

COUR DES COMPTES

RAPPORT N° 164

MARS 2021

AUDIT DE LÉGALITÉ ET DE GESTION

DISPOSITIF DE CONTRÔLE DES SUBVENTIONS

ÉTAT DE GENÈVE

LA COUR DES COMPTES

La Cour des comptes est chargée du contrôle indépendant et autonome des services et départements de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire, des institutions cantonales de droit public, des organismes subventionnés ainsi que des institutions communales. Elle a également pour tâche l'évaluation des politiques publiques et assure la révision des comptes de l'État.

La Cour des comptes vérifie d'office et selon son libre choix la **légalité** des activités et la **régularité** des recettes et des dépenses décrites dans les comptes, et s'assure du **bon emploi** des crédits, fonds et valeurs gérés par les entités visées par ses missions. La **Cour des comptes** peut également évaluer la **pertinence**, l'**efficacité** et l'**efficience** de l'action de l'État. Elle organise librement son travail et dispose de larges moyens d'investigation. Elle peut notamment requérir la production de documents, procéder à des auditions, à des expertises, se rendre dans les locaux des entités concernées.

Le **champ d'application** des missions de la Cour des comptes s'étend aux entités suivantes :

- l'administration cantonale comprenant les départements, la chancellerie d'État et leurs services ainsi que les organismes qui leur sont rattachés ou placés sous leur surveillance ;
- les institutions cantonales de droit public ;
- les entités subventionnées ;
- les entités de droit public ou privé dans lesquelles l'État possède une participation majoritaire, à l'exception des entités cotées en bourse ;
- le secrétariat général du Grand Conseil ;
- l'administration du pouvoir judiciaire ;
- les autorités communales, les services et les institutions qui en dépendent, ainsi que les entités intercommunales.

Les **rapports** de la Cour des comptes sont rendus **publics** : ils consignent ses observations, les conclusions de ses investigations, les enseignements qu'il faut en tirer et les recommandations conséquentes. La Cour des comptes prévoit en outre de signaler dans ses rapports les cas de réticence et les refus de collaborer survenus au cours de ses missions.

La Cour des comptes publie également un **rapport annuel** comportant la liste des objets traités, celle de ceux qu'elle a écartés, celle des rapports rendus avec leurs conclusions et recommandations et les suites qui y ont été données. Les rapports restés sans effet ni suite sont également signalés.

Vous pouvez participer à l'amélioration de la gestion de l'État en prenant contact avec la Cour des comptes. Toute personne, de même que les entités comprises dans son périmètre d'action, peuvent communiquer à la Cour des comptes des faits ou des pratiques qui pourraient être utiles à l'accomplissement des tâches de cette autorité.

Prenez contact avec la Cour par téléphone, courrier postal ou électronique.

Cour des comptes – Route de Chêne 54 - 1208 Genève
tél. 022 388 77 90
<http://www.cdc-ge.ch/>

SYNTHÈSE

CONTEXTE GENERAL

L'État de Genève a accordé en 2019 pour 4.3 milliards F¹ de subventions monétaires² (4.2 milliards F en 2018) montant qui représente près de la moitié de ses charges de fonctionnement et plusieurs centaines de bénéficiaires.

Ces 4.3 milliards F se composent d'une part d'aides et indemnités financières et d'autre part d'allocations versées à des tiers.

Les subventions sont définies dans la loi sur la gestion administrative et financière de l'État (article 44) comme étant des charges de transfert accordées à des tiers. Il peut s'agir d'indemnités ou d'aides financières régies par la loi sur les indemnités et les aides financières (LIAF), d'allocations à des tiers régies par des lois formelles spécifiques ou encore de subventions qui n'entrent pas dans les catégories décrites précédemment.

Les aides et indemnités financières représentent environ 2.5 milliards F³ et sont attribuées pour les plus importantes d'entre elles aux établissements publics autonomes. La LIAF définit les aides financières et les indemnités comme suit à son article 2 :

¹ *Sont des aides financières les avantages pécuniaires ou monnayables accordés à des bénéficiaires étrangers à l'administration cantonale aux fins d'assurer ou de promouvoir la réalisation de tâches d'intérêt public que l'allocataire s'est librement décidé d'assumer.*

² *Sont des indemnités les prestations accordées à des tiers étrangers à l'administration cantonale pour atténuer ou compenser des charges financières découlant de tâches prescrites ou déléguées par le droit cantonal.*

La LIAF prescrit également que les aides financières sont octroyées sous forme d'une décision ou d'un contrat de droit public (contrat de prestations) alors que les indemnités sont toujours octroyées sous la forme d'un contrat de droit public.

Les allocations à des tiers s'élèvent à 1,6 milliard F⁴ et sont destinées à financer, pour les plus importantes, les prestations complémentaires AVS, AI et familiales, les subsides aux assurés et la couverture des créances des assureurs pour primes impayées, ou encore les prestations d'action sociale et d'asile de l'Hospice général.

PROBLEMATIQUE ET OBJECTIF D'AUDIT

Dans son analyse des risques, la Cour des comptes a déterminé que le dispositif de suivi et de contrôle des subventions est un élément indispensable pour s'assurer du bon emploi des fonds publics. Dès lors, sur la base d'une autosaisine, la Cour a vérifié au sein de l'État l'existence d'une organisation et de mécanismes qui permettent d'avoir une assurance raisonnable quant au suivi des subventions versées.

¹ <https://www.ge.ch/document/19855/annexe/2>

² Les mises à disposition gratuites tels que terrains, bâtiments ne sont pas comptabilisées avec les subventions monétaires

³ <https://www.ge.ch/document/19855/annexe/2>

⁴ Dont prestations complémentaires AVS et AI, subsides aux assurés et couverture des créances des assureurs pour primes impayées, prestations d'action sociale, allocations familiales pour personnes non actives, prestations asile, subsides pour la formation scolaire spéciale, subvention au logement social, mesures cantonales en faveur du chômage.

La Cour a concentré ses travaux sur le dispositif de suivi et de contrôle mis en place par les départements en se limitant aux subventions (aides et indemnités financières uniquement) comprises entre 20'001 F et 200'000 F et qui sont octroyées par le Conseil d'État par voie d'arrêté⁵.

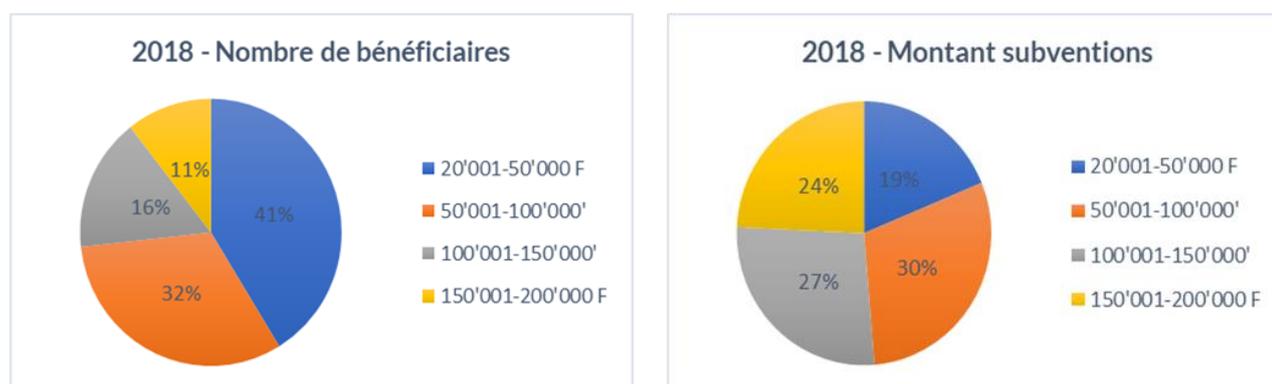
Ce périmètre a été retenu parce que les entités qui bénéficient de subventions d'un montant important font l'objet de contrôle des comptes par des sociétés de révision externes qualifiées et d'un suivi et de contrôles approfondis de la part des départements de tutelle. En revanche, les entités qui reçoivent des subventions de quelques dizaines de milliers de francs font l'objet de modalités de contrôle moins contraignantes, entre autres parce que les départements priorisent leurs travaux en fonction des montants en jeu et des ressources à leur disposition.

La Cour a exclu de cet audit le processus d'octroi de subventions, à savoir qu'elle n'a pas examiné la pertinence des demandes (notamment la prestation prévue et le montant sollicité), ni les contrôles effectués par les départements sur les dossiers de demandes. De même, l'audit n'a pas porté sur l'examen des subventions octroyées par les départements sous l'angle de leur nécessité, leur utilité, leur efficacité, leur efficience et de leur opportunité.

Pour la tranche comprise entre 20'001 F et 200'000 F, la répartition par département des subventions octroyées pour 2018, est la suivante :

Département	Nombre de bénéficiaires	Montant total (en MCHF)	En % du montant
PRE	110	8.6	37%
DCS	89	7.0	30%
DSES	63	4.4	19%
DIP	22	1.7	7%
DT	14	1.3	5%
GC	1	0.2	1%
DF	2	0.1	1%
DI	3	0.1	0%
DDE	0	0	0%
Total	304	23.4	100%

Présentée selon le nombre de bénéficiaires et selon le montant total par tranches, la répartition des subventions est la suivante pour l'année 2018⁶ :



⁵ C'est le Grand Conseil qui vote un projet de loi dès que le seuil de 200'000 F est franchi ; en dessous de 20'001 F, ce sont les départements qui prennent la décision d'octroi.

⁶ Les chiffres pour l'année 2019 ne montrent pas de différences significatives (voir chiffre 3.2 du rapport).

Pour son analyse, la Cour a sélectionné quatre départements : le département présidentiel (PRE), le département de la cohésion sociale (DCS), le département de la santé de l'emploi et de la sécurité (DSES), et le département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse (DIP). Avec un montant de subventions octroyées de 21.7 millions de francs, ils représentent un taux de couverture de 93% pour l'année 2018.

APPRECIATION GENERALE DE LA COUR

Dans cet audit, la Cour relève avec satisfaction que les dossiers sont tenus correctement. Ils sont complets, disponibles rapidement et faciles à consulter et analyser.

Cependant, la Cour met aussi en évidence la nécessité d'adapter le volume des contrôles en fonction des montants octroyés, de distinguer dans les bases légales et/ou réglementaires les montants versés pour des charges de fonctionnement et ceux affectés à la réalisation de projets, et d'uniformiser les documents utilisés par les départements dans le cadre de leur travail de suivi et de contrôle.

Cela implique de mettre à jour les documents existants, notamment le règlement d'application de la loi sur les indemnités et aides financières, les directives transversales et les directives départementales. Les constats de la Cour se traduisent principalement par des risques de **conformité** et de **contrôle**, et dans une moindre mesure par des risques **opérationnels**, **financiers** et d'**image** pour les départements.

PRINCIPAUX CONSTATS ET RISQUES

La Cour relève en premier lieu que les départements ne font pas de distinction sur le nombre, le type ou la périodicité des contrôles à effectuer. Ainsi, les procédures de contrôle pour les subventions comprises entre 20'001 F et 200'000 F ne sont généralement pas réduites comparées à celles suivies pour contrôler les subventions plus importantes. Il en résulte un temps important passé par les départements sur des subventions d'un montant peu élevé et ne présentant que peu de risques (**Risques opérationnels et de contrôle**).

La Cour relève que plusieurs dispositions de la LIAF, du RIAF et des directives transversales ne sont pas adaptées au subventionnement de projets parce qu'elles ne prennent pas en compte les spécificités des projets : financement par une subvention unique, utilisation des fonds durant un exercice ou à cheval sur deux exercices, projet ne démarrant pas en début d'année et ne s'achevant pas en fin d'année (**risques de conformité et de contrôle**).

Par ailleurs, la Cour a relevé des divergences entre les modalités de contrôles prévues dans les directives transversales et les processus réalisés par différents services. Par exemple, les lettres d'octroi ne demandent pas systématiquement un tableau de bord pour le suivi de l'activité opérationnelle (ce n'est pas exigé non plus par la LIAF) alors que la directive EGE-02-34 le prévoit (**Risques de conformité et de contrôle**).

La Cour a également constaté que certains départements ont une liste pour les contrôles financiers et une liste pour les contrôles liés à l'activité des entités subventionnées alors que d'autres n'utilisent qu'une seule liste pour les deux domaines. En outre, les listes de contrôle utilisées ne sont pas uniformes au sein de l'État, et les contrôles effectués sont donc différents, ce qui peut déboucher sur une couverture des risques insuffisante (**Risques opérationnels et de contrôle**).

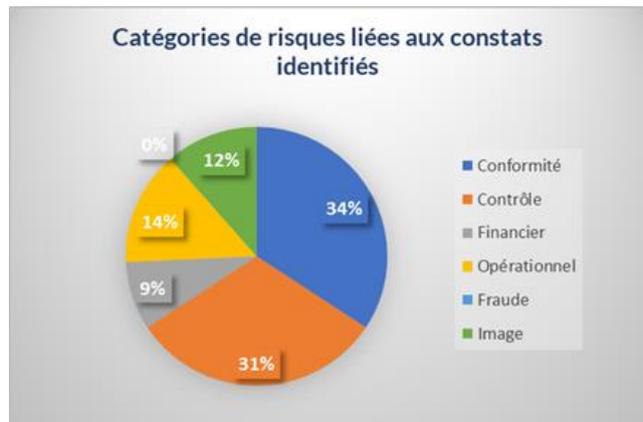
Enfin, plusieurs départements ont mis en place ou sont en train de mettre en place des portails informatiques pour la gestion des subventions, sans se concerter pour développer un outil unique. Le développement de portails distincts génère un coût supplémentaire par rapport à une solution

commune. Il existe également le risque que l'un ou l'autre des projets départementaux n'aboutisse pas (**Risques financiers et d'image**).

De manière résumée, les constats font apparaître des risques de conformité, de contrôle, opérationnels, financiers et d'image pour l'État de Genève.

Le tableau ci-contre présente les différentes catégories de risques affectées ainsi que leur représentativité par rapport aux constats.

La définition des risques est mentionnée au chapitre 6 du rapport.



AXES D'AMÉLIORATION PROPOSÉS

La Cour a émis 7 recommandations qui visent à améliorer l'efficacité et l'efficience du dispositif de contrôle des subventions octroyées par le Conseil d'État. Elles portent notamment sur les domaines suivants :

Prendre en compte les spécificités des projets dans les bases légales et réglementaires

La Cour recommande au Groupe interdépartemental LIAF d'adapter le RIAF et la directive transversale sur le contrôle périodique afin de tenir compte des spécificités des projets. Ainsi, un projet qui se termine en cours d'année pourrait faire rapidement l'objet de contrôles. Cela permettrait de répartir la charge de travail sur l'année plutôt que de la concentrer durant l'été comme c'est le cas actuellement.

