

Proposition du Conseil administratif du 31 août 2011 en vue de l'ouverture d'un crédit extraordinaire de 1 280 000 francs destiné à la préparation des dossiers papier du personnel de l'administration municipale en vue de leur numérisation par un prestataire externe.

Préambule

La Ville de Genève emploie environ 4'000 personnes au sein de 49 services municipaux.

Afin d'assurer une bonne gestion des processus de travail liés aux ressources humaines, il est indispensable de doter la Ville d'outils de gestion dans le respect des dispositions légales, notamment en matière de protection des données personnelles. C'est dans ce cadre que la Direction des ressources humaines (ci-après DRH) a lancé en 2010 deux projets en collaboration avec la Direction des systèmes d'information et de communication.

Tout d'abord, le projet Portail RH qui a pour objectif global de gérer des processus RH dans une solution Web en les optimisant.¹

Cet outil sera l'interface d'accès pour insérer, classer, consulter, et rechercher les documents numériques liés à la carrière du personnel en activité (employé-e-s et auxiliaires). Les dossiers des apprenti-e-s, civilistes, stagiaires ou employé-e-s non rémunéré-e-s par la Ville de Genève ne font pas partie du périmètre du projet.

Le portail RH sera réalisé en plusieurs étapes.

La première étape verra la mise en œuvre des processus Gestion des temps, Gestion des absences, Gestion de l'engagement (partie administrative) ainsi qu'un module dédié aux Dossiers du personnel.

La deuxième étape intégrera, entre autres, les Demandes des services à la DRH, le Recrutement, la Gestion des carrières et des compétences, les Entretiens périodiques et le Bulletin de salaire électronique.

Concernant le module Dossiers du personnel, il permettra aux ayants droit d'optimiser la gestion documentaire des dossiers du personnel.

A terme, il comprendra les données suivantes :

- a) les documents numériques insérés ou générés au cours des processus du Portail RH (Gestion de l'engagement, Gestion des absences, etc.)
- b) les documents numériques reçus / produits hors des processus du Portail RH
- c) les documents papier existant dans les services et devant être numérisés

¹ Crédits votés au 1^{er} PSIC - le 1^{er}.12.2009 et au 2^{ème} PSIC - le 16.02.2011.

Ce dernier point constitue le deuxième projet Dossier numérique du personnel (DNP). Il est mené en parallèle du projet Portail RH.

Exposé des motifs

Les dossiers du personnel sont constitués des documents relatifs à la vie des collaborateurs/trices au sein de l'Administration municipale depuis leur engagement jusqu'à leur départ. Les pièces du dossier proviennent ainsi de divers processus RH tels l'engagement, les entretiens d'évaluation, la formation, la mobilité professionnelle, etc.

Ces processus se déploient entre les services, les directions de départements, la DRH, le Conseil administratif, l'employé-e ainsi que d'éventuels acteurs externes (avocat-e-s, syndicats, médecins-conseils, etc.)

Les documents sont principalement conservés à la DRH. Toutefois de nombreuses pièces se trouvent uniquement dans les services.

En l'état, il n'existe pas un dossier unique de référence, complet et centralisé, pour chaque membre du personnel.

Cette situation génère plusieurs inconvénients :

- a) Difficulté de connaître / d'accéder à tous les éléments d'un dossier ;
- b) Impossibilité de connaître l'historique du parcours professionnel d'une personne au sein de la Ville de Genève ;
- c) Prolongement des délais de traitement ;
- d) Manque de pertinence et de cohérence dans le suivi des dossiers ;
- e) Problème d'égalité de traitement dans l'appréciation des dossiers ;
- f) Multiplicité des fichiers et tableaux de suivi, recherches d'informations élaborées par les services.

