



Date de dépôt : 9 septembre 2026

Rapport

**de la commission des travaux chargée d'étudier le projet de loi
du Conseil d'Etat ouvrant un crédit d'investissement de
15 116 000 francs pour l'évolution du système d'information et
de communication financier**

Rapport de Jacques Blondin (page 3)

Projet de loi (13785-A)

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.

Rapport de Jacques Blondin

La commission des travaux a traité cet objet lors de sa séance du 25 août 2026 sous la présidence de M. Jean-Louis Fazio. Le procès-verbal a été tenu par M. Nicola Martinez. La commission a été assistée dans ses travaux par M^{me} Tina Rodriguez, secrétaire scientifique au secrétariat général du Grand Conseil (SGGC). Que toutes ces personnes soient remerciées du soutien apporté à la commission.

Présentation

M. Pierre Béguet, directeur général de la direction générale des finances de l'Etat (DGFE - DF)

M. Nicolas Roth, directeur de la direction de l'organisation, de la sécurité de l'information et de la logistique (DOSIL - DF)

M. Daniel Kupper, directeur a. i. de la direction des relations utilisateurs et métiers (DRUM - OCSIN - DIN)

M. Philippe Monney, directeur DRUM (OCSIN - DIN)

M. Benito Perez, chef de service DRUM (OCSIN - DIN)

M. Béguet commence par rappeler les missions de la DGFE et de la fonction Finances-Achats. La DGFE est notamment responsable de l'acquisition de fournitures et de certains services non liés à des travaux de construction, de la gestion de la dette, des liquidités et du trafic centralisé des paiements, de la planification financière et de l'élaboration budgétaire, ainsi que de la comptabilité des créanciers, des débiteurs et des immobilisations. Elle assure également la production de l'information financière destinée au Conseil d'Etat, au Grand Conseil, aux départements et au public, contribue au pilotage des finances et des achats et définit les principaux processus en matière de finances, de comptabilité, de trésorerie, d'achats et de contrôle de gestion.

M. Béguet présente ensuite quelques chiffres permettant d'appréhender la volumétrie traitée. La DGFE gère environ 200 000 factures fournisseurs et 1,2 million de factures débiteurs. 77 applications des offices sont connectées à la CFI et le Grand Livre comprend notamment 31 millions de lignes.

S'agissant du budget, M. Béguet rappelle que le Grand Conseil approuve chaque année le budget et les comptes par programme. En arrière-plan, un outil de gestion des prestations de l'Etat permet de produire l'ensemble des restitutions relatives à ces programmes. Il s'agit de l'un des systèmes

d'information utilisés par la fonction Finances-Achats. Un autre système est GE-Invest, outil de reporting au moyen duquel les chefs de projet rendent compte de l'avancement des crédits d'investissement. Ces deux systèmes d'information, créés il y a environ 15 ans, présentent aujourd'hui des problèmes de fonctionnalité et d'obsolescence.

M. Béguet aborde ensuite la question des achats. Il indique que la CCA (Centrale commune d'achats) pourrait donner l'impression de ne représenter que 10% de l'activité d'achat si l'on considère uniquement la passation des commandes. Son activité est toutefois beaucoup plus large, puisqu'elle prend notamment en charge l'ensemble des appels d'offres relatifs aux services. Les budgets les plus importants concernent la construction et l'informatique, domaines dans lesquels les achats sont réalisés directement par l'OCBA (office cantonal des bâtiments) et l'OCSIN. La CCA demeure néanmoins un acteur majeur en matière de fournitures et, surtout, de services. A ce niveau également, un besoin d'outils existe, puisqu'il n'est actuellement pas possible de produire aisément certaines statistiques ou données demandées.

M. Béguet présente ensuite une cartographie de la maturité du SIC (système d'information et de communication) Finances. Une étude a été confiée à un consultant indépendant. Celle-ci fait apparaître que 43% seulement de la couverture fonctionnelle est assurée par la comptabilité financière intégrée. Il estime que ce taux est faible au regard des besoins et indique que le PL vise notamment à remédier en partie à cette situation.

M. Béguet expose ensuite les principales limites qui entravent actuellement le bon fonctionnement de la filière Finances-Achats. Il mentionne tout d'abord un niveau de numérisation insuffisant, le taux de numérisation des processus s'élevant à environ 40%. L'automatisation demeure également limitée, de nombreux suivis étant encore effectués au moyen de fichiers bureautiques isolés, notamment Excel. Les processus ne sont par ailleurs pas encore déployés de manière homogène au sein de l'Etat. Enfin, les indicateurs permettant de piloter les prestations restent trop dispersés et ne font l'objet d'une consolidation qu'une fois par année.

M. Béguet revient enfin sur l'historique des investissements informatiques consacrés au SIC Finances depuis 2000. La loi 8219, adoptée en 2000 pour un montant de 37,5 millions de francs, a permis la mise en place d'une solution logicielle unique et intégrée de gestion budgétaire, comptable et financière. La loi 9734, adoptée en 2006 pour un montant de 3,94 millions de francs, a permis la mise en œuvre d'un concept de gestion des liquidités reposant sur une caisse centralisée. En 2008, la loi 10246, portant sur un montant de 373 700 francs, a permis la mise en place d'une GED relative aux factures fournisseurs. Enfin,

la loi 10553, adoptée en 2010 pour un montant de 576 400 francs, a permis la mise en place d'un outil de consolidation financière.

M. Béguet précise que, depuis 2012, les crédits de renouvellement consacrés à l'informatique de l'Etat ont permis de financer des améliorations successives, mais servent surtout à assurer la maintenance évolutive de ces outils conformément à la planification imposée par l'éditeur des différentes solutions. Il souligne qu'aucun crédit d'ouvrage n'a été sollicité dans ce domaine depuis 15 ans.

M. Béguet présente le contexte dans lequel s'inscrit la demande de crédit relative au PL SIC Finances. Il explique que ce PL est aujourd'hui indispensable afin d'assurer la pérennité d'outils clés tels que l'OGPE (outil de gestion et de pilotage de l'Etat) et GE-Invest, qui sont nécessaires tant au Conseil d'Etat qu'au Grand Conseil. Il doit également permettre de répondre à des demandes et à des exigences croissantes en matière de services accessibles, disponibles et modernes. Il ajoute que le PL vise à développer les outils de pilotage afin de permettre la réalisation d'analyses multidimensionnelles et la scénarisation de différentes hypothèses. Il doit par ailleurs assurer la continuité de service et la disponibilité du SIC Finances, qui constitue un système d'information stratégique, en répondant à l'obsolescence des différentes couches technologiques identifiées. Enfin, le projet doit tenir compte des contraintes imposées par le règlement sur la planification et la gestion financière des investissements.

