation de l'usage des services depuis des équipements privés (x10 depuis un ordinateur personnel et +20% depuis un smartphone ou une tablette). Or, ces équipements échappent au contrôle de l'administration cantonale et sont généralement plus vulnérables, car moins bien protégés par leur propriétaire. Pour faire face à cette augmentation du risque, il convient de compléter les licences du système mis en œuvre sur recommandation de la Cour des comptes pour sécuriser les accès depuis les équipements privés. Il s'agit également d'étendre à toute l'administration les solutions de prévention des fuites de données, actuellement en pilote dans deux offices. Enfin, deux solutions techniques d'accès aux sites web et aux documents internes depuis un ordinateur privé doivent être remplacées, dans la mesure où leur niveau de protection est inadéquat pour une utilisation à grande échelle (**Mesure 6**).

#### *d) Améliorer la gouvernance de l'allocation des moyens en situation de crise*

En matière de gouvernance pour allouer les moyens à disposition, l'expérience vécue en mars 2020 a montré qu'acquérir en un temps record les équipements informatiques pour répondre à une crise n'est pas toujours possible, faute d'un approvisionnement en suffisance. En effet, lorsque la demande pour du matériel indispensable au télétravail a massivement augmenté partout en Suisse et ailleurs dans le monde, les usines qui les produisent – essentiellement situées en Asie – étaient encore partiellement fermées, provoquant des ruptures de stock et rendant impossible une livraison rapide. Pour faire face à l'avenir à une situation similaire, les stocks prévus pour parer aux situations exceptionnelles ne peuvent à eux seuls suffire. L'administration cantonale doit se doter d'indicateurs à jour et d'outils de gestion permettant d'identifier rapidement en quoi une crise modifie les usages des services et des équipements numériques et de faciliter le cas échéant les réallocations internes en fonction des priorités (**Mesure 7**).

#### *e) Rétablir les standards d'exploitation*

Dans l'urgence de la gestion de crise, l'OCSIN n'a pas été en mesure de mettre en conformité ses nouveaux services avec ses standards d'exploitation usuels, qui permettent d'assurer un niveau de qualité adéquat et mesuré. En conséquence, le travail à distance a généré – et continue de générer – un nombre important de demandes d'assistance et d'incidents de la part des collaboratrices et collaborateurs de l'administration cantonale auprès du centre de service de l'OCSIN, au détriment des citoyen·ne·s et des entreprises

qui en sont les principaux utilisateurs, dans le cadre du support apporté aux e-démarches. Il convient aujourd'hui d'acquérir et de déployer les équipements ainsi que les outils de diagnostic et d'exploitation qui permettront à l'OCSIN d'exploiter de manière satisfaisante les nouveaux services mis en place pour le travail à distance et revenir ainsi à un nombre d'incidents maîtrisé (**Mesure 8**).

### ***III.2. Compléter l'équipement en postes de travail, périphériques et visioconférence***

#### *a) Pour le personnel*

Le personnel de l'administration cantonale qui travaille individuellement avec un poste de travail informatique est aujourd'hui équipé à environ 68% de postes fixes (ordinateurs « personnels ») et à 32% d'ordinateurs portables. Pour répondre à la demande exprimée avant le début de la pandémie, l'objectif était d'atteindre une proportion de 80% d'ordinateurs portables d'ici à 2024. Pour y parvenir, l'OCSIN s'est organisé dès 2019, sur la base d'un plan d'action corrélé au rythme du renouvellement des ordinateurs obsolètes, au plus tôt tous les 5 ans.

La période de semi-confinement a brusquement renforcé l'intérêt pour les ordinateurs portables, dont les avantages se sont avérés nombreux. L'enquête menée auprès du personnel de l'administration cantonale a montré que ceux qui ont pu les utiliser en télétravail avaient pu réaliser une part plus importante de leurs activités et s'étaient jugés significativement plus efficaces. L'ordinateur portable professionnel a aussi évité à ses bénéficiaires de devoir partager un ordinateur privé familial (35% des collaboratrices et collaborateurs n'ayant pu télétravailler ont invoqué un manque du matériel nécessaire) et leur utilisation a généré trois fois moins de demandes d'assistance que pour celles et ceux qui ont utilisé un ordinateur privé, tout en générant une plus grande satisfaction (61% contre 33%). Enfin, l'ordinateur portable professionnel permet aux offices d'organiser de manière plus souple les places de travail dans les locaux de l'administration, en particulier lorsqu'il s'agit de respecter les distances de sécurité.

