



COUR DES COMPTES

Aéroport International de Genève (AIG)

Rapport

concernant l'audit de gestion et de légalité

relatif aux charges de promotion, publicité et autres événements

Genève, le 3 octobre 2007

Rapport no 4



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.

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 contrôlées.

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 de l'entité contrôlée.

Sont soumis au contrôle de la Cour des comptes:

- les départements,
- la chancellerie et ses services,
- le Pouvoir judiciaire,
- le Service du Grand Conseil,
- les institutions cantonales de droit public,
- les autorités communales et les institutions et services qui en dépendent,
- les institutions privées où l'Etat possède une participation financière majoritaire,
- les organismes bénéficiant de subventions de l'Etat ou des communes.

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 lors de ses contrôles.

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 effets ni suites sont également signalés.

Vous pouvez participer à l'amélioration de la gestion de l'Etat en contactant la Cour des comptes.

Toute personne, de même que les entités soumises à son contrôle, peuvent communiquer à la Cour des comptes des faits ou des pratiques qui pourraient être utiles à l'accomplissement de ses tâches.

Contactez la Cour par courrier postal ou par le formulaire disponible sur Internet :

<http://www.geneve.ch/cdc>

SYNTHESE

La formation politique « A Gauche Toute » a interpellé la Cour des comptes sur plusieurs sujets de nature comptable et organisationnelle concernant l'AIG, dont notamment les **dépenses engendrées par la manifestation organisée le 24 novembre 2005** à l'occasion du départ à la retraite de l'ancien Directeur Général. La Cour a décidé d'entrer en matière en élargissant son examen aux processus de gestion des achats, des frais de représentation et des charges de marketing-sponsoring.

CONSTATS

- Sur la base de l'audit effectué, le **motif principal** de la manifestation organisée le 24 novembre 2005 à l'occasion du départ en retraite de l'ancien Directeur Général **ne peut être celui d'une manifestation de relations publiques**. La planification et l'organisation de l'événement à l'interne, ainsi que son traitement comptable, ne présentent pas les caractéristiques d'un événement de marketing et relations publiques selon les bonnes pratiques de gestion généralement reconnues. La soirée a coûté à l'AIG **364'000 F**, soit environ **650 F par participant**. **120 personnes**, soit 20% des participants, relevaient de la **sphère privée** de l'ancien Directeur Général, ce qui n'est **pas conforme aux missions légales de l'AIG** et va à l'encontre du bon emploi de ses ressources.
- Afin de s'assurer qu'une telle procédure atypique ne pouvait se reproduire, la Cour a élargi son champ d'audit aux processus de gestion des achats, des frais de représentation et des charges de marketing et sponsoring. Les **contrôles** appliqués au sein du processus de gestion des achats sont **solides**, leur mise en place opérationnelle peut être considérée comme **efficace et proportionnelle** et l'**environnement de contrôle** autour du cycle achat peut être défini comme « **maîtrisé** ».
- L'audit effectué ne donne pas lieu à des constats généraux quant à l'organisation des activités de marketing et communication. Cependant, la conclusion en 2005 d'un contrat de **sponsoring** avec le Salon du livre est particulière, vu que la **connexion entre la contribution financière de l'aéroport et sa « visibilité » au Salon n'est pas équilibrée**, du moins la première année. Une pression externe de nature politique n'a pu être exclue.
- L'audit effectué ne donne pas lieu à des constats particuliers quant à l'application de la directive sur les frais de représentation, tant au niveau des approbations qu'au niveau des limites prévues. Toutefois, au niveau de la conception, la directive ne formalise **pas de cadre pour les séances de type « course d'école »** du Conseil d'Administration.