M. Roth indique que le PL s'articule autour de plusieurs thématiques. Il prévoit l'évolution de l'outil de gestion et de pilotage du fonctionnement de l'Etat ainsi que de l'outil de gestion et de pilotage du budget d'investissement. Il comprend également l'amélioration du système de consolidation financière, de la couverture fonctionnelle du processus achats-fournisseurs et du processus relatif aux débiteurs non fiscaux. Le projet doit encore permettre d'améliorer l'offre d'outils de pilotage et de gérer l'obsolescence technologique.

Concernant la refonte de l'outil de gestion et de pilotage du fonctionnement de l'Etat, M. Roth explique que celle-ci porte notamment sur l'élaboration du PFQ et du projet de budget. L'objectif est d'assurer une couverture complète des besoins afin de limiter le recours à des fichiers Excel isolés. Le nouvel outil devra également améliorer les possibilités de projections et d'analyses financières, afin d'établir des plans et des prévisions en temps opportun et ainsi de faciliter la prise de décision. Il devra permettre la production d'analyses et de rapports à forte valeur ajoutée, avec pour objectif d'accroître l'efficacité et de réduire les activités manuelles.

M. Roth relève également l'importance de l'ergonomie. L'outil devra être simple et intuitif pour les différents utilisateurs et adapté aux besoins ainsi qu'aux compétences des collaborateurs de demain. Sur le plan de la collaboration, il devra faciliter la participation des différents contributeurs à la saisie des données financières et à l'élaboration des publications. Enfin, une attention particulière sera portée à la veille technologique, afin de disposer d'un outil adaptable et modulable capable de répondre à l'évolution permanente des enjeux technologiques ainsi qu'aux réorganisations quinquennales de l'administration.

M. Roth aborde ensuite la refonte de l'outil de gestion et de pilotage des investissements de l'Etat. Il explique que l'objectif est de couvrir l'ensemble du processus, depuis l'intention initiale jusqu'au PL de boucllement. Le futur outil devra centraliser les besoins liés à la planification financière, au suivi des projets, à la gestion du cycle de vie documentaire, à la production de rapports et à la mise à disposition des données. Il devra également permettre une meilleure intégration avec le budget de fonctionnement et renforcer la capacité à établir des plans et des prévisions en temps opportun pour faciliter la prise de décision. La production d'analyses et de rapports à forte valeur ajoutée devra être améliorée afin de gagner en efficacité et de réduire les tâches manuelles. Comme pour l'outil consacré au fonctionnement, une attention particulière sera portée à l'ergonomie, à la collaboration entre les différents contributeurs ainsi qu'à la capacité d'adaptation de l'outil aux évolutions technologiques et aux réorganisations de l'administration.

M. Roth présente ensuite l'amélioration du système de consolidation financière, qui comporte deux aspects principaux. Le premier concerne l'automatisation des échanges de données avec l'ensemble des entités participant au processus de consolidation financière de l'Etat. Le périmètre de consolidation comprend les entités publiques exerçant des politiques publiques. Le second aspect concerne les évolutions du système. Il s'agit notamment de prendre en compte l'obsolescence de la solution actuellement utilisée pour la consolidation financière et d'intégrer les éventuelles évolutions légales ou réglementaires qui interviendraient pendant la durée du PL.

M. Roth aborde ensuite l'amélioration de la couverture fonctionnelle du processus achats-fournisseurs. Il explique que l'outil actuel propose une solution d'achats permettant de respecter le séquençement classique correspondant aux best practices. Plusieurs axes d'amélioration ont été identifiés afin de permettre une dématérialisation complète des flux et d'optimiser le traitement des achats. La mise en œuvre de ces améliorations doit permettre de faciliter l'expérience des utilisateurs et de libérer du temps

au sein de la fonction Finances-Achats en réduisant les tâches chronophages ou présentant une faible valeur ajoutée.

M. Roth présente ensuite l'optimisation du processus relatif aux débiteurs non fiscaux. Il rappelle que la Cour des comptes a constaté une gestion des débiteurs peu contraignante et disparate, une gestion insatisfaisante des créances dans certains services ainsi qu'un suivi des créances perfectible et une mesure insuffisante de la performance. Elle a également relevé une centralisation incomplète du contentieux, ne répondant pas pleinement aux principes d'efficacité, d'efficience et de qualité de service.

M. Roth indique que plusieurs mesures doivent permettre de répondre aux recommandations formulées par la Cour des comptes. Elles concernent notamment le dédoublonnage des tiers et la mise en place d'une vision à 360° de ceux-ci, la standardisation des processus, la création de tableaux de bord et d'indicateurs de pilotage ainsi que la centralisation du traitement au sein de la DGFE.

Concernant l'amélioration de l'offre d'outils de pilotage, M. Roth distingue plusieurs niveaux. Sur le plan opérationnel, il est prévu de mettre à disposition un tableau de contrôle regroupant les actions ou tâches à effectuer, leurs échéances ainsi que leur degré d'urgence. Sur le plan tactique, le projet vise à rationaliser les outils permettant d'assurer le suivi financier d'un élément, qu'il s'agisse par exemple d'un projet, d'une loi ou d'une politique publique. Il doit également permettre de rendre les axes d'analyse dynamiques afin de faciliter le ciblage ou l'agrégation des données et d'élargir l'offre d'axes d'analyse disponibles pour la construction de rapports. Sur le plan stratégique, le projet doit contribuer à la création d'un socle de données transversal à l'administration. Il prévoit également une participation, aux côtés des offices, à la création d'indicateurs permettant de mesurer l'efficacité de l'administration.

M. Perez aborde ensuite la question de l'obsolescence technologique. Il indique que le projet prévoit notamment de prendre en compte les recommandations issues des audits de sécurité réalisés périodiquement et de renforcer l'anonymisation des données. Les mécanismes d'identification et d'authentification devront également être adaptés, tandis que les écrans de l'interface utilisateur seront simplifiés.

Il ajoute que le projet prévoit la création d'un espace fournisseur ainsi que l'adaptation des outils informatiques afin de faciliter le développement de la couche applicative et de garantir le maintien du support assuré par les éditeurs des solutions. La version de la base de données devra également être mise à jour et optimisée compte tenu de l'importance de la volumétrie traitée.

M. Perez précise que des adaptations régulières des systèmes d'exploitation du SIC Finances sont prévues, accompagnées d'une veille technologique. La couche matérielle devra également être améliorée afin de tenir compte des besoins techniques liés aux nouvelles méthodologies de développement. Des améliorations matérielles devront enfin permettre d'optimiser les temps de restauration des applications, notamment en cas de panne.

M. Perez présente ensuite, au moyen d'un schéma figurant dans la présentation, la répartition de l'enveloppe sollicitée dans le cadre du PL entre les différentes thématiques. Le montant total demandé s'élève à 15 116 000 francs. Il relève que 45% de ce financement concerne des aspects technologiques, tandis que 55% portent sur des aspects métiers ou fonctionnels.

