



Date de dépôt : 5 août 2026

Rapport

de la commission des travaux chargée d'étudier le projet de loi du Conseil d'Etat ouvrant un crédit d'investissement de 13 151 000 francs pour la refonte du système d'information et de communication de l'office cantonal de la santé

Rapport de Nicole Valiquier Grecuccio (page 3)

Projet de loi (13782-A)

ouvrant un crédit d'investissement de 13 151 000 francs pour la refonte du système d'information et de communication de l'office cantonal de la santé

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

Art. 1 Crédit d'investissement

Un crédit global de 13 151 000 francs (y compris TVA et renchérissement) est ouvert au Conseil d'Etat pour la refonte du système d'information et de communication de l'office cantonal de la santé.

Art. 2 Planification financière

¹ Ce crédit d'investissement est inscrit sous la politique publique K – Santé et les rubriques 04.15-5060 « Equipements informatiques » et 04.15-5200 « Logiciels et applications ».

² 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

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.

Rapport de Nicole Valiquer Grecuccio

La commission des travaux s'est réunie le 19 mai 2026, puis les 2 et 23 juin 2026, sous la présidence de M. Jean-Louis Fazio, pour étudier ce projet de loi renvoyé sans débat à la commission des travaux par le Grand Conseil en date du 7 mai 2026. Que M. Nicola Martinez, qui a assuré la rédaction des procès-verbaux, soit remercié de sa précieuse collaboration. M. Stefano Gorgone, secrétaire scientifique, a assisté à ces séances ; qu'il soit également remercié de son soutien attentif aux travaux de la commission.

Préambule

Pour mémoire, comme le rappelle l'*Exposé des motifs* du projet de loi (PL) 13782, celui-ci vise à financer les évolutions du système d'information et de communication (SIC) de l'office cantonal de la santé (OCS). « Il répond notamment aux objectifs suivants du programme de législature 2023-20281 :

- Objectif 1.2. : « *Le renforcement de la prévention des maladies et la promotion de la santé* » ;
- Objectif 2.3. : « *Le renforcement de l'influence du canton de Genève en matière d'innovation et de transition numérique* » ;
- Objectif 4.3. : « *Le renforcement de la cyberadministration pour mieux servir la population et les entreprises* ».

Par ailleurs, certains objectifs du présent projet de loi répondent aux « Orientations stratégiques santé 2028 » de l'OCS, « L'OCS promeut l'innovation tant dans l'utilisation dans le domaine sanitaire des technologies de l'information que dans les modalités de prises en charge des patients ou encore dans l'organisation administrative », ainsi qu'aux principes directeurs qui ont émergé dans le cadre de la réalisation du schéma directeur des SIC de l'OCS, confirmés ensuite par le plan directeur des SIC de l'office. Le présent projet de loi vise à faire évoluer le SIC de l'OCS, dont les bénéfices multiples seront présentés dans ce rapport.

1. Audition de M. Pierre Maudet, conseiller d'Etat chargé du département de la santé et des mobilités (DSM), de M. Panteleimon Giannakopoulos, directeur général de l'office cantonal de la santé (OCS) – DSM, de MM. Daniel Kupper, directeur a.i., et Thomas Hendrickx, responsable de secteur, direction des relations utilisateurs et métiers (DRUM), office cantonal des systèmes d'information et du numérique (OCSIN) – département des institutions et du numérique (DIN), et de M^{me} Véronique Dauvé, conseillère de direction, OCS – DSM

Lors de la séance du 19 mai 2026, M. Maudet souligne qu'il s'agit d'un crédit important et attendu dans le domaine de la santé. Il précise que plusieurs éléments relevant de l'OCS doivent bénéficier de ce crédit afin d'être mis à niveau, comme le montre la présentation de ce projet de loi (cf. *Annexe I*).

M. Giannakopoulos rappelle que l'OCS regroupe plusieurs services aux mandats très différents. Il mentionne notamment le service du médecin cantonal et le SCAV, qui joue un rôle fondamental de contrôle dans des domaines allant des piscines aux restaurants et exerce de nombreuses autres activités, ainsi que l'existence des commissions de surveillance associées à l'office.

L'un des principaux enjeux concerne l'obsolescence informatique de l'office. La situation actuelle correspond à un fonctionnement datant de « l'âge de pierre », puisqu'il est difficile de disposer d'un répertoire fiable et que de nombreux processus reposent encore sur le papier. Cette situation pose un problème important compte tenu du volume d'activités de l'office, notamment le traitement d'environ 5000 autorisations de pratiquer et d'exploiter, et celui de 60 000 factures relatives au financement des prestations stationnaires, des frais médicaux et des subventions, ainsi que la gestion de flux financiers représentant 1,4 milliard de francs et les quelque 4000 inspections d'établissements alimentaires et sanitaires.

M. Giannakopoulos précise les raisons de la refonte envisagée. Il évoque des outils numériques fragmentés et coûteux à faire évoluer, ce qui entraîne une multiplication des interlocuteurs et des difficultés d'interopérabilité entre les SIC. Il mentionne également une insuffisance de dématérialisation, générant un manque d'efficacité et de simplification dans la délivrance des prestations, ainsi qu'une forte dépendance aux processus manuels, entraînant un allongement des délais de traitement et une augmentation des coûts et des risques d'erreurs. L'obsolescence technologique génère donc un risque de rupture de service et de sécurité de l'information. Dans ce contexte, la mise à niveau proposée permet un fonctionnement conforme aux attentes actuelles.

Concernant les aspects techniques, M. Kupper rappelle la fragmentation du système d'information et précise que, durant la pandémie de COVID-19, la modernisation du système d'information a été dépriorisée. Le présent projet de loi vise désormais à rattraper cette obsolescence, à moderniser le SIC et à le mettre en conformité.

M. Kupper souligne les différentes étapes du projet. Il rappelle que l'OCSIN s'appuie sur des plans directeurs métiers afin d'orienter sa stratégie et de soutenir les besoins des processus métiers. Le plan directeur a été réalisé entre 2019 et 2021, avant l'élaboration du PDSIC, puis la rédaction du PL. La réalisation du projet est prévue entre 2027 et 2032. Pour ce type de grands SIC, les étapes ultérieures sont déjà anticipées et, pour des raisons de gestion des risques, le PL a été limité à la période 2027-2032.

M^{me} Dauve explique que le PDSIC a permis d'identifier 11 objectifs, dont plusieurs sont en adéquation avec les objectifs de la législature. Le premier consiste à renforcer la prévention et la promotion de la santé, notamment en facilitant l'accès à l'information sanitaire et en promouvant des actions de prévention auprès des citoyens.

Le deuxième objectif vise à accélérer l'innovation et la transition numérique. Les solutions qui seront mises en place, doivent permettre de disposer de données fiables favorisant la prise de décision. Enfin, le troisième objectif consiste à développer la cyberadministration afin de mieux servir la population et les entreprises, avec la volonté de faciliter les démarches tant pour les professionnels que pour les citoyens.

M^{me} Dauve précise que le PL de refonte s'articule autour de 6 axes répondant aux objectifs précédemment évoqués :

1. Le premier vise à soutenir la dématérialisation des démarches administratives des citoyens et des professionnels. Il est aujourd'hui difficile, tant pour les professionnels que pour les citoyens, de trouver les informations sur internet. Un portail centralisé sera donc mis en place afin de regrouper les informations. Les formulaires et la gestion des dossiers devront devenir entièrement numériques. Actuellement, de nombreuses demandes sont en effet encore reçues par courrier électronique ou par voie postale et le traitement des dossiers implique encore des impressions et des numérisations, générant des pertes de temps. Cette évolution permettra également l'intégration de la signature électronique.
2. Le deuxième consiste à déployer des solutions sécurisées et évolutives pour gérer les données, analyser les informations et suivre les subventions. Actuellement, chaque service dispose de sa propre base de données, ce qui n'est pas efficient. L'objectif est de mettre en place une structure

centralisée permettant de regrouper les données, de nettoyer les informations, de disposer de volumes plus importants de données et de faciliter le pilotage ainsi que la gouvernance.

3. Le troisième vise à optimiser la gestion des interactions, de la communication et de la prévention entre les différentes parties prenantes, notamment les patients, les professionnels de santé et l'OCS. Une plateforme participative sera mise en place, avec notamment un système de chat et des espaces de partage d'informations, afin de renforcer la visibilité et la coordination entre les professionnels de la santé. Elle permettra également de rendre les citoyens davantage acteurs des décisions liées à la santé. Un CRM sera déployé afin de disposer d'un historique des échanges avec les interlocuteurs externes. Cet outil permettra un meilleur suivi des parcours, facilitera l'organisation des manifestations et des invitations et garantira la transmission des bonnes informations aux bonnes personnes.
4. Le quatrième concerne l'adaptation des outils de contrôle. L'OCS regroupe de nombreuses prestations et différents métiers d'inspection, notamment dans les domaines vétérinaires, des produits chimiques ou encore des produits alimentaires. Or certains services utilisent encore des outils bureautiques ne permettant pas d'exploiter pleinement les données. L'objectif est donc de mettre en place des outils plus performants permettant notamment de faire ressortir les éléments critiques et de sécuriser davantage les traitements.
5. Le cinquième vise à remédier à l'obsolescence des systèmes actuels. Les outils existants sont vieillissants et doivent être remplacés avant que leur maintenance ne devienne trop coûteuse.
6. Le sixième concerne les besoins de mise en conformité. Une provision est prévue afin de répondre à d'éventuelles nouvelles exigences légales susceptibles d'intervenir durant le programme.

M^{me} Dauve souligne les bénéfices attendus du projet :

1. Pour les administrés, les démarches seront simplifiées grâce au principe du « once only », un suivi plus transparent et une communication plus claire. Des contrôles renforcés permettront également de garantir la sécurité sanitaire et la qualité des soins.
2. Pour les collaborateurs, la mise à disposition d'outils modernes permettra de simplifier les tâches administratives et de renforcer la qualité des missions sanitaires. Les gains de temps attendus réduiront les tâches répétitives et absorberont une charge de travail en constante augmentation.

3. Pour les autorités politiques, le projet permettra un pilotage fondé sur des données fiables, une meilleure maîtrise des risques et une conformité renforcée aux exigences légales.
4. Et enfin, pour l'écosystème sanitaire, le projet favorisera des échanges sécurisés, une coordination accrue et des dispositifs harmonisés entre les différents acteurs du système de santé.

En conclusion, les gains attendus grâce à l'automatisation des traitements et à l'amélioration des processus permettront avant tout d'absorber l'augmentation continue de la charge de travail et, pour certains métiers, de recentrer les activités sur des tâches à plus forte valeur ajoutée.

