



Projet de loi du Conseil d'Etat

Date de dépôt : 25 mars 2026

Projet de loi

ouvrant un crédit d'investissement de 15 116 000 francs pour l'évolution du système d'information et de communication financier

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

Art. 1 Crédit d'investissement

Un crédit global de 15 116 000 francs (y compris TVA et renchérissement) est ouvert au Conseil d'Etat pour l'évolution du système d'information et de communication financier.

Art. 2 Planification financière

¹ Ce crédit d'investissement est inscrit sous la politique publique B – Etats-majors et prestations transversales et les rubriques 0415-5060 « Equipements informatiques » et 0415-5200 « 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 libération de la tranche prévue pour l'année suivante, selon la planification retenue.

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-EL ZAYADI

EXPOSÉ DES MOTIFS

1. Objectif général du présent projet de loi

Le présent projet de loi a pour objectif d'assurer l'évolution ainsi que l'acquisition et le développement de composants essentiels du système d'information et de communication financier (SIC Finances) de l'Etat. Il porte principalement sur les outils liés aux processus budgétaires, ainsi que sur d'autres processus clés tels que la gestion des débitrices et débiteurs et celle des achats. Ces dispositifs seront complétés par des outils de pilotage répondant aux besoins stratégiques de gestion.

Ces différents composants intégreront les principes de standardisation, en s'alignant sur les bonnes pratiques et les standards établis par les principaux éditeurs, tout en favorisant la dématérialisation des flux. Cette approche permettra de mieux répondre aux besoins métiers, d'améliorer la qualité et l'accessibilité des données, et ainsi d'optimiser le pilotage et la performance de l'Etat. En effet, la « fonction Finances », regroupant le personnel de la direction générale des finances de l'Etat (DGFE) ainsi que les directions financières départementales, a établi une vision stratégique de son métier de demain à un horizon de 10 ans. Cette analyse est précieuse non seulement pour adapter les outils en conséquence, mais aussi pour anticiper les changements en matière de compétences nécessaires afin de planifier les formations. C'est ainsi que les premiers chantiers nécessaires à cette transition ont été identifiés :

- le remplacement de l'outil de gestion du pilotage de l'Etat;
- le remplacement de l'outil de planification budgétaire et de suivi des investissements de l'Etat;
- l'amélioration de la couverture fonctionnelle du processus achat-fournisseurs;
- l'optimisation du processus relatif à la gestion des débitrices et débiteurs non fiscaux;
- l'amélioration de l'offre d'outils de pilotage;
- la nécessaire gestion de l'obsolescence technologique.

L'évolution du SIC Finances ne constitue pas seulement une réponse technique à l'obsolescence des outils actuels; elle s'inscrit également dans une trajectoire de transformation stratégique qui positionne la DGFE comme un acteur central et reconnu pour le pilotage des finances publiques. Ainsi, le présent projet de loi permet de poser les premières briques indispensables à

cette transformation pour atteindre les objectifs et renforcer la valeur ajoutée des services rendus aux citoyennes et citoyens.

Jusqu'à ce jour, les investissements financiers consentis par le Grand Conseil pour le SIC Finances actuel ont été pluriels.

- 1) mise en place d'un outil comptable et financier : ce financement de 37 500 000 francs porté par la loi 8219¹, adoptée le 31 août 2000, a permis de mettre en œuvre un outil comptable et financier unique pour l'Etat de Genève. Cette avancée structurante, appelée comptabilité financière intégrée (CFI), constitue une brique importante et transversale permettant un pilotage des deniers publics plus réactif;
- 2) optimisation des flux de trésorerie en lien avec les entités subventionnées, financée par la loi 9734 du 17 mars 2006² appelée Caisse centralisée. Une dépense de 2 475 131 francs contre un budget de 3 940 000 francs a permis de mettre en œuvre des processus optimisés de centralisation de liquidités et ainsi de réduire la dette;
- 3) dématérialisation du traitement des factures fournisseurs grâce à la loi 10246³, adoptée le 19 septembre 2008, accordant un crédit d'investissement de 372 700 francs;
- 4) mise en place d'une solution de consolidation financière afin de disposer d'une vision financière intégrant les établissements faisant partie du périmètre de consolidation. Un crédit d'ouvrage de 576 400 francs a été voté le 12 février 2010 (loi 10553⁴).

Depuis, les crédits de renouvellement dévolus à l'informatique de l'Etat financent des améliorations successives, mais surtout assurent la maintenance de ces outils selon la planification imposée par l'éditeur de ces solutions.

Les besoins de maîtrise de l'information financière et de pilotage de l'Etat sont de plus en plus complets et complexes. Ils font l'objet d'un suivi dans de multiples contextes, offrant ainsi le maximum de transparence (projet de budget, budget, comptes, plan financier quadriennal (PFQ), plan d'intention des investissements (PII), programme de législation, projections, objectifs et

1 Loi ouvrant un crédit d'investissement maximal de 37 500 000 francs pour la mise en œuvre d'une solution logicielle unique et intégrée de gestion budgétaire, comptable et financière.

2 Loi ouvrant un crédit d'investissement maximal de 3 940 000 francs pour la mise en œuvre d'un concept de gestion des liquidités, dit « Caisse centralisée ».

3 Loi ouvrant un crédit d'investissement de 372 700 francs pour la mise en place d'une gestion électronique documentaire portant sur les factures fournisseurs.

4 Loi ouvrant un crédit d'investissement de 576 400 francs pour la mise en œuvre d'un outil de consolidation financière.

indicateurs, etc.). C'est pourquoi il est essentiel de repenser certains composants qui, de plus, souffrent d'obsolescence technologique.

En complément, les autorités de surveillance recommandent d'améliorer certains processus clés comme le processus relatif à la gestion des débitrices et débiteurs non fiscaux (recommandations du rapport n° 174 de la Cour des comptes – audit de performance relatif à la gestion du contentieux pécuniaire non fiscal) et le processus achat-fournisseurs (recommandations des rapports d'audit sur la gouvernance des achats de l'Etat, et de l'audit de conformité n° 195 de la Cour des comptes relatif à l'acquisition de prestations de services et attribution de mandats). Ces audits demandent notamment d'améliorer le recouvrement des créances en s'appuyant sur un référentiel cantonal d'adresses ou de dématérialiser les processus achat-fournisseurs.

Compte tenu des contraintes financières imposées par l'article 22 du règlement sur la planification et la gestion financière des investissements, du 23 juillet 2014 (RPGFI; rs/GE D 1 05.06), qui ne permettent pas d'assurer le développement et le maintien de ce système d'information et de communication via le crédit de renouvellement, le Conseil d'Etat propose un projet de loi dédié.

2. Un bref état des lieux concernant les outils financiers de l'Etat

Comme déjà brièvement abordé, le SIC Finances de l'Etat est composé de plusieurs solutions répondant à des attentes précises. Ces briques ont des niveaux de couverture hétérogènes au regard des besoins, mais aussi des niveaux d'obsolescence différents. C'est pourquoi il est important de détailler ces solutions pour mieux comprendre les intentions du Conseil d'Etat.