RECOMMANDATIONS

Face à ces constats, la Cour a développé **8 recommandations**, dont les principales se déclinent dans les actions suivantes :

- Compléter la directive interne sur les **frais de représentation**
- Formaliser à l'aide d'un cadre conceptuel le **processus de gestion des achats**
- Procéder à une revue de la **liste des fournisseurs**

OBSERVATIONS DE L'AIG

Sauf exceptions, la **Cour ne prévoit pas de réagir aux observations de l'audité**. La Cour estime qu'il appartient au lecteur d'évaluer la pertinence des observations de l'audité eu égard aux constats et recommandations développés par la Cour.

Toutefois, nous attirons l'attention sur les déclarations suivantes faites par Jean-Pierre Jobin dans son mémorandum (annexe 5.4.) et qui **ne correspondent pas aux constats de la Cour** :

- Le fait que les conjoints n'étaient pas présents à la fête ;
- Le caractère « professionnel et de relations publiques » comme motif principal de la manifestation.

TABLE DES MATIERES

1.	CADRE ET CONTEXTE DE L'AUDIT	5
2.	MODALITES ET DEROULEMENT	6
3.	CONTEXTE, CONSTATS, RISQUES ET RECOMMANDATIONS	8
3.1	Contexte général	8
3.2	Manifestation du 24 novembre 2005	9
3.2.1	Contexte général	9
3.2.2	Analyse	10
3.2.3	Conclusions	16
3.2.4	Recommandation	16
3.2.5	<i>Mémoire de Jean-Pierre Jobin communiqué à la Cour des comptes</i>	16
3.2.6	<i>Observations de l'AIG</i>	16
3.3	Processus de gestion des achats	18
3.3.1	Introduction	18
3.3.2	Contexte	18
3.3.3	Constat général sur l'environnement de contrôle autour du processus de gestion des achats	19
3.3.4	Constats sur les lacunes identifiées au sein du processus de gestion des achats	19
3.3.5	Risques découlant de ces constats	19
3.3.6	Recommandations	20
3.3.7	<i>Observations de l'AIG</i>	20
3.4	Dépenses de Marketing et Sponsoring	22
3.4.1	Introduction	22
3.4.2	Contexte	22
3.4.3	Constats	22
3.4.4	Risques découlant des constats	23
3.4.5	Recommandation	23
3.4.6	<i>Observations de l'AIG</i>	23
3.5	Frais de Représentation	24
3.5.1	Introduction	24
3.5.2	Contexte	24
3.5.3	Constats	24
3.5.4	Risques découlant des constats	24
3.5.5	Recommandation	24
3.5.6	<i>Observations de l'AIG</i>	25
4.	TABLEAU DE SUIVI DES RECOMMANDATIONS ET ACTIONS	26
5.	DIVERS	28
5.1	Glossaire des risques	28
5.2	Glossaire des termes	30
5.3	Remerciements	32
5.4	Annexes	33

1. CADRE ET CONTEXTE DE L'AUDIT

L'origine de cet audit est une communication de la formation politique « A Gauche Toute »

En juin 2007, la formation politique « A Gauche Toute » a fait part à la Cour des comptes de son indignation à propos des informations communiquées dans la presse concernant les dépenses engendrées par la fête de départ du Directeur Général de l'Aéroport International de Genève (AIG), M. Jean-Pierre Jobin, qui s'est tenue le 24 novembre 2005. Elle a, de plus, interpellé la Cour sur plusieurs sujets de nature comptable et organisationnelle concernant l'AIG.

L'AIG est un établissement de droit public soumis au contrôle de la Cour des comptes (art. 3 loi D 1 12). Dès lors que l'art. 174a al.1 de la Constitution genevoise (A 2 00) précise que « l'administration de l'Etat de Genève et des communes doit être fonctionnelle, efficace et structurée de manière à éviter des lenteurs, des travaux faits à double et, d'une manière générale, des dépenses sans relation avec le résultat recherché », que la Cour doit exercer ses contrôles conformément à cette disposition (art. 8 al. 1 loi D 1 12), et qu'il appartient à la Cour notamment de s'assurer du bon emploi des crédits, fonds et valeurs mis à disposition d'entités publiques (« audit de gestion »), la Cour est compétente (art. 1 al. 2 loi D 1 12).