Concernant les éléments liés au budget, M. Kupper indique que celui-ci repose sur une évaluation des ressources internes disponibles, ainsi que sur une estimation des solutions existantes sur le marché. Il précise que le canton se a de l'avance et se trouve dans une dynamique innovante en matière de gestion de la santé, ce qui pourrait à terme permettre de proposer certaines solutions à d'autres acteurs. Les hypothèses retenues reposent sur les solutions actuellement connues, ainsi que sur les systèmes déjà en place qui devront être remplacés. Les principaux postes de dépenses concernent les charges de personnel et l'externalisation.

Concernant le fonctionnement lié, M. Kupper précise que les charges de personnel nécessaires durant le projet du côté de l'OCS visent à soutenir les métiers actuels. Les charges de fonctionnement induites par le PL seront supportées par le DSM à budget constant. Aucune augmentation n'a été demandée au PFQ.

M. Giannakopoulos présente les risques liés à l'absence de refonte :

1. Pour les administrés, un report de charge entraînant une complexification des démarches et l'obligation de transmettre plusieurs fois les mêmes données, une dégradation du service, avec un allongement des délais de traitement lié à la saturation des effectifs, ainsi qu'un risque opérationnel pouvant conduire à des ruptures de service ou à l'indisponibilité des plateformes d'accès aux prestations de santé.
2. Pour les collaborateurs, un risque de surcharge de travail, avec des difficultés à absorber l'augmentation des activités à effectifs constants, une inefficience métier liée à des processus fragmentés et à un manque de partage d'informations, ainsi qu'une obsolescence des outils générant de la frustration face à des systèmes en fin de cycle de vie et difficilement adaptables.
3. Pour les autorités politiques, un impact financier important en raison des coûts élevés liés à la faible adaptabilité des applications actuelles, des

risques en matière de sécurité et de conformité, avec une responsabilité potentiellement engagée en cas de faille majeure ou de non-respect des cadres légaux et, enfin, un risque pour l'image et la crédibilité du canton, en cas de désalignement avec les stratégies numériques cantonales et fédérales.

4. Pour l'écosystème sanitaire, une fragmentation du réseau entraînant des difficultés d'interopérabilité entre les acteurs de la santé et freinant la circulation fluide des informations médicales et administratives. En situation de crise, cette fragmentation pourrait empêcher une réaction coordonnée et rapide en cas de nouvelle urgence sanitaire.

Précisions à la suite des questions de députés

Un député PLR demande si une expertise externe a été sollicitée concernant l'estimation des coûts. M. Hendrickx répond que la démarche de rédaction du PL et le chiffrage ont été accompagnés par la société de conseil Redsen. Il précise que les estimations reposent sur les pratiques du marché. A la question de savoir s'il serait possible d'obtenir le rapport de Redsen, M. Hendrickx précise que Redsen n'a pas produit de rapport spécifique sur les coûts, mais a participé directement à la rédaction du projet de loi. Il indique en revanche qu'un « quality gate » a été réalisé par un autre cabinet de conseil, Eraneos, concernant les recommandations sur les tarifs et les estimations.

Ce même député revient sur le principe du « once only » et relève que les solutions destinées à soutenir la dématérialisation s'inscrivent également dans cette logique. Il demande comment ce travail a été articulé avec ce principe et s'il est prévu qu'un référent au sein de l'OCSIN évalue les différents besoins exprimés afin d'assurer leur intégration cohérente. M. Kupper répond qu'il existe effectivement un référent du côté de l'OCSIN, ainsi qu'un référent métier, et indique que tous les PL sont désormais analysés sous l'angle du « once only ». Il rappelle que le PL relatif à la cyberadministration met en place un socle commun auquel les différents métiers doivent se raccorder dans la mesure des éléments déjà disponibles. La priorité porte actuellement sur les fichiers de personnes et d'autres référentiels spécifiques aux métiers seront progressivement intégrés selon la philosophie du « once only », sous la supervision de l'OCSIN.

Ce même député revient ensuite sur les coûts et relève que le retour sur investissement semble compensé par des coûts supplémentaires pour l'OCSIN. Il indique qu'il existait déjà du personnel dédié au SIC actuel, même en nombre limité, et il observe que le projet prévoit désormais 2 ETP supplémentaires pour l'OCSIN. Il demande quels étaient les coûts du système existant et du

décommissionnement. M. Kupper répond qu'il ne dispose pas du chiffre exact, notamment parce que ces coûts sont imbriqués avec ceux d'autres offices. Il précise que les calculs ont néanmoins été intégrés dans le chiffrage global. Concernant le personnel, il indique que l'équipe OCSIN dédiée à l'OCS est actuellement faiblement dotée. Le nouveau système nécessitera des compétences supplémentaires et le coût actuel des ressources externes mobilisées pour les systèmes existants est connu. Il estime dès lors nécessaire d'internaliser certaines compétences et connaissances.

Un député Ve indique avoir appris par la direction des SIG que les demandes de raccordement de centres de données sur le territoire cantonal représentent une consommation électrique équivalente à la consommation totale actuelle du canton. Il relève qu'une provision de près de 700 000 francs figure en page 18 du document afin de couvrir les impacts liés à l'émergence des technologies d'intelligence artificielle. Il demande si des marges de manœuvre ont été identifiées concernant la numérisation, le stockage des données et l'utilisation de l'IA, et il souhaite notamment savoir s'il est possible d'atteindre les objectifs du projet avec un recours plus limité à l'intelligence artificielle afin de réduire la consommation énergétique.

M. Maudet relève que les besoins dans le domaine de la santé ne diffèrent pas des autres secteurs et qu'ils connaissent une croissance exponentielle. Il rappelle que Genève est encore le dernier canton dans lequel les prises en charge par ambulance reposent sur des formulaires papier carbone, ce qui illustre le retard en matière de numérisation. Il indique que le SAI avait déjà relevé, il y a 12 ans, la nécessité de faire évoluer la situation. Il estime qu'il existe un écart considérable entre la situation actuelle et le projet présenté, tout en soulignant qu'il faudra également anticiper les évolutions futures.

Il prend pour exemple EFASE, voté en novembre 2024, ainsi que le basculement vers un système de financement moniste. Il estime que le principal avantage pour Genève résidera dans la possibilité de disposer d'une vision globale des coûts et d'une meilleure maîtrise financière. Il précise toutefois que cela nécessite une transparence accrue, une meilleure lecture des données et une meilleure compréhension des factures. Il indique que l'intelligence artificielle sera nécessaire pour traiter des millions de factures afin d'identifier des économies potentielles et éviter les redondances. Il reconnaît toutefois que ces traitements entraîneront une forte consommation énergétique et que la question soulevée est pertinente. Il conclut en estimant que l'enjeu central réside dans la capacité du canton de Genève à produire de manière autonome une énergie propre en quantité suffisante pour répondre à ces besoins croissants.

Auditions envisagées

Ce même député Ve souhaite auditionner les SIG afin de permettre à la commission de renforcer ses connaissances sur les enjeux liés à la numérisation. Il relève que la commission est régulièrement saisie de projets en lien avec ces questions et estime nécessaire de disposer d'informations concernant les capacités disponibles.

Un député S estime pertinent de thématiser cette problématique compte tenu des crédits de plusieurs centaines de millions de francs liés aux projets de numérisation. Il considère qu'une audition des SIG permettrait à la commission de mieux appréhender les enjeux liés aux capacités de stockage des données.

Un député PLR indique qu'il lui paraît particulièrement important de disposer des chiffres actualisés de l'OCSTAT concernant la consommation énergétique, les données actuelles datant selon lui de 2024.

Enfin, un député S s'interroge sur les alternatives à l'intelligence artificielle. Il demande s'il existe d'autres solutions envisageables, indiquant qu'il lui paraît difficile, à ce stade, d'identifier d'autres voies possibles.

L'audition des SIG est donc acceptée dans le cadre plus large de l'examen des projets de numérisation.

2. Audition de M. Robert Cramer, président de SIG, de M^{me} Véronique Athané Ryser, directrice générale de SIG, et de M. Cédric Favrod, directeur exécutif Distribution Electricité et Comptage

Lors de son audition du 2 juin 2026, M. Cramer précise en introduction que les auditionnés ne se prononceront pas sur la pertinence de dépenser les 13 151 000 francs prévus par le PL. Ils sont toutefois volontiers à disposition pour indiquer ce qu'il en est de l'utilisation de l'informatique et de ce que l'on peut espérer ou craindre du développement de l'IA, notamment en termes de besoins de données et de datacenters.

M^{me} Athané Ryser indique que les auditionnés ne sont pas en mesure de dire s'il est adéquat ou non d'investir ce montant dans ce système d'information. En revanche, elle souligne qu'il est absolument certain, que ce soit pour les régies publiques, l'Etat ou les entreprises, qu'il faudra continuer à investir dans la modernisation et la numérisation des systèmes d'information. Elle relève que cela est nécessaire, ne serait-ce qu'en matière de cybersécurité et de mises à jour permanentes, afin de rester au niveau de fonctionnalité et de sécurité attendu.

Elle précise qu'il faut distinguer l'impact sur le réseau électrique et la distribution d'électricité. Ce n'est pas ce type d'amélioration qui suscite des inquiétudes quant à une surcharge du réseau électrique. Dans le cas présent, il s'agit d'ordres de grandeur prévus et supportables pour les 20 prochaines années, intégrés dans le plan directeur technique normal du développement du réseau. Ce type de projet ne doit donc pas être freiné.

En revanche, des demandes d'autres types sont observées. Celles-ci sont liées soit au développement très accéléré de l'IA, soit au fait que de plus en plus d'entreprises recourent au cloud, ce qui nécessite des datacenters. Ce sont ces deux aspects qui exercent une pression potentielle sur le développement des réseaux électriques.

Dans ces cas, les ordres de grandeur sont très différents et doivent être mis en perspective. Il faut distinguer les demandes réelles, effectives et confirmées des demandes prospectives d'un certain nombre de GAFA, par exemple, qui font de la prospection et multiplient les demandes tests pour les mêmes objets, sachant qu'il n'est aujourd'hui pas possible de répondre dans leurs délais. M^{me} Athané Ryser indique que ces acteurs évoquent des plans de développement pour des datacenters dont la puissance correspondrait, dans un délai de 18 mois, à des ordres de grandeur similaires à ceux d'une petite ville suisse.

C'est à ce niveau qu'une certaine inquiétude a pu apparaître, non seulement parmi les députés, mais aussi auprès des réseaux de transport et de Swissgrid, gestionnaire du réseau de transport, qui se voit confronté, dans son plan d'évolution du réseau, à des demandes dépassant tous les ordres de grandeur observés jusqu'ici.