Aussi, face à ce constat, la DRH propose de passer d'un traitement manuel et papier à un traitement informatisé des dossiers du personnel, en collaboration avec la DSIC et les services municipaux. Cette évolution constitue le projet Dossier numérique du personnel et vise de multiples objectifs :

- a) Disposer d'un dossier de référence complet par membre du personnel contenant les documents nécessaires à l'établissement et à l'administration des rapports de service² ;
- b) Gérer les dossiers dans une solution logiciel commune à l'Administration municipale alimentée de manière partagée par les services municipaux ;
- c) Disposer d'un accès centralisé ;
- d) Différencier les droits d'accès en fonction des rôles (membre du personnel, hiérarchie, gestionnaire RH, etc.) ;
- e) Améliorer le respect des dispositions légales en matière de protection des données personnelles³.

Mise en œuvre

² Art. 75, al. 1, Statut du personnel.

³ Loi sur l'information du public et l'accès aux documents (LIPAD).

Il est important de souligner et de rappeler que le Dossier numérique du personnel (DNP) est un projet ambitieux et complexe, notamment de par le changement de culture qu'il vise, l'organisation qu'il nécessite, ou le volume de documents à traiter. De même, au niveau de sa structure, il mobilise près de 35 employé-e-s, cadres et collaborateur/trice-s, représentant tous les départements de l'Administration municipale.

Dans le cadre de ce projet, la DRH consulte périodiquement la Préposée cantonale à la protection des données et à la transparence (PPDT) afin de s'assurer que les travaux sont menés en conformité de la législation ad hoc.

A ce sujet, rappelons que le 11 février 2010, le Bureau PPDT a remis le Prix 2010 d'encouragement à la protection des données et à la transparence à la Ville de Genève, félicitée pour sa mise en œuvre rapide et professionnelle des principes de la Loi sur l'information du public et l'accès aux documents (LIPAD), notamment pour le projet DNP.

S'agissant de l'avancement du projet, plusieurs livrables sont terminés à ce stade :

- a) Un crédit pour la numérisation des dossiers par un prestataire externe ;
- b) Une analyse de l'existant ;
- c) Un prototype de solution de Gestion électronique de documents (GED) ;
- d) Un cours HEG sur les « bonnes pratiques métiers en gestion documentaire ».

D'autres livrables sont en cours de réalisation, à savoir :

- a) Un Règlement qui définira les bases de la nouvelle gestion des dossiers ;
- b) Un Plan de classement pour structurer les dossiers par thèmes ;
- c) Un calendrier de conservation afin de décider quels documents doivent être jetés ou conservés à long terme après le départ des collaborateur/trice-s.

Ces outils permettront entre autres de définir ce que doit contenir un dossier du personnel, comment le structurer, que numériser, qui accède aux dossiers, comment organiser avec les services municipaux la numérisation des documents, lequel du dossier papier ou numérique fait foi, etc.

En décembre 2010, la DRH a mené une analyse de l'existant auprès des services municipaux. Celle-ci fait état d'une volumétrie estimée à près de 345'000 documents. Dans cette masse, de nombreuses pièces ne seront pas gardées, comme les doublons, les brouillons, les versions non validées/signées, etc.

Les dossiers papier existant devront être préparés avant leur numérisation. Pour ce faire, il est prévu d'engager des auxiliaires. Dès lors, avant le début des travaux, les services auront regroupé dans leurs dossiers tous les documents nécessaires à l'établissement et à l'administration des rapports de service.

D'un point de vue pratique, un prestataire externe rapatriera à la DRH les dossiers des services selon un calendrier prédéfini.

Durant cette période, les services n'auront temporairement plus accès à leurs dossiers de personnel. Aussi, un service de référence sera assuré par les auxiliaires pour répondre aux demandes d'informations.

Afin d'aboutir à un seul dossier par personne, chaque dossier sera consolidé avec le dossier idoine de la DRH.