La Cour recommande au Groupe interdépartemental LIAF de compléter la directive transversale sur le contrôle périodique afin d'obtenir des entités subventionnées des comptes de projets révisés.

Uniformiser le contenu des listes de contrôle au sein de l'État

La qualité des travaux de contrôles dépend notamment de l'organisation des départements et de la formation des collaborateurs. Afin de réduire les disparités et d'homogénéiser les contrôles effectués, la Cour recommande au Groupe interdépartemental LIAF d'uniformiser les documents utilisés au sein de l'État.

Adapter la nature et la périodicité des contrôles au montant de la subvention octroyée

La Cour recommande au Groupe interdépartemental LIAF de revoir l'étendue et la périodicité des contrôles en se basant sur les modalités de la directive EGE-02-34, qui préconise d'appliquer les contrôles en fonction des principes de l'importance relative et de la proportionnalité, et en conséquence d'établir les plans de travail selon les priorités, les ressources et les besoins en mettant en place un dispositif adapté.

Uniformiser l'utilisation des outils au sein de l'État

La Cour recommande au Groupe interdépartemental LIAF de s'assurer que les départements se concertent pour la mise en place des portails internet afin de limiter les coûts de développement et de maintenance. En outre, une uniformisation des outils facilitera l'adaptation des services et offices lors du transfert d'un département à l'autre.

TABLEAU RECAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS

Recommandations :	7	Niveau de priorité :	
- Acceptées :	7	Très élevée	0
		Elevée	5
- Refusées :	0	Moyenne	2
		Faible	0

Les sept recommandations adressées au Groupe interdépartemental LIAF ont été acceptées.

No	Recommandation / Action	Priorité	Responsable	Délai
Aspects légaux et réglementaires				
1	Prendre en compte les spécificités des projets dans les bases légales et réglementaires	Élevée	Groupe LIAF	30.06.2022
2	Compléter les directives transversales	Élevée	Groupe LIAF	30.06.2022
3	Adapter les dispositions légales et réglementaires aux pratiques actuelles du marché	Moyenne	Groupe LIAF	30.06.2022
Aspects opérationnels				
4	Uniformiser le contenu des listes de contrôle au sein de l'État	Élevée	Groupe LIAF	30.06.2022
5	Adapter la nature et la périodicité des contrôles au montant de la subvention octroyée	Élevée	Groupe LIAF et départements	30.06.2022
6	Renforcer les ressources en matière de contrôle au sein de l'État	Moyenne	Groupe LIAF et départements	30.06.2022
7	Uniformiser l'utilisation des outils au sein de l'État	Élevée	Groupe LIAF	30.06.2022

Dans le cadre de ses missions légales, la Cour des comptes doit effectuer un suivi des recommandations émises aux entités auditées, en distinguant celles ayant été mises en œuvre et celles restées sans effet. À cette fin, elle a invité le Groupe interdépartemental LIAF à remplir le tableau ci-dessus qui synthétise les améliorations à apporter, en indiquant le responsable de leur mise en place et leur délai de réalisation. Le niveau de priorité a été défini par la Cour.

TABLE DES MATIÈRES

Liste des principales abréviations utilisées.....	9
1. CADRE ET CONTEXTE DE L'AUDIT	10
2. MODALITÉS ET DÉROULEMENT DE L'AUDIT	12
3. CONTEXTE GÉNÉRAL	15
3.1. Bases légales et réglementaires	15
3.2. Chiffres-clés	18
3.3. Le suivi et le contrôle des subventions.....	19
3.4. Organisation des contrôles au sein des départements	20
3.5. Groupe interdépartemental chargé de la refonte de la LIAF	26
4. ANALYSE.....	27
4.1. Aspects légaux et réglementaires.....	27
4.1.1. Contexte	27
4.1.2. Constat.....	28
4.1.3. Risques découlant du constat	29
4.1.4. Recommandation.....	29
4.1.5. Observations de l'audité	30
4.2. Aspects opérationnels	31
4.2.1. Contexte	31
4.2.2. Constats.....	31
4.2.3. Risques découlant des constats.....	34
4.2.4. Recommandations.....	34
4.2.5. Observations de l'audité	36
5. CONCLUSION.....	37
6. RÉFÉRENTIELS DE RISQUES.....	38
6.1. Catégories de risques.....	38
6.2. Lien constat et catégories de risques	40
6.3. Degré de priorité des recommandations.....	40
7. REMERCIEMENTS.....	41
8. ANNEXES.....	42

Liste des principales abréviations utilisées

DCS	Département de la cohésion sociale
DGS	Direction générale de la santé (DSES)
DIP	Département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse
DSES	Département de la santé, de l'emploi et de la sécurité
LGAF	Loi sur la gestion administrative et financière de l'État
LIAF	Loi sur les indemnités et les aides financières
LSurv	Loi sur la surveillance de l'État
OAIS	Office de l'action, de l'insertion et de l'intégration sociales (DCS)
OCCS	Office cantonal de la culture et du sport (DCS)
PRE	Département présidentiel
RIAF	Règlement d'application de la loi sur les indemnités et les aides financières
SCI	Système de contrôle interne
SSI	Service de la solidarité internationale (PRE)

1. CADRE ET CONTEXTE DE L'AUDIT

L'État de Genève a accordé en 2019 pour 4.3 milliards F⁷ de subventions monétaires⁸ (4.2 milliards en 2018) ce qui représente près de la moitié de ses charges de fonctionnement et plusieurs centaines de bénéficiaires.

Ces 4.3 milliards se composent d'une part d'aides et indemnités financières et d'autre part d'allocations versées à des tiers. Les aides et indemnités financières représentent environ 2.5 milliards F⁹ et sont attribuées pour les plus importantes d'entre elles aux établissements publics autonomes : Hôpitaux universitaires de Genève pour 920 millions, Université de Genève pour 364 millions, Transports publics genevois pour 250 millions.

Les allocations à des tiers s'élèvent à 1,6 milliard F¹⁰ et sont destinées à financer, pour les plus importantes, les prestations complémentaires AVS, AI et familiales pour 564 millions, les subsides aux assurés et la couverture des créances des assureurs pour primes impayées pour 437 millions, les prestations d'action sociale et d'asile de l'Hospice général pour 360 millions.

Dans son analyse des risques, la Cour des comptes a déterminé que le dispositif de suivi et de contrôle des subventions est un élément indispensable pour s'assurer du bon emploi des fonds publics. Dès lors, compte tenu du nombre très important de bénéficiaires de subventions, la Cour a décidé d'ouvrir une mission sur les aides et les indemnités financières uniquement, n'excluant pas de revenir dans une prochaine mission sur les allocations à des tiers.

Les entités qui bénéficient de subventions d'un montant important (voir plus haut) font l'objet de contrôle des comptes par des sociétés de révision externes qualifiées, et d'un suivi et de contrôles approfondis de la part des départements de tutelle. En revanche, les entités qui reçoivent des subventions de quelques dizaines de milliers de francs font l'objet de modalités de contrôle moins contraignantes, entre autres parce que les départements priorisent leurs travaux en fonction des montants en jeu et des ressources à leur disposition.

La Cour a décidé de concentrer ses travaux sur le dispositif de suivi et de contrôle mis en place par les départements en se limitant aux subventions comprises entre 20'001 F et 200'000 F et qui sont octroyées par le Conseil d'État par voie d'arrêté¹¹.

La présente mission s'accorde avec les compétences de la Cour de s'assurer de la régularité des comptes et de la légalité des entités subventionnées ainsi que de leur bon emploi des fonds publics, dans le respect des principes de la performance publique (art. 35 let. c et art. 40 al. 1 et 2 de la loi sur la surveillance de l'État).

Ainsi, par lettres du 29 mai 2020 adressées à la conseillère d'État en charge du département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse (DIP), et aux conseillers d'État en charge des départements présidentiel (PRE), de la cohésion sociale (DCS), et de la santé, de l'emploi et de la

⁷ <https://www.ge.ch/document/19855/annexe/2>

⁸ Les mises à disposition gratuites tels que terrains, bâtiments ne sont pas comptabilisées avec les subventions monétaires.

⁹ <https://www.ge.ch/document/19855/annexe/2>

¹⁰ Dont prestations complémentaires AVS et AI, subsides aux assurés et couverture des créances des assureurs pour primes impayées, prestations d'action sociale, allocations familiales pour personnes non actives, prestations asile, subsides pour la formation scolaire spéciale, subvention au logement social, mesures cantonales en faveur du chômage.

¹¹ En-dessous de 20'001 F, ce sont les départements qui prennent la décision d'octroi alors que c'est le Grand Conseil qui vote un projet de loi dès que le seuil de 200'000 F est franchi.

sécurité (DSES), la Cour les a informés de sa décision d'entreprendre un audit de gestion des subventions octroyées par voie d'arrêté.

L'objectif global de l'audit était de s'assurer de la mise en place d'une organisation et de mécanismes qui permettent d'avoir une assurance raisonnable quant au suivi des subventions versées (restitution du non dépensé ou en cas d'usage non conforme). En particulier, la Cour s'est assurée, d'une part, que les procédures et les directives nécessaires existent et, d'autre part, que l'organisation et le fonctionnement des principaux services concernés permettent de réaliser le suivi des subventions comprises entre 20'001 F et 200 000 F de manière efficace.

En revanche, il a été exclu de cet audit le processus d'octroi de subventions. De même, l'audit n'a pas porté sur l'examen des subventions octroyées par les départements sous l'angle notamment de leur nécessité, leur utilité, leur efficacité, leur efficience et de leur opportunité.

Souhaitant être la plus efficace possible dans ses travaux, la Cour examine lors de ses investigations l'ensemble des rapports d'audit préalables effectués par des tiers, tant internes qu'externes, portant sur les mêmes thématiques que le présent rapport. La Cour n'a pas eu connaissance d'autres rapports récents ayant traité du domaine sous revue.

2. MODALITÉS ET DÉROULEMENT DE L'AUDIT

La Cour a sélectionné les quatre départements qui ont octroyé les montants globaux de subventions les plus importants pour la tranche comprise entre 20'001 F et 200'000 F. Elle a basé sa sélection sur les chiffres de l'année 2018 parce que certains départements n'avaient pas, au début de l'audit, encore procédé au contrôle de toutes les subventions dont ils avaient la responsabilité pour 2019.

Le montant des subventions octroyées en 2018 pour les quatre départements retenus s'élève à 21.7 millions F, ce qui représente un taux de couverture de 93%.

La répartition, pour tous les départements, est la suivante :

Département	Nombre de bénéficiaires	Montant total (en MCHF)	En % du montant
PRE	110	8.6	37%
DCS	89	7.0	30%
DSES	63	4.4	19%
DIP	22	1.7	7%
DT	14	1.3	5%
GC	1	0.2	1%
DF	2	0.1	1%
DI	3	0.1	0%
DDE	0	0	0%
Total	304	23.4	100%

La Cour a procédé à la récolte des informations entre les mois de juin et octobre 2020, sur la base des documents remis par les principaux acteurs concernés, ainsi qu'en menant des entretiens ciblés notamment avec :

Le département présidentiel (PRE) ¹² :

- La responsable et l'adjoint de direction du service des finances de la chancellerie ;
- La directrice et une collaboratrice du service de la solidarité internationale (SSI).

Le département de la cohésion sociale (DCS) :

- Le directeur financier ;
- Le responsable des finances et une collaboratrice de l'office cantonal de la culture et du sport (OCCS) ;
- Le directeur et des collaborateurs de l'office de l'action, de l'insertion et de l'intégration sociales (OAIS).

Le département de la santé, de l'emploi et de la sécurité (DSES) :

- Le directeur financier ;
- Le directeur administratif et financier et un collaborateur de la direction générale de la santé (DGS).

Le département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse (DIP) :

- Le directeur et des collaborateurs du service des subventions ;
- La directrice administrative et financière de l'office de l'enfance et de la jeunesse.

¹² Suite à l'adoption par le peuple le 30.09.2020 de la loi 12432 modifiant la constitution de la République et canton de Genève, le département présidentiel a été supprimé. Cette modification est entrée en vigueur le 17 octobre 2020. La direction des affaires internationales (DAI), dont fait partie le service de la solidarité internationale (SSI), a été transférée au département des finances et des ressources humaines (DF).

Le département des finances et des ressources humaines (DF) :

- Le président du groupe interdépartemental LIAF.

En outre, la Cour a procédé à des tests de détail sur un échantillon aléatoire de dossiers de subventions comprises entre 20'001 F et 200'000 F, à savoir :

- 17 dossiers pour le département présidentiel ;
- 15 dossiers pour le département de la cohésion sociale ;
- 20 dossiers pour le département de la santé, de l'emploi et de la sécurité ;
- 8 dossiers pour le département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse.

La Cour a conduit ses travaux conformément à la loi sur la surveillance de l'État, à sa charte éthique et à ses procédures internes. Celles-ci s'inspirent des normes professionnelles en vigueur (normes ISSAI, NAS, IIA, ISA, ISACA), dans la mesure où elles sont applicables et compatibles avec la nature particulière de la mission.

La Cour privilégie avec ses interlocuteurs une démarche constructive et participative visant à la **recherche de solutions améliorant le fonctionnement de l'administration publique**. C'est ainsi que la Cour a pu proposer aux intervenants rencontrés différentes possibilités d'amélioration de leur gestion, dont la faisabilité a pu être évaluée et la mise en œuvre appréciée sous l'angle du **principe de proportionnalité**.

En pratique, la méthodologie de la Cour des comptes est la suivante :

1^{ère} phase : Planification

Cette phase consiste à définir et à mobiliser les ressources et les compétences les mieux adaptées à la mission que ce soit auprès des collaborateurs de la Cour des comptes ou auprès de tiers, et à déterminer les outils méthodologiques à utiliser.

2^{ème} phase : Préparation de l'audit

Cette phase consiste à identifier auprès de l'entité auditée quels sont ses bases légales et ses intervenants-clés, à comprendre son organisation et son fonctionnement, à collecter des données chiffrées et à procéder à l'analyse des risques qui lui sont propres. À ce stade, un plan de mission est rédigé avec notamment les objectifs de la mission, les moyens à disposition, les travaux dévolus à chaque intervenant de la Cour et les délais impartis dans le déroulement de la mission.