Ces demandes sont impossibles à absorber au niveau suisse. Ce type de demande gigantesque reste donc au stade de demande prospective et peut donner l'impression d'une hyperinflation, d'autant plus qu'elles sont répétées plusieurs fois dans différents cantons. Elles restent toutefois au stade de demandes. M^{me} Athané Ryser ajoute que, selon la législation, passé le seuil de 150 MW de puissance de raccordement demandée, la responsabilité ne relève plus du GRD, mais du réseau de transport Swissgrid. Certaines de ces demandes sont donc transférées à Swissgrid, qui se retrouve confronté à la même problématique d'ordre de grandeur que les SIG sur leur réseau plus local. Swissgrid a dès lors pris ce problème très au sérieux et a récemment publié une carte, que M. Favrod commente.

M. Favrod indique à cet égard, s'agissant des chiffres factuels, qu'il a vu qu'il était question de demandes représentant l'équivalent de la consommation totale du canton. Il précise qu'il faut toutefois être attentif, car les demandes

de raccordement validées représentent environ 5% de la consommation totale du canton. Il s'agit donc d'ordres de grandeur maîtrisés et raisonnables. Il ajoute que les acteurs qui prospectent pour des datacenters déposent des demandes dans toute la Suisse. Ainsi, lorsqu'un bilan est établi, on peut avoir l'impression qu'une puissance très importante est demandée, alors qu'au final une seule demande est retenue, voire aucune.

Il précise qu'il existe deux types de datacenters. Les datacenters destinés à héberger des données représentent des puissances tout à fait conventionnelles, qui sont maîtrisées. Ce sont principalement ces datacenters qui sont aujourd'hui raccordés à Genève. Il existe en revanche des demandes prospectives beaucoup plus importantes, voire démesurées. Celles-ci ne seront de toute façon pas raccordées au réseau des SIG, car la puissance demandée est trop importante. Même Swissgrid indique ne peut-être pas pouvoir les raccorder aujourd'hui.

M. Favrod ajoute que Swissgrid a d'ailleurs mis à disposition une carte du réseau de transport indiquant les disponibilités de raccordement pour les datacenters. Cette carte permet aux acteurs souhaitant s'implanter de connaître les puissances disponibles. Les SIG travaillent également sur cette carte et il sera bientôt possible d'y faire figurer les différentes régions où des datacenters pourraient venir s'implanter. A ce stade, pour les SIG, le développement des datacenters est donc tout à fait maîtrisé par rapport aux demandes reçues. M. Favrod précise encore que 5% des demandes sont effectivement raccordées et il relève également qu'il y a beaucoup de demandes, mais que peu d'entre elles se concrétisent.

M^{me} Athané Ryser ajoute, pour donner une perspective, que la carte montre qu'il existe en Suisse des zones dans lesquelles il serait possible de raccorder des puissances conséquentes, mais à une échéance de plus de 7 ans. Elle indique ne connaître aucun GAFA pour lequel de tels délais répondraient à la demande, compte tenu de la vitesse de développement de l'intelligence artificielle et des besoins d'entraînement des nouveaux modèles de langage.

M. Cramer précise qu'à partir d'une certaine puissance de raccordement, cela ne relève plus de l'activité des SIG, mais de celle de Swissgrid. Il indique que, s'il faut renforcer ou créer de nouvelles lignes à haute tension, les échéances sont de l'ordre de 10 à 15 ans. Il existe donc une véritable question de temporalité entre les acteurs qui souhaitent développer très rapidement ces centres et les possibilités techniques permettant de les approvisionner.

Précisions suite aux questions de députés

Un député Ve souhaite comprendre la distinction faite lorsqu'il est indiqué que les demandes de datacenters ne sont pas équivalentes à la consommation totale du canton de Genève. Il relève que M. Favrod a parlé de 5% de ce que les SIG ont accordé, mais il précise que la discussion porte non pas sur ce qui est accordé, mais sur ce qui est demandé. Il aimerait donc savoir si la demande est équivalente à la consommation totale du canton.

M. Favrod indique qu'un projet de méga-datacenter est évoqué, mais qu'aucune demande officielle n'a été déposée. Les SIG sont en discussion avec cet acteur, mais il s'agit d'échanges informels et non d'une demande formelle de raccordement. Il précise que, si cet acteur devait déposer une telle demande, celle-ci correspondrait effectivement à la totalité de la consommation du canton. M^{me} Athané Ryser ajoute que les SIG sont en discussion avec cet acteur et les différents partenaires concernés, pour leur expliquer que ce projet dépasse le niveau des SIG et les réponses que ceux-ci peuvent apporter.

Ce même député relève qu'il y a, d'une part, la capacité de quantité d'électricité que les SIG peuvent distribuer et, d'autre part, la question du réseau physique. Il demande où se situe le problème et s'il s'agit du réseau physique. M. Favrod confirme que le problème concerne le réseau physique, qui doit être renforcé pour permettre le transport de l'électricité.

M. Cramer précise que c'est pour cette raison qu'à partir d'une certaine taille, Swissgrid devient l'interlocuteur. Le problème est lié au transport de l'électricité et non à sa production. Lorsqu'il s'agit de déplacer de très grandes quantités d'électricité, cela ne relève plus du transporteur local, mais plutôt du distributeur national, qui est en mesure de transporter ces grandes quantités d'électricité. M^{me} Athané Ryser ajoute qu'indépendamment du transport et du réseau de distribution local, il faut également qu'une production puisse répondre, quelque part, même sur le marché libre, à cette demande d'électrons supplémentaires. Elle indique que, dans certaines régions du monde où les datacenters se sont beaucoup développés, les prix de l'électricité ont fortement augmenté.

Ce même député relève donc deux écueils : d'une part, la quantité d'électricité et, d'autre part, le réseau. Il en existe un troisième, à savoir les objectifs politiques fixés aux niveaux fédéral et cantonal. Il rappelle que Genève est fière d'être un canton pionnier en matière d'économies d'électricité et qu'il a été décidé de maîtriser la consommation afin que le mix énergétique soit davantage renouvelable et que l'on cesse de financer les pétromonarchies du Golfe et des pays corrompus. Il relève que les SIG sont soumis à la loi et

doivent répondre à la demande. En revanche, le Grand Conseil peut prévoir et travailler sur cette question, ce qui constitue le sens de son interrogation.

M^{me} Athané Ryser indique qu'une certaine hausse de la consommation est normale. Elle précise que la décarbonation passe par une électrification accrue des usages, élément qu'il convient de mettre en perspective. Ce député relève qu'il s'agit toutefois d'une augmentation supplémentaire inattendue, qui s'ajoute à celle liée à l'électrification des usages. M. Favrod indique que cette demande en lien avec la consommation des datacenters constitue une nouveauté en 2025. Les plans des SIG prévoient l'électrification des usages, laquelle est intégrée dans leur réflexion. Il reconnaît toutefois que l'année 2025 a été marquée par une surprise liée à l'arrivée de ces demandes de datacenters. Il précise qu'il y a une augmentation des demandes, mais que les SIG devraient atteindre assez rapidement un plateau. Ils ne s'attendent donc pas à une augmentation annuelle de 5% de la consommation liée aux datacenters. D'après les études disponibles, un plateau devrait être atteint rapidement.

A la demande de ce député sur ce que la commission des travaux doit faire pour permettre la décarbonation à Genève sans perturber les plans des SIG lorsque des millions sont demandés pour développer l'IA, M. Cramer indique que les SIG comptent 1700 collaborateurs et dépensent 1 milliard de francs par année pour mettre en œuvre les décisions du Grand Conseil. Les SIG essaient de le faire au mieux. Il précise que, si le Grand Conseil décidait que les ordinateurs sont désormais interdits, les SIG feraient autrement. Il prend l'exemple de la climatisation à Genève. Le Grand Conseil a décidé qu'il ne fallait pas de climatiseurs à Genève. Il relève qu'il n'y en a effectivement pas, les conditions pour installer un climatiseur étant strictes. En revanche, les climatiseurs mobiles sont autorisés. Ceux-ci consomment énormément d'énergie et ont pour effet secondaire de réchauffer l'air extérieur. Il indique que cela contribue au réchauffement climatique et entraîne un important gaspillage d'électricité, alors même que l'objectif de l'interdiction de la climatisation était précisément d'éviter un tel gaspillage. Il souligne que c'est le parlement qui décide de ces règles et que les SIG les appliquent.

Un député MCG relève qu'à Genève le distributeur reste les SIG et il se demande donc, dans le cas où un grand datacenter achèterait son électricité auprès de Swissgrid, si la fourniture finale serait assurée par les SIG. Ce à quoi M. Favrod répond par la négative. M^{me} Athané Ryser précise que, de 0 à 150 MW, la responsabilité relève de la distribution locale. Au-delà, elle relève de Swissgrid. Elle indique qu'auparavant les SIG n'avaient jamais vu de demandes dépassant 10 MW. Désormais, ils reçoivent des demandes atteignant 100 MW, ce qu'ils ne savent pas traiter. Elle confirme qu'au-delà de 150 MW, la demande relève de Swissgrid et ne passe donc pas par les SIG.

Suite à la question d'un député S sur les données à Genève concernant les datacenters existants, leur nombre, ceux qui sont créés et leur poids en termes de charge électrique, M. Favrod indique que l'enjeu des datacenters est relativement nouveau. Les demandes de raccordement majeures ont commencé en 2024-2025. Ces raccordements représentent aujourd'hui 5% de la consommation totale de Genève. La liste est publique et figure dans le rapport de l'Office fédéral de l'énergie (OFEN). Il s'agit de puissances comprises entre 1 et 6 MW au maximum, soit des puissances maîtrisées, consacrées à l'hébergement de données.

Concernant la question de ce même député sur la gourmandise énergétique de ces infrastructures et le risque d'atteindre un point de rupture, M^{me} Athané Ryser souligne que cela relève d'un débat plus philosophique sur la capacité à ne pas utiliser ChatGPT et tous ces outils gratuits. Elle doute que l'on en soit capable. Elle relève que cette gourmandise énergétique pourrait conduire, à un moment donné, à atteindre les limites de ce qu'il est possible de faire. Elle confirme qu'il s'agit d'une inquiétude globale.