M. Perez présente les tableaux financiers relatifs au PL SIC Finances et précise que les montants sollicités doivent être mis en perspective avec les investissements déjà consacrés à ce système d'information. Sur une période de 25 ans, plus de 56 millions de francs ont été investis au total, en incluant les investissements réalisés dans le cadre du crédit de renouvellement géré par l'OCSIN (office cantonal des systèmes d'information et du numérique) afin d'assurer le maintien des systèmes d'information et de communication de l'Etat.

M. Perez présente enfin, au moyen d'un schéma, le planning prévisionnel de mise en œuvre du PL. Celui-ci prévoit une organisation des différents chantiers par thématique sur la période allant de 2027 à 2031.

M. Roth conclut en présentant les retours sur investissement attendus dans le cadre du PL. Il distingue tout d'abord plusieurs bénéfices qualitatifs. Le projet doit permettre de continuer à disposer d'outils assurant le pilotage des budgets de l'Etat, environ 50% du coût d'investissement du PL étant lié à la gestion de l'obsolescence. Il vise également à automatiser certains processus afin de renforcer l'efficacité opérationnelle, à recentrer les activités de la fonction Finances-Achats sur des tâches à plus forte valeur ajoutée et à améliorer la réactivité dans la prise de décision tout en réduisant le risque d'erreurs humaines. Il doit encore permettre de tendre vers une vision à 360° des tiers, qu'ils soient créanciers ou débiteurs, et d'intégrer le principe du « once only ».

M. Roth présente ensuite les bénéfices quantitatifs attendus. La mise en œuvre des automatismes prévus devrait permettre une économie correspondant à 4 ETP, notamment grâce à la décentralisation de la saisie des factures fournisseurs et, à terme, à la mise à disposition d'un portail permettant aux

fournisseurs de suivre leurs factures. Une montée en puissance des ressources sera toutefois nécessaire pour faire face à l'augmentation de la charge liée à la gestion des débiteurs non fiscaux et des référentiels. Le solde net attendu correspond ainsi à une économie de 2 ETP. S'agissant de l'optimisation du processus relatif aux débiteurs, la Cour des comptes a par ailleurs chiffré le gain potentiel à 650 000 francs.

Un député (Ve) revient sur la question de l'obsolescence. Dans une perspective de 20 ans, il demande si une collaboration avec d'autres cantons a été envisagée afin de développer des outils propres aux administrations publiques et de réduire ainsi la dépendance à l'égard d'entreprises pratiquant l'obsolescence programmée.

M. Béguet indique que cette question revient régulièrement, en particulier ces dernières années avec le développement du cloud et les enjeux liés à la localisation et à la sensibilité des données. Il explique que les autres grands cantons travaillent principalement avec le logiciel SAP, tandis que Genève est le seul à utiliser Oracle. Les autres cantons développent ainsi leurs solutions autour de SAP, alors que Genève mandate notamment une société pour développer son application budgétaire.

Il relève que les autres cantons se déclarent satisfaits de disposer d'un hébergement cloud situé en Europe plutôt qu'aux Etats-Unis. SAP ne propose toutefois actuellement pas d'application budgétaire directement adaptée aux besoins des cantons. Il confirme néanmoins qu'une réflexion à long terme est menée sur ces questions. Dans la perspective d'un nouvel appel d'offres dans environ 5 ans, il conviendra notamment d'examiner les solutions qui seront alors proposées sur le marché. L'administration se prépare déjà à cette échéance. M. Béguet reconnaît que le système actuel est encore éloigné des bonnes pratiques et indique que les 5 prochaines années devront permettre de préparer cette future décision, qui représentera un enjeu majeur.

M. Béguet ajoute que, que le choix futur porte sur Oracle, SAP ou une autre solution, il est aujourd'hui nécessaire de faire évoluer le système existant. Il convient notamment de réduire fortement les développements spécifiques et de converger vers des solutions plus simples et davantage standardisées. L'objectif est ainsi de se rapprocher, dans un délai d'environ 5 ans, des logiciels standard disponibles sur le marché.

Le député demande s'il serait envisageable de lancer un appel d'offres auprès d'une université ou d'un institut afin de développer une solution spécifique répondant aux besoins de l'Etat.

M. Béguet répond que cette possibilité fait partie des discussions menées avec les autres cantons. Selon les échanges intervenus, une telle approche pourrait être envisageable pour les petits cantons.

Le député demande, à titre d'ordre de grandeur, si l'hypothèse de mobiliser environ 20 ETP pour réaliser en interne ce qu'effectue actuellement Oracle est totalement irréaliste.

M. Béguet répond que la comparaison est difficile à établir, mais que les ressources nécessaires seraient largement supérieures à 20 ETP.

Un député (LC) relève qu'environ 10% du montant du PL concerne la centrale d'achats. Il rappelle que la commission avait déjà abordé, à la suite d'une motion du PLR, les économies pouvant être réalisées ainsi que les difficultés rencontrées par la centrale, notamment concernant le respect de certains délais de paiement. Les travaux avaient alors mis en évidence la complexité des traitements, leur caractère multiple et très manuel ainsi que l'absence de visibilité et d'outils de suivi. Il demande si les quelque 1,5 million de francs prévus dans le présent PL permettront de résoudre ces problèmes.

M. Béguet répond qu'il convient de distinguer les problématiques liées à la comptabilité de celles relatives aux achats. S'agissant des achats, le projet permettra notamment de disposer d'une vision globale de ce que l'Etat achète. Un système comprenant des catégories d'achats et des référentiels sera mis en place afin de fournir à la CCA les données nécessaires pour connaître les achats effectués et mieux les piloter. L'objectif est ainsi de renseigner les données relatives aux achats, de pouvoir les exploiter et, sur cette base, d'élaborer des stratégies d'achat.

Un député (S) demande quel rôle l'intelligence artificielle est appelée à jouer dans les optimisations prévues par le programme.

M. Béguet répond que le projet n'en est pas encore à ce stade. La priorité consiste à évoluer vers des systèmes correspondant aux standards actuels. Il ajoute que l'intégration de certaines fonctionnalités reposant sur l'intelligence artificielle serait néanmoins intéressante lorsqu'elle est pertinente.

M. Roth indique que l'intelligence artificielle pourrait notamment être utilisée pour la reconnaissance des factures et l'automatisation de leur traitement, au moyen de petits agents permettant de fluidifier les processus. Elle pourrait également apporter une aide dans le domaine des outils de pilotage. Il précise toutefois qu'il s'agit pour l'heure d'applications ciblées.

M. Béguet ajoute que, bien que ces applications soient ciblées, elles peuvent permettre de réaliser des économies.

Le président demande s'il existe une certaine urgence, du point de vue du département, à faire avancer ce PL.