En conséquence, il s'agit d'acquérir les services auprès de tiers qui permettront d'accélérer le déploiement des ordinateurs portables pour atteindre le taux de 80% mentionné ci-dessus. Ainsi, pour répondre aux besoins d'organisation internes liés aux mesures sanitaires, 750 ordinateurs portables devraient être déployés d'ici à 2022 plutôt que 2024.

Sur un plan voisin, 3 500 personnes doivent prioritairement être dotées d'un casque audio équipé d'un microphone pour remplacer leurs téléphones

fixes et ainsi leur permettre d'utiliser leur ordinateur portable pour communiquer, par exemple depuis leur domicile. Enfin, 3 000 webcams doivent venir compléter l'équipement des postes de travail fixes qui ne seront pas remplacés par des ordinateurs portables, afin de donner accès à la visioconférence pour leurs utilisatrices et utilisateurs (**Mesure 9**).

#### *b) Au bureau*

Les locaux de l'administration cantonale sont équipés des réseaux informatiques et des équipements de communication nécessaires aux activités, telles qu'elles étaient organisées avant la crise, c'est-à-dire principalement pour des équipes partageant en général le même lieu de travail. A l'avenir, on estime qu'une majorité des séances devraient intégrer au moins un participant non présent physiquement, partant du principe que la généralisation de l'horaire à la confiance et une augmentation du taux de télétravail<sup>9</sup> réduiront les présences sur site des uns et des autres. En outre, le travail à distance – y compris depuis son bureau, mais sans se déplacer pour rejoindre d'autres locaux de l'administration – peut constituer un geste écoresponsable, qui offre de surcroît un gain de temps et diminue les risques sanitaires liés aux transports.

Les salles de réunion sont actuellement essentiellement équipées d'un téléphone et d'un projecteur. Pour que les séances puissent accueillir des participant·e·s situés dans d'autres locaux ou travaillant depuis leur domicile, il faut ajouter aux salles de réunion des équipements de visioconférence (caméra grand-angle, micro collectif, haut-parleurs et écran), dont la taille et les caractéristiques sont adaptées aux dimensions de la pièce et au nombre de participants. La couverture en réseau sans fil wifi doit aussi être améliorée pour que l'ensemble des personnes présentes dans la pièce puissent y travailler avec leur poste de travail portable. 320 salles à équiper ont été recensées, pour quatre configurations standards, allant des petites salles de 4-6 personnes jusqu'aux grandes salles pour 50 personnes, avec dans 10% des cas le besoin d'ajouter de la connectivité réseau, et pour 60% d'entre elles un périphérique de réservation connecté à un système de gestion centralisé pour en optimiser l'utilisation. Le déploiement devrait se faire sur 2 ans, compte tenu du nombre important de salles à déployer (**Mesure 10**).

---

<sup>9</sup> Selon les résultats de l'enquête menée auprès du personnel de l'administration cantonale, le temps passé en moyenne au bureau baisserait jusqu'à 20% par semaine pour les collaboratrices et collaborateurs administratifs et techniques, soit un jour de moins.