Pour ce faire, les auxiliaires effectueront notamment les tâches suivantes :

- a) Regrouper les documents relatifs à une personne ;
- b) Classer les documents selon le Plan de classement ;
- c) Epurer les doublons, brouillons non validés/signés, etc. ;
- d) Pré-indexer les documents⁴ ;
- e) Appliquer le Calendrier de conservation⁵ ;
- f) Conditionner les documents (retirer les agrafes / trombones).

Avant et après la numérisation, un contrôle qualité sera opéré dans le but de valider les dossiers du personnel ainsi constitués.

Une fois ce travail terminé pour un service donné, les dossiers pourront être numérisés, par lots, par une société externe.

La mise à disposition des dossiers du personnel sur le Portail RH se fera service par service. Les dossiers seront accessibles aux ayants droit. Les personnes ne disposant pas d'un accès à un ordinateur pourront consulter leur dossier à la DRH.

Dès lors, la DRH centralisera l'intégralité des dossiers papier du personnel. Les nouveaux documents, reçus ou produits par les services ou par les collaborateur/trice-s, seront intégrés au fur et à mesure dans le Portail RH par les services, sous leur responsabilité. Les versions papier seront transmises à la DRH.

Les membres du personnel auront un accès complet à leur dossier. Les personnes des services chargés de la gestion des ressources humaines auront, selon leurs rôles, un accès complet ou partiel, permanent ou temporaire aux dossiers de leurs collaborateur/trice-s. De même, des personnes expressément désignées de la DRH auront de tels accès pour les dossiers de tous les services municipaux.

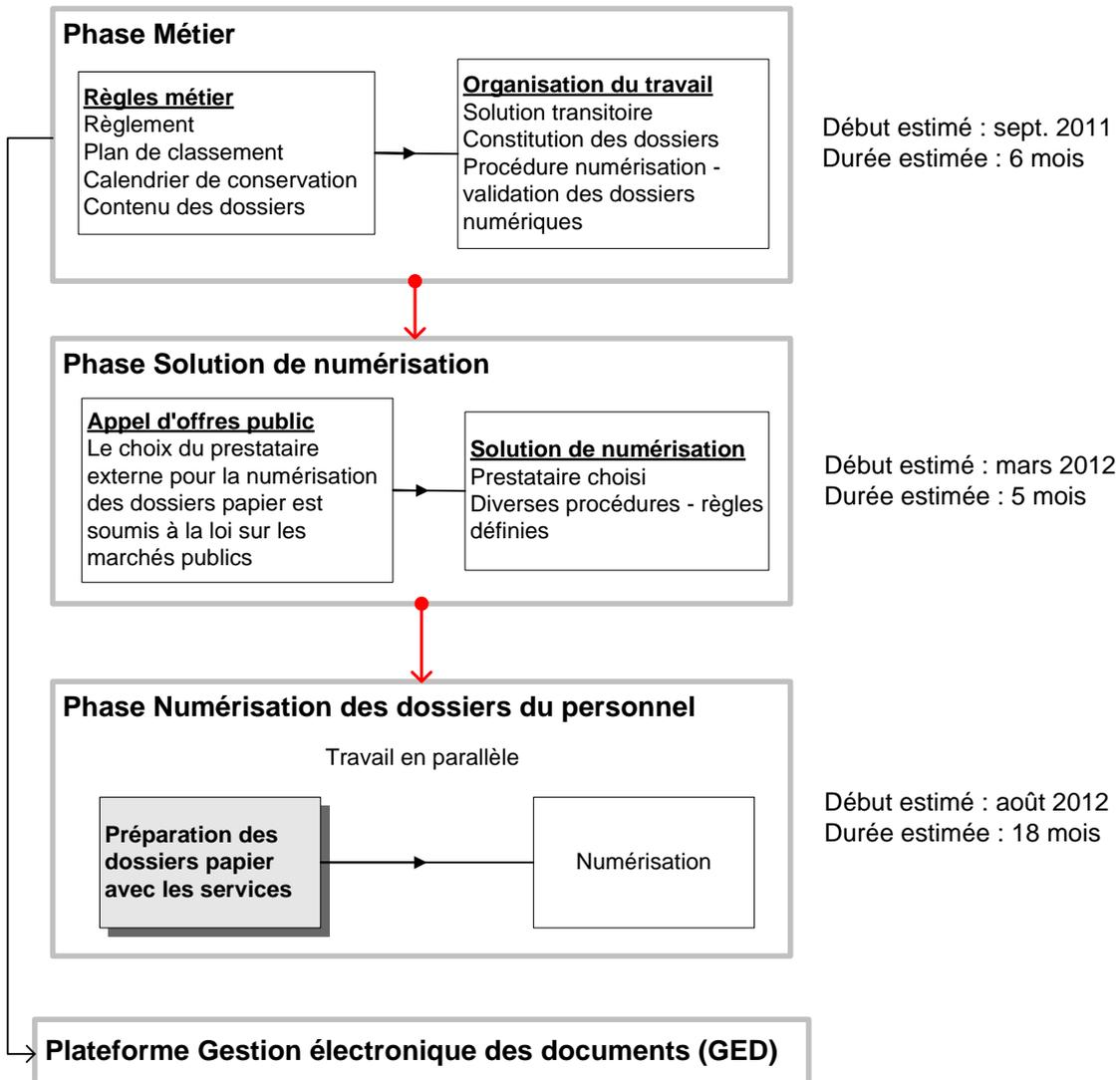
⁴ Attribuer des mots-clés qui seront repris automatiquement au moment de la numérisation et qui permettront de classer / rechercher facilement les documents dans le Portail RH. La méthode d'attribution des mots-clés reste à définir (remplir des fiches papier intercalaires, éditer des étiquettes code-barres, etc.).