M. Béguet répond par l'affirmative. Il explique que le département pensait pouvoir présenter le PL devant la commission plus tôt dans l'année. Des décisions doivent désormais être prises concernant les deux premiers objets du projet et une interruption des travaux entraînerait des coûts supérieurs à ceux qui résulteraient de leur poursuite immédiate grâce au crédit demandé.

Vote

1^{er} débat

Le président met aux voix l'entrée en matière du PL 13785 :

Oui : 14 (3 S, 2 Ve, 2 MCG, 1 LC, 3 PLR, 2 UDC, 1 LJS)

Non : —

Abstentions : —

L'entrée en matière est acceptée.

2^e débat

Le président procède au vote du 2^e débat :

Titre et préambule pas d'opposition, adopté

Art. 1 pas d'opposition, adopté

Art. 2 pas d'opposition, adopté

Art. 3 pas d'opposition, adopté

Art. 4 pas d'opposition, adopté

Art. 5 pas d'opposition, adopté

3^e débat

Le président met aux voix l'ensemble du PL 13785 :

Oui : 13 (3 S, 1 Ve, 2 MCG, 1 LC, 3 PLR, 2 UDC, 1 LJS)

Non : —

Abstentions : 1 (1 Ve)

Le PL 13785-A est accepté.



Projet de loi 13785 ouvrant un crédit d'investissement de 15 116 000 francs pour l'évolution du système d'information et de communication financier

Commission des travaux du 25 août 2026

Sommaire

1. Préambule et panorama des indicateurs clés de la fonction finances
2. Le contexte général du présent PL SIC Finances et historique des investissements
3. Thèmes traités dans ce PL selon cartographie applicative du SIC Finances
4. Détail des éléments clés traités dans les différents thèmes du PL SIC Finances
5. Chiffrage des thèmes traités dans ce PL SIC Finances
6. Tableaux financiers de ce PL SIC Finances
7. Planning d'intention pour la mise en œuvre de ce PL SIC Finances
8. Retours sur investissement portés par ce PL SIC Finances
9. Annexes

1. Préambule et panorama des indicateurs clés de la fonction finances

1.1. Préambule

Les missions de la DGFE et de la fonction Finances-Achats

Pour l'ensemble de l'État, la DGFE est chargée de la gestion transversale des finances ainsi que de la réalisation des achats de certains biens et services.

La DGFE est responsable des activités suivantes :						
L'organisation et la définition des processus principaux en matière de finances, de comptabilité, de trésorerie, d'achat et de contrôle de gestion	L'aide au pilotage des finances et des achats	La production de l'information financière destinée au Conseil d'État, au Grand Conseil, aux départements et au public	La comptabilité créanciers, débiteurs et des immobilisations	La planification financière et l'élaboration budgétaire	La gestion de la dette, des liquidités et du trafic des paiements centralisé	L'acquisition de fournitures et certains services non liés à des travaux de construction

Pour ce faire, la DGFE dispose de relais au sein des départements, regroupées majoritairement au sein des directions financières départementales, représentant 145 ETP (Comptes 2024 – programmes B03 et I03).

1.2. Panorama des chiffres clés de la fonction finances

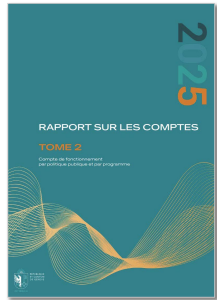
Quelques éléments de volume pour mieux appréhender la situation

	2025
❖ Nombre de factures fournisseurs	200'000
❖ Nombre de subsides versés	275'000
❖ Nombre de factures débiteurs	1'200'000
❖ Nombre d'applications des offices connectées à la CFI	77
❖ Nombre de transactions dans le trafic des paiements	1'500'000
❖ Nombre de lignes dans le Grand Livre	31'000'000
❖ Nombre de projets d'investissement mouvementés	100'000
❖ Nombre d'utilisateurs de la CFI	1'500
❖ Nombre de restitutions lancées (CFI et infocentre)	20'800

28/06/2026

1.3. Un canton pionnier dans la transparence comptable et budgétaire

Budget par prestation avec indicateurs



COMPTES				
	Compte 2025	Variations C25-B25	Budget 2025	Compte 2024
	en Francs	en %	en Francs	
CHARGES	59 708 730	-266 343	-0,4%	59 975 073
32 Charges de personnel	15 134 982	237 796	1,6%	14 897 186
33 Ch. de biens et services et autres ch. d'exp.	7 528 443	-288 551	-3,7%	7 817 075
33 Amortissements de patrimoine immobilisé	7 208 184	90 549	1,3%	7 117 635
38 Charges de transferts	7 517 120	434 582	5,8%	7 082 538
37 Subventions redistribuées	30 318 876	38 987	0,1%	30 279 889
39 Facultations internes	1 987 526	49 884	2,5%	1 937 642
RECETTES	59 232 386	-6 627 355	-11,2%	65 859 741
42 Taxes et redevances	2 948 183	-342 248	-11,6%	3 290 431
43 Revenues divers	68 190	-1 250 964	-18,3%	1 319 154
44 Revenues financiers	-	-4 900	-0,0%	4 900
48 Revenues de transferts	1 917 224	251 981	13,1%	1 665 243
47 Subventions à recevoir	20 318 876	38 987	0,2%	20 279 889
49 Facultations internes	6 627 355	312 180	4,7%	6 315 175
RÉSULTAT FINANCIER - CHARGES	-27 036 350	-1 134 386	-4,2%	-28 248 534
Coût d'achat moyen	-467 749	32 476	6,9%	-405 273
Coût des prestations de services	-4 419 341	277 229	6,3%	-4 696 570
Coût infrastructure interne	-20 980	103 076	493,0%	-124 056
COST COMPLET	-34 423 660	-966 181	-2,8%	-35 389 841
POSTES				
	Compte 2025	Variations C25-B25	Budget 2025	Compte 2024
	en CHF	en %		
TOTAL POSTES	39 13	-8,87	-22,65%	57,89
ETP (total)	82,34	-4,26	-4,93%	86,60
ETP (moyenne)	3,26	3,88	118,13%	2,28

Objectifs et indicateurs				
	Type	Indicateur	2025	2024
1. Maintenir le service attendu aux usagers				
1.1 Pourcentage de factures validées	Efficacité	45,8%	45%	45%
2. Optimiser l'organisation interne				
2.1 Nombre de dossiers traités	Productivité	45%	45%	45%
2.2 Nombre de dossiers traités par agent	Productivité	45%	45%	45%
3. Améliorer la qualité du service				
3.1 Satisfaction des usagers	Satisfaction	45%	45%	45%
3.2 Satisfaction des agents	Satisfaction	45%	45%	45%
4. Améliorer la sécurité				
4.1 Nombre de incidents de sécurité	Sécurité	45%	45%	45%
4.2 Nombre de incidents de sécurité	Sécurité	45%	45%	45%
4.3 Nombre de incidents de sécurité	Sécurité	45%	45%	45%

Remarque : Après presque 15 ans d'exploitation, nous constatons une importante obsolescence applicative de cette application.