En premier lieu, la pierre angulaire de ce système d'information et de communication financier est la CFI. Sous cet acronyme, il faut comprendre que des domaines très variés sont couverts, comme la comptabilité de l'Etat (comptabilité générale, fournisseurs, bénéficiaires de prestations et une partie des paiements des subventions ainsi que de la gestion des créances), la gestion partielle des commandes pour les achats, la gestion des actifs, la gestion de la trésorerie, la gestion budgétaire (élaboration du projet de budget, du budget et des projections) et la consolidation financière. Ce socle repose sur un logiciel du marché (oracle e-business suite d'Oracle) sélectionné en 2000 suite à un appel d'offres public. Depuis son déploiement et jusqu'à ce jour, plus de 600 développements spécifiques ont été réalisés afin de répondre au mieux aux besoins des utilisatrices et utilisateurs. Cela a permis d'étendre la couverture fonctionnelle initiale à environ 43% par rapport à l'ensemble des processus financiers et achats. Le nombre très important de développements spécifiques rend les projets de migration,

permettant de suivre la politique de gestion de l'obsolescence de l'éditeur, complexes et coûteux. Mais surtout, dans un contexte où de plus en plus d'éditeurs proposent des solutions standardisées uniquement dans des centres d'hébergement mutualisés (*cloud*), cela fait porter un risque sur la pérennité de cette solution. C'est pourquoi il est nécessaire de revoir certains processus pour lesquels de nombreux développements spécifiques ont été réalisés afin de tendre vers le standard proposé par l'éditeur.

En second lieu, il convient de considérer les briques réalisées en développement spécifique en 2010. Ces briques sont nées avec 2 faits générateurs distincts.

Le premier est en lien avec la nécessité de prendre en compte la dimension des budgets et des comptes par politique publique, par programme et par prestation mise en place par le Conseil d'Etat afin de produire des états financiers les plus compréhensibles et transparents possibles.

Le deuxième permet de répondre à la politique volontariste du Conseil d'Etat en matière d'investissement, pour laquelle il est essentiel de se doter d'un outil de gestion afin de suivre les projets d'investissement pour en maîtriser les risques.

Ainsi, de ces 2 intentions politiques fortes sont nées 2 applications essentielles : l'outil de gestion et de pilotage de l'Etat (OGPE) et l'outil GE-Invest. Le premier permet à tous les offices de renseigner les éléments figurant au projet de budget, au budget et aux comptes de fonctionnement. Le second permet de suivre périodiquement les différents investissements consentis par le Grand Conseil, tant sur le volet financier que sur le volet pilotage des projets et leurs risques. Ces 2 applications, qui ont répondu aux besoins initiaux pendant plus de 15 années, doivent être maintenant revues sur les aspects tant fonctionnels (pour offrir plus de fonctionnalités) que technologiques (les développements effectués ne sont plus supportés).

Enfin, le troisième grand domaine porte sur l'offre des outils de pilotage et de restitution actuellement à disposition des utilisatrices et utilisateurs. Construite au fil du temps, cette offre est assez peu lisible pour la population devant les utiliser. Actuellement, 3 types d'outils sont utilisés : des outils de restitutions opérationnelles, des outils produisant des tableaux de bord et des outils d'analyse. Les enjeux dans ce domaine portent plus sur une rationalisation, une optimisation et une cohérence de l'offre à l'attention de la population cible afin de répondre à ses attentes.

D'une manière générale, le SIC Finances ayant été introduit en 2003 avec des adaptations successives, il n'intègre pas les dernières évolutions fonctionnelles des outils de nouvelle génération, réservés uniquement aux solutions *cloud*. L'interface ne correspond plus aux standards actuels d'ergonomie et d'accessibilité. Plusieurs processus restent manuels, avec une faible automatisation et une intégration comptable limitée des applications métiers pouvant entraîner des doublons, un risque d'erreurs et une circulation d'information peu fluide.

D'autre part, depuis 2003, les besoins de l'administration ont fortement évolué, avec notamment une gestion de volumes de données croissants, une production de rapports plus fréquente ainsi qu'une conformité à des exigences réglementaires et légales de plus en plus complexes. Dès lors et afin de répondre à ces besoins, il est constamment nécessaire de recourir à de nouveaux développements spécifiques ou à des solutions informatiques additionnelles. Ceux-ci sont souvent coûteux et insuffisamment intégrés, nuisant à la cohérence et à la fiabilité des données.

Cette clarification contextuelle étant faite et fort de ces constats, il convient de préciser que le présent projet de loi s'inscrit dans une perspective plus large d'évolution des outils à moyen terme, avec pour objectif de répondre de manière technique et efficace aux enjeux des fonctions finances et achats. Cette démarche s'intègre pleinement dans la perspective d'une refonte du système d'information financier et achats. Celle-ci aboutira au déploiement d'un nouveau système d'information aligné sur les meilleures pratiques du secteur, afin d'assurer une structuration optimale des processus et une performance accrue de ces fonctions. Cette orientation s'inscrit dans le cadre d'un plan directeur métier élaboré par la DGFE en étroite concertation avec les directions financières départementales et les services informatiques de l'Etat.

3. Une évolution nécessaire quant aux outils touchant au processus de pilotage budgétaire de l'Etat

L'outil de gestion et de pilotage du fonctionnement de l'Etat (OGPE)

Du fait de son obsolescence et de sa couverture fonctionnelle incomplète, le remplacement de cet outil est devenu une nécessité. Dès 2023, un appel d'offres public a été lancé afin de répondre à un cahier des charges qui tient compte de la couverture actuelle de l'outil, du processus du PFQ et des projections financières faites en cours d'année. Fort de ce périmètre plus large, la DGFE a attribué le marché à un intégrateur dont la solution repose sur une suite logicielle d'un grand éditeur.

Le projet est planifié selon 3 lots distincts permettant de couvrir l'ensemble du périmètre. La livraison du premier lot permet de mieux gérer les objectifs et les indicateurs mis à disposition du Grand Conseil par le Conseil d'Etat lors du projet de budget, du budget et des comptes. Ce lot permet aussi de proposer l'élaboration des publications de fonctionnement avec de nombreux automatismes. Actuellement, la mise à disposition de ce tome nécessite trop de manipulations manuelles, source d'inefficience. Enfin, ce premier lot permet aux offices et aux directions financières départementales de mieux interagir avec la solution. Le deuxième lot permet de mieux gérer le processus d'établissement du PFQ (afin de tenir compte des scénarisations voulues par le Conseil d'Etat et de ses arbitrages). Enfin, le dernier lot va permettre de fluidifier les projections financières de l'Etat à raison de cinq à six fois par année.