A la question de ce député de savoir s'il existe des pays ayant fixé des limites, adopté des réglementations ou développé des modèles vertueux, M^{me} Athané Ryser répond qu'à sa connaissance, ce n'est pas le cas. Elle indique qu'aux Etats-Unis, certains Etats interdisent la construction de datacenters, car les prix de l'électricité ont fortement augmenté et que cela se faisait au détriment des consommateurs. M. Cramer évoque un article dont la conclusion l'a marqué. Celui-ci comparait les datacenters à des projets extractifs, dans la mesure où ils apportent peu de savoir-faire et peu d'emplois, tout en consommant beaucoup de ressources. Il s'agit en quelque sorte de la mine moderne. Selon lui, les collectivités qui accueillent ces datacenters n'en retirent aucun avantage, mais uniquement des inconvénients.

Un député Ve s'interroge sur une IA véritablement intelligente, relevant que les IA actuelles relèvent plutôt de la force brute, et sur l'espoir d'une évolution positive. Pour M^{me} Athané Ryser, il n'est pas possible de le savoir à ce stade. Les IA génératives actuelles reproduisent l'intelligence du langage humain. Les acteurs du domaine évoquent l'IA généralisée, sur laquelle ils travaillent, et qui se rapprocherait de ce que ce député mentionne. Toutefois, cela exige toujours plus de puissance de calcul. Les besoins et les demandes évoluent plus rapidement que les optimisations énergétiques.

Un député UDC demande si le giga-collisionneur du CERN a été intégré dans la réflexion des SIG. M. Favrod précise que ce n'est pas le cas aujourd'hui, car le CERN est alimenté par le réseau RTE. Les SIG ne sont donc pas sollicités sur ce point. Il précise que le nouveau projet et les discussions y relatives se font avec RTE.

Un député PLR indique avoir transmis à la commission des travaux un article d'un quotidien portant sur une étude de l'Université de Zurich consacrée au rôle essentiel que jouent les climatiseurs en Suisse. Selon lui, cette étude démontre les effets sur la surmortalité et les coûts qui pourraient être économisés, tant en termes de vies humaines que de soins, ainsi que sous l'angle de la productivité, avec une perte estimée à près d'un demi-milliard. Il nuance dès lors les propos tenus sur les climatiseurs mobiles. Il indique qu'il faudrait évidemment privilégier des climatiseurs fixes, mais que l'étude, qui n'émane pas d'une officine de droite, explique que leur impact est limité, notamment parce qu'ils sont utilisés en été, à un moment où la demande d'électricité est plus faible. Ils seraient donc moins nocifs que ce que l'on pourrait croire. M. Cramer indique être convaincu que ce député a raison. Il précise qu'un point de divergence existe peut-être sur les climatiseurs mobiles, mais que ce n'est pas le fond de la question. Il relève que l'on entre dans une période où le besoin de rafraîchissement devient nécessaire. Il faut que celui-ci soit suffisant pour permettre de dormir confortablement, que les résidents des EMS vivent dans des conditions confortables et que les travailleurs puissent s'adapter à des phénomènes climatiques différents.

Il souligne également que les SIG équipent le canton en systèmes de rafraîchissement, notamment avec GeniLac. En parallèle de GeniTerre, les SIG développent GeniLac, qui constitue un système de distribution de froid. De manière prospective, les SIG se demandent également si le réseau de chauffage à distance pourrait être utilisé l'été comme réseau de rafraîchissement, ce qui n'est pas si simple. Il confirme qu'il s'agit d'une préoccupation actuelle, sur laquelle les SIG travaillent, en particulier avec GeniLac.

M. Cramer ajoute qu'au-delà de ces éléments, il est établi que les climatiseurs mobiles sont des machines qui gaspillent énormément d'énergie et qu'ils réchauffent notablement l'air extérieur. Il indique que, si des dispositifs plus performants peuvent être trouvés, cela va dans le bon sens.

Audition supplémentaire

Lors de cette même séance, la commission des travaux décide à l'unanimité de procéder à l'audition du DSM notamment en regard des incertitudes soulevées dans le rapport Eraneos et des compléments d'information fournis par le DSM suite à ce même rapport.

3. Audition de M. Panteleimon Giannakopoulos, directeur général de l'office cantonal de la santé (OCS) – DSM, de MM. Daniel Kupper, directeur a.i., et Thomas Hendrickx, responsable de secteur, direction des relations utilisateurs et métiers (DRUM), office cantonal des systèmes d'information et du numérique (OCSIN) – département des institutions et du numérique (DIN), et de M. Gérald Fontaine, directeur de la direction de l'organisation et de la sécurité informatique – DSM

Lors de l'audition du 23 juin 2026, dont l'ensemble de la présentation est consultable dans l'*Annexe 2*, M. Hendrickx revient sur les différentes remarques et les risques relevés dans le rapport Eraneos, puis pour chacun d'eux, sur les réponses apportées dans le projet de loi.

S'agissant de l'analyse des besoins et des solutions proposées, il indique que la première remarque du rapport portait sur le fait que la description des besoins par axe, et non par groupe de solutions spécifiques, conduisait à une description sommaire ou de haut niveau des solutions. Cela ne permettait pas de connaître la nature des solutions envisagées. Le rapport estimait utile de décrire plus précisément la nature de ces solutions, par exemple l'achat ou le développement de nouveaux outils, la configuration et l'adaptation d'outils existants, ou encore le type de prestations concernées, telles que les études, l'organisation ou les projets. La réponse apportée dans le PL a consisté à ajouter, pour chaque besoin de chaque axe, un paragraphe décrivant la nature des solutions qui seront mises en œuvre.

La remarque suivante portait sur la nécessité de préciser les hypothèses de travail de manière transparente, afin de pouvoir les revoir régulièrement et les ajuster, ce qui faciliterait le pilotage. Ces hypothèses sont reprises dans le chapitre relatif aux principes et aux choix d'architecture, au § 4.1. Le détail figure dans le PDSIC, notamment en ce qui concerne les principes d'architecture, les principes de sécurité et l'architecture cible.

Le rapport demandait également davantage d'informations sur la manière de collaborer avec le métier au niveau opérationnel, afin de comprendre la relation étroite nécessaire et de garantir les rôles et les responsabilités de chacun. La réponse apportée dans le PL a été l'ajout du § 4.3, consacré à la gouvernance agile des projets.

S'agissant de la qualité du budget et de l'estimation des coûts, la première remarque du rapport portait sur le fait qu'une description plus détaillée des activités liées aux axes, leurs périmètres, ainsi que des valeurs de référence utilisées pour les estimations, permettrait d'apporter davantage de transparence. La réponse apportée dans le PL est que la description des activités liées aux axes fait partie du PDSIC, de même que les valeurs de

référence utilisées pour les estimations. La répartition du montant entre les axes est donnée à titre indicatif. Le PL prévoit que l'instance de gouvernance puisse arbitrer la ventilation, conformément au § 5.1.

Concernant la remarque suggérant d'envisager une provision de l'ordre de 15% du montant budgété, afin de mitiger les risques d'évolution liés aux études et aux outils sélectionnés, la réponse apportée dans le PL a consisté à porter la provision totale à 15%, soit 10% pour les risques et 5% pour les nouvelles technologies.

Le rapport constatait qu'une très grande majorité de l'investissement, soit 77%, concernait l'activation de ressources externes. Il existait donc un risque de ne pas trouver ces ressources, aux taux envisagés et dans les délais impartis, en fonction des compétences recherchées. Cet élément a été pris en compte sous forme de risque au § 6.2 du PL.

Concernant les quelques taux journaliers appliqués, qui étaient considérés comme sous-évalués au regard de la forte dépendance aux ressources externes, le rapport relevait qu'une révision à la hausse de ces paramètres renforcerait la crédibilité financière du PL. Le chiffrage a donc été mis à jour afin de prendre en compte le taux recommandé par Eraneos.

Le rapport relevait que les coûts de fonctionnement liés représentaient 50% du montant investi pour l'OCSIN. Cette somme semblait, de prime abord, faible au regard du nombre d'axes, des enjeux métiers et des défis liés à l'adoption des nouvelles solutions. Le rapport mentionnait une recommandation habituelle comprise entre 75% et 150% du montant investi. Compte tenu du fait que le projet est réparti sur une durée de 6 ans, Eraneos recommandait de porter ce taux à 75%, afin de couvrir les besoins de remplacement des ressources qui seront dédiées au projet. La décision a été de conserver le pourcentage à 50% du montant investi et d'étaler le PL sur 6 ans au lieu de 5.

S'agissant du retour sur investissement, la remarque d'Eraneos portait sur le fait qu'il aurait été souhaitable que les économies soient estimées pour les différentes thématiques, notamment en matière d'optimisation des ressources et des tâches, par exemple sur le sujet de l'exploitabilité. Cela aurait permis aux lecteurs et lectrices du PL de se rendre compte du retour sur investissement quantitatif. Le rapport relevait que des valeurs mesurables et des taux explicites seraient souhaitables. La réponse apportée dans le PL a été l'ajout d'un ROI chiffré au § 5.6.

Concernant les risques, le rapport d'Eraneos suggérait d'ajouter plusieurs risques. Il mentionnait d'abord le risque lié à la disponibilité des ressources métiers, dans la mesure où, pour mener le projet à bien, il est nécessaire de

s'assurer de leur disponibilité, par exemple pour tester le système ou, si nécessaire, engager du personnel, ainsi qu'un risque lié à la gestion de projet, en particulier dans la gestion des tâches entre l'OCSIN et l'OCS, et enfin, un risque lié à la gouvernance, dès lors qu'il est important de bien définir les rôles et les responsabilités de l'OCSIN et de l'OCS. Il était également relevé que le PL ne mentionnait pas les risques liés à l'état cible. Eraneos suggérait notamment d'intégrer un risque lié à la gestion de la cohabitation entre les outils existants et les nouveaux outils, ainsi que des risques liés aux métiers dans la clarification et la modification des besoins. Le rapport relevait aussi que certains changements politiques futurs, susceptibles d'induire des adaptations législatives, peuvent difficilement être concrétisés et quantifiés à ce stade, alors qu'ils pourraient nécessiter de nouveaux développements importants. La réponse apportée aux remarques sur les risques a consisté à mettre à jour le § 6.2 du PL, afin de couvrir ces six éléments.

M. Kupper ajoute alors deux commentaires. Le premier porte sur le fait que les rapports de Quality Gate ont, de manière générale, tendance à conduire à une augmentation des coûts. Les coûts sont souvent correctement estimés, avec une marge d'erreur calculée et une mutualisation, ce qui explique que les recommandations ne soient pas toujours suivies. Il estime qu'il est problématique que ces rapports conduisent systématiquement à gonfler les coûts. Le deuxième élément concerne les solutions proposées par les Quality Gate. Le rapport du SAI recommande de procéder comme cela avait été fait initialement, à savoir par enveloppe, dès lors que les besoins sont mouvants et que les projets nécessitent de l'agilité. C'est sur ce point que les services se retrouvent parfois dans une position délicate quant à ces rapports de recommandation. C'est la raison pour laquelle le SAI recommande de ne pas recourir systématiquement aux Quality Gate. M. Kupper indique que les commentaires récurrents issus des Quality Gate seront intégrés et que, lorsque le comité de pilotage jugera qu'un projet particulier le justifie, il sera fait appel à un Quality Gate.