⁵ Une fourre avec les documents à verser aux Archives 10 ans après le départ, une fourre avec les documents à détruire 10 ans après le départ.

Planification indicative

Sur la base de nos connaissances actuelles, la planification estimée du projet est la suivante :

Prérequis pour le début de la préparation des dossiers papier



Cette planification pourra être impactée par d'autres éléments tels que :

- l'adoption d'un Règlement sur la gestion des dossiers du personnel par le Conseil administratif, à soumettre aux partenaires sociaux pour consultation ;
- le choix d'un prestataire externe⁶, suite à un appel d'offres public, qui numérisera les dossiers en masse.

La phase « Préparation des dossiers papier avec les services » fait l'objet de la présente proposition du Conseil administratif.

⁶ Crédit voté au 2^{ème} PSIC - le 16 février 2011.

Ressources nécessaires

Pour réaliser ce projet, des ressources humaines ainsi que du matériel et une logistique spécifiques sont nécessaires. Ces besoins font l'objet de la présente demande de crédit extraordinaire.

A toutes fins utiles, il convient de relever que l'importance du montant de la demande s'explique par l'absence de gestion harmonisée par l'Administration municipale, durant des années, des dossiers de son personnel, laissant à chaque service la responsabilité de s'organiser.

Les ressources humaines constituent une part importante des besoins de ce projet. Le travail à réaliser demande des qualifications dans le domaine de l'information documentaire. Le personnel auxiliaire, qui sera recruté, devra apporter son expertise métier mais également avoir des compétences relationnelles, de travail en équipe, d'analyse et de synthèse, de recherche de solutions, et être à même de respecter le calendrier des travaux.

Cette activité conviendrait à des étudiant-e-s nouvellement diplômé-e-s⁷.

Remarque : ce projet pourra faire appel, dans la mesure du possible, à des collaborations dans le cadre de l'action contre le chômage pour des tâches « simples ». Cette solution permettra à la DRH d'attribuer des moyens supplémentaires pour telle ou telle opération.