3^{ème} phase : Récolte d'informations

Cette phase consiste à déterminer les sources de l'information pertinente, à savoir quelles sont les personnes-clés à contacter et quelles sont les informations qui sont nécessaires à l'atteinte des objectifs. Ensuite, les collaborateurs de la Cour et/ou les tiers mandatés procèdent à des entretiens et collectent les informations requises.

4^{ème} phase : Vérification et analyse de l'information

Cette phase consiste d'une part à s'assurer que les informations récoltées sont fiables, pertinentes, complètes et à jour et d'autre part à les analyser et à les restituer sous la forme de documents de travail.

5^{ème} phase : Proposition de recommandations

Cette phase consiste à établir les constatations significatives, à déterminer les risques qui en découlent et enfin à proposer des recommandations afin de rétablir la légalité des opérations, la régularité des comptes ou d'améliorer la structure ou le fonctionnement de l'organisation.

6^{ème} phase : Rédaction du rapport

Cette phase consiste à rédiger le rapport conformément aux documents de travail et à la structure adoptée par la Cour des comptes.

7^{ème} phase : Validation du rapport

Cette phase consiste à discuter le contenu du rapport avec l'entité auditée, avec pour objectif de passer en revue les éventuelles divergences de fond et de forme et de s'accorder sur les priorités et délais des recommandations.

Ainsi, chaque thème développé dans ce rapport fait l'objet d'une mise en contexte, de constats, de risques découlant des constats et de recommandations (numérotées en référence aux constats) soumis aux observations de l'audité.

Les risques découlant des constats sont décrits et qualifiés en fonction de la typologie des risques encourus, risques définis dans le chapitre 6 « Référentiels de risques ».

Afin de faciliter le suivi des recommandations, la Cour a placé dans la synthèse un tableau qui synthétise les améliorations à apporter et dans lequel l'entité auditée indique le responsable de leur mise en place ainsi que leur délai de réalisation.

Sauf exception, la **Cour ne prévoit pas de réagir aux observations de l'audité**. Elle estime qu'il appartient au lecteur de juger de la pertinence des observations formulées eu égard aux constats et recommandations développés par la Cour.

3. CONTEXTE GÉNÉRAL

3.1. Bases légales et réglementaires

Loi sur la gestion administrative et financière de l'État

La loi sur la gestion administrative et financière de l'État du 4 octobre 2013 (LGAF, D 1 05) définit les subventions à son article 44 :

Art. 44 Subventions

¹ Les subventions sont des charges de transfert accordées à des tiers. Elles prennent la forme :

a) **d'indemnités ou d'aides financières** régies par la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005 ;
b) d'allocations à des tiers régies par des lois formelles spécifiques ;
c) **d'autres subventions** régies par la présente loi, notamment celles qui n'entrent pas dans les catégories visées par les lettres a et b.

² Les allocations à des tiers sont des subventions allouées à des personnes physiques ou morales en raison de qualités particulières qui leur sont propres et pour lesquelles une loi formelle spécifique prévoit le versement d'une subvention.

La LGAF ne détaille pas les modalités d'octroi et de contrôles des subventions et aucune directive n'est disponible sur l'intranet de l'État concernant les « autres subventions ».

Loi sur les aides et les indemnités financières (LIAF) et son règlement d'application (RIAF)

La loi sur les indemnités et les aides financières (LIAF, D 1 11) a pour but de garantir un octroi et un usage des subventions qui soient conformes aux dispositions légales et aux principes d'uniformité d'allocation et de transparence quant à leur octroi, leur utilisation et leur contrôle.

Elle définit les aides financières et les indemnités à son art. 2 comme suit :

¹ Sont des **aides financières** les avantages pécuniaires ou monnayables accordés à des bénéficiaires étrangers à l'administration cantonale aux fins d'assurer ou de promouvoir la réalisation de tâches d'intérêt public que l'allocataire s'est librement décidé d'assumer.

² Sont des **indemnités** les prestations accordées à des tiers étrangers à l'administration cantonale pour atténuer ou compenser des charges financières découlant de tâches prescrites ou déléguées par le droit cantonal.

³ Les aides financières sont toujours octroyées pour une durée limitée sans toutefois dépasser quatre ans. Elles peuvent être renouvelées.

Elle prescrit également que les aides financières sont octroyées sous forme d'une décision ou d'un contrat de droit public (contrat de prestations) alors que les indemnités sont toujours octroyées sous la forme d'un contrat de droit public. La LIAF mentionne le contenu minimum d'une décision et d'un contrat de droit public.

En matière de suivi et de contrôle de l'utilisation, l'article 22 LIAF prescrit que :

¹ Le département concerné s'assure que le bénéficiaire exécute la tâche conformément aux conditions légales, aux objectifs fixés et au contrat de droit public ou à la décision.

² Périodiquement, mais au moins une fois tous les quatre ans, les aides financières et les indemnités sont examinées par les départements concernés sous l'angle notamment de leur nécessité, leur utilité, leur efficacité, leur efficience et de leur opportunité.

³ Le Conseil d'État soumet sans délai au Grand Conseil les résultats des contrôles périodiques effectués par les départements ; ce dernier propose, le cas échéant, l'adaptation ou la suppression des indemnités et des aides financières dans le cadre de la loi budgétaire annuelle.

Directive transversale – Présentation et révision des états financiers des entités subventionnées (EGE-02-04)

La directive a pour objectif d'harmoniser les exigences de l'État en matière de présentation et de révision des états financiers des entités subventionnées. Elle complète les modalités du RIAF (art 17 et ss) et prescrit les référentiels comptables qui doivent être utilisés en fonction des montants de subventions octroyées : Code des obligations pour les subventions égales ou inférieures à 200'000 F et *Les recommandations relatives à la présentation des comptes* (Swiss GAAP RPC) pour toutes les autres.

En matière de révision des comptes des entités subventionnées, ce sont les dispositions du Code des obligations (art. 727) ou du Code civil suisse pour les associations (art. 60 et suivants) et les fondations (art. 80 et suivants) qui s'appliquent pour déterminer s'il s'agit d'effectuer un contrôle ordinaire¹³ ou un contrôle restreint. Conformément à l'art. 18 RIAF, sont également soumises au contrôle ordinaire les entités qui reçoivent une subvention monétaire annuelle supérieure à 2 millions de francs. Les entités recevant une subvention inférieure à 100'000 F peuvent recourir à des vérificateurs aux comptes.

Directive transversale – Traitement des bénéfices et des pertes des entités subventionnées (EGE-02-07)

La directive a pour objectif de définir les règles applicables en matière de traitement des bénéfices et des pertes des entités subventionnées. Elle complète les modalités du RIAF (art. 19 et ss) et s'applique aux entités qui reçoivent un montant supérieur à 10'000 F.

Les subventions non dépensées sont restituées à l'État de Genève, pour autant que leur montant excède 10'000 F. Les modalités de répartition du résultat annuel sont définies soit selon un taux fixé au moment de l'octroi, soit selon un taux de répartition calculé chaque année, mais qui ne donne lieu à un remboursement qu'à l'échéance de la prestation.

Directive transversale – Contrôle périodique de l'accomplissement des tâches (Art. 22 LIAF) (EGE-02-34)

La directive a pour objet les modalités de contrôle périodique des subventions que doivent effectuer les départements. Elle complète les modalités du RIAF (art. 14 et ss) et précise le contenu de l'article 22 LIAF en indiquant les différentes étapes dans lesquelles une action ou un contrôle doit être réalisé. Elle fournit une liste de contrôle (Annexe 1) qui indique les contrôles à effectuer sur la base des documents reçus des entités subventionnées.

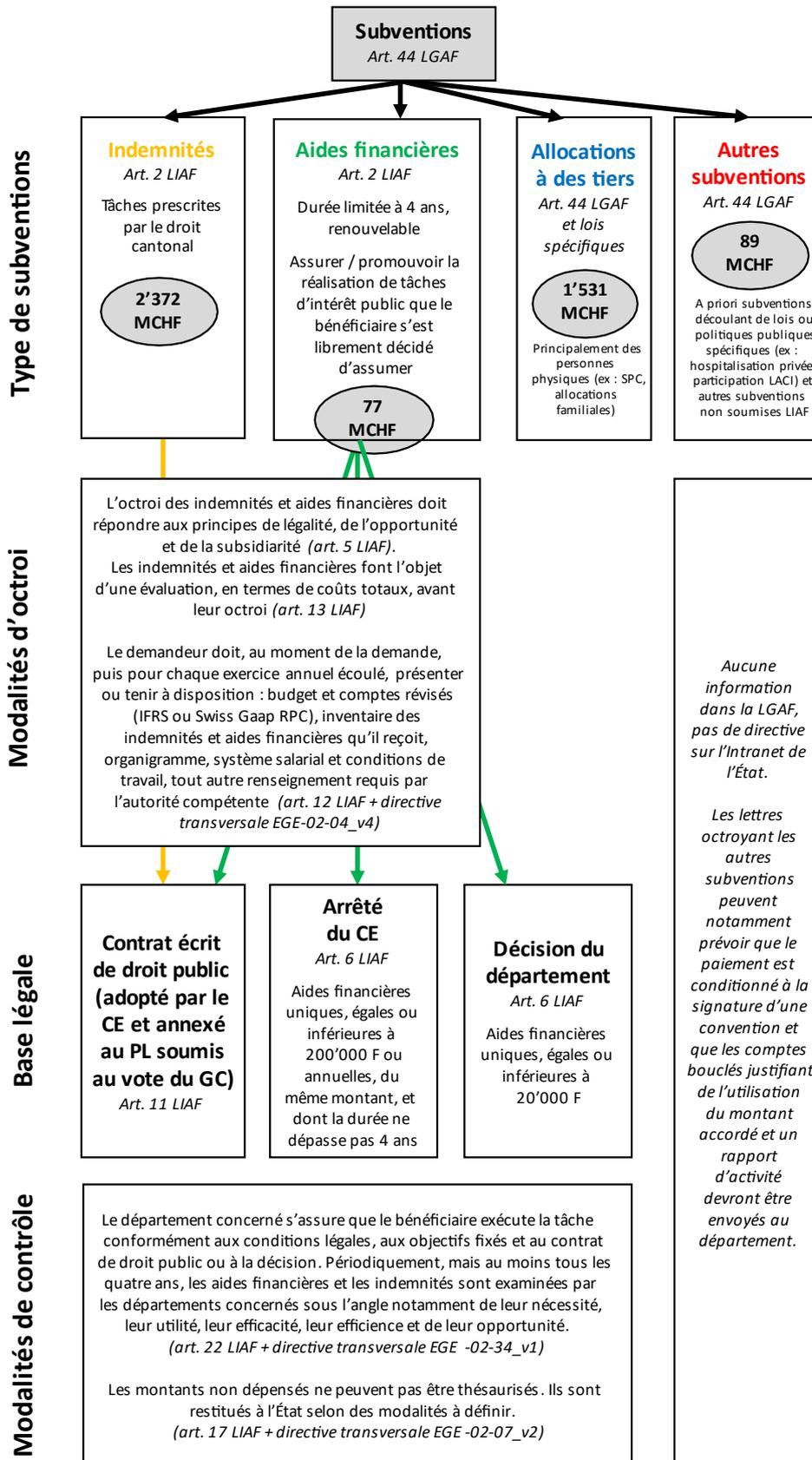
Cette directive indique encore qu'elle doit être appliquée « en tenant compte des principes de l'importance relative et de la proportionnalité ». À noter que la directive demande des travaux approfondis à faire l'année précédant le renouvellement de la subvention ainsi que dans la dernière année du contrat.

Sous la notion de « subvention » se retrouvent plusieurs types de subventions, dont les modalités d'octroi et de suivi diffèrent. Elles sont résumées dans le schéma ci-après (les données financières provenant du rapport sur les comptes 2018 de l'État de Genève - tome 2 Compte de fonctionnement) :

¹³ Les entités hors association dépassant, sur deux exercices consécutifs, deux des trois seuils fixé à l'article 727 CO :

- Total du bilan : 20 millions F
- Chiffres d'affaires : 40 millions F
- Effectif : 250 emplois à temps plein en moyenne annuelle.

Pour les associations (art. 80 et ss CCS), les valeurs ci-dessus sont divisées par deux.



3.2. Chiffres-clés

Subventions totales

Les subventions (aides financières et autres subventions)¹⁴ s'élèvent à 166 millions F en 2018 et à 282 millions F en 2019. Le nombre de bénéficiaires et le montant de subventions (en milliers de francs), exprimés par tranche monétaire, sont les suivants :

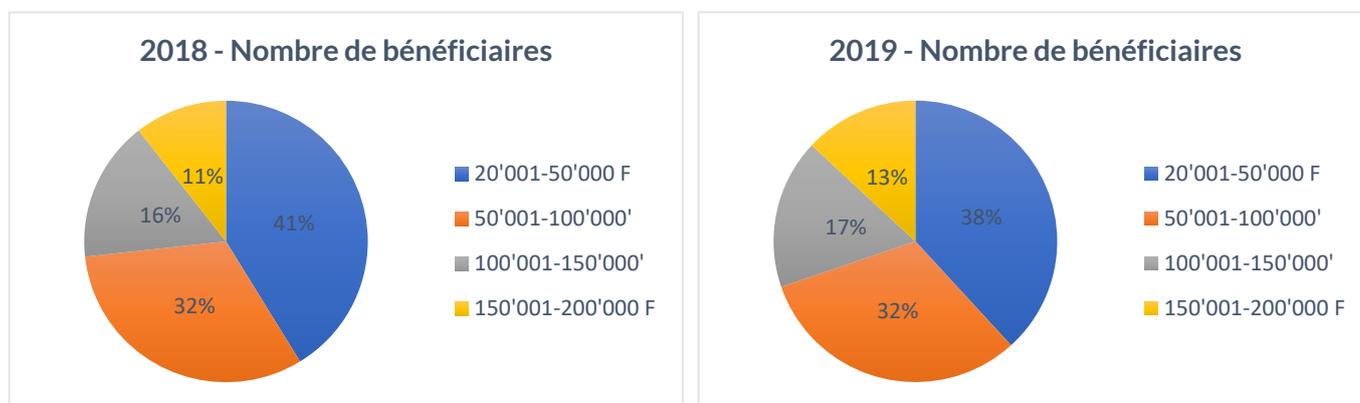
Tranche monétaire (en milliers)	2018					2019				
	Nombre de bénéficiaires			Montant total des subventions		Nombre de bénéficiaires			Montant total des subventions	
		cumul	cumul		cumul		cumul	cumul		cumul
0-20	423	423	52%	3 150	3 150	426	426	51%	3 176	3 176
20-50	125	548	68%	4 397	7 547	120	546	65%	4 208	7 384
50-100	97	645	80%	7 012	14 559	99	645	77%	6 845	14 230
100-150	49	694	86%	6 336	20 895	54	699	83%	6 123	20 353
150-200	32	726	90%	5 684	26 579	41	740	88%	6 790	27 143
>200	79	805	100%	139 561	166 140	99	839	100%	152 110	179 253
TOTAL	805			166 140		839			179 253	