Cette nouvelle solution sera intégrée avec la solution budgétaire en place au sein de l'Etat afin de garantir la qualité et l'efficacité du processus non seulement d'élaboration budgétaire, mais aussi d'exécution budgétaire, y compris les projections.

Le financement nécessaire pour la finalisation de cette refonte à forte valeur ajoutée est de 2 569 000 francs sur la période.

L'outil de planification budgétaire et de suivi des investissements de l'Etat (GE-Invest)

En complément du projet visant à sécuriser les outils de pilotage budgétaires ayant trait au compte de fonctionnement de l'Etat de Genève, il apparaît nécessaire de consolider les acquis quant au pilotage des investissements. L'actuelle application à disposition est techniquement obsolète et fonctionnellement incomplète. Sa maintenance est devenue très risquée.

Avec un plan d'intention des investissements de l'ordre de 15 milliards de francs, la mise en place d'une brique logicielle complète est essentielle. Cette brique doit prendre en compte la nécessaire planification financière des projets d'investissement, des critères de priorisation de ces objets, mais aussi des mesures de suivi afin de s'assurer du bon pilotage de leur réalisation. A titre d'exemple, et pour mieux matérialiser ce besoin de suivi, il faut comprendre que le crédit de renouvellement adopté par le Grand Conseil pour l'entretien et la transformation des bâtiments de l'Etat, comporte à lui seul plus de 1 100 projets. Ces projets permettent de piloter un budget d'investissement de 400 millions de francs sur les 5 années de ce crédit de renouvellement. Au total, plus de 3 000 projets sont suivis dans l'application GE-Invest.

Ce pilotage périodique permet aussi de donner une visibilité régulière quant à la consommation des lois adoptées par le Grand Conseil, que ce soit à travers des publications des comptes et budgets, ou de points de situation spécifiques devant la commission des travaux. En complément de cette consommation, l'outil GE-Invest permet de suivre l'avancement des projets d'investissement, de documenter l'évaluation et les mesures de mitigation des risques et de rendre compte des écarts avec la planification financière.

A la suite d'une étude de marché, le financement estimé pour cette refonte importante est de 4 535 000 francs sur la période.

L'outil de consolidation financière

Une analyse de l'outil de consolidation financière actuel a permis de relever les possibilités d'amélioration de la remontée des informations comptables provenant des entités consolidées, qui est actuellement réalisée de manière manuelle. La mise en place de ces améliorations devrait faciliter et simplifier le traitement opérationnel de la réalisation de la consolidation des comptes.

Le financement estimé pour la mise en place de ces améliorations est de 453 000 francs sur la période.

L'amélioration de la couverture fonctionnelle du processus achat-fournisseurs

L'administration cantonale réalise pour environ 780 millions de francs d'achats par année. Ce volume est essentiellement réalisé par les gros offices investisseurs.

Les organes d'audit ont mis en exergue la nécessité d'améliorer la gestion des marchés transverses de l'Etat et de l'accès aux données concernant ces marchés, de mener une réflexion concernant le rôle et le périmètre de la centrale commune d'achats (CCA), ainsi que de renforcer le pilotage de la performance des achats.

La Cour des comptes, quant à elle, a soulevé la nécessité d'augmenter la dématérialisation du flux d'achat (rapport n° 195), de renforcer l'étape d'analyse des besoins et de revoir les différentes étapes en amont du processus d'achat.

Ces recommandations ont mené à plusieurs réflexions et projets visant à mettre en place une nouvelle gouvernance des achats qui s'appuie sur des processus standardisés et dématérialisés.

Un axe vise à amener la centrale commune d'achats (CCA) vers une mission à plus forte valeur ajoutée. Cela devrait se concrétiser finalement par un positionnement de centre d'expertise en matière d'achat public pour les marchés de fournitures et services non liés à la construction (analyses, appels d'offres, contrats, conseils, catalogues, etc.). Cette modification induit des changements organisationnels et, par conséquent, des processus, puisque les aspects opérationnels des achats, soit notamment le traitement des commandes, relèveront des départements.

Ce nouveau périmètre d'intervention va nécessiter des mises à jour de la solution informatique CFI gérant ce processus qui s'inscrivent dans le cadre d'une standardisation de l'outil, qui ne comportera qu'un seul flux d'achat, le flux départemental. Le nombre de développements spécifiques réalisés par l'office cantonal des systèmes d'information et du numérique (OCSIN) va *de facto* diminuer avec la suppression du flux CCA et simplifier la maintenance applicative de l'outil.

Un autre axe concerne la dématérialisation du processus achat-fournisseurs, à savoir étoffer la couverture fonctionnelle actuelle avec notamment une solution qui permet l'établissement et la gestion des contrats en vue de rendre transparente et accessible l'information à l'ensemble de l'Etat.

Enfin, d'autres axes de dématérialisation sont également prévus, tels que l'utilisation de la demande d'achat pour l'expression du besoin permettant ainsi une traçabilité unique des différentes étapes ainsi que l'utilisation accrue des fonctionnalités déjà installées. En effet, la solution met déjà à disposition des catégories d'achat qui seront utilisées pour faciliter l'identification des marchés transverses. Elle permet également l'envoi des commandes par courriel, mais cet automatisme est encore peu appliqué. Il en va de même

pour la réception des factures des fournisseurs. Bien qu'elles soient systématiquement scannées, l'Etat reçoit, dans les offices, encore environ 140 000 factures qui nécessitent de nombreuses manipulations avant d'être dématérialisées centralement.

Enfin, il est nécessaire que le système d'information financier et achats de l'Etat soit aligné avec les décisions stratégiques prises dans le cadre du programme de législature⁵. Ce dernier prévoit notamment dans son chapitre 4.3 la mise en œuvre du principe *once only*. Ce concept vise à simplifier l'interaction des usagères et usagers avec l'administration genevoise. Pour ce faire, la proposition est de mettre à disposition un coffre-fort dans lequel l'usagère ou l'utilisateur puisse mettre des documents utiles à la délivrance d'une prestation et que, sous réserve d'un accord éclairé, ces documents puissent être réutilisés pour la délivrance d'une autre prestation. Au-delà de cette avancée, l'ambition est aussi d'éviter que l'usagère ou l'utilisateur ne doive entrer en contact avec plusieurs offices pour la délivrance d'une prestation.

La seconde avancée concernant la mise en œuvre du principe *once only* est que la CFI soit capable de se connecter au coffre-fort mis à disposition grâce au projet de cyberadministration afin de mettre à disposition des documents utiles aux usagères et usagers et, inversement, de récupérer des documents utiles à la délivrance de ses prestations.

Du fait de l'expérience des équipes de l'OCSIN chargées de ces sujets, un chiffrage précis a été réalisé permettant de qualifier ces développements à venir. Ainsi, le financement réservé à ce thème est de 1 512 000 francs sur la période.