*c) A domicile*

A domicile, en revanche, les collaboratrices et collaborateurs ont largement dû faire usage de leurs moyens informatiques et de communication privés pour organiser dans l'urgence leur télétravail pendant la première période de semi-confinement. Comme l'enquête menée auprès du personnel de l'administration cantonale l'a révélé a posteriori, cette situation a généré des inégalités qui ont pénalisé celles et ceux qui n'ont pas pu ou su s'équiper. L'impact de ces difficultés est apparu d'autant plus sévèrement que le travail à domicile a représenté pour la majorité 100% du temps pendant le semi-confinement, contre au plus un jour par semaine précédemment. Comme à l'avenir le nombre de personnes et la part de télétravail autorisée devraient significativement augmenter<sup>10</sup>, la stratégie d'équipement des employé·e·s de l'administration cantonale doit s'adapter à ces nouveaux paradigmes et prévoir d'équiper les places de travail à domicile de manière adéquate. Les besoins, tirés de l'enquête menée auprès du personnel, portent essentiellement sur des écrans et des stations d'accueil pour les ordinateurs portables. Ils dépendent des personnes (âge, confort de vue, handicap), de l'intérêt à utiliser un écran privé déjà installé au domicile (25% des cas) et des applications professionnelles, celles-ci pouvant nécessiter l'emploi d'un double écran (25% des cas) (**Mesure 11**).

Pour le secteur pédagogique plus spécifiquement, 17 500 ordinateurs fixes équipent les locaux, mais seulement 1 000 ordinateurs portables sont mis à disposition des enseignant·e·s. Une enquête interne au DIP<sup>11</sup> a montré que quelque 300 enseignant·e·s ont eu de grandes difficultés pendant la crise pour animer l'école à distance parce qu'ils n'avaient pas accès à un ordinateur privé à leur domicile pour télétravailler. Pour ces personnes, 300 postes de travail portables supplémentaires devront être acquis afin de leur être prêtés en cas de nouvelle période d'enseignement à domicile (**Mesure 12**). La gestion de ce prêt sera organisée au sein du DIP.

---

<sup>10</sup>Pour illustrer le propos, 26% des répondant·e·s à l'enquête interne et auparavant sédentaires souhaitent maintenir 50% de leur temps en télétravail et 23% l'augmenter jusque 80%.

<sup>11</sup>Cf. <https://edu.ge.ch/sem/actualite/sem/effet-covid-19-les-enseignantes-souhaitent-integrer-durablement-les-outils-numeriques>

### *III.3. Renforcer la capacité à traiter des courriers postaux depuis le domicile*

Comme annoncé dans le programme de législature, le Conseil d'Etat entend « positionner l'Etat comme porteur de sens dans la transition numérique ». Des « impulsions majeures de dématérialisation » ont ainsi été données et ont permis d'augmenter le volume de documents traités de manière numérique, plutôt qu'imprimés. Il reste cependant encore beaucoup à faire. Bien que le volume total du courrier papier envoyé ait baissé d'un tiers depuis 20 ans<sup>12</sup>, ce sont encore 4,5 millions de courriers qui ont été imprimés, mis sous plis et transmis à la Poste par les offices en 2020, contre 7 millions de courriers qui l'ont été de manière centralisée par le centre éditique de l'OCSIN, sur un total de 11,5 millions de courriers.

Durant la période de semi-confinement, le traitement des courriers postaux « papier » a constitué un défi important pour un grand nombre d'offices de l'administration cantonale, afin de l'adapter dans l'urgence à un traitement depuis le domicile des collaboratrices et collaborateurs. Les offices concernés ont pu s'organiser avec les moyens d'impression et de numérisation à disposition dans leurs locaux, pour de petits volumes, mais pas pour des volumes se comptant par centaines de courriers chaque semaine.

Pour parer au plus urgent, et contribuer à la continuité des activités des offices dont les prestations ne sont pas encore dématérialisées, il est nécessaire de développer une offre de service spécifique, qui s'appuie sur les équipements, les équipes et le savoir-faire du centre éditique de l'OCSIN. Cette offre supplémentaire permettrait aux offices de sous-traiter de manière exceptionnelle et pour une durée limitée la numérisation des courriers entrants ou la production de courriers sortants pour des lots de gros volumes. Afin de parvenir à ce résultat, il convient de mettre en œuvre un outillage complémentaire qui permettra la numérisation de masse des documents, la mise sous enveloppe de courriers hors standards ou imprimés par les offices, ainsi que la traçabilité globale des expéditions par la Poste (**Mesure 13**).