(Source : Rapport sur les comptes 2018 - Tome 2 Compte de fonctionnement par politique publique et par programme)

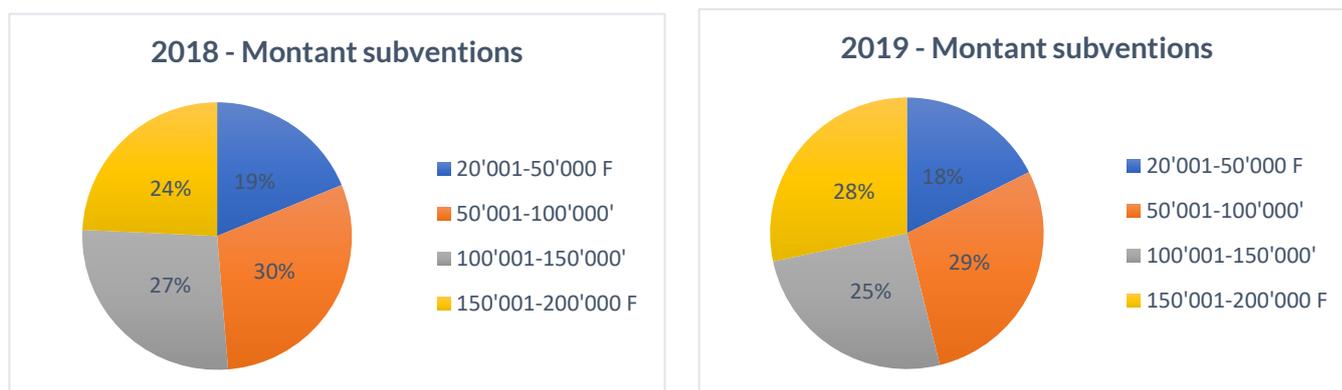
Il montre également que plus de la moitié des bénéficiaires de subventions reçoivent des montants inférieurs à 20'000 F alors que cette tranche représente moins de 2% des montants totaux octroyés. A l'inverse, environ 1% des bénéficiaires reçoit entre 85% (2018) et 90% (2019) des montants totaux octroyés.

Subventions comprises entre 20'001 F et 200'000 F

Les subventions versées comprises dans le périmètre de la mission, représentent 23,4 millions F pour 2018 et 23.9 millions F en 2019. Exprimés par tranche monétaire, le nombre de bénéficiaires et le montant se présentent comme suit :



¹⁴ Y compris les aides financières au-delà de 200'000 F



On peut constater qu'il n'y a pas de variations significatives entre les deux années, tant pour le nombre de bénéficiaires que pour les montants par tranche monétaire.

3.3. Le suivi et le contrôle des subventions

Les départements sont responsables d'effectuer le suivi des subventions qu'ils ont octroyées. Ces modalités sont précisées dans l'art. 14 du RIAF :

¹ On entend par contrôle périodique de l'accomplissement des tâches le processus regroupant le **suivi annuel des subventions**, leur **renouvellement** ainsi que leur **évaluation à l'échéance de la période d'attribution**.

² Le département concerné est chargé de l'exécution de ce contrôle selon les modalités définies par voie de directive.

³ Sur la base des rapports d'évaluation remis par les départements concernés lors des renouvellements de subventions, le Grand Conseil est informé des résultats des évaluations effectuées. Ces derniers sont annexés aux projets de loi de renouvellement.

Les contrôles visent principalement à s'assurer que les bénéficiaires utilisent ou ont utilisé les fonds mis à leur disposition conformément aux conditions légales, aux objectifs fixés et à la décision d'octroi ou au contrat de droit public. Pour ce faire, les départements disposent de la loi sur les indemnités et les aides financières et de son règlement d'application ainsi que de directives transversales pour orienter leurs travaux (cf. partie 3.1 ci-dessus). Tous les départements ont, en outre, émis des directives départementales qui complètent ou adaptent les travaux aux spécificités des activités des entités subventionnées.

Les aides financières sont octroyées pour 4 ans au maximum. Une année avant leur terme, les départements doivent effectuer des contrôles approfondis pour répondre aux objectifs cités plus haut. À leur terme, ils doivent procéder à une évaluation, notamment si le bénéficiaire souhaite un renouvellement de la subvention.

En règle générale, les départements utilisent des listes de contrôle et des documents qui leur permettent de suivre la situation financière et l'activité de l'entité subventionnée année après année. À cet effet, l'art. 15 du RIAF prescrit une coordination entre les départements concernant l'organisation et l'utilisation des modèles de documents :

¹ Les départements concernés coordonnent et mettent en place une organisation appropriée qui s'inscrit dans le système de contrôle interne de l'État de Genève.

² Ils élaborent conjointement les appuis méthodologiques et les divers modèles de documents (base légale, contrat de droit public, décisions, rapports d'évaluation). Ces modèles sont adaptés à la nature des activités subventionnées ainsi qu'au montant de l'indemnité ou de l'aide financière.

Lorsque la totalité de la subvention n'a pas été utilisée, elle doit être restituée à l'État. Ce sont les départements qui procèdent au calcul du montant à restituer et qui demandent le remboursement aux entités subventionnées. L'article 19 al. 1 du RIAF indique qu'en vertu du principe de proportionnalité, il n'est demandé aucune restitution pour une part de résultat restituable inférieure ou égale à 10'000 F.

Enfin, l'art. 23 de la LIAF définit les conditions qui permettent à l'État de revenir sur sa décision d'octroi et demander la restitution du montant à cause d'une utilisation non conforme à l'affectation prévue, d'une tâche réalisée de manière incorrecte malgré une mise en demeure ou d'une obtention indue de la subvention.

En revanche, il n'existe aucune disposition dans la LGAF pour les autres subventions versées. Les sanctions sont éventuellement mentionnées dans la lettre d'octroi. Par exemple : « la décision d'octroi peut être révoquée et la restitution totale ou partielle exigée lorsque l'aide financière n'est pas utilisée conformément à l'affectation prévue ou si le projet pour lequel celle-ci est versée ne peut pas être mené à son terme ».

3.4. Organisation des contrôles au sein des départements

3.4.1. Département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse

Au sein du département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse (DIP), la formalisation ainsi que le suivi des arrêtés sont effectués par le service des subventions (rattaché à la direction des finances départementale), en collaboration avec les services et directions générales du département. Le service des subventions du DIP comprend un directeur, une juriste, une contrôlease de gestion et une collaboratrice administrative.

Si le service des subventions du DIP centralise et coordonne les subventions versées par le département, le suivi et le contrôle des subventions sont réalisés en collaboration avec les services ayant sollicité l'octroi de subventions.

Le contrôle des objectifs liés à l'activité des entités subventionnées est décentralisé au sein des services/offices qui sont responsables du suivi opérationnel des indicateurs. Les procédures de contrôle métiers dépendent des services et le service des subventions assume la responsabilité de l'ensemble du processus, le cas échéant, intervient en cas de sollicitation des services.

Le DIP dispose de procédures internes pour le traitement des aides financières. Ces procédures définissent les principes d'octroi des subventions notamment pour la préparation des arrêtés à l'attention du Conseil d'État et des éléments nécessaires à l'élaboration budgétaire des subventions. Concernant le suivi des subventions, un manuel du gestionnaire des subventions destiné aux collaborateurs impliqués dans le processus est en cours de mise à jour par le service des subventions.

Le DIP utilise différents outils dans le cadre du suivi des subventions, principalement un tableau de bord pour le suivi des arrêtés en lien avec les subventions, des lettres de décision types pour l'octroi et un fichier pour le calcul de répartition des résultats intégrant également une plage pour des commentaires sur les comptes des entités subventionnées.

L'arrêté émis par le Conseil d'État précise plusieurs éléments relatifs à l'octroi des subventions comme le montant de la subvention, le bénéficiaire et les prestations attendues. L'arrêté est ensuite détaillé dans une lettre de décision qui mentionne des conditions d'octroi. Les arrêtés peuvent être accompagnés d'un contrat de prestations, situation très rare pour les subventions inférieures à 200'000 F. Le contrat de prestations ou la décision d'octroi accompagnant l'arrêté précise également les documents devant être remis au département par les entités subventionnées chaque année et/ou au terme de la période d'octroi.

La structure de la lettre de décision d'octroi ou du contrat de droit public est définie à l'art. 21 de la LIAF. Les lettres de décision d'octroi ou le contrat de droit public listent les prestations devant être réalisées et les conditions générales liées à l'aide financière, à savoir :

- Non-reversement de l'aide à des tiers ;
- Devoir d'information ;
- Communication du soutien par l'État de Genève ;
- Reporting financier (au plus tard 3 mois après la fin de l'exercice comptable un rapport d'activité et les états financiers révisés selon le référentiel comptable applicable selon la loi ou par décision du CE doivent être remis au subventionneur) ;
- En cas de résultat annuel positif, restitution à l'État d'une part du résultat proportionnelle aux taux de subventionnement.

En fin de période d'octroi, le service des subventions prépare le calcul de traitement du résultat avec une brève analyse des comptes. Ces informations sont ensuite vérifiées et validées par les services.

3.4.2. Département de la santé, de l'emploi et de la sécurité

La réunification de plusieurs directions et services au sein du département de la santé, de l'emploi et de la sécurité (DSES) en 2019 a généré des difficultés qui ont empêché jusqu'à maintenant d'unifier les directives au sein du département pour la gestion des subventions.

Le suivi des subventions du DSES est effectué de manière décentralisée par les directions générales concernées. Pour les subventions comprises entre 20'001 F et 200'000 F, la direction financière du DSES n'intervient pas dans le suivi, mais uniquement dans la préparation des arrêtés pour le Conseil d'État.

La direction générale de la santé (DGS) est la principale concernée par les subventions pour 2018. Elle dispose de plusieurs directives internes à l'attention des entités subventionnées (par exemple des instructions de bouclage). Concernant les projets relatifs à la promotion de la santé, les demandes de soutien sont structurées selon les documents disponibles sur le portail internet dédié (formulaire de demande, modèle de présentation des recettes et dépenses du projet, tableau de bord).

Les projets d'arrêtés du Conseil d'État sont préparés par la direction générale et sont ensuite vérifiés par la direction financière du département. L'arrêté fait l'objet d'une lettre de décision (selon un modèle standard) qui mentionne les conditions générales du subventionnement, ou d'un contrat de prestations, ce dernier cas étant très rare pour les subventions égales ou inférieures à 200'000 F.

La documentation attendue des entités subventionnées comprend, entre autres, le rapport d'activité et les états financiers révisés qui sont à remettre au plus tard à fin avril ou après la fin de l'exercice comptable. Sur la base de la documentation transmise, des contrôles sont effectués sur les aspects financiers et les prestations fournies. La DGS dispose de cinq collaborateurs qui ont la charge du suivi des activités des entités subventionnées alors que le suivi financier est effectué par un administrateur.

Une liste de contrôle est utilisée pour la vérification des états financiers, mais seulement lorsqu'il y a un contrat de prestations.

Cette liste de contrôle prévoit des vérifications sur l'exhaustivité de la documentation transmise, le rapport de l'organe de révision et le référentiel comptable utilisé, le système de contrôle interne, les éléments des comptes et du budget (notamment la masse salariale, les dépenses générales, les liquidités, les fonds propres et affectés) ainsi que la vérification de la thésaurisation du résultat. Les observations relatives aux contrôles effectués sont utilisées pour le suivi des contrats de prestations notamment en vue de leur renouvellement.

Un tableau de bord, rempli par les entités subventionnées, permet de faire le suivi des indicateurs liés à l'activité. Il est obligatoire pour les contrats de prestations mais seulement recommandé pour les subventions octroyées par décisions d'octroi. Ainsi, seuls 59% des décisions d'octroi testées par la Cour des comptes étaient accompagnées de tableaux de bord. À titre d'illustration, pour les subventions octroyées sur le fonds drogoue, l'absence d'un tableau de bord à remettre est un choix de la Commission consultative en matière d'adjudication et du médecin cantonal.

3.4.3. Département de la cohésion sociale

Les subventions versées concernent essentiellement deux offices du département de la cohésion sociale (DCS) :

- L'Office Cantonal de la Culture et du Sport (OCCS) ;
- L'Office de l'Action, de l'Insertion et de l'intégration Sociale (OAIS) ;

La direction financière du DCS dispose d'un tableau de suivi contenant toutes les subventions accordées pour l'année, car elle intervient dans la préparation des arrêtés. Les services financiers des services concernés (OAIS / OCCS) tiennent leur propre tableau de suivi des subventions attribuées.

Les contrôles financiers et relatifs à l'activité des entités subventionnées sont directement effectués par les offices concernés. La direction financière du département intervient en soutien aux offices, à leur demande, pour analyser les éléments financiers.

Office cantonal de la culture et du sport (OCCS)

L'OCCS gère annuellement une cinquantaine de subventions régulières dont 43 contrats de prestations et plus de 300 subventions ponctuelles. Ces dernières concernent les domaines du livre, de la diffusion et de l'art contemporain.

Jusqu'en 2019, l'office était rattaché au DIP et bénéficiait donc d'un soutien de la direction financière et du service des subventions. Désormais au DCS, l'office ne bénéficie plus de ce soutien et a dû mettre en place ses procédures de contrôle de manière indépendante.

Au sein de l'équipe comptabilité-finances, une teneuse de compte consacre environ 20% de son temps au suivi des subventions et la responsable finances consacre près d'un quart de son temps au suivi global des subventions culture et sport. Une seconde teneuse de compte apporte son aide pour l'analyse des thésaurisations durant l'été.

Au sein de l'équipe culture, trois assistantes de domaine (Livre, diffusion et Fonds cantonal d'art contemporain), à temps partiel traitent de l'ensemble du processus d'octroi de subventions ponctuelles : réception des demandes, préparation des arrêtés du Conseil d'État et des lettres de

décisions, réception des comptes, évaluation des contrats de prestations. Pour chaque domaine, un conseiller culturel effectue le suivi des activités annuellement.