28/06/2026

1.4. Un suivi rigoureux des investissements

Plus de 600 chefs de projet renseignent périodiquement un suivi de projet

Evénements marqués

Description

Livraison durant l'été 2024 d'une première prestation e-démarches (mise à jour de ses coordonnées bancaires) avec une nouvelle architecture moderne et conforme à la charta Etat-GE.
A relever que les profils virtuels (grille de RDV et RDV) sont en place et utilisables depuis fin 2024.
Livraison le 13 mars 2025 de 3 prestations e-démarches Fiscales : "Mes Documents", "Mes comptes d'accès" du contribuable, fermant un ensemble cohérent pour les contribuables personnes physiques.
Conduite début 2025 d'ateliers permettant aux contributeurs et aux mandataires d'ambuler la et personnes physiques.

Indicateurs

Performance globale

Respect des délais

Conformité des livrables

Respect des dépenses

Sous-contrôle

A surveiller

Bon

Conforme

Meilleur

Estimations chiffrées du responsable

Avancement global

37%

Date de début réel

26/01/2023

Date de fin ré-estimée

30/06/2028

Date de mise en service

30/06/2028

1 - Impôts et finances / Crédit d'ouvrage / 04150316 / (CR final = 02242000)

Unité - C/F	Capital Total	Comptabilisé au 31/12/2024	Budget 2025	Solde Budget/Lancé	Comptabilisé 2025	Solde étauage	Cumul	Pourcentage L&E	Disponibilité
	A	B	C	D = A - B - C	E	F	G = B + E + F	H = G/Ax100	I = A - G
Dépenses	7'597'700	1'955'257	800'000	4'844'703	1'167'803	38'516	3'998'017	41%	4'461'983
Recettes	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Net Invest.	7'597'700	1'955'257	800'000	4'844'703	1'167'803	38'516	3'998'017	41%	4'461'983
Charges	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Produits	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Net Finct.	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Afficher la légende

Prévisionnel

1 - Impôts et finances / Crédit d'ouvrage / 04150316 / (CR final = 02242000)

Unité - C/F	Total p/Charges	Total P11 2016-2023	Total P11 2024-2025	Année 2012	Année 2016	Année 2017	Année 2018	Année 2019
Dépenses	7'597'700	0	3'994'703	3'994'703	1'947'000	1'530'000	724'703	0
Recettes	0	0	0	0	0	0	0	0
Net Invest.	7'597'700	0	3'994'703	3'994'703	1'947'000	1'530'000	724'703	0
Charges	0	0	0	0	0	0	0	0
Produits	0	0	0	0	0	0	0	0
Net Finct.	0	0	0	0	0	0	0	0

Un travail rigoureux qui permet de suivre un budget d'investissement annuel de plus de 750 millions en 2025.

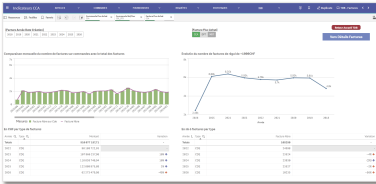
1.5. Un processus d'achats à optimiser

Une réflexion est en cours pour optimiser la performance

Répartition des passations de commandes selon flux CCA/département

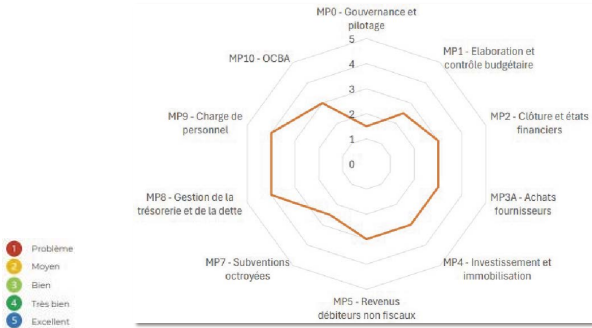
Flux	Montant CHF	En %
- CCA	78'036'877	10.01%
- Département	701'724'850	89.99%
Total	779'761'727	100.00%

10% des passations de commandes font l'objet d'un suivi extrêmement rigoureux via la Centrale d'achat (CCA) qui dispose de nombreux outils de pilotage des achats



90% des passations de commandes initiées par les départements font l'objet d'un suivi plus hétérogène. Une harmonisation est nécessaire.

1.6. Cartographie de la maturité du SIC Finance par macro-processus (MP)



Issue de l'analyse réalisée par la société Talan en 2025

28/06/2026

1.7. Mais encore d'importantes limites actuellement

Les principales limites à un bon fonctionnement de la filière Finances – Achats sont :

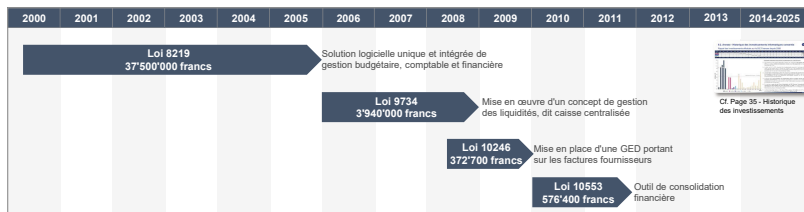
NUMÉRISATION	AUTOMATISATION	PROCESSUS	INDICATEURS
Des processus insuffisamment numérisés – taux de numérisation des processus à 40%	Encore beaucoup de suivi via des fichiers bureautiques isolés (Excel)	Des processus pas encore homogènes dans leur déploiement au sein de l'État (exemple du processus de recouvrement débiteurs mis en exergue par la Cour des Comptes)	Des indicateurs de pilotage des prestations trop éparpillés sans consolidation autre qu'annuellement

28/06/2026

2. Le contexte général du présent PL SIC Finances et historique des investissements consentis

2.1. Historique des investissements informatiques consentis

Historique des **Crédits d'ouvrages** sur le SIC Finances depuis 2000



PRINCIPALES REMARQUES

- Depuis 2012, les crédits de renouvellement dévolus à l'informatique de l'État financent des améliorations successives mais surtout assurent la maintenance évolutive de ces outils selon la planification imposée par l'éditeur de ces solutions.

→ A relever qu'aucun crédit d'ouvrage n'a été sollicité depuis 15 ans

2.2. Contexte de la demande de ce PL SIC Finances

12

Pourquoi ce Projet de Loi est indispensable aujourd'hui ?

- Assurer la pérennité d'outils clés comme OGPE et GE-Invest, indispensables au Conseil d'Etat mais aussi au Grand Conseil.
- Répondre à des demandes et exigences croissantes pour des services accessibles, disponibles et modernes.
- Développer les outils de pilotage pour réaliser des analyses multidimensionnelles et scénariser des hypothèses.
- Assurer la continuité de service et la disponibilité de ce système d'information stratégique SIC Finances en contrecarrant l'obsolescence des couches technologiques identifiées.
- Et prendre en compte les contraintes imposées par le règlement sur la planification et la gestion financière des investissements (plus de 5 mios de francs).