---

<sup>12</sup> Cf. Séance du jeudi 26 octobre 2000

<http://ge.ch/grandconseil/m/memorial/seances/540311/45/43/>

## IV. Coût du projet

### IV.1. Dépenses d'investissement et charges de fonctionnement liées

Les dépenses d'investissement nécessaires à la réalisation du présent projet sont estimées à 9 366 000 francs et les charges de fonctionnement liées au projet<sup>13</sup> à 653 000 francs. L'estimation comprend des divers et imprévus, fixés à 5%.

Office gestionnaire	Investissement (francs)	Fonctionnement lié (francs)
OCSIN	8 200 000	653 000
OCBA	1 166 000	0
<b>Total</b>	<b>9 366 000</b>	<b>653 000</b>

Le tableau ci-après détaille, de manière indicative, le coût de chacune des 13 mesures envisagées. La ventilation des montants entre les différents objets pourra évoluer au cours de la mise en œuvre.

---

<sup>13</sup> Les charges de fonctionnement liées sont les dépenses du projet qui, compte tenu de leur nature, ne peuvent faire l'objet d'une immobilisation. Il s'agit par exemple des dépenses liées à l'organisation du projet, à la formation et à la préparation des manuels utilisateurs, etc.

	<b>Décomposition du coût par mesure</b>	<b>Investissement (francs)</b>	<b>Fonctionnement lié (francs)</b>
Mesure 1	Augmentation de la capacité des services VPN et VDI	965 000	52 000
Mesure 2	Développement d'un nouveau service de visioconférence adapté au contenu confidentiel	66 000	0
Mesure 3	Intégration de la téléphonie dans les accès distants VDI	119 000	11 000
Mesure 4	Acquisition de logiciels pour les besoins d'organisation du travail à distance	80 000	0
Mesure 5	Développement des fonctionnalités permettant de maîtriser les limites vie privée - vie professionnelle	80 000	40 000
Mesure 6	Amélioration de la sécurité de l'information liée à l'utilisation des équipements privés	595 000	51 000
Mesure 7	Développement d'outils et automatisation des rapports d'utilisation des moyens de travail à distance	310 000	98 000
Mesure 8	Rétablissement des standards d'exploitation	160 000	18 000
Mesure 9	Déploiement accéléré des postes de travail portables et casques téléphoniques	716 000	237 000
Mesure 10	Equipements de visioconférence et wifi	3 992 000 (dont 1 110 000 pour l'OCBA)	0
Mesure 11	Besoins en périphériques informatiques pour les places de télétravail à domicile	1 388 000	0

	Décomposition du coût par mesure	Investissement (francs)	Fonctionnement lié (francs)
Mesure 12	Acquisition de portables de prêt pour l'enseignement à distance	265 000	0
Mesure 13	Mise en place d'un nouveau service de soutien à la dématérialisation/impression en masse des courriers	183 000	14 000
	Gestion du projet de loi	0	99 000
	Divers et imprévus de 5%	447 000 (dont 56 000 pour l'OCBA)	33 000
<b>Total</b>		<b>9 366 000</b>	<b>653 000</b>

A relever que sur le montant total, approximativement 10% du crédit d'investissement sera dédié à l'activation des charges de personnel de l'OCSIN, conformément à la réglementation en vigueur.

#### a) Planification des dépenses d'investissement

A titre indicatif, la planification des dépenses d'investissement incluant les divers et imprévus s'établit comme suit :

	2021	2022	2023	2024
En francs pour l'OCSIN	4 488 000	1 951 000	1 678 000	83 000
En francs pour l'OCBA	0	583 000	583 000	0
<b>Total en francs</b>	<b>4 488 000</b>	<b>2 534 000</b>	<b>2 261 000</b>	<b>83 000</b>
<b>En % sur les années</b>	<b>47,9%</b>	<b>27,0%</b>	<b>24,2%</b>	<b>0,9%</b>

#### b) Planification des charges de fonctionnement liées

Les charges de fonctionnement liées de 653 000 francs sont financées à hauteur de 281 000 francs par le budget ordinaire de l'OCSIN. Cependant, une augmentation transitoire du budget de fonctionnement lié de 372 000 francs cumulés sur 4 ans sera nécessaire en complément pour couvrir les coûts de prestations de tiers de l'OCSIN. Elle sera inscrite au plan financier quadriennal 2022-2025.