Précisions suite aux questions de députés

Un député s'interroge sur l'indépendance des experts mandatés dans le cadre des Quality Gate. M. Kupper répond qu'il s'agit d'une bonne question. Il indique que, généralement, le premier critère pris en compte dans le choix du prestataire est le fait qu'il s'agisse de personnes habituées à travailler avec des organismes publics. Il cite l'exemple d'Eraneos, qui est très impliqué dans le secteur public, notamment avec la Confédération et d'autres cantons. Le deuxième critère est que ces experts ne soient pas ensuite impliqués dans le projet, ce que la loi interdit, ce qui contribue à garantir leur indépendance. Le

troisième critère est qu'il s'agisse de personnes qui connaissent les services et disposent d'un certain recul sur leur activité. Il ajoute que la question est alors de savoir à partir de quel moment ces prestataires connaissent trop bien les services. Il relève toutefois que les Quality Gate ont tendance à pousser les marges et les taux journaliers à la hausse. Les services disposent pour leur part de grilles standard et essaient de s'y conformer.

Un député PLR relève, s'agissant du ROI, qu'il ne s'agit pas d'un PL ROI, alors qu'un chapitre est consacré au ROI et qu'il est chiffré. Il explique avoir compris qu'il s'agit d'un ROI qui n'en est pas réellement un, dès lors que certaines charges sont supprimées d'un côté, mais réapparaissent sous une autre forme ailleurs. Il estime qu'il n'y a effectivement pas de ROI et qu'il préférerait que cela soit dit clairement, en indiquant que le projet continuera plutôt à engendrer des coûts, plutôt que de laisser entendre qu'il générera des économies à un endroit, alors qu'il entraînera des coûts supplémentaires ailleurs. M. Hendrickx souligne qu'un ROI a été calculé dans le PL et il précise que, lorsque les auditionnés indiquent qu'il ne s'agit pas d'un PL ROI, c'est parce que l'objectif est d'absorber la charge future de l'OCS en modernisant le système d'information. Si ce système n'est pas modernisé, il faudra augmenter le nombre d'ETP afin de traiter les données manuellement.

Ce même député relève qu'il faudra dès lors des ETP supplémentaires à l'OCSIN pour faire fonctionner ce système. Au lieu de gérer du scannage, de l'archivage ou d'autres tâches analogues, il faudra des informaticiens pour faire tourner le système d'information. Il souligne que les députés sont obligés de faire confiance aux services et il ajoute que de nombreuses questions se posent concernant l'intelligence artificielle et l'informatisation des tâches, notamment pour déterminer s'il vaut la peine d'informatiser une tâche qui prend deux heures par mois. Il indique avoir le sentiment que, parce que des moyens financiers sont disponibles, le projet sera réalisé. Il n'est pas convaincu qu'il existe, à chaque fois, une réflexion approfondie sur l'efficacité.

M. Giannakopoulos se dit inquiet car, à partir du 1^{er} janvier 2028, l'OCS devra en principe contrôler toute l'activité ambulatoire du canton. Or, l'OCS n'a absolument pas la possibilité de le faire actuellement et doit donc faire confiance aux données transmises par les assureurs.

Un député LC relève que, pour l'avenir, il est envisagé de se passer des Quality Gate, dès lors qu'ils inciteraient à la consommation. Il demande toutefois si, dans l'hypothèse où un amendement porterait le montant à 11,7 millions de francs, le risque résiduel ne se justifierait pas selon les auditionnés. M. Kupper répond qu'il aime prendre l'exemple des maisons et de la conciergerie, qui peut être appliqué à l'informatique. Il explique que les mêmes contraintes existent. A un moment donné, il faut formuler des

hypothèses sur ce qui se trouve dans le terrain, savoir comment le bâtiment doit être construit et travailler avec des architectes. Toutefois, lorsque le chantier commence et que l'on creuse, des surprises peuvent apparaître. Ce qui illustre les problématiques de variabilité et de gestion des risques. Dans la méthode de gestion des risques, les services doivent démontrer qu'ils utilisent correctement les 2 millions de francs concernés. L'application de la méthode Hermès permet de montrer où en est le projet dans l'utilisation des moyens. De manière générale, les services essaient également d'utiliser des plateformes communes, afin d'éviter de développer des solutions sur mesure. En reprenant l'analogie de la maison, M. Kupper explique qu'il s'agit d'éviter de construire des villas entièrement personnalisées, au profit de villas préfabriquées, et d'utiliser au mieux des ressources dont le coût augmente.

A la question de ce même député se demandant si les propositions faites par Eraneos ont été retenues, M. Kupper répond par l'affirmative et indique que ces montants paraissent réalistes.

4. Délibération

Sans autre commentaire quant au fond à ce stade, la commission des travaux se propose de passer au vote du présent projet de loi.

Vote en premier débat

Le président met aux voix l'entrée en matière du PL 13782. **L'entrée en matière est acceptée par 12 voix, soit à la majorité des personnes présentes :**

Oui : 12 (3 S, 1 Ve, 2 MCG, 1 LC, 4 PLR, 1 LJS)

Non : —

Abstentions : 3 (2 UDC, 1 Ve)

Vote en deuxième débat

Le président met aux voix le *Titre et préambule* :

Pas d'opposition, adopté.

Le président met aux voix l'*Art. 1 Crédit d'investissement* :

Pas d'opposition, l'art. 1 est adopté.

Le président met aux voix l'*Art. 2 Planification financière* :

Pas d'opposition, l'art. 2 est adopté.

Le président met aux voix l'Art. 3 *Amortissement* :

Pas d'opposition, l'art. 3 est adopté.

Le président met aux voix l'Art. 4 *Suivi périodique* :

Pas d'opposition, l'art. 4 est adopté.

Le président met aux voix l'Art. 5 *Loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat* :

Pas d'opposition, l'art. 5 est adopté.

Vote en troisième débat

Avant le vote en troisième débat, des députés prennent la parole.

Un député PLR indique avoir bien compris les abstentions, même si elles le surprennent, dès lors que les différentes familles politiques concernées ont posé peu de questions. Son groupe acceptera ce PL, tout en précisant que ce qui le dérange c'est la manière dont ces projets sont gérés, car il n'existe aucune certitude quant à leur bon fonctionnement. Il relève que le projet est lancé alors que le canton est déjà très en retard et que les mesures proposées ne sont peut-être même pas suffisamment ambitieuses.

Un député UDC précise le vote de son groupe ; il ne s'agit pas d'une mesure de défiance à l'égard de la santé en général, mais plutôt d'une défiance vis-à-vis de l'OCSIN. Il considère qu'il est difficile de faire confiance à l'OCSIN, au vu des rapports examinés et des PL votés, qui sont discutés et qui ne sont pas toujours associés à des succès. Son abstention constitue donc un signal visant à dire que l'OCSIN peut faire mieux en matière de transparence et de garanties de résultat.

Un député Ve explique que la raison de son abstention tient au fait que ce PL intervient dans un contexte où il n'existe pas de réglementation permettant de limiter la fuite en avant de la consommation énergétique, tant dans le domaine énergétique de l'Etat que dans le secteur privé. Il ne s'oppose pas au PL, car les services ont travaillé en l'absence de réglementation, mais il ne peut pas non plus voter en sa faveur et cautionner cette fuite en avant. S'agissant des aspects financiers, il relève qu'il existe une manière de comptabiliser le bilan d'un projet, mais qu'il en existe également une autre, à savoir le bilan énergétique. Ce dernier se paie dans la chair des générations futures et de la biodiversité par une surconsommation. Il considère donc qu'en alourdissant la consommation numérique dans le canton, la transition énergétique est ralentie, dès lors qu'il n'y a plus suffisamment de courant pour décarboner les chauffages et les transports.

Un député MCG relève que l'Etat demande des moyens afin de pouvoir anticiper le contrôle de la facturation des soins ambulatoires. Il estime que la commission n'a pas le choix et doit accorder ces moyens.

Le président met aux voix le PL 13782 dans son ensemble :

Le PL 13782 est adopté par 12 voix, soit à la majorité des personnes présentes :

Oui : 12 (3 S, 1 Ve, 2 MCG, 1 LC, 4 PLR, 1 LJS)

Non : —

Abstentions : 3 (2 UDC, 1 Ve)



L'OCSIN | Département des institutions et du numérique

OCSIN

Commission des travaux, le 19.05.2026

Projet de loi 13782

Refonte des systèmes d'information et de communication de l'office cantonal de la santé

Introduction

2

► Objectif de la présentation

- Présentation du projet de loi du refonte du système d'information et de communication (SIC) de l'office cantonal de la santé (OCS) à la commission des travaux du Grand Conseil.

► Pourquoi cette refonte est-elle indispensable aujourd'hui ?

- Des outils numériques inadéquats, fragmentés, coûteux à faire évoluer,
- Un environnement soumis à de constantes évolutions : les lois et les normes, mais aussi la société et les technologies,
- La poursuite du vieillissement de la population, de l'augmentation des coûts de la santé, et le changement climatique,
- Un besoin fort de réactivité et de capacité d'adaptation dans un contexte incertain comme celui d'une crise sanitaire.

Sommaire

**01****Contexte****02****Le PL de refonte du
SIC Santé****03****Budget****04****Risques****01****Contexte**

Contexte

Les missions de l'OCS

5

Faire de Genève un canton à l'avant-garde en matière d'espérance de vie en bonne santé et de bien-être physique, mental et social.