Ainsi, la Cour des Comptes a décidé **d'entrer en matière** tout en élargissant le champ d'audit aux **processus de gestion des achats, des frais de représentation** et des charges de **marketing-sponsoring**. Elle en a avisé par lettre du 5 juillet 2007 M. François Longchamp, Conseiller d'Etat en charge du Département de la Solidarité et de l'Emploi auquel est rattaché l'AIG.

Souhaitant être la plus efficace possible dans ses travaux, la Cour examine lors de ses investigations **l'ensemble des rapports d'audits préalables**, tant internes qu'externes (rapports du réviseur externe, lettres de recommandation du réviseur externe adressé au Conseil d'Administration, rapports de l'Inspection Cantonale des Finances, rapports de la Commission de Contrôle de Gestion du Grand Conseil, rapports de la Commission d'Evaluation des Politiques Publiques, etc.), de même que les **plans de mesures du Conseil d'Etat**, portant sur les mêmes thématiques que le présent rapport.

La Cour n'a pas procédé à un audit de gestion complet de l'AIG, mais uniquement à un audit de légalité et de gestion relatif aux charges de promotion, publicité et autres événements

En outre, conformément à son souhait de **contribuer à une coordination efficace des activités des différentes instances de contrôle** actuellement à l'œuvre à l'Etat de Genève, la Cour a examiné la planification semestrielle des contrôles de l'Inspection Cantonale des Finances (ICF) et l'a informée de sa mission. Ainsi, l'ICF ayant des contrôles en cours au sein de l'Aéroport de Genève, la Cour a convenu que le présent audit n'intégrerait pas :

- le contrôle des comptes de l'AIG, ce contrôle venant d'être réalisé par l'ICF dans le cadre du contrôle du Compte d'Etat 2006 ;
- le contrôle des processus de gestion n'étant que peu ou pas liés à l'organisation de la manifestation du 24 novembre 2005 (revenu, immobilisation, budget, salaires, reporting financier, inventaire, trésorerie).

Le présent rapport ne **consiste donc pas en un audit complet de gestion à l'AIG** ; il se limite à un audit de légalité portant sur la fête du 24 novembre 2005 et un audit de gestion relatif aux charges de promotion, publicité et autres événements.

2. MODALITES ET DEROULEMENT

La Cour a conduit cet audit de gestion et de légalité avec les membres de la direction de l'AIG en juillet et en août.

La Cour a procédé à une analyse détaillée de la soirée organisée à l'AIG le 24 novembre 2005 à l'occasion du départ à la retraite du Directeur Général Jean-Pierre Jobin et la présentation de son successeur Robert Deillon en présence du Conseiller d'Etat et Président du Conseil d'administration de l'AIG Carlo Lamprecht. Elle a reconstitué les dépenses engagées pour apprécier leur conformité avec les normes externes et internes en vigueur. Ces coûts ont ensuite été analysés comparativement à des coûts d'autres événements internes et externes (soirée du personnel, événements marketing, etc.).

La Cour a pris connaissance de l'état actuel du **système de contrôle interne des processus de gestion** pouvant avoir une connexion avec l'organisation d'un tel événement ainsi que des directives correspondantes. Afin d'apprécier l'efficacité opérationnelle des procédures internes et contrôles en vigueur, la Cour a procédé à une série de vérifications détaillées qui ont permis d'aboutir aux constats et recommandations du présent rapport.

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

Les audits de gestion de la Cour sont conduits conformément aux meilleures pratiques internationales

La Cour a conduit son audit conformément aux **normes internationales d'audit** et aux **codes de déontologie** de l'International Federation of Accountants (IFAC) et de l'Organisation Internationale des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques (INTOSAI), dans la mesure où ils sont applicables aux missions de la Cour.