A titre indicatif, la planification des charges totales de fonctionnement liées s'établit comme suit :

	2021	2022	2023	2024
En francs pour l'OCSIN (dont augmentation de budget nécessaire)	518 000 (285 000)	90 000 (45 000)	39 000 (37 000)	6 000 (5 000)
En francs pour l'OCBA	0	0	0	0
<b>Total en francs</b>	<b>518 000</b>	<b>90 000</b>	<b>39 000</b>	<b>6 000</b>
<b>En % sur les années</b>	<b>79,3%</b>	<b>13,8%</b>	<b>6,0%</b>	<b>0,9%</b>

Les charges de fonctionnement liées aux différents objets de ce projet et les activités « métier » n'ont pas été évaluées comme significatives ou impératives. Pour l'essentiel, les activités de tests et de validation seront réalisées par l'OCSIN. Les charges de formation ou d'implication dans les processus projet de représentants métier ne sont pas significativement augmentées, et sont d'ores et déjà financées par les budgets existants.

#### *IV.2. Charges de fonctionnement induites*

L'exploitation et la maintenance des nouveaux actifs ou fonctionnalités mis en service induisent des charges de fonctionnement supplémentaires et récurrentes, y compris, cas échéant, la création de postes (charges de fonctionnement induites). Ces charges induites sont détaillées ci-dessous, avec leur répartition par année :

Charges de fonctionnement induites	2021 et précédentes	2022	2023	2024 et suivantes
Besoin OCSIN en ETP (+incrément annuel)	4 (+4)	6 (+2)	6,5 (+0,5)	6,5 (+0)
RH internes	612 000	918 000	994 500	994 500
Prestations de tiers pour l'OCSIN en francs	534 000	646 000	721 000	727 000
<b>Total en francs</b>	<b>1 146 000</b>	<b>1 564 000</b>	<b>1 715 500</b>	<b>1 721 500</b>

## **VI. Retour sur investissement et risques**

### ***VI.1. Retour sur investissement***

Les principaux retours sur investissement attendus de ce projet sont directement liés à la réalisation des deux buts poursuivis :

- en cas de nouvelle période de semi-confinement ou de crise sanitaire majeure, l'administration cantonale pourra généraliser sans délai le télétravail, tout en préservant ses prestations;
- le télétravail pourra se développer dans l'administration de manière pérenne et durable, en support de la politique des ressources humaines de l'Etat.

Touchant toute l'administration, ces bénéfices sont difficiles à quantifier, mais on peut les détailler comme ci-dessous :

#### *a) Amélioration de la politique de gestion de la continuité d'activité, y compris réduction des risques sanitaires*

En cas de crise protéiforme, en particulier lors des situations de crise sanitaire, la collaboratrice ou le collaborateur pourra :

- passer du travail dans les bureaux à un travail à domicile sans difficulté d'accès à l'information nécessaire pour assurer sa mission;
- travailler dans des conditions adéquates et sécurisées;
- traiter le courrier entrant et sortant dans des conditions sanitaires adaptées;
- réduire les risques de contagion au sein de son service en adoptant le télétravail et ainsi éviter de perturber ou de péjorer le service public rendu;
- assurer la continuité des services de l'Etat en cas d'inaccessibilité des locaux de l'Etat

#### *b) Gains liés à la contribution à la politique des ressources humaines*

- le télétravail implique l'évolution d'un management fondé sur le contrôle des tâches vers un management fondé sur la confiance, l'atteinte d'objectifs et la création de valeur;

- l'engagement des collaboratrices et collaborateurs est directement renforcé par la plus grande autonomie qui leur est donnée dans le travail à distance, et une autodétermination dans la manière d'atteindre un objectif fixé;
- le télétravail contribue également à une progression des managers dans leur capacité à motiver et diriger leurs équipes;
- il y a gain de temps à chaque fois qu'un déplacement peut être évité à la faveur d'autres méthodes collaboratives à distance;
- le télétravail répond à la demande globale du personnel pour améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