28/06/2024

3. Périmètre et objectifs de ce PL selon cartographie applicative du SIC Finances

3.1. Objectifs et thématiques traitées dans ce PL Finances

14

Détails des thèmes traités dans le présent projet de loi

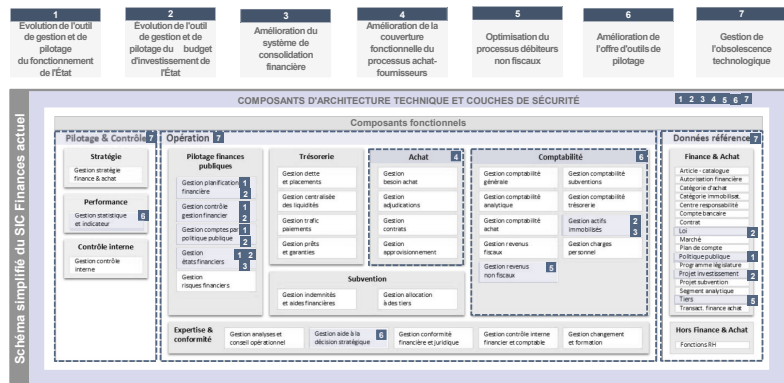
1 Évolution de l'outil de gestion et de pilotage du fonctionnement de l'État Poursuite des travaux initiés en 2024 dans le cadre du projet de refonte du système de l'outil de gestion et de pilotage du fonctionnement de l'État visant la gestion de l'obsolescence de la solution actuelle et l'extension de ses fonctionnalités pour des processus plus intégrés. 2'569 KCHF	2 Évolution de l'outil de gestion et de pilotage du budget d'investissement de l'État Remplacement de l'application de gestion et de pilotage du budget d'investissement de l'État basée sur une technologie devenue obsolète. 4'535 KCHF	3 Amélioration du système de consolidation financière Automatisation des échanges de données avec les entités consolidées afin d'améliorer le système de consolidation financière existant. 453 KCHF
4 Amélioration de la couverture fonctionnelle du processus achat-fournisseurs - Optimisation et standardisation du processus d'achat intégrant le nouveau règlement de la Centrale Commune d'Achat (CCA) - Mise en place d'une solution transversale de gestion des contrats 1'512 KCHF	5 Optimisation du processus débiteurs non fiscaux - Finalisation du traitement des recommandations relatives au recouvrement. - Extension de la couverture et mise à jour des échanges de données avec les offices des poursuites (norme fédérale eLP). - Intégration de la Comptabilité Financière Intégrée (CFI) au référentiel de tiers de la Cyberadministration. 907 KCHF	6 Amélioration de l'offre d'outils de pilotage - Rationalisation et extension de l'offre de restitution permettant des analyses multidimensionnelles suivant trois niveaux avec utilisation potentielle des capacités de l'IA: - Opérationnel, - Tactique, - Stratégique. 1'814 KCHF
7 Gestion de l'obsolescence technologique Traitement des composants du SIC Finances concernés par de l'obsolescence technologique ou des évolutions technologiques non traitées dans le cadre des financements précédents apparaissant dès 2027. 3'326 KCHF		

28/06/2026

3.2. Composants de la cartographie du SIC Finances impactés par les thèmes

15

Les 7 thématiques de ce PL impacteront les composants clés du système d'information SIC Finances comme suit :



28/06/2026

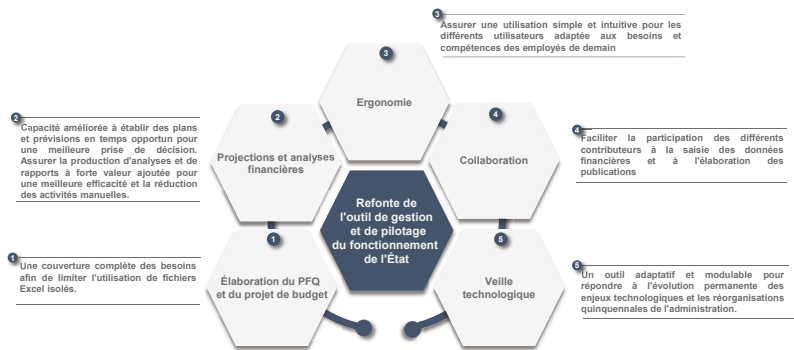
4. Détail des éléments clés traités dans les différents thèmes du PL SIC Finances

4.1. Détail des éléments clés traités dans ce PL SIC Finances

Chiffrage
2'569 KCHF

17

Thème #1 - Évolution de l'outil de gestion et de pilotage du fonctionnement de l'État



4.2. Détail des éléments clés traités dans ce PL SIC Finances

Chifffrage

4'535 KCHF

18

Thème #2 - Évolution de l'outil de gestion et de pilotage des investissements de l'État



28/08/2025

4.3. Détail des éléments clés traités dans ce PL SIC Finances

Chifffrage

453 KCHF

19

Thème #3 - Amélioration du système de consolidation financière

AUTOMATISATION

- Automatisation des échanges de données avec l'ensemble des entités qui font partie du processus de consolidation financière de l'État.
- Le périmètre de consolidation concerné est constitué des entités publiques exerçant des politiques publiques (cf. détail ci-dessous).

EVOLUTIONS

- Prise en compte de la gestion de l'obsolescence de la solution de consolidation financière.
- Évolutions légales ou réglementaires sur la durée du Projet de Loi.



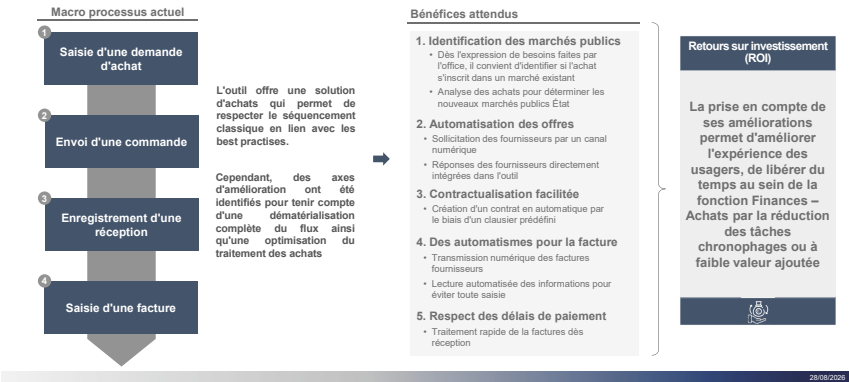
28/08/2025

4.4. Détail des éléments clés traités dans ce PL SIC Finances

Chiffrage
1'512 KCHF

20

Thème #4 - Amélioration de la couverture fonctionnelle du processus achat-fournisseurs