L'optimisation de processus relatif à la gestion des débitrices et débiteurs non-fiscaux

Dans son rapport n° 174 – audit de performance relatif à la gestion du contentieux pécuniaire non fiscal, la Cour des comptes a mis en avant le besoin d'améliorer le processus relatif à la gestion des débitrices et débiteurs non fiscaux, ainsi que le recouvrement des créances de l'Etat. Pour ce faire, plusieurs actions ont déjà été mises en place visant à standardiser le processus géré au travers de l'outil CFI. Cela se traduit par un délai de relance identique entre les différents offices et un nombre identique de relances avant la mise en demeure. Les modifications idoines ont été appliquées dans l'outil. De plus, la Cour des comptes recommande un suivi au plus près du strict respect

⁵ Publication du 29 novembre 2023 : <https://www.ge.ch/document/programme-legislature-2023-2028-du-conseil-etat>

dans l'exécution de ce processus. Pour ce faire, de nombreux indicateurs de pilotage sont nécessaires. Ces tableaux de bord doivent être à disposition des offices, des directions financières, mais aussi, centralement, de la DGFE.

De plus, un meilleur recouvrement passe par une meilleure connaissance des montants des créances et des avoirs de la débitrice ou du débiteur envers l'Etat. C'est logiquement ce que met en avant une recommandation de la Cour des comptes. Cette avancée passe par une connexion du système d'information financier à une future brique de la cyberadministration qui mettra à disposition des systèmes d'information de l'Etat un référentiel des personnes physiques et morales. Ainsi, la comptabilité financière intégrée doit être capable de se connecter aux futurs référentiels de personnes transversaux à l'Etat. Une étape de dédoublonnage est alors indispensable au sein de cette application, puis l'appariement d'un identifiant unique permettant de dialoguer avec la cyberadministration. A noter que l'ensemble des applications métiers (environ 70) qui déversent des factures de débitrices et débiteurs dans la CFI devront aussi se connecter à ces référentiels afin de mentionner cet identifiant unique.

Ce suivi plus rigoureux va permettre un meilleur recouvrement des créances, mais va aussi mécaniquement générer davantage de transmission de factures ouvertes pour une gestion centralisée au service du recouvrement transversal de l'Etat. C'est pourquoi il convient de doter ce service de moyens d'action supplémentaires afin de conserver l'efficacité. Cela passe par des automatismes plus importants, comme par exemple une application plus large de la norme e-LP. Cette norme permet un échange automatisé avec les offices des poursuites concernés en fonction de l'adresse du domicile de la débitrice ou du débiteur. Au-delà de la transmission de la simple réquisition de poursuite, c'est tout le processus de poursuite jusqu'à l'acte de défaut de biens qui est automatisable. Il est donc essentiel d'élargir le champ d'application de cette norme à l'ensemble des messages et de tenir compte des cycles réguliers de mise à jour de cette norme (qui est actuellement dans sa version 2.2).

Le financement réservé à ce thème est de 907 000 francs sur la période afin de prendre en compte les évolutions nécessaires en matière de pilotage de ce processus, mais aussi les évolutions nécessaires sur la norme e-LP.

4. L'offre des outils de pilotage opérationnel, tactique et stratégique à améliorer

L'offre des outils de pilotage s'est construite progressivement au cours des plus de 20 ans de mise à disposition de l'outil comptable et financier de l'Etat. Cette construction incrémentale s'est faite en fonction des besoins nouveaux et de l'offre de solutions en la matière proposée par l'OCSIN. Le constat est qu'à ce jour, cette offre est plurielle et nécessite une revisite afin de s'adapter aux besoins de pilotage plus fins qu'imposent une gestion toujours plus précise des finances et des achats de l'Etat.

Dans ce domaine, il convient de distinguer les 3 typologies d'outils de pilotage. La première est l'offre pour des outils traitant l'opérationnel des activités. Cette offre s'adresse aux utilisatrices et utilisateurs quotidiens des outils comptables et financiers. Elle permet de suivre avec précision chacune des transactions (balance âgée débitrices et débiteurs, état de situation des commandes, grand livre comptable, etc.). Cette offre est accessible directement depuis l'outil pour les utilisatrices et utilisateurs moyennant un travail de lancement de restitutions à analyser afin d'identifier les actions nécessaires pour la réalisation des activités opérationnelles. Or, les meilleures pratiques actuelles sont plutôt que le système informatique propose proactivement les actions à réaliser par l'utilisatrice ou l'utilisateur au travers d'un tableau de contrôle des actions. Si une action est requise, alors cette dernière paraît dans une liste d'actions à effectuer avec un délai et un degré d'urgence. La personne n'a plus qu'à sélectionner l'action et à la réaliser. Cela évite tout oubli et permet de suivre précisément les tâches effectuées ou à effectuer. Il s'agit du premier axe d'amélioration souhaité dans ce volet qui doit être intégré à l'outil comptable et financier.

La deuxième typologie est celle ayant trait au pilotage tactique de l'administration. Cela recouvre principalement les tableaux de bord de suivi financier, que cela soit pour un office, une politique publique ou un projet d'investissement. Pour ce faire, l'offre actuelle est principalement la mise à disposition d'un infocentre avec de nombreuses restitutions présentant des soldes de gestion en fonction de différents axes d'analyse. Cette offre est riche, mais statique. En effet, les outils permettant de procéder à des analyses sur la base d'un tableau de bord interactif ne sont pas suffisants à ce jour. L'idée principale étant, sur la base d'un constat fait quant à un solde semblant dissonant, de zoomer jusqu'à la transaction ou jusqu'à l'ensemble de transactions posant un éventuel problème. Du fait de la construction incrémentale, les outils mis à disposition pour cette typologie de restitutions sont pluriels. Il convient de rationaliser cette offre et de l'étoffer afin de

répondre à la quasi-totalité des besoins en la matière. Cela constitue le deuxième axe d'amélioration souhaité.

Enfin, la troisième typologie de restitutions disponibles est celle ayant trait au pilotage stratégique de l'administration. Il s'agit de mettre à disposition des indicateurs de qualité et d'efficacité de l'administration. Ces indicateurs stratégiques sont généralement le fruit d'une synthèse d'informations clés. Ils nécessitent des agrégations de données financières, mais aussi, parfois, de données issues des différentes politiques publiques. Ces croisements permettent de mesurer l'efficacité de l'administration, mais aussi d'augmenter la prévisibilité de l'action publique (simulations, projections et alertes). Par essence, la mise en place de ces indicateurs nécessite de disposer non seulement d'informations financières, mais aussi des informations issues des différents offices. Or cela nécessite de disposer d'un socle de données transversales à l'administration. La mise à disposition de ce socle permet non seulement la construction d'indicateurs de performance, mais aussi de proposer des capacités d'investigation (appelées *datamining*) puissantes afin de relever des éventuelles corrections structurelles à opérer. La création de ces socles transversaux de données avec les outils d'analyse puissants constitue le troisième axe d'amélioration souhaité.