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 quelles 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. A 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.

La Cour qualifie les constats de ses audits en fonction d'une typologie des risques

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.

Afin de faciliter le suivi des recommandations, la Cour a placé au [chapitre 4](#) un tableau rempli par l'entité auditée qui **synthétise les améliorations à apporter** et indique leur niveau de **priorité**, le **responsable** de leur mise en place ainsi que leur **délaï de réalisation**.

Les risques découlant des constats sont décrits et qualifiés en fonction de la **typologie des risques encourus**, risques définis dans le Glossaire qui figure au [chapitre 5.1](#).

Afin de faciliter la compréhension **des termes techniques d'audit**, un Glossaire figure au [chapitre 5.2](#).

3. CONTEXTE, CONSTATS, RISQUES ET RECOMMANDATIONS

3.1 Contexte général

L'Aéroport International de Genève (AIG) est un établissement public autonome doté, pour la période du 1er mars 2006 au 28 février 2010, d'un Conseil d'administration composé de 22 membres. Il est soumis depuis le 1^{er} janvier 1994 à la Loi sur l'Aéroport de Genève (LAIG, H 3 25). Cette loi confie la gestion et l'exploitation de l'aéroport, dans les limites de la concession fédérale, à un établissement de droit public appelé « Aéroport International de Genève ».

Le Conseil d'Etat a concrétisé ces activités dans un règlement d'application (RAIG, H 3 25.01).

L'établissement a pour mission de gérer et d'exploiter l'aéroport et ses installations en offrant, au meilleur coût, les conditions optimales de sécurité, d'efficacité et de confort pour ses utilisateurs (art. 2 al. 1 LAIG).

Le bénéfice de l'établissement, après attribution de 50% (maximum) du solde disponible à la Réserve Générale, est versé à L'Etat.

A fin 2006, l'AIG avait versé à l'Etat de Genève 151 millions de bénéfice depuis 1994, représentant un apport moyen de 11.6 millions annuels dans la Caisse de l'Etat.

**Entre 1994 et 2006,
l'AIG a versé à l'Etat
une moyenne de 11.6
millions de bénéfice
par année**

Chiffres Clés

(en '000 de F)	2006	2005
Chiffre d'affaires	256'098	240'885
Charges de personnel	87'417	82'172
Dépenses de fonctionnement	84'911	84'828
dont honoraires et prestations de services	12'514	10'434
dont frais de communications	969	1'101
Résultat opérationnel avant intérêts, et amortissements (EBITDA)	84'861	75'321
Bénéfice net	38'697	29'639
Part du bénéfice rétrocédée à l'Etat de Genève	19'337	19'749
Investissements	41'263	31'500
Ratios		
Résultat opérationnel / Chiffre d'affaires	33,14%	31,27%
Bénéfice net / Chiffre d'affaires	15,11%	12,30%

Source : Rapport annuel AIG 2006.

3.2 Manifestation du 24 novembre 2005

3.2.1 Contexte général

A l'occasion du départ à la retraite de Jean-Pierre Jobin le 31 janvier 2006, et de la future entrée en fonction de Robert Deillon en qualité de nouveau Directeur Général, l'AIG a organisé une soirée le 24 novembre 2005.

De manière schématique, lors de départs de collaborateurs, la Cour distingue deux cas de figure en fonction des objectifs visés avec l'événement :

- a. L'optique d'une réception essentiellement « interne » à l'entreprise sous forme d'une fête ou d'un pot de départ
- b. L'optique d'une réception regroupant davantage de parties prenantes et poursuivant des objectifs de « marketing et relations publiques »

La qualification de l'événement selon le schéma ci-dessus entraîne des répercussions différentes quant à son organisation ainsi qu'au traitement comptable de ses dépenses. En effet, les règles de bonne gestion généralement reconnues pour un événement de type « marketing ou relations publiques » requièrent :

- Une démarche en trois étapes :
 - Analyse : planification et programmation (définition des cibles et objectifs)
 - Communication : actions de communication
 - Evaluation : évaluation de la démarche et des résultats obtenus en fonction des objectifs visés
- Une implication du département « marketing et communication » dans l'organisation de l'événement
- Des appels d'offres pour les prestataires externes au-delà d'un certain seuil
- Un budget de l'événement
- L'imputation comptable des dépenses dans les comptes de frais de marketing et communication.