Promouvoir les conditions et les comportements favorables à la santé



Coordonner les acteurs du domaine sanitaire



Protéger les consommateurs et veiller à la disponibilité de soins de qualité

L'OCS est composé de différents services, dont les services métiers suivants :



Service de la santé
imérique et du réseau de
soins (SNRS)



Service de la
consommation et des
affaires vétérinaires
(SCAV)



Service de la
Pharmacienne Cantonale
(SPHC)



Service du Médecin
Cantonal (SMC)



Commissions de
surveillance

Contexte

L'environnement et quelques chiffres annuels

6

Système de soins

- Professionnels de santé
- Hôpitaux et cliniques
- Pharmacies
- Laboratoires

Sécurité sanitaire & consommation

- Établissements de restauration
- Institutions vétérinaires

Institutions & gouvernance

- Communes
- Confédération

Société civile

- Associations



5 000 autorisations de pratiquer et
d'exploiter traitées



1.4 milliard de francs et 60 000 factures
traitées Pour le financement des
prestations stationnaires, des frais
médicaux et les subventions



4 000 inspections (établissements
alimentaires et sanitaires)



4 500 déclarations de maladies
transmissibles

Contexte

Les faiblesses du SIC actuel



- Des outils peu adaptés aux attentes actuelles de la population, des collaboratrices et collaborateurs et des responsables des politiques publiques

Faiblesses du SIC existant	Conséquences
Fragmentation des SIC	Difficultés d'interopérabilité entre les SIC
Insuffisance de dématérialisation	Manque d'efficience et de simplification dans la délivrance des prestations
Dépendance aux processus manuels	Allonge les délais de traitement, augmente le coût et le risque d'erreurs
Obsolescence technologique	Risque de rupture de service et de sécurité de l'information



02

Le PL de refonte du SIC Santé

Le PL de refonte du SIC Santé

Chemin proposé

► Les étapes



Le PL de refonte du SIC Santé

Synthèse des buts métiers identifiés dans le PDSIC, en lien avec les objectifs de la législature en cours



Buts

Renforcer la prévention et la promotion de la santé (Objectif 1.2)

Faciliter l'accès à l'information sanitaire et promouvoir des actions de prévention auprès des citoyens.

Accélérer l'innovation et la transition numérique (Objectif 2.3)

Moderniser les outils et automatiser les processus pour améliorer l'efficacité des services.

Développer la cyber administration pour mieux servir la population et les entreprises (Objectif 4.3)

Sécuriser les données et optimiser la relation entre l'administration et les usagers.

Le PL de refonte du SIC Santé

Les 6 objectifs et axes de développement du projet de loi Refonte SIC Santé



Axe 1 : soutenir la dématérialisation des démarches administratives des citoyens et des professionnels



Axe 2 : déployer des solutions sécurisées et évolutives pour gérer les données, analyser les informations et suivre les subventions.



Axe 3 : optimiser la gestion des interactions, la communication et la prévention entre les parties prenantes (patient, professionnels de santé et OCS)



Axe 4 : adapter les outils de contrôle

Axe 5 : remédier à l'obsolescence des systèmes actuels

Axe 6 : traiter les besoins de mise en conformité

11

Bénéfices



Administrés

Des démarches simplifiées grâce au principe « once only », un suivi plus transparent et une communication plus claire, avec des contrôles renforcés garantissant la sécurité sanitaire et la qualité des soins.



Collaborateurs

Des outils modernes pour simplifier l'administratif et renforcer la qualité des missions sanitaires.



Autorité politique

Un pilotage fondé sur des données fiables, une meilleure maîtrise des risques et une conformité renforcée aux exigences légales.



Écosystème sanitaire

Des échanges sécurisés, une coordination accrue et des dispositifs harmonisés entre les acteurs du système de santé.

12

ROI



Quantifié dès la fin du programme:

	Gain annuel estimé <i>(en milliers de francs)</i>	Équivalent ETP	Effet attendu
Traitement automatisé	122	0,8	Réduction du temps de traitement administratif liés à l'impression, au scannage et à l'archivage.
Amélioration du processus de traitement	100	0,65	Réduction du temps de contrôle de données et réduction du risque d'erreurs.
Total	222	1,45	Absorption de la hausse de charge sans augmentation équivalente des effectifs



03

Budget

Moyens nécessaires (1/4)

15

 Investissement

En milliers de francs	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Total (%)
Investissement total	1048	2 832	2 365	2 363	2 328	2 215	13 151 (100%)
Collaborateurs internes (existants)	405	574	495	492	486	385	2 837 (22%)
Externalisation de prestations	554	2 258	1 870	1 871	1 842	1 830	10 225 (77%)
Logiciels, applications	5	0	0	0	0	0	5 (0%)
Équipements informatiques	84	0	0	0	0	0	84 (1%)

Les montants se décomposent comme suit :



Ces montants incluent une provision de 5% pour les nouvelles technologies et une provision de pour risques de 10%.

Moyens nécessaires (2/4)

16

 Fonctionnement lié

(en milliers de francs)	Budget	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Total
Charges de personnel DOSI (nature 30)	Existant	53	141	119	119	117	110	659
Charges de personnel OCS (nature 30)	Existant	159	424	356	356	349	331	1 975
Total		212	565	475	475	466	441	2 634

► Les charges de fonctionnement induites par ce PL seront supportées par le DSM (DOSI et OCS) à budget constant. Aucune augmentation n’a été demandée au PFQ.

Moyens nécessaires (3/4)

17

 Fonctionnement induit

(en milliers de francs)	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Années suivantes
Fonctionnement induit OCSIN							
Charges de personnel (nature 30)	0	0	93	170	187	206	307
Prestations de tiers (nature 313)	0	0	14	14	32	34	71
Maintenance (nature 315)	44	53	108	108	108	163	163
Souscriptions / Licences (nature 316)	83	92	92	92	92	92	92
Total intermédiaire hors intérêt et amortissements	127	145	307	384	419	495	633
Intérêts et amortissements (natures 33 et 34)	7	248	850	1 356	1 860	2 335	2 601
Total des charges de fonctionnement induites	134	393	1 157	1 740	2 279	2 830	3 234

► ETP supplémentaires et charges sur la nature 31 inscrits au PFQ 2027-2030

Moyens nécessaires (4/4)

18

 Récapitulatif

(en milliers de francs)	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Années suivantes
Investissement	1 048	2 832	2 365	2 363	2 328	2 215	0
Fonctionnement lié (existant)	212	565	475	475	466	441	0
Fonctionnement induit supplémentaire OCSIN (natures 30, 31)	127	145	307	384	419	495	633
Fonctionnement induit économisé OCS (nature 30)	0	0	0	0	0	0	-222
Intérêts et amortissements (natures 33 et 34)	7	248	850	1 356	1 860	2 335	2 601
Total fonctionnement	346	959	1 631	2 214	2 745	3 272	3 012

► Au-delà des charges d'amortissement consécutives aux 13 150 KCHF d'investissement, l'augmentation des charges de fonctionnement de l'OCSIN est très limitée.



04

Risques

Risques

En cas de non réalisation du PL

20



Administrés

Report de charge : Complexité accrue des démarches et obligation de fournir plusieurs fois les mêmes données.

Dégradation du service : Allongement des délais de traitement dû à la saturation des effectifs.

Risque opérationnel : Rupture de service ou indisponibilité des plateformes d'accès aux prestations de santé.



Collaborateurs

Surcharge de travail : Difficulté à absorber l'augmentation des activités à effectifs constants.

Inefficacité métier : Travail sur des processus fragmentés et perte de temps due au manque de partage d'informations.

Obsolescence des outils : Frustration face à des systèmes en fin de cycle de vie et peu adaptables.



Autorité politique

Impact financier : coûts élevés dus à l'adaptabilité limitée des applications actuelles.

Sécurité et conformité : Responsabilité engagée en cas de failles de sécurité majeures ou de non-respect des cadres légaux.

Image et crédibilité : Risque de désalignement critique avec les stratégies numériques cantonales et fédérales.



Écosystème sanitaire

Fragmentation du réseau : Difficulté d'interopérabilité avec les acteurs de la santé, freinant la circulation fluide des informations médicales et administratives.

Gestion de crise : Incapacité à réagir de manière coordonnée et rapide en cas de nouvelle urgence sanitaire.

Conclusion



Objectif

Garantir un SI performant, sécurisé et évolutif au service de la santé publique et de la population genevoise.



Principaux bénéfices

Administrés

démarches simplifiées, suivi des dossiers en temps réel



Collaborateurs

automatisation, outils modernes, décisions éclairées



Autorité politique

pilotage efficace, gouvernance renforcée, conformité.



Écosystème sanitaire

communication fluide, interopérabilité, gestion de crise



Impact stratégique

Prévention et promotion de la santé (Objectif 1.2)

Innovation et transition numérique (Objectif 2.3)

Gouvernance et services optimisés aux citoyens et partenaires (Objectif 4.3)



Résumé

Moderniser l'administration sanitaire

simplifier la vie des citoyens

sécuriser les données

Renforcer la résilience face aux défis de santé publique.

Des questions ?

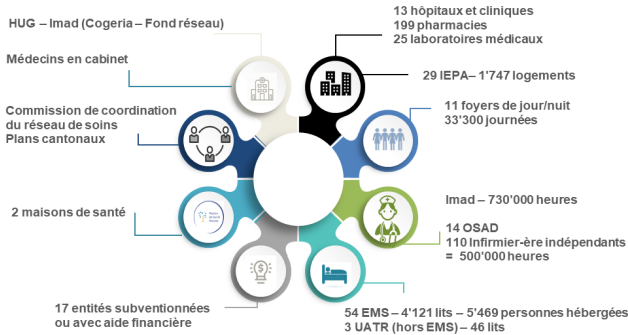
**Merci de
votre attention**



 **05**
Annexes

Contexte

L'OCS et son environnement



Contexte

Définition et positionnement du SIC Santé

L'OCS est à ce jour doté de deux SIC :

	SIC Santé	SIC réseau de santé
Statut	SIC existant, dont la refonte est l'objet du projet de loi présenté ici.	SIC en cours de construction, financé par la loi 13004 (programme santé numérique).
Objectifs	Soutenir les <u>missions régaliennes</u> et les <u>processus métier</u> de l'OCS.	Améliorer la <u>coordination</u> et la qualité des <u>soins</u> , la maîtrise des coûts et l'implication des <u>patients</u> .
Usagers	Collaboratrices et collaborateurs de l'OCS, citoyens, professionnels de santé (administratif).	Professionnels de santé (soignants), patients, partenaires (HUG, IMAD).
Données	Données administratives concernant les professionnels et institutions de santé, certaines entreprises, données de santé utiles à la santé publique (maladies transmissibles).	Données administratives et de santé concernant les professionnels de santé et la population.