Afin de répondre au mieux à ces 3 axes d'amélioration identifiés, un financement de 1 814 000 francs est nécessaire sur la période. Ce financement porte sur la mise à disposition des outils de pilotage nécessaires. Mais, du fait de la facilité de manipulation des outils répondant à la troisième typologie évoquée dans le présent chapitre, la création d'indicateurs est de la responsabilité des offices, qui maîtrisent parfaitement les données mises à disposition.

5. La gestion de l'obsolescence technologique

En complément des sujets déjà évoqués, il convient de ne pas négliger l'obsolescence technologique afin de garantir la maintenabilité des outils mis à disposition, mais aussi afin de garantir la sécurité informatique de ces actifs.

En effet, chaque éditeur de solution technique impose à ses clientes et clients un cycle de vie des différentes versions de leur logiciel. Ce cycle de vie exige que les différentes briques utilisées par leur solution soient elles aussi à jour. Afin de mieux considérer les enjeux en lien avec l'obsolescence, il est essentiel de comprendre qu'une solution informatique est constituée de 6 couches différentes : matérielle, système d'exploitation, base de données, applicative, interface utilisatrice et utilisateur, accès et sécurité. Toutes ces

couches sont supportées par des solutions propres dont il convient de respecter le cycle de vie. Ainsi, sur la période, ce sont toutes ces couches qui doivent évoluer de concert afin de maintenir la solution comptable et financière (CFI), mais aussi la solution d'élaboration budgétaire (Oracle Hypériorion) et les outils de restitutions et d'analyse (IBM Cognos, notamment). A titre d'exemple, et uniquement sur l'outil comptable et financier, un important projet déjà planifié est la mise à jour de la dernière version de la base de données Oracle. Pour les couches plus basses, il est aussi prévu d'opérer une montée de version du système d'exploitation.

En complément à cette maintenance des applications citées plus haut, les outils périphériques utiles à ces outils doivent aussi évoluer. Par exemple, l'outil de gestion documentaire permettant de stocker les factures des fournisseurs ou les factures des débitrices et débiteurs doit migrer vers la solution *datacontent* proposée par l'OCSIN. De même, l'outil permettant la lecture automatisée des factures doit prendre en compte la dernière version imposée par l'éditeur.

Enfin, un important volet porte sur la nécessité de gérer l'obsolescence du composant qui assure la liaison entre les outils comptables et financiers de l'Etat avec le système bancaire. Le logiciel Mammout Lion de l'éditeur Mammout Soft Computing AG nécessite d'être mis à niveau pour des raisons de sécurité, mais aussi d'efficacité au regard des volumes traités par l'Etat. Cette mise à niveau passe par l'installation d'une nouvelle solution plus robuste afin de sécuriser les volumes transactionnels quotidiens.

Cette gestion de l'obsolescence technologique reste la condition *sine qua non* à la stabilité de toutes ces applications clés pour le pilotage financier de l'administration.

Pour contrecarrer l'obsolescence de toutes ces applications, il est indispensable de consacrer 3 326 000 francs sur la période à cette thématique.

6. Planning, coûts des investissements et planification financière

Planning

La planification de tous les sujets évoqués précédemment doit répondre à différents critères dont le principal reste la capacité à délivrer les solutions. Cette capacité est limitée par les ressources mises à disposition, que cela soit pour les équipes de la DGFE, des directions financières des départements, de la direction de l'organisation et de la sécurité de l'information, de la logistique et de la gestion des risques et de la qualité (DOSIL) du département des finances, des ressources humaines et des affaires extérieures (DF) et, bien évidemment, de l'OCSIN. Afin de tenir compte de ces différentes contraintes, la planification prévue sur la période 2027 à 2031 est la suivante :

	2027	2028	2029	2030	2031
Outil de gestion et de pilotage du fonctionnement de l'Etat					
Outil de planification budgétaire et de suivi des investissements de l'Etat					
Interface de consolidation financière	Phase I		Phase II		
Amélioration de la couverture fonctionnelle du processus achat-fournisseurs	Phase I		Phase II		
Optimisation du processus des débitrices et débiteurs non fiscaux	Phase I	Phase II			
Amélioration de l'offre d'outils de pilotage	Phase I	Phase II		Phase III	
Gestion de l'obsolescence technologique					

Les coûts

La charge de travail pour chaque thème a été principalement valorisée par l'OCSIN, au bénéfice de son expérience sur ce système d'information, exception faite des 2 premiers thèmes qui sont le fruit du chiffrage fait par la société externe chargée du projet OGPE. Ce chiffrage a été complété par l'OCSIN afin de tenir compte des investissements propres de l'Etat.

Les coûts de l'investissement

Le chiffrage des différents thèmes se présente comme suit :

	Investissement (en francs)
Outil de gestion et de pilotage du fonctionnement de l'Etat	2 569 000
Outil de planification budgétaire et de suivi des investissements de l'Etat	4 535 000
Interface de consolidation financière	453 000
Amélioration de la couverture fonctionnelle du processus achat-fournisseurs	1 512 000
Optimisation du processus relatif à la gestion des débitrices et débiteurs non fiscaux	907 000
Amélioration de l'offre d'outils de pilotage	1 814 000
Gestion de l'obsolescence technologique	3 326 000
Total	15 116 000

Ce chiffrage a été soumis à l'expertise d'une société externe. Cette dernière confirme le chiffrage réalisé tout en mettant en exergue que pour les 5 derniers thèmes, ce chiffrage correspond à une enveloppe basée sur des hypothèses. C'est pourquoi l'option retenue est de constituer une provision pour risque à hauteur de 9,6% permettant de gérer les aléas en lien avec ces dernières. Le comité de pilotage du projet sera le cas échéant amené à devoir procéder à des arbitrages lors de l'expression des besoins afin de respecter le crédit voté.

L'activation des charges de personnel de l'Etat représente 19,2% (hors provisions) de ce crédit d'investissement, soit un montant de 2 904 000 francs (avec un coût annuel moyen de l'équivalent temps plein (ETP) de 153 000 francs).