### c) *Autres gains*

- un premier gain est environnemental, grâce à une diminution des déplacements;
- les guichets en ligne (e-démarches) évitent le besoin de se déplacer à un guichet de l'administration pour les prestations nécessitant un contact visuel;
- selon les études citées par l'organisation *Work Smart*, à laquelle contribue notamment la Confédération, le télétravail permettrait à moyen terme une augmentation de la productivité de 12%<sup>14</sup>, qui devrait rendre possible, une fois le télétravail entré dans les mœurs, la réduction du coût de certaines activités;
- dans certains cas, les besoins de surface de bureau pourront être revus à la baisse, avec en corollaire une réduction des coûts de location ou d'occupation des locaux;
- les outils de travail à distance favorisent la mise en œuvre des plans de continuité des activités des offices.

## ***VI.2. Risques liés à la réalisation du projet***

Les risques liés à la réalisation du projet sont maîtrisés par le fait que la majeure partie des objets contenus correspondent à des extensions de démarches existantes.

---

<sup>14</sup> <https://work-smart-initiative.ch/fr/avantages/accro%C3%A0tre-la-productivit%C3%A9/>

Les risques suivants et leurs mesures de mitigation ont été identifiés :

- *Difficulté à tenir le rythme des investissements du projet.* Pour réduire ce risque, les 13 mesures décrites dans le présent projet de loi seront réparties entre 3 programmes pilotés par l'OCSIN, qui s'assurera de la cohérence de l'ensemble du dispositif.
- *Sous-utilisation des équipements, en particulier pour la visioconférence, en raison de difficultés à mettre en place une gestion et un support efficaces dans les offices.* Cet axe de transformation va être soutenu par un programme transversal mené par l'OCSIN sur la thématique de l'évolution des enjeux autour des places de travail et des locaux, avec la collaboration des parties prenantes concernées, à savoir le collège spécialisé de logistique, la centrale commune d'achats (CCA), l'office cantonal des bâtiments (OCBA) et l'office du personnel de l'Etat (OPE).
- *Superficie des locaux du centre éditique insuffisante pour permettre une mise en place adéquate des flux logistiques nécessaires au traitement des courriers entre les offices et le centre, situé sur le site des SIG au Lignon.* Pour réduire ce risque il conviendra cas échéant d'augmenter la surface à disposition du centre éditique, conjointement avec les parties prenantes concernées (CCA, OCBA, SIG et la Poste).
- *Un budget de fonctionnement insuffisant.* Les acquisitions et les développements envisagés dans le présent projet de loi impliquent des charges de fonctionnement complémentaires à l'OCSIN (cf. chapitre IV). Elles seront intégrées au plan financier quadriennal, sous réserve de décisions ultérieures du Conseil d'Etat.

### ***VI.3. Conséquences en cas de non-réalisation du projet***

En cas de non-réalisation du projet, les conséquences suivantes ont été identifiées :

- en cas de nouvelle crise sanitaire ou de période de semi-confinement, le niveau d'équipement et d'agilité des infrastructures d'accès distants ne permettra pas à l'administration cantonale d'assurer ses prestations de manière optimale;
- le nombre de postes de travail portables sera en nombre insuffisant dans les 2 prochaines années pour répondre aux besoins de mobilité et de télétravail des offices de l'administration cantonale;
- avec le développement du télétravail, le manque d'équipements de visioconférence, de communication et de collaboration entre les télétravailleuses et les collègues au bureau va desservir les relations

humaines au sein des équipes, générer de la fatigue, péjorer l'efficacité des travaux collectifs et générer de l'isolement;