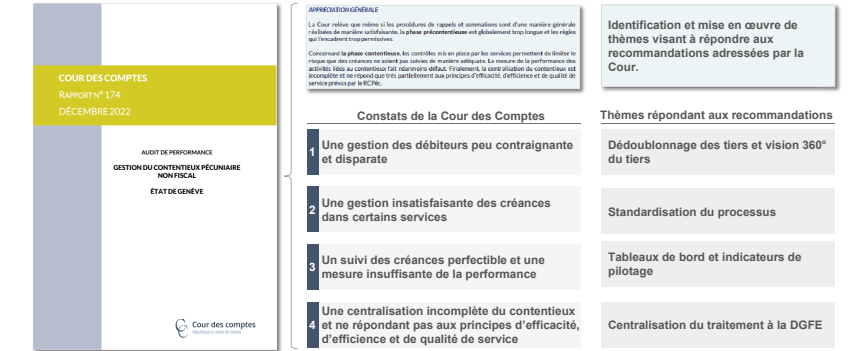


4.5. Détail des éléments clés traités dans ce PL SIC Finances

Chiffrage
907 KCHF

21

Thème #5 - Optimisation du processus débiteurs non fiscaux



4.6. Détail des éléments clés traités dans ce PL SIC Finances

Chiffrage
1'814 KCHF

22

Thème #6 - Amélioration de l'offre d'outils de pilotage

OPÉRATIONNEL	TACTIQUE	STRATÉGIQUE
Mise à disposition d'un tableau de contrôle reprenant les actions ou tâches à effectuer, leurs échéances et degré d'urgence.	- Rationalisation des outils permettant le suivi financier d'un item (e.g. projet, loi, politique publique). - Rendre les axes d'analyses dynamiques afin de faciliter le focus ou l'agrégation de données. - Étoffer l'offre des axes d'analyses mis à disposition pour la construction de rapports.	- Contribution à la création du socle de données transversales à l'administration. - Participation, aux cotés des offices, à la création des indicateurs d'efficience de l'administration.
REMARQUES	À relever que ce thème est un excellent candidat à l'implémentation des capacités de l'IA pour, par exemple: - Faciliter la création de tableaux de bord décrits par les utilisateurs en langage naturel, - Automatiser l'analyse pour faciliter la prise de décision, - Améliorer la précision des prévisions	

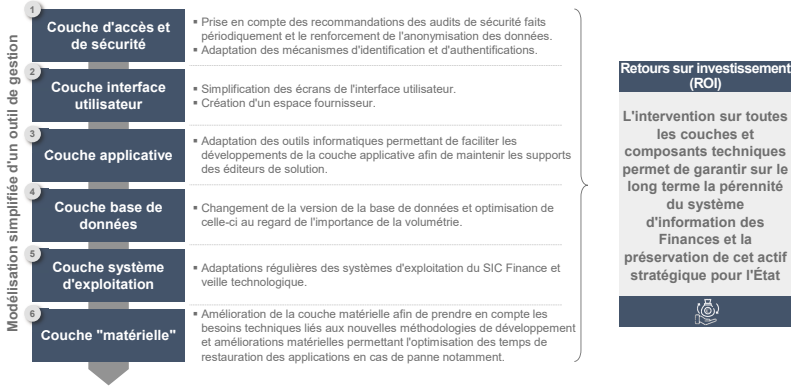
28/06/2026

4.7. Détail des éléments clés traités dans ce PL SIC Finances

Chiffrage
3'326 KCHF

23

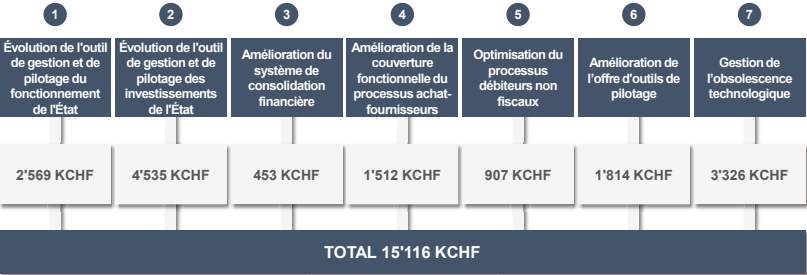
Thème #7 - Obsolescence technologique



5. Chiffrage des thèmes traités dans ce PL SIC Finances

5. Chiffrage des thèmes traités dans ce PL SIC Finances

La répartition de l'enveloppe sollicitée pour ce PL, selon thème, est la suivante :



A relever que ce financement couvre 45%* de sujets technologiques et 55% de sujets métiers ou fonctionnels.

* Note : Les thèmes 1 et 2 adressent la gestion de l'obsolescence à 50% des outils concernés

6. Tableaux financiers de ce PL SIC Finances

6. Tableaux financiers de ce PL SIC Finances

Planification des dépenses d'investissement sur la période 2027 à 2031							
En milliers de francs	2027	2028	2029	2030	2031	TOTAL	en %
Collaborateurs internes	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
Équipements 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 investissement	2 729	3 050	3 425	3 417	2 495	15 116	100

Coûts de fonctionnement liés (en milliers de francs)							
Charges de fonctionnement liées	Budget	2027	2028	2029	2030	2031	TOTAL
Charges personnel DGFE (nature 30)	Existant	459	459	459	459	459	2 295
Directions financières départementales	Existant	306	306	306	306	306	1 530
Charges personnel DOSIL (nature 30)	Existant	795	795	795	795	795	3 975
Total fonctionnement lié		1 560	1 560	1 560	1 560	1 560	7 800

Charges de fonctionnement induit supplémentaires (en milliers de francs)							
Charges de fonctionnement induit supplémentaires	2027	2028	2029	2030	2031	Années suivantes	
Charges de personnel OCSIN (nature 30)	0	0	0	26	26	26	48
Prestations de tiers OCSIN (nature 31)	40	50	60	80	80	80	92
Maintenance OCSIN (nature 315)	0	0	62	62	62	62	67
Souscription OCSIN (nature 316)	0	287	543	543	663	663	663
Charges de personnel DGFE (nature 30)			-125	-250	-250	-250	-250
Réévaluations sur créances DGFE (nature 318)							-650
Total intermédiaire hors intérêts et amortissements	40	337	540	581	581	581	-30
Intérêts et amortissements (nature 33 et 34)	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

Remarque

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'État.

8. Retours sur investissement portés par ce projet de loi

8. Retours sur investissement portés par ce projet de loi

31

Bénéfices qualitatifs attendus



- Continuer de bénéficier d'outils permettant d'assurer le pilotage des budgets de l'État (50% du coût d'investissement du présent PL en lien avec l'obsolescence).
- Automatiser certains processus pour renforcer l'efficacité opérationnelle.
- Concentrer les activités de la fonction Finance sur la valeur ajoutée.
- Améliorer la réactivité décisionnelle tout en réduisant les erreurs humaines.
- Tendre vers une vision à 360° des tiers (créancier – débiteur).
- Intégrer les concepts du *once only*.