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

Dépenses d'investissement							
<i>(en milliers de francs)</i>	2027	2028	2029	2030	2031	Total	en %
Collaboratrices et collaborateurs internes <i>(existant)</i>	443	626	635	598	602	2 904	19,2
Externalisation de prestations	2 021	2 087	2 525	2 554	1 628	10 815	71,5
Equipements informatiques	0	9	0	0	0	9	0,1
Logiciels, applications	0	57	0	0	0	57	0,4
Provision pour divers et imprévus	265	271	265	265	265	1 331	8,8
Total	2 729	3 050	3 425	3 417	2 495	15 116	100

Les coûts de fonctionnement liés

Le personnel de la DGFE, celui en place dans les directions financières départementales, ainsi que celui de la DOSIL du DF, sont mobilisés régulièrement durant les projets pour valider les spécifications, réaliser des tests et assurer l'accompagnement au changement des utilisatrices et utilisateurs. Ces charges ne sont pas activées et constituent donc du fonctionnement lié. Avec l'expérience acquise durant les 20 dernières années et sans changement structurant sur le processus de livraison, elles ont été estimées comme suit (avec un coût annuel moyen de l'ETP à 153 000 francs) :

Charges de fonctionnement liées							
<i>(en milliers de francs)</i>	Budget	2027	2028	2029	2030	2031	Total
Charges de personnel [DGFE] <i>(nature 30)</i>	Existant	459	459	459	459	459	2 295
Charges de personnel [Directions financières départementales] <i>(nature 30)</i>	Existant	306	306	306	306	306	1 530
Charges de personnel [DOSIL] <i>(nature 30)</i>	Existant	795	795	795	795	795	3 975
Total		1 560	1 560	1 560	1 560	1 560	7 800

Les coûts de fonctionnement induits

Actuellement la maintenance du système génère annuellement des frais de fonctionnement induits de 4,5 millions de francs. Ces charges sont indispensables pour assurer le fonctionnement opérationnel, ainsi que la

surveillance du système, mais aussi pour y apporter les éventuelles corrections identifiées.

La refonte de l'architecture et la gestion de l'obsolescence participent aux renouvellements des actifs et ne devraient pas avoir d'impact sur ces coûts de fonctionnement induits.

Pour les autres thèmes, le fonctionnement induit est estimé à 10,2% des dépenses d'investissement de 8 553 800 francs relatives aux extensions, soit 870 000 francs (avec un coût annuel moyen de l'ETP à 153 000 francs).

En plus, il sera nécessaire, pour compléter le besoin de maintenance de la solution, d'avoir recours dès 2027 à du personnel externe (nature 31).

Charges de fonctionnement induit supplémentaire						
<i>(en milliers de francs)</i>	2027	2028	2029	2030	2031	Années suivantes
Fonctionnement induit OCSIN						
Charges de personnel <i>(nature 30)</i>	0	0	0	26	26	48
Prestations de tiers <i>(nature 313)</i>	40	50	60	80	80	92
Maintenances <i>(nature 315)</i>	0	0	62	62	62	67
Souscriptions / Licences <i>(nature 316)</i>	0	287	543	663	663	663
Fonctionnement induit DGFE (*)						
Charges de personnel <i>(nature 30)</i>			-125	-250	-250	-250
Réévaluations sur créances <i>(nature 318)</i>						-650
Total intermédiaire hors intérêts et amortissements	40	337	540	581	581	-30
Intérêts et amortissements <i>(natures 33 et 34)</i>	19	604	1 259	1 991	2 715	3 231
Total des charges de fonctionnement induites	59	941	1 799	2 572	3 296	3 201

(*) Selon le tableau du retour sur investissements présenté au-dessous, pour les notions : Décentralisation de la saisie des factures fournisseurs et Optimisation du processus de recouvrement

Ces montants doivent être comparés à l'investissement déjà consenti sur ce système d'information. En 25 ans, il s'agit de plus de 56 millions de francs au total, y compris les investissements consentis dans le cadre du crédit de renouvellement géré par l'OCSIN pour maintenir les systèmes d'information et de communication de l'Etat.

La planification financière

Le tableau ci-dessous illustre la planification des dépenses d'investissement en milliers de francs ainsi que celle des charges de fonctionnement liées et induites par année :

Planification des dépenses d'investissement et des charges de fonctionnement liées et induites						
<i>(en milliers de francs)</i>	2027	2028	2029	2030	2031	Années suivantes
Investissement	2 729	3 050	3 425	3 417	2 495	0
Fonctionnement lié <i>(existant)</i>	1 560	1 560	1 560	1 560	1 560	0
Fonctionnement induit supplémentaire <i>(natures 30, 31, 43)</i>	40	337	540	581	581	-30
Intérêts et amortissements <i>(natures 33 et 34)</i>	19	604	1 259	1 991	2 715	3 231
Total fonctionnement	1 619	2 501	3 359	4 132	4 856	3 201

7. Retour sur investissement et risques

Le retour sur investissement

Le retour sur investissement du présent projet de loi est avant tout de pouvoir continuer à piloter les finances de l'Etat de Genève.

En effet, force est de constater qu'une importante part du financement du présent projet de loi est consacré à contrecarrer l'obsolescence technologique. Si la refonte de l'outil OGPE et celle de GE-Invest constituent des opportunités pour optimiser le pilotage de l'administration, la motivation première est de continuer à disposer d'outils. Ainsi, les investissements consentis à ce titre sont de 6 878 000 francs sur les 15 116 000 francs sollicités, soit près de 45% du montant total.

Néanmoins, l'ensemble des projets vise à accroître le déploiement de technologies générant une amélioration significative de la réactivité décisionnelle et de la productivité, tout en réduisant les erreurs humaines. Ces transformations permettront également de réaffecter le personnel administratif à des tâches à plus forte valeur ajoutée. Par ailleurs, l'automatisation de certains processus contribuera à renforcer l'efficacité opérationnelle, à assurer une meilleure conformité réglementaire et à favoriser une prise de décision plus stratégique.

Les 2 projets, à savoir l'amélioration de la couverture fonctionnelle du processus d'achat-fournisseurs et l'optimisation de la gestion du recouvrement, auront des retombées qualitatives majeures, tant pour les services concernés que pour la DGFE. En supprimant les saisies multiples, en

renforçant les contrôles et en améliorant les restitutions, ils permettront d'élever la qualité de l'information financière. Ce gain se traduira par un meilleur suivi, ainsi que par une gestion et une capacité accrue à anticiper les enjeux stratégiques.

Par ailleurs, une structuration renforcée et une meilleure accessibilité à l'information viendront appuyer les capacités de pilotage financier et achat, favoriseront des conditions d'achat plus avantageuses et contribueront à un recouvrement plus efficace des créances de l'Etat. Le temps ainsi dégagé pourra être mobilisé pour des analyses financières plus poussées, renforçant la maîtrise des finances publiques.

Sur le volet quantitatif, des économies sont envisageables. En premier lieu, avec l'automatisation du traitement des factures fournisseurs, la DGFE anticipe une économie de l'ordre de 4 ETP. En effet, la facture est mise dans le système par les offices de l'Etat et, à terme, parfois directement par les fournisseurs eux-mêmes, ce qui se traduit par une comptabilité fournisseur centralisée réduite à sa plus simple expression. Cependant, ces transformations vont permettre de redéployer des ressources (2 ETP) pour faire face à la montée en charge de la gestion des débitrices et débiteurs non fiscaux et des référentiels.

Sur le volet quantitatif, l'ensemble des projets ont des impacts forts auprès des départements. En effet, ceux-ci visent des simplifications dans la saisie des données, des automatisations et la décentralisation de traitement et de la facilitation à trouver de l'information. Ces différentes actions cumulées sont gérées par de multiples utilisatrices et utilisateurs au sein des départements et devraient permettre à ceux-ci de se concentrer sur des tâches plus stratégiques.