- les employé·e·s ne disposeront pas d'outils pour gérer leur disponibilité en télétravail, ce qui les exposera à des risques de surmenage;
- la dépendance au papier et en particulier les besoins exceptionnels de traitement de numérisation ou d'envoi de courriers en masse pouvant être générés par de futures crises vont continuer à gêner les offices dans la mise en place des mesures sanitaires et du télétravail;
- le risque de casse du matériel sera plus important en raison des transports bureau-domicile générés par le télétravail, faute de matériel restant au domicile des télétravailleuses et télétravailleurs;
- certains services d'accès distants depuis les équipements privés devront être supprimés, par manque de moyens pour mettre en œuvre les mesures de sécurité adéquates qui permettraient de protéger les informations, en particulier contre le risque de vol ou de compromission qui a augmenté dans le contexte de la crise;
- faute de moyens suffisants pour offrir un cadre de télétravail adéquat et durable, le développement du télétravail dans l'administration cantonale pourrait être fortement ralenti, voire limité, au détriment de l'ensemble des bénéficiaires induits et du soutien à la politique des ressources humaines de l'Etat de Genève.

## VII. Conclusion

Dès le début de la pandémie de COVID-19, le télétravail et les formes de travail flexible ont connu un coup d'accélérateur considérable au sein de l'Etat. Il a en effet été nécessaire de faire basculer sans délai toute l'administration cantonale dans un mode de fonctionnement qui a certes évolué au fil des pics et des périodes d'accalmie de la crise, mais qui a nécessité de chacun l'apprentissage extrêmement rapide d'une organisation du travail différente – puisque s'exécutant plus largement à distance – ainsi que de toute une palette d'outils qui n'étaient précédemment utilisés que par quelques centaines d'employé·e·s, soit en situation de télétravail, soit exerçant leurs activités avec une forte mobilité. L'enquête menée à l'été 2020 par le département des finances et des ressources humaines (DF) et celui des infrastructures (DI), à laquelle plus de 7 000 collaboratrices et collaborateurs ont répondu, atteste du fait qu'un retour complet à l'organisation du travail qui précédait la crise est peu envisageable, et n'est pas souhaitable aux yeux d'une majorité d'actrices et d'acteurs, toutes positions hiérarchiques confondues.

Concrètement, le présent projet de loi d'investissement poursuit les deux principaux objectifs suivants :

- en cas de nouvelle pandémie ou si la crise de la COVID-19 se prolonge, compléter la palette d'outils et de services de travail à distance fournis par l'OCSIN, afin que l'administration cantonale puisse assurer la continuité de ses prestations, voire développer des prestations complémentaires à l'intention des citoyens·ne·s et des entreprises;
- en corollaire, financer les outils de télétravail nécessaires à la mise en œuvre de la réforme de l'organisation du travail initiée par le Conseil d'Etat dès le début de la législature.

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 9 366 000 francs pour compléter les équipements et services numériques indispensables au travail à distance de l'administration cantonale
- ♦ Rubriques budgétaires concernées :  
CR 0615 – NAT 5200 "Logiciels et licences"  
CR 0615 – NAT 5060 "Equipements et informatique"  
CR 0616 – NAT 5040 "Bâtiment"
- ♦ Politique publique concernée: B : Etats-majors et prestations transversales
- ♦ Coût total du projet d'investissement :

Dépenses d'investissement	9'366'000
- Recettes d'investissement	0
= Investissements nets	9'366'000

- ♦ Coût total du fonctionnement lié (en millions de francs):

Charges liées de fonctionnement	0.37
- Revenus liés de fonctionnement	0.00
= Impacts nets sur les résultats annuels	0.37

- ♦ Planification pluriannuelle de l'investissement :

(en mios de fr.)	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Total
Dépense brute	4.5	2.5	2.3	0.1	0.0	0.0	9.4
Recette brute	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Invest. net	4.5	2.5	2.3	0.1	0.0	0.0	9.4

MD  
1/3  
sfc

♦ 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	2027	dès 2028
NET LIE et INDUIT	-1.50	-1.71	-2.63	-3.51	-3.65	-3.65	-2.93	-2.21

♦ 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 sont inscrits au budget de fonctionnement 2021.
- oui  non Le crédit d'investissement et les charges et revenus de fonctionnement liés et induits de ce projet seront inscrits au plan financier quadriennal 2022-2025.
- oui  non Autre remarque : ce projet n'est pas inscrit au dernier PDI adopté par le Conseil d'Etat (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 : 28.4.2021

Signature du responsable financier du département investisseur :

p.o.   
S. FERRO LUZZI



## 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 0.7 million, dont 0.4 million de charges de fonctionnement supplémentaires pour l'OCSIN.