ROI

Un investissement stratégique au service de l’efficacité et des usagers :

Leviers de valeur	Bénéfices attendus
Efficacité opérationnelle	Automatisation des traitements, réduction des tâches manuelles, diminution des ressaisies et amélioration des délais de traitement
Accessibilité des services	Démarches numériques disponibles 24/7, suivi en ligne des dossiers, simplification des échanges avec l’administration
Qualité et traçabilité	Standardisation des processus, meilleure gouvernance des données, réduction des erreurs et amélioration du suivi des dossiers
Optimisation des coûts	Réduction des coûts liés aux systèmes hétérogènes, à l’archivage papier et aux traitements manuels
Sécurité et résilience	Renforcement de la sécurité de l’information, diminution des risques de perte de dossiers et amélioration de la stabilité des systèmes
Cyberadministration	Contribution aux principes “once only”, référentiels partagés et mutualisation des outils transversaux

Le PL de refonte du SIC Santé

Estimation des coûts



Investissement par axe de développement :

Axes	Invest. KCHF 2026 – 2031
 Axe 1 : soutenir la dématérialisation des démarches administratives des citoyens et des professionnels	3 287
 Axe 2 : déployer des solutions sécurisées et évolutives pour gérer les données, analyser les informations et suivre les subventions.	2 236
 Axe 3 : optimiser la gestion des interactions, la communication et la prévention entre les parties prenantes (patient, professionnels de santé et OCS)	395
 Axe 4 : adapter les outils de contrôle	4 340
 Axe 5 : remédier à l’obsolescence des systèmes actuels	2 104
 Axe 6 : traiter les besoins de mise en conformité	789
Total:	13 151

Fonctionnement induit OCSIN par année, hors intérêts et amortissements :

KCHF	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Années suivantes
Charges de personnel (nature 30)	0	0	93	170	187	206	307
Prestations de tiers (nature 313)	0	0	14	14	32	34	71
Maintenance (nature 315)	44	53	108	108	108	163	163
Souscriptions / Licences (nature 316)	83	92	92	92	92	92	92
Total	127	145	307	384	419	495	633

Risques

Risques liés au PL

29

Risques liés au projet :

- **Risques habituellement liés à la gestion de projet** : disponibilité des parties prenantes, expression des besoins, changement réglementaires, cohabitation des anciennes et nouvelles applications.
- **Dépendance PL cyberadministration** :
 - retard dans le projet de loi cyberadministration pouvant impacter le calendrier et nécessiter d'adapter la feuille de route.
 - Mitigation
- **Gouvernance à clarifier** :
 - risques de chevauchements de responsabilités entre OCSIN, OCS et DOSI affectant coordination, délais et coûts.
 - Mitigation

Vision d'avenir

30



Administrés

Une relation numérique simple, transparente et accessible.



Collaborateurs

Un système intégré et moderne au service des missions sanitaires.



Autorité politique

Un pilotage renforcé par la donnée.



Écosystème sanitaire

Une coordination fluide et interopérable.

Les bénéfices pour les administrés

Facilitation et simplification des démarches administratives : optimisation des formulaires, suivi des dossiers



Amélioration de l'efficacité opérationnelle



Alignement sur le principe du « once only » constituant un réel gain pour les administrés, évitant de fournir plusieurs fois les mêmes informations déjà détenues par l'administration et leur permettant de réaliser plusieurs démarches en une seule demande



Amélioration de la disponibilité des prestations



Satisfaction des usagers via l'amélioration de la qualité perçue des prestations



Gain de temps : accélération du temps de traitement des dossiers, facilitation des échanges avec l'administration





L'OCSIN | Département des institutions et du numérique

OCSIN

Commission des travaux, le 23.06.2026

Projet de loi 13782

Refonte des systèmes d'information et de communication de l'office cantonal de la santé

Objectifs du "Quality Gate"

2

► Évaluation des points suivants :

- Compréhension des besoins métier ;
- Qualité du budget et de l'estimation des coûts ;
- Qualité du calcul du retour sur investissement (ROI) ;
- Risques de la démarche de projet.

Réponse au Quality Gate Eraneos



Traitement de l'audit

Analyse des 15 recommandations impactant le chiffrage, la gouvernance et les risques liés au programme



Objectif

Sécuriser la libération des crédits en démontrant une prise en compte exhaustive des dépendances techniques et humaines.

Analyse des besoins et solutions proposées

Réponses aux remarques



Remarques / Incertitudes Eraneos	Réponses apportée dans le PL
La description des besoins par axe, et non par groupe de solutions spécifiques, conduit à une description sommaire ou de haut niveau des solutions. Cela ne permet pas de connaître la nature des solutions. Il serait bénéfique de décrire la nature des solutions telles que l'achat de nouveaux outils, le développement de nouveaux outils ou la configuration et l'adaptation d'outils existants ou le type de prestations (Étude, organisation, projet...)	Pour chaque besoin de chaque axe, un paragraphe a été ajouté, décrivant la nature des solutions qui seront mises en œuvre. Les hypothèses sont reprises dans le chapitre sur les principes et choix d'architecture (§ 4.1) Le détail figure dans le PD SIC (principes d'architecture, principes de sécurité, architecture cible)
Préciser les hypothèses de travail de manière transparente permettrait de les revoir de manière régulière et de les ajuster, facilitant le pilotage.	
Davantage d'informations sur la manière de collaborer avec le métier, au niveau opérationnel, permettrait de comprendre la relation étroite nécessaire et servira de base afin de garantir les rôles et les responsabilités de chacun.	Ajout du § 4.3 sur la gouvernance agile des projets

Qualité du budget et de l'estimation des coûts

Réponses aux remarques (investissement)

5

Remarques / Incertitudes Eraneos	Réponses apportée dans le PL
Une description plus détaillée des activités liées aux axes et de leurs périmètres ainsi que des valeurs de référence utilisées pour les estimations permettrait d'apporter plus de transparence	La description des activités liées aux axes fait partie du PDSIC, de même que les valeurs de références utilisées pour les estimations.
Une description plus détaillée des activités liées aux axes et de leurs périmètres ainsi que des valeurs de référence utilisées pour les estimations permettrait d'apporter plus de transparence	La répartition du montant entre les axes est donnée à titre indicatif. Le PL prévoit que l'instance de gouvernance puisse arbitrer la ventilation (§ 5.1).
Nous suggérons d'envisager une provision de l'ordre de 15 % du montant budgété pour mitiger les risques d'évolution liés aux études et des outils sélectionnés.	La provision totale a été portée à 15% (10% risques et 5% nouvelles technologies).
Il est à noter qu'une très grande majorité de l'investissement (77%) concerne l'activation de ressources externes. Il existe un risque de ne pas trouver ces ressources, aux taux envisagés et dans les délais impartis, en fonction des compétences recherchées.	Prise en compte de cet élément sous forme d'un risque dans le § 6.2 du PL
Les quelques taux journaliers appliqués sont sous-évalués au regard de la forte dépendance aux ressources externes. Une révision à la hausse de ces paramètres renforcerait la crédibilité financière du PL.	Chiffrage mis à jour pour prendre en compte le taux recommandé par Eraneos

Qualité du budget et de l'estimation des coûts

Réponses aux remarques (fonctionnement lié)

6

Remarques / Incertitudes Eraneos	Réponses apportée dans le PL
Les coûts de fonctionnement liés représentent 50% du montant investi pour l'OCSIN. Cette somme, de prime abord, semble faible en relation avec le nombre d'axes, des enjeux métiers et des défis liés à l'adoption des nouvelles solutions. Notre recommandation est comprise habituellement entre 75 % à 150% du montant investi. Sachant que le projet est réparti sur une durée de 6 ans, nous recommandons de l'augmenter à 75 % pour couvrir les besoins de remplacement des ressources qui seront dédiées au projet.	Décision projet de conserver le pourcentage à 50% du montant investi.

Retour sur investissement

Réponses aux remarques



Remarques / Incertitudes Eraneos	Réponses apportée dans le PL
Il aurait été souhaité que ces économies soient estimées pour les différentes thématiques, notamment d'optimisations des ressources et des tâches (ex. sujet « Exploitabilité ») pour permettre aux lecteur-rices du PL de se rendre compte du retour sur investissement (ROI) quantitatif. Des valeurs mesurables et des taux explicites seraient souhaitables.	Ajout d'un ROI chiffré dans le § 5.6

Risques

Réponses aux remarques



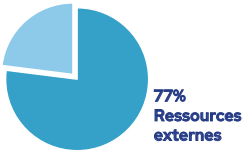
Remarques / Incertitudes Eraneos	Réponses apportée dans le PL
Nous suggérons d'ajouter, les risques suivants : • Risque lié à la disponibilité des ressources métiers : pour mener le projet à bien, il est nécessaire de s'assurer de la disponibilité des ressources métiers par exemple pour tester le système ou, si nécessaire, d'engager du personnel. • Risque lié à la gestion de projet : en termes de gestion des tâches entre l'OCSIN et de l'OCS. • Risque lié à la gouvernance : il est important de bien définir les rôles et responsabilité de l'OCSIN et de l'OCS. Les auteurs du PL ne mentionnent pas les risques liés à l'état cible, nous suggérons les risques suivants : • Risque lié à la gestion de la cohabitation des outils existants avec les nouveaux outils • Risques liés aux métiers dans la clarification et modifications des besoins • Certains changements politiques futurs qui induisent des adaptations de loi peuvent difficilement être concrétisés et quantifiés aujourd'hui. Ces changements peuvent nécessiter de nouveaux développements importants.	Mise à jour du § 6.2 du PL pour couvrir ces six éléments

Ressources externes 1/2

Recommandation : Anticiper les risques des dépendances vis-à-vis des ressources externes

Constat :

- Compétences :** Rareté des profils spécifiques recherchés.
- Délais :** Difficulté à respecter les jalons impartis.
- Taux :** Écart potentiel entre les taux envisagés et la réalité du marché.



Modifications apportées : section risque et mesures de mitigation

Chiffrage

Chiffrage établi au plus proche du marché pour sécuriser le recours aux sociétés de services.

Capitalisation

Attention particulière portée à la capitalisation des connaissances acquises lors des projets

Transfert

Mécanisme fluide de transfert de connaissances entre les ressources externes et internes.

Ressources externes 2/2

Recommandation : Anticiper les risques des dépendances vis-à-vis des ressources externes

TJ minimum prévu initialement	840 CHF
TJ maximum prévu initialement	1'5050 CHF
TJ recommandé	1'200 CHF

Constat :

- Séniorité Requisite :** Le projet exige des profils seniors capables de piloter des implémentations complexes sans courbe d'apprentissage prolongée.
- Spécificité Santé :** Les solutions liées à la santé imposent des contraintes de sécurité et de conformité qui nécessitent des experts rares.

Modifications apportées :

Mise à jour du chiffrage Scil

Remplacement des TJ ciblés dans l'outil de calcul financier (ressources externes seulement).

Exposé des motifs

Report du nouveau montant total du Projet de Loi.

Mise à jour des Tableaux

Actualisation des répartitions par axe stratégique et par année budgétaire.

Documenter les livrables

11

Recommandation : Mettre en avant les livrables, les solutions envisagées et bénéfices du PL

Enjeu :

Description actuelle par axe trop sommaire ne permettant pas de connaître la nature réelle des solutions envisagées.