Pour les subventions régulières, la documentation est centralisée au niveau de l'équipe comptabilité-finances. Un tableau de suivi permet de suivre la rentrée des documents et de procéder aux relances si nécessaires. Un second tableau est utilisé pour suivre les échéances et les renouvellements des contrats de prestations.

La liste de contrôle utilisée pour les comptes dont la subvention est égale ou inférieure à 200'000 F est en cours d'implémentation. Elle intègre des éléments comme des vérifications sur l'exhaustivité de la documentation transmise, le rapport de l'organe de révision et le référentiel comptable, les éléments des comptes et du budget, notamment des éléments de forme des comptes annuels (numérotation et présentation des annexes, présentation des subventions non monétaires), ainsi que la vérification de la thésaurisation du résultat.

Un portail internet sera implémenté en 2021 pour la gestion des aides ponctuelles.

Office de l'action, de l'insertion et de l'intégration sociales (OAIS)

Avec la création du département de la cohésion sociale en 2018, la direction générale de l'action sociale et le bureau de l'intégration des étrangers (BIE) ont été regroupés au sein de l'OAIS. Avec pour conséquence que des pratiques différentes ont été intégrées dans cet office. De plus, les directives et procédures héritées ont dû être adaptées aux ressources disponibles limitées.

L'OAIS ne dispose ni de directions de support (par exemple ressources humaines, finances, contrôle interne), ni de collaborateurs dédiés aux opérations de support. Ce sont les services financiers départementaux ainsi que l'économiste rattaché à la direction de l'OAIS qui peuvent offrir, dans la mesure de leurs disponibilités, un soutien à l'office.

Les différents pôles d'activité au sein de l'OAIS sont chargés de l'analyse de la documentation transmise. L'analyse concerne les aspects qualitatifs (indicateurs des tableaux de bord) et quantitatifs (données financières). Pour les contrats de prestations, une analyse plus détaillée de la situation est effectuée au terme du contrat, en prévision de son renouvellement.

Ainsi, l'activité liée à l'octroi et au suivi des subventions comprises entre 20'001 F et 200'000 F ne représente qu'un volet très marginal des tâches des collaborateurs concernés, le suivi des subventions avec des montants importants étant prioritaire.

Une procédure de contrôle relative à l'exécution des prestations et l'utilisation des subventions est en cours de revue. Elle prend en compte les éléments suivants :

- Vérification de l'exhaustivité de la documentation transmise ;
- Analyse des états financiers (rapport de l'organe de révision, référentiel comptable, comptabilisation de la subvention) ;
- Analyse des ratios financiers ;
- Vérification des prestations délivrées (analyses des valeurs cibles et indicateurs) ;
- Élaboration des lettres de quittance à l'attention des entités reprenant les points analysés.

L'OAIS utilise différents outils pour le contrôle des subventions : un tableau de suivi pour la reddition de la documentation des subventions pluriannuelles, un fichier de consolidation des données financières pour les entités subventionnées (subventions pluriannuelles), des lettres types de décision pour l'octroi et pour le quittancement de la documentation transmise.

Un document d'analyse des états financiers est établi par l'entité subventionnée pour les subventions pluriannuelles. Ce fichier contient le tableau de bord pour le suivi opérationnel, un onglet « États financiers » pour les données financières clés, la check-list pour le bouclage des comptes à l'attention de l'organe de révision, des tableaux concernant la rémunération du Conseil d'administration et de la direction ainsi qu'un onglet d'analyse présentant différents indicateurs et leur évolution. Ce fichier est utilisé pour l'analyse qualitative et quantitative du suivi de la subvention.

Les organes de révision des établissements en faveur des personnes handicapées doivent transmettre la liste de contrôle pour le bouclage des comptes signée validant que leur mandat a été effectué conformément aux directives de bouclage concernées. Une fois que l'ensemble de la documentation reçue a été analysée, les directions de pôles (insertion et assurances sociales & handicap) préparent une lettre quittance à l'attention de l'entité subventionnée validant ainsi leur analyse et les points d'attention potentiels pour l'entité subventionnée.

3.4.4. Département présidentiel¹⁵

Les subventions traitées par le département présidentiel (PRE) concernent principalement le service de la solidarité internationale (SSI) et le service des affaires européennes, régionales et fédérales pour les projets interrégionaux (Interreg).

Le département présidentiel est concerné par un nombre important de subventions comprises entre 20'001 F et 200'000 F.

Le service financier du département intervient en soutien aux services et à leur demande, pour analyser les éléments financiers alors que les services traitent des aspects métier. Il utilise une liste de contrôle pour effectuer les analyses de la documentation transmise : vérifications sur le rapport de l'organe de révision, sur les états financiers (provisions, transitoires, dons affectés) et sur le calcul de la restitution de la subvention.

Concernant les subventions récurrentes (subventions sur plusieurs années), le délai pour la reddition de la documentation est fixé au 30 avril. Des contacts ont parfois lieu avec la société fiduciaire en charge du contrôle des comptes, avant la remise définitive du rapport de révision. En cas de sous-utilisation de la subvention, le plan de paiement des tranches prévues peut être adapté par le service concerné (en l'occurrence le service de la solidarité internationale).

Service de la solidarité internationale (SSI)

Par le biais de son service de la solidarité internationale, l'État de Genève s'efforce de promouvoir un développement durable afin de contribuer à la lutte contre la pauvreté dans les pays les moins favorisés et d'agir pour enrayer les inégalités socio-économiques, la discrimination et l'exclusion.

Les subventions versées dans ce cadre ressortent de la loi sur le financement de la solidarité internationale (D 1 06). Elles sont donc hors du champ d'application de la LIAF. Le département est habilité à octroyer toute subvention inférieure ou égale à 60'000 F (RFSI art. 10). En outre, un audit financier du projet doit être fourni avec le rapport final pour les demandes de soutien supérieures à 60'000 F. Des seuils spécifiques pour l'aide internationale sont fixés pour permettre l'envoi rapide de

¹⁵ Le département présidentiel a été supprimé depuis le 17.10.2020 (voir note 6)

fonds en cas d'urgence. En règle générale, le subventionnement de l'État de Genève intervient à titre subsidiaire et ne représente qu'une part du financement total de chaque projet.

Trois collaborateurs du service sont chargés du suivi de l'activité des subventionnés et une collaboratrice à temps partiel est chargée du suivi des éléments financiers relatifs aux projets.

Le SSI utilise plusieurs outils : une « grille de lecture » remplie à partir des documents transmis et qui permet de valider le paiement de la prochaine tranche de subvention en s'assurant de la réalisation des activités financées et du respect des délais de restitution du rapport opérationnel et financier. Le SSI utilise également un document « diagnostic financier » qui détaille chaque année l'évolution de la part de l'État de Genève au financement total, l'analyse des écarts entre le budget et les comptes et qui comprend un commentaire sur la situation financière et les frais de gestion ; il formalise également les entretiens avec les entités subventionnées dans des notes de rencontre. Un formulaire type pour la présentation des données du rapport financier ainsi que les preuves de transferts de fonds sur le terrain, les états financiers et les documents statutaires sont requis des entités subventionnées de la part du SSI. Des entretiens avec les entités subventionnées sont également organisés dans le cadre du suivi des projets, ils sont formalisés dans un autre outil nommé « notes de rencontre ».

La loi sur le financement de la solidarité internationale prescrit la restitution de la subvention non dépensée dès le premier franc ce qui a permis de récupérer en moyenne 113'000 F sur les 5 dernières années.

Enfin, le SSI effectue chaque année, à partir d'une sélection aléatoire de dossiers (petits projets, projet Genève Internationale, projet de la commission consultative), un contrôle du respect des procédures d'attribution, d'évaluation et de suivi des subventions. Pour l'année 2018, le contrôle n'a pas relevé d'anomalies dans l'application des procédures.

Interreg

L'Union européenne (UE) a lancé les programmes Interreg en 1990, dans le but de promouvoir l'intégration dans l'espace européen et un développement équilibré au-delà des frontières nationales. Interreg offre aux régions la possibilité de se développer via des projets transfrontaliers concrets. L'UE, les pays limitrophes, les cantons, la Confédération et des privés financent cette coopération dans de nombreux domaines. Ces projets reçoivent des financements fédéraux dans le cadre de la nouvelle politique régionale. C'est la raison pour laquelle Interreg se focalise, en Suisse, sur le développement économique régional. Sont soutenus par exemple des projets dans les domaines du tourisme régional, de la recherche appliquée, du développement durable ou encore des solutions pour faire face au défi de la numérisation¹⁶.

Les subventions suivent un processus d'octroi et de versement spécifique. Les dossiers Interreg reçoivent des subventions de l'État de Genève par le biais du service des affaires européennes, régionales et fédérales (SAEF). Lorsque le canton de Genève est sollicité pour un cofinancement, le SAEF coordonne les démarches avec les services de l'État compétents pour juger de la qualité et de l'impact du projet pour le canton. Si les avis métiers sont favorables, il propose au magistrat de soutenir financièrement le projet. Le processus est sous la responsabilité du responsable Interreg pour Genève. Les chargés de projets déposent leurs dossiers sur la plateforme informatique dédiée, gérée par la Coordination régionale Interreg (CRI). Chaque canton décide de sa participation au projet lors des séances intercantionales de la CRI.

¹⁶ <https://regiosuisse.ch/fr/interreg-collaboration-transfrontaliere-europe>

En cas d'acceptation du dossier par le comité de suivi Interreg (32 personnes entre la Suisse et la France), le suivi du dossier est effectué par la CRI qui en informe le canton via le responsable Interreg à Genève (SAEF). Le contrôle de l'avancement des projets est effectué avant chaque décaissement intermédiaire et le versement final ne se fait que sur remise d'un rapport final et un décompte financier accompagné d'une attestation d'un fiduciaire ou d'un organisme indépendant en attestant la conformité.

3.5. Groupe interdépartemental chargé de la refonte de la LIAF

Le groupe interdépartemental LIAF a été institué dès la mise en œuvre de la LIAF en 2006. Il a été chargé de rédiger le RIAF et les directives d'application, ainsi que d'effectuer la mise à jour des différents documents modèles (projets de loi, contrats de prestations, etc.). Il a par ailleurs été chargé de la refonte de la loi sur les indemnités et les aides financières par une décision du 25 juin 2019 du collège des secrétaires généraux. Il est constitué d'un représentant par département et de trois collaborateurs en appui (pour les domaines juridique, comptable et financier). Le représentant du département des finances le préside.

La mission du Groupe interdépartemental est de : « Proposer une refonte de la LIAF visant à la rendre plus efficace et plus efficiente, en se basant sur les travaux déjà réalisés ces dernières années, notamment :

- En augmentant les seuils tout en proposant un système d'information à destination de la commission des finances afin que la refonte ne nuise pas à la transparence actuelle ;
- En réévaluant et clarifiant le champ d'application de la LIAF ;
- En travaillant sur une meilleure articulation entre les prestations des entités subventionnées et celles de l'État, en vue de l'examen stratégique des prestations ;
- En traitant les recommandations non financières du service d'audit interne ».

Le planning prévoyait la rédaction d'un projet de loi par le Groupe interdépartemental pour la fin de l'année 2019. Selon discussion avec le président, le planning des travaux a pris beaucoup de retard, notamment en raison de la crise sanitaire. Un avant-projet de loi devrait pouvoir être soumis au Conseil d'État courant 2021.

4. ANALYSE

Dans le cadre de ses travaux, la Cour a analysé le dispositif de contrôle des subventions octroyées par arrêtés du Conseil d'État, soit celles comprises entre 20'001 F et 200'000 F. Sur la base de 60 dossiers sélectionnés de manière aléatoire, la Cour a vérifié le respect et la formalisation des procédures de contrôle. Pour rappel, l'année 2018 a été retenue parce que certains départements n'avaient pas, au début de l'audit, encore procédé au contrôle de toutes les subventions dont ils avaient la responsabilité pour 2019 en raison, notamment, de retards dus à la crise sanitaire.

Les éléments suivants ont été revus par la Cour :

1. Existence d'un arrêté du Conseil d'État pour les aides financières uniques, comprises entre 20'001 F et 200 000 F ou annuelles, du même montant, et dont la durée ne dépasse pas 4 ans (art. 6 al.2-3 LIAF) ;
2. Existence d'une décision d'octroi ou d'un contrat écrit de droit public (contrat de prestations) pour les aides financières (art. 11 al.1 LIAF) ;
3. Contenu du contrat de droit public et de la décision (art.21 LIAF). Ce contenu peut être adapté aux spécificités des entités subventionnées et en fonction de la nature et du montant de l'aide financière (art. 4 al. 5-6 RIAF) ;
4. Vérification de la restitution des montants non dépensés (art. 17 LIAF, art. 20 RIAF) ;
5. Contrôle périodique de l'accomplissement des tâches (art. 22 LIAF – art. 14 RIAF).

La directive transversale sur le contrôle périodique de l'accomplissement des tâches (ci-après directive EGE-02-34) précise que l'entité doit fournir à son département de tutelle et dans les délais prévus l'ensemble des documents permettant le suivi de ses activités (notamment : le rapport de l'organe de révision, le tableau de bord reprenant les objectifs et les indicateurs et rendant compte de leur réalisation, le rapport d'activité, ainsi que tout autre document qui serait demandé). La directive fournit une liste d'éléments à vérifier par le département concerné lors de son analyse. Un plan de priorités de contrôle doit être établi selon les ressources et les besoins du département.

La Cour a choisi de présenter ses constats en deux thèmes :

- Aspects légaux et réglementaires (chapitre 4.1) ;
- Aspects opérationnels (chapitre 4.2).

4.1. Aspects légaux et réglementaires

4.1.1. Contexte

Des directives transversales pour la mise en application de la LIAF ont été établies à l'attention des départements. Ces directives sont mises en application par les départements/offices/services et peuvent également être précisées dans des procédures propres à chaque département.

Les modalités de la LIAF, du RIAF et des directives transversales sont adaptées aux subventions destinées à financer des charges de fonctionnement, et plus particulièrement aux aides et indemnités financières faisant l'objet d'un contrat de prestations (subvention pluriannuelle avec un versement réparti sur la durée du contrat, modalités de renouvellement de la subvention, etc.).

Parmi les subventions comprises entre 20'001 F et 200'000 F, un nombre significatif d'entre elles est affecté à des projets et ne constitue pas du financement de charges de fonctionnement.