Les bénéfices en lien avec la mise en place d'objectifs et d'indicateurs sur le processus de recouvrement ont été chiffrés, par la Cour des comptes, à 650 000 francs. Bien que la Cour des comptes n'ait pas souhaité donner le détail du calcul au Conseil d'Etat, il est clair qu'un suivi précis du processus de relance permet de mieux recouvrer les créances.

En synthèse, pour la filière Finances de l'Etat, le retour sur investissement quantitatif estimé pour le présent projet de loi est le suivant :

	Gain annuel <i>(en francs)</i>	Explications
Décentralisation de la saisie des factures fournisseurs	250 000	2 ETP suite à l'automatisation et la dématérialisation des processus.
Optimisation du processus de recouvrement	650 000	Selon les simulations faites par la Cour des comptes dans son rapport n° 174, recommandation 6.
Total	900 000	

Ce retour sur investissement (ROI) se ventile annuellement de la manière suivante :

Retour sur investissement quantitatif estimé pour le présent projet de loi						
<i>(en milliers de francs)</i>	2027	2028	2029	2030	2031	Années suivantes
Décentralisation de la saisie des factures fournisseurs <i>(natures 30)</i>	-	-	-125	-250	-250	-250
Optimisation du processus de recouvrement <i>(natures 31)</i>	-	-	-	-	-	-650
Total fonctionnement	-	-	-125	-250	-250	-900

La gestion des risques

Il est important de souligner que de nombreuses actions ont été entreprises pour adresser les risques de gestion de projet (prévention, mitigation, transfert ou acceptation selon l'impact).

Le principal risque réside dans le manque de ressources pour conduire ces nombreux projets. Afin de mitiger ce risque, la planification des projets tient compte de la forte saisonnalité des activités de la DGFE. Ainsi, les périodes de fortes sollicitations des équipes projet côté métier sont positionnées au maximum pendant les temps de moindre activité. C'est ainsi que le premier lot du projet OGPE est mené. Cette expérience est reconduite non seulement sur les lots suivants, mais aussi pour le projet GE-Invest qui impacte la même direction de la DGFE.

Le second risque important est le décalage possible entre les attentes des métiers de la finance et le produit fini mis à disposition. Afin de prendre en compte ce risque, les plannings du projet prévoient des phases récurrentes et assez peu espacées dans le temps de mise à disposition de fonctionnalités afin de prendre régulièrement le pouls de la bonne compréhension mutuelle entre les équipes pluridisciplinaires. De plus, ce risque est mitigé par le fort investissement de la filière Finances de l'Etat dans ses projets, ce qui évite des écueils.

Les risques de dépassement financier sont eux gérés au travers d'engagements forfaitaires de la société mandatée pour effectuer le projet. Cela est déjà le cas du projet OGPE. La contractualisation du projet GE-Invest suivra la même logique, sachant qu'une évaluation précise a été réalisée par un intégrateur sur la base du cahier des charges complet. Ainsi, c'est près de 50% de l'enveloppe financière qui est sécurisé. Concernant l'enveloppe complémentaire, un pilotage fin de la *backlog* (liste des fonctionnalités attendues au regard de leur apport de valeur) doit permettre d'adresser les sujets clés de la filière Finances de l'Etat.

Afin de pallier le risque de gestion opérationnelle des projets, il sied de rappeler que, depuis plus de 20 ans, des développements sur l'application comptable et financière sont réalisés. Cette expérience a permis de mettre en place une solution robuste et maîtrisée. Une équipe pluridisciplinaire intégrant du personnel de la DGFE, la DOSIL du DF (et plus précisément le centre de compétences CFI) et de l'OCSIN a adopté la méthode de gestion de projet Hermès en vigueur au sein de l'Etat de Genève. Les rôles et responsabilités sont clairement établis. Cette organisation du travail basée sur une forte expertise des ressources de développement permet de répondre aux enjeux cruciaux des axes stratégiques énoncés dans le présent projet de loi.

Afin de diminuer le risque de non-qualité des livraisons, le processus de développement, mis en place depuis plusieurs années, conduit à proposer aux utilisatrices et utilisateurs 3 livraisons par an. Ces livraisons sont convenues d'entente entre les contraintes de la filière Finances de l'Etat et la capacité de développement de l'OCSIN.

La structure modulaire des différents composants permet de limiter significativement les risques lors des mises en production de régression fonctionnelle. Ce risque reste limité au composant mis à jour.

Enfin, il existe un risque significatif à ne pas réaliser les chantiers prévus par le présent projet de loi, du fait de l'obsolescence technologique. Ces composants sont vitaux pour le bon pilotage des finances publiques, que ce soit en fonctionnement ou en investissement. Le taux d'obsolescence du système d'information comptable et financier augmente mécaniquement chaque année si aucun renouvellement n'est effectué, car les actifs immatériels comme les logiciels ont une durée de vie finie dans le temps, dictée en partie par le vieillissement du matériel, mais surtout par le cycle de vie programmé par les constructeurs et éditeurs.

Les difficultés et risques engendrés par cette obsolescence sont multiples :

- les composants ne bénéficient plus des dernières mises à jour de sécurité et sont donc davantage vulnérables aux cyberattaques. Comme déjà mentionné, une fuite d'information aurait des conséquences très graves et nuirait fortement à l'image de notre canton;
- les anciennes versions peuvent toutefois être couvertes dans un premier temps par une extension de support, mais avec un coût croissant;
- la montée de version sur d'autres composants peut poser des problèmes de compatibilité avec les composants non mis à jour (technologie obsolète) et générer davantage d'incidents complexes et coûteux à traiter.

De plus, il existe des risques complémentaires en cas de non-adoption du présent projet de loi. Au-delà des risques d'obsolescence évoqués, cette situation génère des coûts cachés importants, tels qu'une perte de temps des équipes sur des tâches manuelles, des formations sur des interfaces non intuitives, des difficultés à recruter des profils pour une ancienne solution, ainsi que des retards dans la prise de décision faute de données fiables et disponibles en temps réel.

8. Conclusion

Au travers du présent projet de loi, le Conseil d'Etat souhaite disposer d'un SIC Finances de l'Etat stable, moderne, évolutif et intégrant les meilleures pratiques. Bien que 45% du financement vise à contrecarrer l'obsolescence de plusieurs composants de ce système d'information et de communication, les avancées proposées dans le présent projet de loi doivent permettre de mieux structurer l'information plurielle issue de tous les offices de l'Etat afin de gagner en réactivité et en prévisibilité. Avec, en parallèle, une refonte des processus nécessitant encore trop de ressources, une montée en valeur ajoutée des activités de la DGFE et des départements est la clé de voûte pour une gestion encore plus précise et une anticipation toujours plus primordiale. Tous ces travaux permettent de mieux préparer l'avenir et d'offrir au Grand Conseil des outils de surveillance de l'action publique encore plus performants.