Modifications apportées : Sections décrivant livrables et solutions

Axe 1 : Gestion de dossiers

Front-office : Portail spécifique santé pour le dépôt et suivi des demandes

Back-office : Centralisation via la solution de gestion de dossiers de l'OCSIN

Intégration : Connecteurs avec les outils financiers (CFI) et subventions.

Axe 2 : Gestion de données

MDM : Master Data Management pour garantir une source unique de vérité.

ETL : Flux Extract-Transform-Load pour la cohérence des données.

BI : Informatique décisionnelle avec rapports et tableaux de bord en autonomie.

Axe 3 : Interaction

CRM : Centralisation des interactions avec usagers et partenaires.

Participation : Plateforme pour coordonner les réponses et améliorer la satisfaction.

Hybridation : Adaptation de solutions marché avec intégration aux référentiels Axe 2.

Axe 4 : Adaptation

Extensions des back-offices ou logiciels du marché configurés via appels d'offres.

Axe 5 : Obsolescence

Maintien en conditions opérationnelles des applications existantes et refonte des autorisations de pratiquer (modèle Axe 1).

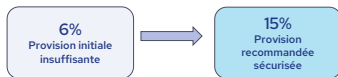
Axe 6 : Mise en conformité

Privilégier les applications standards du marché pour répondre aux besoins émergents.

Marges de sécurité budgétaire

12

Recommandation : Documenter les marges de sécurité budgétaire et les hypothèses



Constat :

Fortes incertitudes sur le choix des outils finaux.

Chiffrages initiaux basés essentiellement sur des hypothèses.

Haute volatilité actuelle du marché de l'emploi et des solutions technologiques.

Modifications apportées :

Provision

Mise à jour des formules de calcul de la provision dans le tableau d'investissement.

Capitalisation

Intégration des arguments de volatilité technique dans l'exposé des motifs.

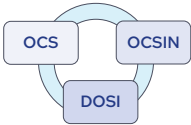
Report

Report des nouveaux montants globaux (Répartition par axe et par année).

Gouvernance

Recommandation : Mettre en place une gouvernance stricte

Constat :
Description trop macro ne permettant pas de comprendre la relation étroite nécessaire entre les entités informatiques et les équipes métiers au niveau opérationnel.



Modifications apportées : Ajout section "Collaboration et agilité"

Priorisation des projets et des fonctionnalités déclinées en 4 piliers fondamentaux :

- **Valeur Métier :** Priorisation centrée sur l'impact réel.
- **Transparence :** Alignement permanent des indicateurs.
- **Adaptation Continue :** Cycles courts et ajustements rapides.
- **Implication Active :** Décisions partagées avec les parties prenantes.

Disponibilité des Experts et Utilisateurs Référents

Recommandation : S'assurer de la disponibilité des experts métiers et des utilisateurs référents

Proposition :

Ressources Métiers
Nécessité absolue de sécuriser le temps des experts pour tester les systèmes ou prévoir l'engagement ciblé de personnel

Gestion de Projet
Anticiper les risques d'une mauvaise répartition ou d'un chevauchement des tâches quotidiennes entre l'OCSIN et l'OCS.

Gouvernance
Fixer les frontières de rôles et de responsabilités de chaque entité pour éviter l'inertie

Modifications apportées : section risques et mesures de mitigation

Disponibilité métier Gouvernance claire structurant la collaboration entre les Métiers, la DOSI et l'OCSIN. Rôle central de la DOSI dans l'accompagnement des métiers pour faciliter la collecte, arbitrer la priorisation et coordonner les validations.	Gouvernance Définition précise et formalisation des rôles et responsabilités respectifs des trois entités dès le lancement du programme, appuyées par des points de contrôle réguliers et transparents.
--	---

Retour sur investissement

15

Recommandation : Quantifier le ROI afin d'ajuster l'assurance de la disponibilité des experts métiers et des utilisateurs référents

Constat :

L'absence d'indicateurs chiffrés ne permet pas d'évaluer le bien-fondé économique de l'investissement public.

Modifications apportées : Ajout tableau

	Gain annuel (en milliers de francs)	Equivalent(s) ETP	Explication
Traitement automatisé	122	0,8	Réduction du temps de traitement administratif liés à l'impression, au scanage et à l'archivage
Amélioration du processus de traitement	100	0,65	Réduction du temps de contrôle de données et réduction du risque d'erreurs
Total	222	1,45	Des la fin du programme

Risques liés à l'état cible

16

Recommandation : Ajouter trois risques liés à l'état cible

Constat :

Risque de gestion entre ancien et nouveau SI.

Manque dans la définition continue des besoins.

Instabilité du cadre législatif et des politiques publiques sur 6 ans.

Modifications apportées : 3 sections risques et mesures de mitigation

Cohabitation ancien et nouveau SI

Planifier un déploiement progressif et interopérable.
Mettre en place un accompagnement utilisateur renforcé avec des formations ciblées sur l'interaction des deux environnements et des phases de tests itératives.

Maîtrise de l'expression des besoins

Processus structuré de recueil des exigences mené par les Business Owners.
Cadre agile pour intégrer les évolutions de façon contrôlée.
Rôle primordial de la DOSI pour guider et accompagner les métiers.

Changements politiques et législatifs

Conception basée sur une architecture flexible et évolutive.
Veille réglementaire stricte par l'OCS.
Activation de la réserve budgétaire de l'Axe 6 dédiée à la couverture de ces imprévus.



**Merci de
votre attention**

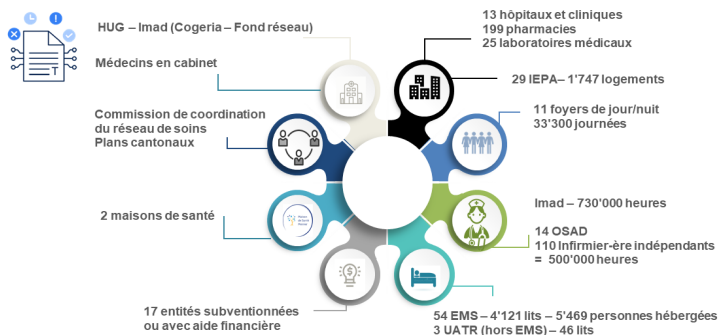


05 Annexes

Contexte

L'OCS et son environnement

20



Contexte

Définition et positionnement du SIC Santé

L'OCS est à ce jour doté de deux SIC :

	SIC Santé	SIC réseau de santé
Statut	SIC existant, dont la refonte est l'objet du projet de loi présenté ici.	SIC en cours de construction, financé par la loi 13004 (programme santé numérique).
Objectifs	Soutenir les <u>missions régaliennes</u> et les <u>processus métier</u> de l'OCS.	Améliorer la <u>coordination</u> et la <u>qualité des soins</u> , la <u>maîtrise des coûts</u> et l' <u>implication des patients</u> .
Usagers	Collaboratrices et collaborateurs de l'OCS, citoyens, professionnels de santé (administratif).	Professionnels de santé (soignants), patients, partenaires (HUG, IMAD).
Données	Données administratives concernant les professionnels et institutions de santé, certaines entreprises, données de santé utiles à la santé publique (maladies transmissibles).	Données administratives et de santé concernant les professionnels de santé et la population.

ROI

Un investissement stratégique au service de l'efficacité et des usagers :

Leviers de valeur	Bénéfices attendus
Efficacité opérationnelle	Automatisation des traitements, réduction des tâches manuelles, diminution des ressaisies et amélioration des délais de traitement
Accessibilité des services	Démarches numériques disponibles 24/7, suivi en ligne des dossiers, simplification des échanges avec l'administration
Qualité et traçabilité	Standardisation des processus, meilleure gouvernance des données, réduction des erreurs et amélioration du suivi des dossiers
Optimisation des coûts	Réduction des coûts liés aux systèmes hétérogènes, à l'archivage papier et aux traitements manuels
Sécurité et résilience	Renforcement de la sécurité de l'information, diminution des risques de perte de dossiers et amélioration de la stabilité des systèmes
Cyberadministration	Contribution aux principes "once only", référentiels partagés et mutualisation des outils transversaux

Le PL de refonte du SIC Santé

Estimation des coûts

23



Investissement par axe de développement :

Axes	Invest. KCHF 2026 – 2031
 Axe 1 : soutenir la dématérialisation des démarches administratives des citoyens et des professionnels	3 287
 Axe 2 : déployer des solutions sécurisées et évolutives pour gérer les données, analyser les informations et suivre les subventions.	2 236
 Axe 3 : optimiser la gestion des interactions, la communication et la prévention entre les parties prenantes (patient, professionnels de santé et OCS)	395
 Axe 4 : adapter les outils de contrôle	4 340
 Axe 5 : remédier à l'obsolescence des systèmes actuels	2 104
 Axe 6 : traiter les besoins de mise en conformité	789
Total :	13 151

Fonctionnement induit OCSIN par année, hors intérêts et amortissements :

KCHF	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Années suivantes
Charges de personnel (nature 30)	0	0	93	170	187	206	307
Prestations de tiers (nature 313)	0	0	14	14	32	34	71
Maintenance (nature 315)	44	53	108	108	108	163	163
Souscriptions / Licences (nature 316)	83	92	92	92	92	92	92
Total	127	145	307	384	419	495	633

Risques

Risques liés au PL

24

Risques liés au projet :

- **Risques habituellement liés à la gestion de projet** : disponibilité des parties prenantes, expression des besoins, changement réglementaires, cohabitation des anciennes et nouvelles applications.
- **Dépendance PL cyberadministration** :
 - retard dans le projet de loi cyberadministration pouvant impacter le calendrier et nécessiter d'adapter la feuille de route.
 - Mitigation
- **Gouvernance à clarifier** :
 - risques de chevauchements de responsabilités entre OCSIN, OCS et DOSI affectant coordination, délais et coûts.
 - Mitigation

Vision d'avenir

25



Administrés

Une relation numérique simple, transparente et accessible.



Collaborateurs

Un système intégré et moderne au service des missions sanitaires.



Autorité politique

Un pilotage renforcé par la donnée.



Écosystème sanitaire

Une coordination fluide et interopérable.

Les bénéfices pour les administrés

26

Facilitation et simplification des démarches administratives : optimisation des formulaires, suivi des dossiers



Amélioration de l'efficacité opérationnelle



Alignement sur le principe du « once only » constituant un réel gain pour les administrés, évitant de fournir plusieurs fois les mêmes informations déjà détenues par l'administration et leur permettant de réaliser plusieurs démarches en une seule demande



Satisfaction des usagers via l'amélioration de la qualité perçue des prestations



Amélioration de la disponibilité des prestations



Gain de temps : accélération du temps de traitement des dossiers, facilitation des échanges avec l'administration