4.1.2. Constat

Constat 1 : Une prise en compte insuffisante des spécificités des projets subventionnés

La Cour relève que plusieurs dispositions de la LIAF, du RIAF et des directives transversales ne sont pas adaptées au subventionnement de projets parce qu'elles ne prennent pas en compte les spécificités des projets : financement par une subvention unique, utilisation des fonds durant un exercice ou à cheval sur deux exercices, projet ne démarrant pas en début d'année et ne s'achevant pas en fin d'année.

Par exemple :

- Art. 22 LIAF : « Périodiquement, mais au moins une fois tous les quatre ans, les aides financières et les indemnités sont examinées par les départements concernés sous l'angle notamment de leur nécessité, leur utilité, leur efficacité, leur efficience et de leur opportunité » ;
- Directive EGE 02-34, chiffre 2 : « L'entité fournit chaque année à son département de tutelle et dans les délais prévus par le contrat de droit public ou la décision, l'ensemble des documents permettant le suivi de ses activités, conformément à la directive sur la présentation et révision des états financiers des entités subventionnées » ;
- Directive EGE 02-34. Chiffre 3 : « Une année avant le terme de la période d'attribution, le département procède à l'évaluation de la période écoulée, sur la base entre autres des analyses annuelles ».

Il en résulte qu'il n'est pas pertinent que l'ensemble des modalités de la loi s'appliquent aux projets.

Constat 2 : Une directive transversale insuffisamment précise

La Cour a relevé des divergences entre les modalités de contrôles prévues dans les directives transversales et les processus réalisés par différents services. Par exemple :

- Lorsqu'un projet est financé, les comptes de l'entité concernée sont remis avec les comptes du projet. Si les comptes de l'entité remis doivent être révisés, les comptes du projet ne le sont pas, ce qui réduit la qualité de l'information financière à disposition des départements pour effectuer leurs contrôles ;
- Les lettres d'octroi ne demandent pas systématiquement un tableau de bord pour le suivi de l'activité opérationnelle (ce n'est pas exigé non plus par la LIAF) alors que la directive EGE-02-34 le prévoit.

Pour les entités subventionnées, il en résulte à la fois une différence de traitement suivant le département de tutelle et/ou des risques de ne pas être contrôlées.

Constat 3 : Des modalités qui ne correspondent plus aux pratiques

La Cour a constaté que la directive transversale EGE-02-04¹⁷ contient des demandes qui ne sont plus conformes aux pratiques actuelles. Ainsi, il est demandé de fournir différents documents (comptes annuels, rapport de révision) sous format papier alors que la plupart des sociétés fiduciaires n'émettent plus de rapport qu'en version électronique.

¹⁷ Présentation et révision des états financiers des entités subventionnées (EGE-02-04_v4).

L'OAIS a d'ailleurs décidé de demander aux entités subventionnées de ne lui envoyer que des versions électroniques des documents utilisés pour ses contrôles (la procédure modifiée est en cours d'approbation).

4.1.3. Risques découlant du constat

Sous l'angle des aspects légaux et réglementaires, la Cour relève que les constats font apparaître des risques de conformité, de contrôle et d'image pour l'État de Genève. Le tableau ci-dessous liste les différentes catégories de risques affectées d'après la définition des risques mentionnée au chapitre 6.

Aspects légaux et réglementaires		Risques avérés	Risques potentiels
1	Une prise en compte insuffisante des spécificités des projets subventionnés	Risques de conformité et de contrôle	
2	Une directive transversale insuffisamment précise	Risques de conformité et de contrôle	
3	Des modalités plus en adéquation avec les pratiques		Risques d'image

4.1.4. Recommandation

Recommandation n°1 (cf. constat 1) : Prendre en compte les spécificités des projets dans les bases légales et réglementaires

Priorité : Élevée

La Cour recommande au Groupe interdépartemental LIAF d'adapter le RIAF et la directive transversale sur le contrôle périodique (EGE-02-34) pour tenir compte des spécificités des projets. Ainsi, un projet qui se termine en cours d'année pourrait faire rapidement l'objet de contrôles. Cela permettrait de répartir la charge de travail sur l'année plutôt que de la concentrer durant l'été comme c'est le cas actuellement.

Livrable :

- RIAF et directive transversale sur le contrôle périodique EGE-02-34 mis à jour

Recommandation n°2 (cf. constat 2) : Compléter les directives transversales

Priorité : Élevée

La Cour recommande au Groupe interdépartemental LIAF de compléter la directive transversale sur le contrôle périodique sur les points suivants :

- Clarifier le besoin d'obtenir des entités subventionnées des comptes de projets révisés, en plus des comptes de l'entité révisés. L'opinion d'audit pourrait être demandée à l'organe de révision de l'entité pour autant que le montant octroyé justifie une telle démarche en termes de coût ;
- Clarifier la nécessité ou non de demander aux entités subventionnées d'établir et de remettre chaque année un tableau de bord relatif au suivi de leur activité.

Livrable :

- RIAF et directive transversale sur le contrôle périodique EGE-02-34 mis à jour

Recommandation n°3 (cf. constat 3) : Adapter les dispositions légales et réglementaires aux pratiques actuelles du marché

Priorité : Moyenne

La Cour recommande au Groupe interdépartemental LIAF de mettre à jour la directive transversale sur le contrôle périodique EGE -02-34 afin de demander aux entités subventionnées de transmettre les documents demandés sous la forme électronique.

Livrable:

- Directive transversale EGE-02-34 mise à jour

4.1.5. Observations de l'audité

Recommandation 1: acceptée refusée

Position du Groupe interdépartemental LIAF :

Une modification du RIAF et de la directive sera effectuée afin de distinguer les subventions de fonctionnement d'une entité et le financement de projets spécifiques.

Recommandation 2: acceptée refusée

Position du Groupe interdépartemental LIAF :

La directive transversale sera complétée afin de prendre en compte les 2 points mentionnés par la Cour.

La question de la révision des comptes par projets, en sus de la révision des comptes des entités, méritera toutefois d'être appréhendée en regard de la proportionnalité et du coût généré pour les entités concernées, sachant que l'objet de la recommandation s'applique aux subventions versées inférieures à 200'000 F.

Recommandation 3: acceptée refusée

Position du Groupe interdépartemental LIAF :

La directive transversale sera modifiée afin d'être conforme à la pratique déjà en vigueur visant à demander les documents sous forme informatique.

4.2. Aspects opérationnels

4.2.1. Contexte

Dispositif de contrôle

Les quatre départements sous revue ont tous indiqué à la Cour qu'ils priorisent les contrôles en fonction des montants octroyés. Cette priorisation des dossiers à contrôler s'explique par la prise en compte des risques financiers attachés aux entités les plus subventionnées, par l'obligation de contrôler de manière approfondie les entités qui sont au bénéfice de contrats de prestations (suivi des indicateurs et des cibles en cours de contrat, établissement d'un rapport d'évaluation à l'échéance du contrat) et par le manque de ressources pour effectuer le travail dans des délais raisonnables pour les entités peu subventionnées.

Les départements utilisent des listes de contrôle pour les données financières et pour les données liées à l'activité des entités subventionnées. Certains offices/services utilisent également des fichiers standardisés pour la présentation des comptes (notamment utilisés pour les recettes et dépenses de projets) afin de faciliter le suivi et l'analyse des comptes.

La directive transversale sur le contrôle périodique (EGE-02-34) fournit à son annexe 1 une liste de contrôle à effectuer.

Ressources et outils

Les collaborateurs chargés des contrôles doivent disposer de connaissances spécifiques pour effectuer une revue critique des documents transmis par les entités subventionnées, notamment dans le domaine financier. La majorité des départements sous revue propose un soutien aux directions/offices/services dans l'analyse financière de la part de la direction financière. Ce soutien n'est pas automatique mais doit être sollicité.

L'organisation, les ressources et les outils utilisés par les services sont différents d'un département à l'autre. Certains offices/services bénéficient d'un collaborateur qui dispose d'une formation financière alors que pour d'autres le suivi financier et opérationnel est effectué par les mêmes collaborateurs.

4.2.2. Constats

Constat 4 : Les bases légales et réglementaires prévoient l'adaptation de l'organisation des contrôles en fonction du montant des subventions

La Cour relève que le RIAF et la directive transversale sur le contrôle périodique des subventions¹⁸ permettent aux départements d'effectuer les contrôles en fonction du montant de la subvention et des ressources à disposition :

- Art. 15 RIAF : « ¹ Les départements concernés coordonnent et mettent en place une organisation appropriée qui s'inscrit dans le système de contrôle interne de l'État de Genève.
² Ils élaborent conjointement les appuis méthodologiques et les divers modèles de documents (base légale, contrat de droit public, décisions, rapports d'évaluation). Ces modèles sont adaptés

¹⁸ Contrôle périodique de l'accomplissement des tâches (Art. 22 LIAF)

à la nature des activités subventionnées ainsi qu'au montant de l'indemnité ou de l'aide financière » ;

- Chiffre 1 de la directive EGE-02-34 : « Cette directive tient compte des principes de l'importance relative et de la proportionnalité et définit les différentes formes de contrôle et les autorités compétentes » ;
- Chiffre 2 de la directive EGE-02-34 : « Sur la base des documents transmis, le département procède à l'analyse des réalisations du bénéficiaire et vérifie en particulier les éléments listés en annexe de la présente directive (Cf. document en annexe 1). Il établit à cet effet son plan de travail selon ses priorités, ses ressources et ses besoins en mettant en place un dispositif adapté ».

Ces dispositions permettent aux départements d'organiser la nature et le volume des contrôles en fonction du montant des subventions. Elles sont donc en adéquation avec les recommandations faites par la Cour dans ce chapitre.

Constat 5 : Des dossiers complets et à jour

Sur la base de ses travaux, la Cour relève avec satisfaction que les dossiers sont tenus correctement. Ils sont complets (comprennent la documentation d'octroi, de suivi et de contrôle de l'aide octroyée), disponibles rapidement et faciles à consulter et analyser.

Sur les 60 dossiers analysés, les quelques exceptions relevées ont été justifiées par les départements.

Constat 6 : Une absence de standardisation des listes de contrôle utilisées au sein de l'État

La Cour a constaté que les départements disposaient de listes de contrôle différentes. Certains utilisent une liste pour les contrôles financiers et une liste pour les contrôles liés à l'activité des entités subventionnées. D'autres n'utilisent qu'une seule liste pour les deux domaines.

En outre, les listes de contrôle financiers et les listes de contrôle liées à l'activité des entités subventionnées ne sont pas uniformes au sein de l'État. Par exemple, certaines ne mentionnent pas des points de contrôle tels que la conformité aux directives pour le type de révision (contrôle ordinaire, contrôle restreint, vérification des comptes), du référentiel comptable appliqué (Swiss GAAP RPC, Code des obligations), le suivi des points relevés par l'organe de révision, la qualité du système de contrôle interne¹⁹, ainsi que la revue détaillée de certains postes des comptes annuels (liquidités, fonds propres, provisions).

Il en résulte que les contrôles effectués ne sont pas uniformes, ce qui peut déboucher sur une couverture des risques insuffisante.

Constat 7 : Un nombre de contrôles identique quel que soit le montant de la subvention

Les départements ont indiqué à la Cour contrôler tous les dossiers, mais en traitant d'abord ceux dont le montant est le plus élevé (priorisation) et qui requièrent des analyses approfondies (indemnités soumises à un contrat de prestations).

¹⁹ Dans le cas du financement d'un projet en faveur d'une entité qui fait l'objet d'un contrôle ordinaire.

La Cour constate toutefois que les départements ne font pas de distinction sur le nombre, le type ou la périodicité des contrôles à effectuer. Ainsi, les procédures de contrôle pour les subventions comprises entre 20'001 F et 200'000 F ne sont généralement pas réduites comparées à celles suivies pour contrôler les subventions plus importantes. Il en résulte un temps important passé par les départements sur des subventions d'un montant peu important et ne présentant que peu de risques.

Selon les départements, une distinction est néanmoins effectuée sur la nature et le volume des contrôles entre les subventions accordées par contrats de prestations ou par décisions d'octroi.

Constat 8 : Un manque de ressources et de compétences

La Cour a constaté une différence de dotation en matière de ressources et de compétences suivant les départements. Certains manquent de ressources pour effectuer le contrôle de toutes les subventions qu'ils octroient. D'autres ne disposent pas de toutes les compétences financières nécessaires parmi les collaborateurs chargés du suivi des subventions.

Cette insuffisance de dotation conduit certains départements à réduire le niveau de détail des analyses effectuées avec le risque de ne pas détecter d'éventuelles non-conformités dans l'utilisation des fonds octroyés.

Constat 9 : Une absence de coordination et de standardisation dans les outils développés

Plusieurs départements ont mis en place ou sont en train de mettre en place des portails informatiques pour la gestion des subventions. Cependant, la Cour constate que ces démarches ont été faites sans concertation pour développer un outil unique. Par exemple, l'ancien département des affaires régionales, de l'économie et de la santé (DARES) utilisait un outil avant de l'abandonner alors que le DCS aura un nouveau portail en 2021 pour les subventions ponctuelles en matière de culture.

L'utilisation d'outils propres à chaque département peut conduire à des difficultés dans la gestion des dossiers lorsque des directions/services/offices sont transférés d'un département à l'autre²⁰. En outre, le développement de portails distincts génère un coût supplémentaire par rapport à une solution commune. Enfin, le risque que l'un ou l'autre des projets n'aboutisse pas.

²⁰ Ainsi, avec la création du département de la cohésion sociale en 2018, la direction générale de l'action sociale et le bureau d'intégration des étrangers ont été regroupés au sein de l'OAIS.

4.2.3. Risques découlant des constats

Sous l'angle des aspects opérationnels, la Cour relève que les constats font apparaître des risques opérationnels, financiers, de contrôle et d'image pour l'État de Genève. Le tableau ci-dessous liste les différentes catégories de risques affectées d'après la définition des risques mentionnée au chapitre 6.

Aspects opérationnels		Risques avérés	Risques potentiels
6	Une absence de standardisation des listes de contrôles utilisés au sein de l'État		Risques opérationnels et de contrôle
7	Un nombre de contrôles identique quel que soit le montant de la subvention	Risques opérationnels et de contrôle	
8	Un manque de ressources et de compétences	Risques opérationnels et de contrôle	
9	Une absence de coordination et de standardisation dans les outils développés		Risques financier et d'image

4.2.4. Recommandations

Recommandation n°4 (cf. constats 4 et 6) : Uniformiser le contenu des listes de contrôle au sein de l'État

Priorité : **Élevée**

La qualité des travaux de contrôle dépend notamment de l'organisation des départements et de la formation des collaborateurs. Afin de réduire les disparités et d'homogénéiser les contrôles effectués, la Cour recommande au Groupe interdépartemental LIAF d'uniformiser les documents utilisés au sein de l'État.