Dès 2021, le projet génère des charges de fonctionnement induit. Ces charges sont constituées :

- des charges financières supplémentaires (intérêts de la dette et amortissements). Elles augmentent progressivement pour atteindre 1.93 million en 2025.
- de charges d'exploitation et de maintenance pour un montant de 1.1 million en 2021 (dont 4 ETP), 1.6 million en 2022 (dont 6 ETP), puis 1.7 million par an dès 2023 (dont 6.5 ETP).

Genève, le : 28 avril 2021

Visa du département des finances :

MB M. Dufour

N.B. : Le présent préavis financier est basé sur le PL, son exposé des motifs, les tableaux financiers et ses annexes transmis le 28 avril 2021.

**1. PLANIFICATION DES DEPENSES ET RECETTES D'INVESTISSEMENT DU PROJET**  
**Projet de loi ouvrant un crédit d'investissement de 9 366 000 francs pour compléter les équipements et services numériques indispensables au travail à distance de l'administration cantonale**

**Projet présenté par le département des infrastructures**

(montants annuels, en mio de fr.)	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	TOTAL
Dépenses d'investissement	4.5	2.5	2.3	0.1	0.0	0.0	0.0	9.4
Recettes d'investissement	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Investissement net	4.5	2.5	2.3	0.1	0.0	0.0	0.0	9.4
Informatique - Applications 8 an: 8 ans	0.4	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.6
Recettes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Informatique - Equip mob 4 ans	3.0	1.5	1.3	0.0	0.0	0.0	0.0	5.8
Recettes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Informatique - Licence 8 ans	1.1	0.4	0.4	0.0	0.0	0.0	0.0	1.9
Recettes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Electricité / Chauffage / Sanitaire 25 ans	0.0	0.6	0.6	0.0	0.0	0.0	0.0	1.2
Recettes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Remarques :

Date et signature direction financière (investisseur) :

28.4.2021 po. S. FERRO LUZZI

Sergio Ferruzzi

**2. PLANIFICATION DES CHARGES ET REVENUS DE FONCTIONNEMENT DU PROJET**  
**Projet de loi ouvrant un crédit d'investissement de 9 366 000 francs pour compléter les**  
**équipements et services numériques indispensables au travail à distance de l'administration**  
**cantonale**

**Projet présenté par le département des infrastructures**

(montants annuels, en millions de fr.)	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	dès 2028
<b>TOTAL charges liées et induites</b>	<b>1.50</b>	<b>1.71</b>	<b>2.63</b>	<b>3.51</b>	<b>3.65</b>	<b>3.65</b>	<b>2.93</b>	<b>2.21</b>
Charges en personnel [30]	0.61	0.92	0.99	0.99	0.99	0.99	0.99	0.99
ETP Nombre Equivalent Temps Plein	4.0	6.0	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5
Biens et services et autres charges [31]	0.82	0.69	0.76	0.73	0.73	0.73	0.73	0.73
Charges financières	0.07	0.11	0.88	1.78	1.93	1.93	1.21	0.49
Intérêts [34]	0.07	0.11	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14
Amortissements [33 + 366 - 466]	0.00	0.00	0.74	1.64	1.79	1.79	1.07	0.35
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
<b>TOTAL revenus liés et induits</b>	<b>0.00</b>							
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 INDUIT</b>	<b>-1.50</b>	<b>-1.71</b>	<b>-2.63</b>	<b>-3.51</b>	<b>-3.65</b>	<b>-3.65</b>	<b>-2.93</b>	<b>-2.21</b>
RESULTAT NET LIE	-0.29	-0.05	-0.04	-0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
RESULTAT NET INDUIT	-1.21	-1.67	-2.60	-3.50	-3.65	-3.65	-2.93	-2.21

Remarques :

Date et signature direction financière (investisseur) :

28.4.2021 par FERRO LOZZI

Sergio Ferrero