Bénéfices quantitatifs attendus



- La mise en œuvre d'automatismes décrits va générer les économies suivantes :
 - 4 ETP du fait de la décentralisation de la saisie des factures fournisseurs, et à terme chez les fournisseurs qui bénéficieront d'un portail de suivi de leurs factures.
 - Mais nécessité de monter en puissance pour faire face à la montée en charge de la gestion des débiteurs non fiscaux et des référentiels.
 - Solde net de 2 ETP d'économisé.
- Optimisation du processus débiteurs. Gain chiffré par la Cour des comptes à 650'000 francs.

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

Réponses aux questions



28/06/2006

- 9.1. Principaux risques identifiés
- 9.2. Historique des investissements informatiques consentis
- 9.4. Description de l'architecture fonctionnelle actuelle du SIC Finances

9. Annexes

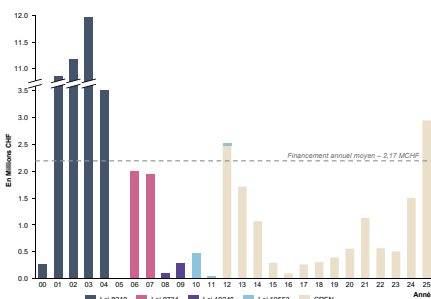
9.1. Annexe - Principaux risques identifiés

	Description	Actions de mitigation
Risque financier	Les moyens financiers à disposition ne couvrent pas le périmètre des travaux à réaliser.	Le vote du crédit d'investissement de ce projet de loi permet de sécuriser un budget cohérent avec le périmètre des travaux. Par ailleurs, la direction de l'OCSS est sensibilisé sur l'obtention du budget de fonctionnement.
Risque de conception	Les développements ne répondent pas aux besoins exprimés par les métiers de l'office.	Le comité de pilotage hiérarchise les demandes pour servir au mieux les besoins métier. De plus, l'utilisation de l'Agilité avec des sprints de 3 semaines permet de valider la bonne compréhension de tous et d'ajuster si nécessaire.
Risque technologique	L'obsolescence des composants technologiques dégrade les performances générales du SI, engendre des pertes de fonctionnalités pour les utilisateurs ou crée des incidents.	Le traitement de l'obsolescence technologique permet de maintenir un haut niveau de service (disponibilité, performance) sans perte de fonctionnalité.
Risque cybersécurité	Les composants technologiques dépréciés ouvrent plus facilement de nouvelles brèches et rendent ainsi le SI vulnérable aux attaques extérieures.	L'identification des composants dépréciés et les mises à jour de sécurité régulière permettent de se prémunir contre ces attaques informatiques. En complément, des tests réguliers de vulnérabilité garantissent les moyens défensifs déployés.
Risque d'image	Les administrés ne bénéficient plus, partiellement ou totalement, des prestations offertes par la DGFE, perdant ainsi confiance dans l'institution.	Le vote du financement nécessaire au maintien en conditions opérationnelles optimales ainsi qu'au développement de nouvelles prestations s'adaptant aux nouvelles attentes des administrés.

28/08/2021

9.2. Annexe - Historique des investissements informatiques consentis

Rappel des investissements effectués sur le SIC Finances depuis 2000

[illegible]

Principales remarques concernant les investissements sur le SIC Finances

- a) Nous relevons que le système d'information Finances (SIC Finances) a été stabilisé dès 2012 et qu'il explique le faible investissement octroyé sur ce SIC jusqu'à 2024, soit sur une période de 12 ans.
- b) En effet, de 2012 à 2025 uniquement des investissements provenant de l'enveloppe CREN ont été consentis pour un montant de 13839073 CHF. Ces investissements ont essentiellement permis de mettre à jour la Comptabilité Financière Intégrée (CFI) en 2012 et 2020/2021 selon le "cycle de vie" recommandé par l'éditeur.
- c) Un très faible investissement a donc été consacré au traitement de l'obsolescence technologique du reste du SIC Finances durant la période de 2015 à 2023 ce qui a eu pour conséquence de créer une obsolescence technologique importante sur le système d'information durant la période précitée.
- d) A partir de 2024, nous constatons une augmentation dans les montants alloués aux évolutions du SIC Finances. Cela correspond principalement au lancement de la réforme de l'exploitation de l'outil de suivi du dimensionnement de l'Etat. Cette tendance s'accroît en 2025 et se poursuit avec ce projet de loi.
- e) En conclusion, après plus de 20 ans d'exploitation du SIC Finances, l'ensemble de l'obsolescence technologique ne pourra être traitée à fin 2026. Un montant important sera sollicité sur le PL (dès 2027) afin de garantir la disponibilité de ce SIC stratégique pour l'Etat et ainsi de préserver l'investissement initial.
- f) Le financement global alloué à ce SIC depuis 2000 se monte à 56 515 Millions de CHF, ce qui correspond à un financement annuel moyen de 2 17 Millions de CHF.

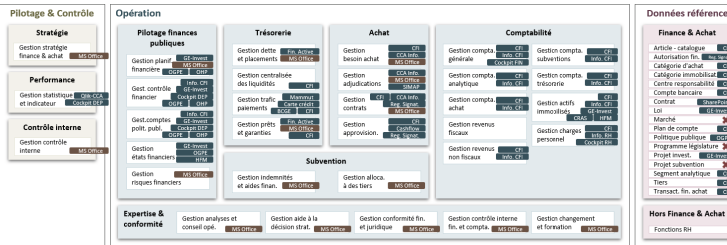
Le financement global alloué à ce SIC depuis 2000 se monte à 56,51 Millions de CHF, ce qui correspond à un financement annuel moyen de 2,17 Millions de CHF.

09/09/2023

9.4. Annexe - Architecture fonctionnelle actuelle du SIC Finances

Echange & Ecosystème

Administration suisse	Haute autorité	Administration cantonale	Entité	Partenaire externe	Tiers
Confédération Canton Commune GE Conférence intercant.	Grand Conseil Conseil d'Etat	Chancellerie Pouvoir Judiciaire Cour des Comptes Collège Spécialisé	Département Service Audit Interne Secrétariat GC	Entité rattachée Entité consolidée Etabli. public-privé	Entité rattachée Entité consolidée Etabli. public-privé
				Banque Investisseur Fournisseur Fondation desendette.	Agence notation Autorité surveillance Caisse prévoyance Personne physique Personne morale



Support & Ressources partagées

Collaborateur	Bâtiment	Communication	Juridique	Archivage	Numerisation	Sécurité	SIC	Coût	Projet
---------------	----------	---------------	-----------	-----------	--------------	----------	-----	------	--------

28/06/2006

Merci de votre attention