Par exemple, la liste des contrôles financiers et des contrôles liés aux activités de l'entité subventionnée, qu'elle soit unique ou doublée, comportera un minimum de travaux à réaliser pour tous les départements. La liste unique ou les deux listes pourront être complétées avec des analyses propres à la spécificité des entités subventionnées.

De même, l'utilisation d'une liste standardisée permettrait de conclure à une validation et une traçabilité des éléments de contrôle mentionnés dans l'annexe 1 de la directive transversale EGE-02-34, principalement pour les éléments suivants :

- Comptes : type d'opinion délivrée par le réviseur, référentiel comptable utilisé, analyse de ratio clés par exemple ;
- Système de contrôle interne : existence du SCI financier confirmée par l'organe de révision ;
- Prestations fournies : analyse de l'atteinte des objectifs fixés.

Une uniformisation plus importante des points de contrôles effectués dans le cadre de suivi de subvention permettra également de faciliter et de centraliser les contrôles lorsqu'on est en présence des subventions octroyées par deux départements ou par deux collectivités publiques.

Livrable :

- Listes standards

Recommandation n°5 (cf. constats 4 et 7) : Adapter la nature et la périodicité des contrôles au montant de la subvention octroyéePriorité : **Élevée**

La Cour recommande au Groupe interdépartemental LIAF de revoir l'étendue et la périodicité des contrôles en se basant sur les modalités de la directive EGE-02-34. En effet, cette directive mentionne qu'elle doit être appliquée en fonction des principes de l'importance relative et de la proportionnalité (chiffre 2) alors que les plans de travail des départements sont à établir « selon les priorités, les ressources et les besoins en mettant en place un dispositif adapté » (chiffre 3).

Au regard des risques financiers liés au montant de la subvention, la Cour suggère que :

- La documentation requise lors de l'octroi de la subvention continue à être demandée sur une base annuelle ou à l'échéance du projet (comptes annuels, comptes du projet rapport d'activité, rapport de l'organe de révision, tableau de bord, etc.), les départements s'assurant uniquement de leur intégralité ;
- La périodicité des contrôles puisse être adaptée au montant octroyé. Par exemple, les subventions au-delà d'un seuil à déterminer pourraient faire l'objet de contrôles tous les 2 ans. Pour les subventions d'un montant inférieur à ce seuil, les contrôles pourraient être réalisés sur une base aléatoire ou en fonction d'un échantillon de dossiers.

Une périodicité réduite des contrôles permettrait aux collaborateurs de consacrer plus de temps pour leurs travaux, ce qui conduira à une revue des dossiers complète de l'utilisation des subventions. Restent réservés les cas où les départements identifient des entités subventionnées comportant des risques élevés qui nécessitent un contrôle annuel.

Comme plusieurs départements/offices sont en train de revoir leurs procédures internes et les documents de contrôle, la Cour leur suggère de tenir compte de cette recommandation avant de les finaliser.

Livrables :

- Directive EGE-02-34 mise à jour
- Directives départementales revues mises à jour

Recommandation n°6 (cf. constat 8) : Renforcer les ressources en matière de contrôle au sein de l'ÉtatPriorité : **Moyenne**

La Cour recommande au Groupe interdépartemental LIAF de s'assurer que les départements disposent des ressources nécessaires, en termes de compétences et de collaborateurs, pour effectuer de manière adéquate les travaux de contrôles sur les entités subventionnées.

Cet aspect est important, notamment dans le domaine de l'analyse financière des documents transmis par les entités subventionnées. Si les compétences font défaut, il est nécessaire que les collaborateurs en charge du suivi des contrôles puissent bénéficier d'un soutien par les directions financières. Enfin, une autre piste pour renforcer les compétences des départements consisterait à faire suivre des formations aux collaborateurs.

Livrables :

- Rapport sur les compétences nécessaires au sein de l'État, par département
- Plan de formations

Recommandation n°7 (cf. constat 9): Uniformiser l'utilisation des outils au sein de l'État

Priorité : **Élevée**

La Cour recommande au Groupe interdépartemental LIAF de s'assurer qu'il existe une concertation entre les départements dans le cadre de la mise en place des portails internet.

Une concertation et une mutualisation des efforts dans le développement d'outils en ligne permettront de limiter les coûts de développement et de maintenance. En outre, elles faciliteront l'adaptation des services et offices lors du transfert d'un département à l'autre.

Livrable:

- Fiche de projet unique

4.2.5. Observations de l'audité

Recommandation 4: acceptée refusée

Position du Groupe interdépartemental LIAF :

Le Groupe interdépartemental LIAF procédera à intervalle régulier à une revue des listes de contrôle des départements dans le but d'harmoniser les pratiques lorsque cela est possible. Le cas échéant, si nécessaire, des modifications de la directive seront effectuées.

Recommandation 5: acceptée refusée

Position du Groupe interdépartemental LIAF :

Le Groupe interdépartemental LIAF va analyser cette problématique sous l'angle de l'efficacité du contrôle sans péjorer son efficacité. Il en sera tenu compte dans la révision de la directive EGE-02-34. De même, les procédures internes et les directives départementales seront mises à jour conformément à cette recommandation.

Recommandation 6: acceptée refusée

Position du Groupe interdépartemental LIAF :

Le Groupe interdépartemental LIAF prend note et accepte la recommandation sur les deux aspects évoqués (ressources et compétences). Il effectuera avec l'appui des départements, l'inventaire des ressources et compétences existantes. Le cas échéant des formations seront suivies et permettront de compléter les manques constatés. Il tient toutefois à relever que les directions financières de chaque département apportent déjà et systématiquement leur soutien en cas de besoin.

Recommandation 7: acceptée refusée

Position du Groupe interdépartemental LIAF :

Les portails internet relatifs aux subventions sont principalement orientés sur l'octroi des subventions, et moins sur le contrôle et le suivi. Ils sont donc plus adaptés aux spécificités de chaque domaine. Le Groupe interdépartemental veillera toutefois à ce que ces outils puissent être mieux coordonnés et harmonisés dans la mesure du possible.

5. CONCLUSION

Dès les premiers entretiens avec les départements sous revue, la Cour a constaté que les procédures mises en place étaient différentes d'un département à l'autre et, dans certains cas, au sein même du département entre les directions/offices/services qui octroient des subventions.

En substance, il n'y a pas de standardisation des processus de travail, dans l'organisation et dans les documents utilisés pour effectuer les contrôles, ni de prise en compte systématique du montant des subventions dans les travaux (principe de proportionnalité).

Dès lors, les départements ont mis en place des dispositifs de contrôles des subventions qui sont très différents et qui évoluent au gré des transferts des directions/offices/services d'un département à un autre, sans qu'une réflexion puisse être menée pour déterminer la meilleure façon de travailler.

Les recommandations de la Cour ont pour objectif d'aller vers une harmonisation des processus et vers une uniformisation des documents et outils de travail utilisés dans les contrôles. Sans augmenter la dotation en personnel, il s'agit de revoir des éléments du dispositif de contrôle des subventions pour gagner en efficacité et efficience. Si les recommandations ont été établies à partir des travaux effectués dans les quatre départements sous revue, elles pourront être appliquées à l'ensemble des départements.

La Cour suggère également au Groupe interdépartemental LIAF de **réfléchir**, à moyen terme, à une organisation différente de la gestion des subventions. Cette réflexion consisterait à **faire un pas supplémentaire vers une gestion centralisée des subventions octroyées par l'État**. En effet, le manque de ressources et dans certains cas de compétences pourrait être éliminé avec la création d'une cellule au sein de l'État dédiée à la gestion des subventions. L'avantage consisterait à disposer de compétences pointues pour effectuer les contrôles financiers et les contrôles liés à l'activité des entités subventionnées et réduire ainsi les risques identifiés à ce jour. Dans un premier temps, afin de ne pas générer des coûts supplémentaires, des collaborateurs des départements pourraient être sollicités pour rejoindre la cellule.

Enfin, la Cour tient à saluer la décision du responsable du Groupe interdépartemental LIAF qui a accepté que les recommandations lui soient adressées. Pour la Cour, cette personne est la mieux à même d'entreprendre, avec les membres du Groupe et les responsables départementaux, ce travail d'harmonisation et d'homogénéisation du dispositif de contrôle des subventions.

6. RÉFÉRENTIELS DE RISQUES

6.1. Catégories de risques

Afin de définir une **typologie des risques pertinente aux institutions et entreprises soumises au contrôle de la Cour des comptes**, celle-ci s'est référée à la littérature économique récente en matière de gestion des risques et de système de contrôle interne, relative tant aux entreprises privées qu'au secteur public. En outre, aux fins de cohésion terminologique pour les entités auditées, la Cour s'est également inspirée du « *Manuel du contrôle interne, partie I* » de l'État de Genève (version du 13 décembre 2006).

Dans un contexte économique, le **risque** représente la « *possibilité qu'un événement survienne et nuise à l'atteinte d'objectifs* ». Ainsi, la Cour a identifié trois catégories de risques majeurs, à savoir ceux liés aux objectifs **opérationnels** (1), ceux liés aux objectifs **financiers** (2) et ceux liés aux objectifs de **conformité** (3).

1) Les risques liés aux objectifs opérationnels relèvent de constatations qui touchent à la structure, à l'organisation et au fonctionnement de l'État et de ses services ou entités, et dont les conséquences peuvent avoir une incidence notable sur la qualité des prestations fournies, sur l'activité courante, voire sur la poursuite de son activité.

Exemples :

- engagement de personnel dont les compétences ne sont pas en adéquation avec le cahier des charges ;
- mauvaise rédaction du cahier des charges débouchant sur l'engagement de personnel ;
- mesures de protection des données entrantes et sortantes insuffisantes débouchant sur leur utilisation par des personnes non autorisées ;
- mauvaise organisation de la conservation et de l'entretien du parc informatique, absence de contrat de maintenance (pannes), dépendances critiques ;
- accident, pollution, risques environnementaux.

2) Les risques liés aux objectifs financiers relèvent de constatations qui touchent aux flux financiers gérés par l'État et ses services et dont les conséquences peuvent avoir une incidence significative sur les comptes, sur la qualité de l'information financière, sur le patrimoine de l'entité ainsi que sur la collecte des recettes, le volume des charges et des investissements ou le volume et coût de financement.

Exemples :

- insuffisance de couverture d'assurance entraînant un décaissement de l'État en cas de survenance du risque mal couvert ;
- sous-dimensionnement d'un projet, surestimation de sa rentabilité entraînant l'approbation du projet.

3) Les risques liés aux objectifs de conformité (« *compliance* ») relèvent de constatations qui touchent au non-respect des dispositions légales, réglementaires, statutaires ou tout autre document de référence auquel l'entité est soumise et dont les conséquences peuvent avoir une incidence sur le plan juridique, financier ou opérationnel.

Exemples :

- dépassement de crédit d'investissement sans information aux instances prévues ;

- tenue de comptabilité et présentation des états financiers hors du cadre légal prescrit (comptabilité d'encaissement au lieu de comptabilité d'engagement, non-respect de normes comptables, etc.) ;
- absence de tenue d'un registre des actifs immobilisés ;
- paiement de factures sans les approbations requises, acquisition de matériel sans appliquer les procédures habituelles.

À ces trois risques majeurs peuvent s'ajouter trois autres risques spécifiques qui sont les risques de **contrôle** (4), de **fraude** (5) et d'**image** (6).

4) Le risque de contrôle relève de constatations qui touchent à une utilisation inadéquate ou à l'absence de procédures et de documents de supervision et de contrôle ainsi que de fixation d'objectifs. Ses conséquences peuvent avoir une incidence sur la réalisation des objectifs opérationnels, financiers et de conformité.

Exemples :

- absence de tableau de bord débouchant sur la consommation des moyens disponibles sans s'en apercevoir ;
- procédures de contrôle interne non appliquées débouchant sur des actions qui n'auraient pas dû être entreprises ;
- absence de décision, d'action, de sanction débouchant sur une paralysie ou des prestations de moindre qualité.

5) Le risque de fraude relève de constatations qui touchent aux vols, aux détournements, aux abus de confiance ou à la corruption. Ses conséquences peuvent avoir une incidence sur la réalisation des objectifs opérationnels, financiers et de conformité.

Exemples :

- organisation mise en place ne permettant pas de détecter le vol d'argent ou de marchandises ;
- création d'emplois fictifs ;
- adjudications arbitraires liées à l'octroi d'avantages ou à des liens d'intérêt ;
- présentation d'informations financières sciemment erronées, par exemple sous-estimer les pertes, surestimer les recettes ou ignorer et ne pas signaler les dépassements de budget, en vue de maintenir ou obtenir des avantages personnels, dont le salaire.

6) Le risque d'image (également connu sous « *risque de réputation* ») relève de constatations qui touchent à la capacité de l'État et de ses services ou entités à être crédible et à mobiliser des ressources financières, humaines ou sociales. Ses conséquences peuvent avoir une incidence sur la réalisation des objectifs opérationnels, financiers et de conformité.

Exemples :

- absence de contrôle sur les bénéficiaires de prestations de l'État ;
- bonne ou mauvaise réputation des acheteurs et impact sur les prix ;
- porter à la connaissance du public la mauvaise utilisation de fonds entraînant la possible réduction ou la suppression de subventions et donations.

6.2. Lien constat et catégories de risques

Les constats identifiés par la Cour sont associés aux différentes catégories de risques. Pour cela, une distinction est faite entre la notion de risque « potentiel » et de risque dit « avéré ».

Un risque est considéré comme « **avéré** » si la situation décrite dans le constat s'est produite (au moins une occurrence) et a eu des conséquences pour l'entité auditée.

Un risque « **potentiel** » se réfère à une situation qui est susceptible de se produire si aucun contrôle n'est exercé pour le détecter ou si aucune action n'est effectuée pour corriger les erreurs qui pourraient en résulter.

6.3. Degré de priorité des recommandations

Le degré de priorité de mise en œuvre des recommandations permet de hiérarchiser les recommandations de la Cour par priorité et de mettre en avant de façon explicite ce qui est important.