Au bénéfice de ces explications, nous vous remercions 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*



RÉPUBLIQUE ET
CANTON DE GENÈVE

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 institutions et du numérique.

- ♦ Objet :

Projet de loi ouvrant un crédit d'investissement de 15 116 00 francs pour l'évolution du système d'information et de communication financier.

- ♦ Rubriques budgétaires concernées :

CR 0415 - NAT 5060 « Équipements informatiques »

CR 0415 - NAT 5200 « Logiciels et applications »

- ♦ Politique publique concernée :

B - États-majors et prestations transversales

- ♦ Coût total du projet d'investissement :

Dépenses d'investissement	15 116 000 francs
- Recettes d'investissement	0 francs
Investissements nets	15 116 000 francs

- ♦ Planification pluriannuelle de l'investissement :

(en millions de francs)	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	TOTAL
Dépenses brutes	2.7	3.1	3.4	3.4	2.5	-	-	15.1
Recettes brutes	-	-	-	-	-	-	-	-
Investissements nets	2.7	3.1	3.4	3.4	2.5	-	-	15.1

EF

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

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

(en millions de francs)	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	Dès 2034
Coûts liés nets	-	-	-	-	-	-	-	-
Coûts induits nets	-0.06	-0.94	-1.80	-2.57	-3.30	-3.20	-2.66	-2.05
Coûts nets de fonctionnement	-0.06	-0.94	-1.80	-2.57	-3.30	-3.20	-2.66	-2.05

♦ Planification financière :

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

Les charges et revenus de fonctionnement liés et induits de ce projet seront inscrits au projet de budget de fonctionnement dès 2027. oui non

Le crédit d'investissement et les charges et revenus de fonctionnement liés et induits de ce projet sont inscrits au plan financier quadriennal 2026-2029. oui non

Autre remarque :

Les coûts induits supplémentaires ne sont à ce jour que partiellement prévus au PFQ 2026-2029. Aussi, il manque 320 mille francs en 2029 (nature 31).

Les charges de fonctionnement liées mentionnées dans ce projet de loi existent déjà au budget 2025 et sont donc inscrites au projet de budget de fonctionnement 2026 selon les douzièmes provisoires.

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 : 9 mars 2026

Signature du responsable financier du département investisseur :

Genève, le : 9 mars 2026

Signature du responsable financier du département utilisateur :

PO

J. CATALDI

2. Avis du département des finances

Remarques complémentaires du département des finances :

Les charges de fonctionnement liées comprennent des charges de personnel estimées à 7,8 millions, dont :

- 4,0 millions dans les directions de l'organisation, de la sécurité de l'information et de la logistique (DOSIL) des départements,
- 2,3 millions à la direction générale des finances de l'Etat (DGFE),
- 1,5 million dans les directions financières départementales.

Ces charges de fonctionnement liées seront couvertes par les budgets existants.

Dès 2027, le projet génère des charges de fonctionnement induites qui évoluent progressivement pour atteindre 0,87 million dès 2032 (hors charges financières et amortissements). Ces charges supplémentaires sont constituées :

- de licences dès 2028 qui augmentent progressivement pour atteindre 0,66 million dès 2030,
- des charges de personnel (OCSIN et externe) dès 2030 pour atteindre 0,05 million par an dès 2032,
- des honoraires dès 2027 qui augmentent progressivement pour atteindre 0,092 million par an dès 2032,
- de charges de maintenance qui atteignent 0,07 million par an dès 2032.

Les charges financières (intérêts) et des charges d'amortissements atteignent un pic de 3,23 millions en 2032 avant de diminuer progressivement.

Ce projet de loi prévoit également les retours sur investissement suivants :

- une réduction de 2 ETP (-1 ETP en 2029 et -2 ETP dès 2030) suite à la décentralisation de la saisie des factures fournisseurs.
- Une économie annuelle de 0,65 million est également prévue dès 2032 (réduction des pertes sur créances) grâce aux optimisations du processus de recouvrement.

Genève, le : *09 mars 2026* Visa du département des finances :



N.B. : Le présent préavis financier est basé sur le PL, son exposé des motifs, les tableaux financiers et ses annexes transmis le 9 mars 2026.

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

Projet de loi ouvrant un crédit d'investissement de 15 116 000 francs pour l'évolution du système d'information et de communication financier

Projet présenté par le département des institutions et du numérique (DIN)

(montants annuels, en mios de fr.)	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	TOTAL
Dépenses d'investissement	2.7	3.1	3.4	3.4	2.5	0.0	0.0	0.0	15.1
Recettes d'investissement	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Investissement net	2.7	3.1	3.4	3.4	2.5	0.0	0.0	0.0	15.1
Informatique - Applications 5 ans	2.7	3.0	3.4	3.4	2.5	0.0	0.0	0.0	15.1
Recettes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Informatique - Serveurs	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Recettes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Aucun	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Recettes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Aucun	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Recettes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Remarques :

Date et signature direction financière (investisseur) :

9 mars 2026



Date et signature direction financière (utilisateur) :

9 mars 2026



2 AFADS

2. PLANIFICATION DES CHARGES ET REVENUS DE FONCTIONNEMENT DU PROJET

Projet de loi ouvrant un crédit d'investissement de 15 116 000 francs pour l'évolution du système d'information et de communication financier

Projet présenté par le département des institutions et du numérique (DIN)

(montants annuels, en mios de fr.)	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	Dès 2034
TOTAL charges liées et induites	0.06	0.94	1.80	2.57	3.30	3.20	2.66	2.05
Charges en personnel [30]	0.00	0.00	-0.13	-0.22	-0.22	-0.20	-0.20	-0.20
30 Salaires	0.00	0.00	-0.13	-0.22	-0.22	-0.20	-0.20	-0.20
ETP Nombre Equivalent Temps Plein	0,0	0,0	-1,0	-1,8	-1,8	-1,7	-1,7	-1,7
Biens et services et autres charges [31]	0.04	0.34	0.67	0.81	0.81	0.17	0.17	0.17
Charges financières [34]	0.02	0.06	0.10	0.15	0.19	0.21	0.21	0.21
Amortissements [33 + 366 - 466]	0.00	0.55	1.16	1.84	2.52	3.02	2.48	1.87
Subventions [363 + 369]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Autres charges [30 à 36]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL revenus liés et induits	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Prestations propres sur immobilisations (activation charges de personnel) [43]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Autres Revenus [40 à 46]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
RESULTAT NET LIE ET INDUIT	-0.06	-0.94	-1.80	-2.57	-3.30	-3.20	-2.66	-2.05

Remarques :

Date et signature direction financière (investisseur) :

5 mars 2026



Date et signature direction financière (utilisateur) :

5 mars 2026

J. CATARD