Tableau des besoins en ressources humaines :

Nombre dossiers	Nombre pages estimées	Nombre moyen pages/dossier	Nombre dossiers à traiter p/auxiliaire *	Durée travail / auxiliaire	Estimation du salaire moyen / auxiliaire (sur 18 mois)
3'900	345 000	86	30 / mois	18 mois	CHF 156'250
				Total	CHF 1'250'000

*Les calculs sont faits sur la base de 160 heures par mois, 1.5 dossier traité par jour/personne.

Le calcul financier pour estimer le coût des auxiliaires se fonde sur les besoins qui ont été définis à huit personnes travaillant sur une période de 18 mois. Sur la base moyenne d'un coût mensuel (salaire et charges sociales) de 9'140 francs pour chacun-e des quatre diplômé-e-s HES en information documentaire, et de 8'220 francs pour chacun-e des quatre Agent-e-s en information documentaire, le total s'élève à 1'250'000 francs de frais de personnel.

Le salaire est mentionné ici sous réserve des aides octroyées par l'Office cantonal de l'emploi (OCE) pour les personnes en recherche d'emploi.

⁷ Master HES en information documentaire, CFC Agent-e en information documentaire, ou équivalent.

Enfin, le rapatriement des dossiers à la DRH, leur préparation avant numérisation ainsi que la destruction des documents épurés, nécessitera du matériel et une logistique adéquats.

Tableau des besoins en matériel - logistique

Matériel – logistique	Volume estimé	Estimation coût
- Chemises en carton épais - Chemises en carton fin - Feuilles A4 pour l'indexation	- 11 700 chemises épaisses (3 par dossier) - 19 500 chemises fines (5 par dossier) - 226 666 feuilles intercalaires A4	CHF 8'500
Déménagement des dossiers des services vers la DRH	3'900 dossiers	CHF 15'500 ⁸
Enlèvement et destruction des documents épurés	113'000 ⁹	CHF 6'000 ¹⁰
	Total	CHF 30'000

Récapitulatif budgétaire

1. Personnel « préparation dossiers »	1'250'000	francs
2. Matériel et logistique	30'000	francs
Total	1'280'000	francs

Délai des travaux

Le début des travaux est prévu dès l'obtention du crédit et après l'échéance du délai référendaire.

La planification prévoit le déroulement de ces travaux sur une durée d'un an et demi.

Référence au programme financier d'investissement (PFI)

Cet objet ne figure pas dans le 6^e PFI 2011-2022.

Charge financière

La charge financière annuelle, comprenant les intérêts au taux de 2.75% et l'amortissement au moyen de 5 annuités, se montera à 277'500 francs.

⁸ Valeur supérieure des devis reçus.

⁹ A priori, 1/3 des documents pourraient être détruits.

¹⁰ Valeur supérieure des devis reçus.

Maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre

Le service gestionnaire et bénéficiaire est la Direction des ressources humaines.

Conclusion

Cette opération sera une étape importante dans la gestion des dossiers du personnel de l'Administration municipale. Elle assurera une gestion plus efficace des documents liés à la carrière des membres du personnel, au moyen d'outils contemporains.

PROJET DE DELIBERATION

LE CONSEIL MUNICIPAL,

vu l'article 30, alinéa 1, lettre e), de la loi sur l'administration des communes du 13 avril 1984;

sur proposition du Conseil administratif,

décide :

Article premier. – Il est ouvert au Conseil administratif un crédit extraordinaire de 1'280'000 francs destiné à préparer les dossiers papier du personnel de l'Administration municipale en vue de leur numérisation.

Art. 2. – Au besoin, il sera provisoirement pourvu à la dépense prévue à l'article premier au moyen d'emprunts à court terme à émettre au nom de la Ville de Genève, à concurrence de 1'280'000 francs.

Art. 3. – La dépense prévue à l'article premier sera inscrite à l'actif du bilan de la Ville de Genève, dans le patrimoine administratif, et amortie au moyen de 5 annuités qui figureront au budget de la Ville de Genève dès l'année suivant la réalisation du projet, soit de 2014 à 2018.