La Cour a fixé quatre degrés de priorité :

- Très élevé
- Élevé
- Moyen
- Faible

Cette hiérarchisation tient compte de l'impact positif de la recommandation sur l'**amélioration des prestations**, la **réduction des risques**, et la **diminution des coûts**. Cette notion de priorité est plus large que la simple couverture des risques.

Un degré élevé ou très élevé de priorité d'une recommandation peut correspondre également à « l'agglomération » de risques moyens d'un ensemble de constats couverts par la même recommandation.

7. REMERCIEMENTS

La Cour remercie les cadres et collaborateurs du département présidentiel, du département de la cohésion sociale, du département de la santé, de l'emploi et de la sécurité, et du département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse, ainsi que le président du Groupe interdépartemental LIAF qui lui ont consacré du temps.

L'audit a été terminé en novembre 2020. Le rapport complet a été transmis le 18 décembre 2020 au président du Groupe interdépartemental LIAF pour observations. Les observations ont été dûment reproduites dans le rapport.

La synthèse a été rédigée après réception des observations des audités.

Genève, le 9 mars 2021

François PAYCHÈRE
Magistrat titulaire

Sophie FORSTER CARBONNIER
Magistrate titulaire

Frédéric VARONE
Magistrat suppléant

8. ANNEXES

Annexe 1

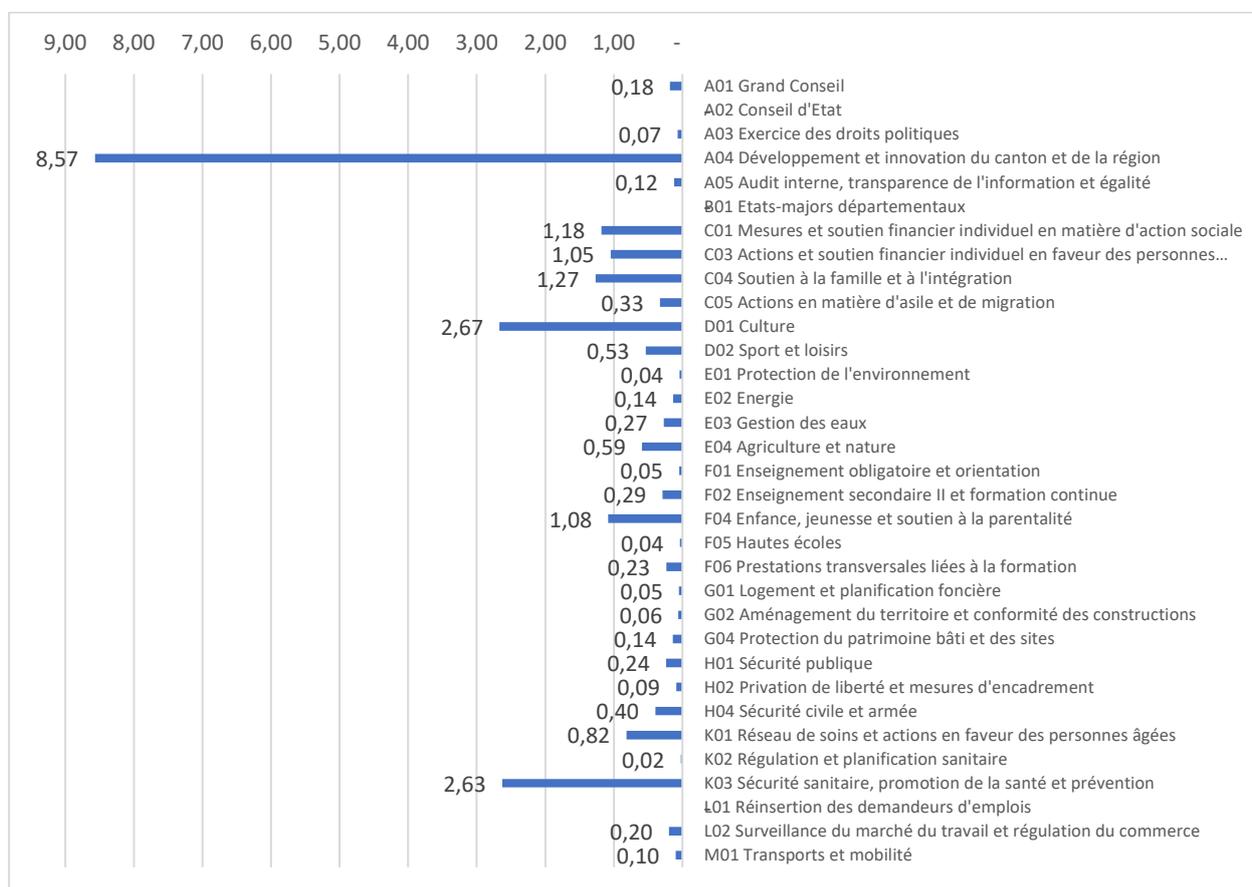
Le tableau présente le montant des aides financières (77 MCHF) et les autres subventions (89 MCHF) versées en 2018, segmentées par tranche. Les données proviennent du tome 2, comptes de fonctionnement de l'État de Genève, 2018 :

Montant en F Nombre de bénéficiaires	DPT	0-20'000 F	20'001- 200'000 F	>200'001 F	Total aides financières	0-20'000 F	20'001- 200'000 F	>200'001 F	Total autres subv	TOTAL (aides financières + autres subv)
A01 Grand Conseil	GC	-	-	-	-	-	180 000	-	180 000	180 000
		-	-	-	-	-	1	-	1	1
A02 Conseil d'Etat	PRE	-	-	-	-	139 226	-	-	139 226	139 226
		-	-	-	-	27	-	-	27	27
A03 Exercice des droits politiques	PRE	-	-	-	-	-	70 000	-	70 000	70 000
		-	-	-	-	-	1	-	1	1
A04 Développement et innovation du canton et de la région	PRE	207 475	624 396	4 595 234	5 427 105	238 981	7 944 275	5 954 361	14 137 617	19 564 722
		22	8	3	33	18	101	2	121	154
A05 Audit interne, transparence de l'information et égalité	DF	57 842	120 600	2 713 781	2 892 223	-	-	-	-	2 892 223
		10	2	6	18	-	-	-	-	18
B01 Etats-majors départementaux	DSES	19 900	-	-	19 900	-	-	-	-	19 900
		3	-	-	3	-	-	-	-	3
C01 Mesures et soutien financier individuel en matière d'action sociale	DCS	70 154	1 183 812	1 768 425	3 022 391	-	-	-	-	3 022 391
		7	15	4	26	-	-	-	-	26
C03 Actions et soutien financier individuel en faveur des personnes handicapées	DCS	-	1 045 819	1 254 115	2 299 934	12 832	-	-	12 832	2 312 766
		-	10	2	12	1	0	0	1	13
C04 Soutien à la famille et à l'intégration	DCS	-	841 301	660 607	1 501 908	-	426 882	4 228 746	4 655 628	6 157 536
		-	8	2	10	-	4	2	6	16
C05 Actions en matière d'asile et de migration	DCS	14 469	139 872	1 034 006	1 188 347	-	186 121	-	186 121	1 374 468
		1	2	2	5	-	1	-	1	6
D01 Culture	DCS	1 222 435	2 484 061	19 271 172	22 977 668	-	183 400	-	183 400	23 161 068
		185	40	9	234	-	1	-	1	235
D02 Sport et loisirs	DCS	157 275	534 000	3 416 298	4 107 573	-	-	-	-	4 107 573
		42	8	4	54	-	-	-	-	54
E01 Protection de l'environnement	DT	1 500	-	-	1 500	-	40 000	-	40 000	41 500
		1	-	-	1	-	1	-	1	2
E02 Energie	DT	-	-	-	-	-	137 281	5 826 977	5 964 258	5 964 258
		-	-	-	-	-	1	1	2	2
E03 Gestion des eaux	DT	10 000	-	-	10 000	-	272 220	615 724	887 944	897 944
		1	-	-	1	-	2	1	3	4
E04 Agriculture et nature	DT	125 274	435 300	670 747	1 231 321	12 074	155 690	2 856 339	3 024 103	4 255 424
		14	5	3	22	2	1	3	6	28
F01 Enseignement obligatoire et orientation	DIP	-	47 646	-	47 646	-	-	-	-	47 646
		-	1	-	1	-	-	-	-	1
F02 Enseignement secondaire II et formation continue	DIP	-	289 128	3 097 857	3 386 985	-	-	19 991 429	19 991 429	23 378 414
		-	3	3	6	-	-	5	5	11
F04 Enfance, jeunesse et soutien à la parentalité	DIP	153 186	1 081 188	1 774 216	3 008 590	-	-	-	-	3 008 590
		19	14	5	38	-	-	-	-	38
F05 Hautes écoles	DIP	-	38 040	-	38 040	-	-	-	-	38 040
		-	1	-	1	-	-	-	-	1
F06 Prestations transversales liées à la formation	DIP	438 213	231 891	288 179	958 283	2 000	-	-	2 000	960 283
		42	3	1	46	1	-	-	1	47
G01 Logement et planification foncière	DT	-	49 005	-	49 005	-	-	-	-	49 005
		-	1	-	1	-	-	-	-	1
G02 Aménagement du territoire et conformité des constructions et des chan	DT	-	58 218	-	58 218	-	-	-	-	58 218
		-	1	-	1	-	-	-	-	1
G04 Protection du patrimoine bâti et des sites	DT	-	139 445	-	139 445	-	-	2 132 837	2 132 837	2 272 282
		-	2	-	2	-	-	1	1	3
H01 Sécurité publique	DSES	-	239 520	-	239 520	-	-	-	-	239 520
		-	3	-	3	-	-	-	-	3
H02 Privation de liberté et mesures d'encadrement	DSES	10 000	90 641	-	100 641	-	-	-	-	100 641
		1	1	-	2	-	-	-	-	2
H04 Sécurité civile et armée	DSES	4 800	210 747	-	215 547	14 981	184 731	-	199 712	415 259
		5	3	-	8	1	2	-	3	11
K01 Réseau de soins et actions en faveur des personnes âgées	DSES	46 188	623 549	6 275 313	6 945 050	-	192 702	22 045 856	22 238 558	29 183 608
		4	10	7	21	-	2	3	5	26
K02 Régulation et planification sanitaire	DSES	-	-	-	-	-	24 222	-	24 222	24 222
		-	-	-	-	-	1	-	1	1
K03 Sécurité sanitaire, promotion de la santé et prévention	DSES	162 055	2 488 625	7 493 029	10 143 709	29 411	137 456	-	166 867	10 310 576
		13	37	6	56	3	3	-	6	62
L01 Réinsertion des demandeurs d'emplois	DSES	-	-	-	-	-	-	14 799 000	14 799 000	14 799 000
		-	-	-	-	-	-	1	1	1
L02 Surveillance du marché du travail et régulation du commerce	DSES	-	-	-	-	-	198 200	-	198 200	198 200
		-	-	-	-	-	1	-	1	1
M01 Transports et mobilité	DI	-	98 700	6 796 726	6 895 426	-	-	-	-	6 895 426
		-	3	3	6	-	-	-	-	6
Total en CHF		2 700 766	13 095 504	61 109 705	76 905 975	449 505	10 333 180	78 451 269	89 233 954	166 139 929
Total en nb de bénéficiaires		370	181	60	611	53	123	19	195	806
<i>Moyenne par bénéficiaire</i>		<i>7 299</i>	<i>72 351</i>	<i>1 018 495</i>	<i>125 869</i>	<i>8 481</i>	<i>84 010</i>	<i>4 129 014</i>	<i>457 610</i>	<i>206 129</i>

Annexe 2

Dans le cadre de la sélection des départements qui versent le plus de subventions (aides financières et autres subventions), la Cour a établi la répartition par programme à partir du tableau de l'annexe 1 :

Par politique publique :



Les objectifs et les types de subventionnés des plus grandes politiques publiques concernées sont :

- Le **programme A04 « Développement et innovation du canton et de la région » (PRE)** rassemble les prestations de l'État mises en œuvre notamment pour pérenniser et renforcer le rôle de la Genève internationale, mener une politique en faveur des droits humains par l'action du service de la solidarité internationale, assurer un développement harmonieux de la région avec les partenaires vaudois et français, et soutenir la promotion économique et du tourisme (DDE).
- Le **programme D01 « Culture » (DCS)** a comme but de soutenir la culture en tant que composante de l'identité individuelle et collective, de la cohésion sociale, de l'économie et du rayonnement de Genève. Les subventions sont principalement versées à des compagnies de théâtre, de danse, etc.
- Le **programme K03 « Sécurité sanitaire, promotion de la santé et prévention » (DSES)** a comme objectif de maintenir et d'améliorer la santé de la population en offrant aux individus et à la collectivité une offre de prestations adéquates, efficaces et efficaces en matière de promotion de la santé, de prévention des maladies et de sécurité sanitaire. Il s'agit de subventions versées à des associations actives dans les domaines précités (par exemple : association stop suicide, association genevoise des diabétiques, association je cours pour ma forme, etc.).

- Le **programme C04 « Soutien à la famille et à l'intégration » (DCS)** a notamment pour but de soutenir la famille et d'aider les femmes en difficultés par le versement de subventions à des institutions reconnues comme étant actives dans ce domaine. Ce programme comprend également les actions du bureau d'intégration des étrangers (BIE) qui verse des subventions à des associations œuvrant dans le domaine de l'intégration. Le BIE fait actuellement l'objet d'un audit de performance de la Cour.
- Le **programme F04 « Enfance, jeunesse et soutien à la parentalité » (DIP)** vise à mettre en œuvre des prestations de prévention, de promotion de la santé et de protection pour l'ensemble des jeunes et des enfants, protéger les enfants et jeunes en donnant une assistance socio-éducative et assurer la coordination et la surveillance des lieux d'accueil ou de placement des enfants et jeunes hors du foyer familial. Il s'agit notamment de subventions versées à des colonies de vacances.

Vous pouvez participer à l'amélioration de la gestion de l'État en prenant contact avec la Cour des comptes.

Toute personne, de même que les entités comprises dans son périmètre d'action, peuvent communiquer à la Cour des comptes des faits ou des pratiques qui pourraient être utiles à l'accomplissement des tâches de cette autorité.

La Cour des comptes garantit l'anonymat des personnes qui lui transmettent des informations.

Vous pouvez prendre contact avec la Cour des comptes par téléphone, courrier postal ou électronique.

Cour des comptes – Route de Chêne 54 - 1208 Genève
tél. 022 388 77 90
www.cdc-ge.ch
info@cdc-ge.ch