Pour apprécier la qualité « relations publiques » de l'événement du 24 novembre et les dépenses engendrées par celui-ci, la Cour a procédé de la manière suivante :

A. Appréciation de l'organisation de la soirée

- Contrôle du processus d'approbation des coûts engagés
- Planification, gestion et évaluation de l'événement
- Aspect budgétaire
- Vérification de l'existence d'appels d'offres pour les prestataires externes principaux.

B. Appréciation des dépenses de la soirée

- Reconstitution des coûts internes et externes
- Analyse de l'imputation comptable des frais engendrés
- Analyse de la « qualité » des participants à la manifestation
- Comparaison de coûts avec d'autres manifestations.

Compte tenu de la mise en cause personnelle de Jean-Pierre Jobin à un moment où il n'était plus Directeur Général de l'AIG, la Cour des comptes, pour respecter

son droit d'être entendu, a procédé à son audition le 9 août 2007. A l'issue de cette audience, Jean-Pierre Jobin a déposé un mémorandum explicatif qui se trouve en annexe 5.4 du présent rapport, où il souligne notamment le caractère essentiellement professionnel d'une manifestation de relations publiques dérivée du plan marketing de l'AIG.

3.2.2 Analyse

A. Appréciation de l'organisation de la soirée

1. Processus d'approbation des coûts engagés lors de la soirée

Contexte

La LAIG attribue au Conseil d'Administration de l'AIG la gestion de l'établissement. L'art. 13 al. 2 ltr. d confie au Conseil d'Administration le pouvoir de déterminer les attributions du directeur général et de ses cadres supérieurs.

Le Conseil d'Administration de l'AIG avait accordé un droit de signature bancaire individuel pour le Président du Conseil, le Directeur Général ainsi que les deux Directeurs et le chef de la division Finances (droit illimité pour l'ancien Président et l'ancien Directeur Général, individuel jusqu'à 300'000 F pour les directeurs et individuel jusqu'à 100'000 F pour le chef de la division Finances).

Constats

**Légalité de la
procédure (signature
individuelle
autorisée)**

La Cour constate que la signature individuelle bancaire était applicable jusqu'au 1^{er} mai 2006 pour la majeure partie de la direction, dont le Directeur Général. La décision d'engager les dépenses a pu être prise unilatéralement, dans le plein respect de la loi et des règlements internes, par l'ancien Directeur de l'AIG. L'ensemble des bons de commandes ont été enregistrés et acceptés par celui-ci.

2. Planification et gestion de l'événement

Contexte

La LAIG confère au Conseil d'Administration de l'AIG le pouvoir de gestion. Le Conseil d'Administration attribue ensuite à la direction générale les tâches de gestion courante de l'établissement.

Constats

Après audition des membres de la direction générale, la Cour constate que l'organisation de l'événement a été laissée pour l'essentiel à la discrétion de l'ancien directeur général de l'AIG, de l'attaché de presse et de son assistante dans le cadre de leur fonction.

**Légalité de la
procédure, mais
absence de traces
dans la gestion
opérationnelle**

Mis à part les quelques exceptions que la Cour exposera ultérieurement (cf. B.2. Recomposition des coûts), l'événement n'a pratiquement pas laissé de traces au niveau de la gestion au jour le jour (ordres du jour, procès-verbaux, planification, désignation des objectifs, consignes internes, évaluation des retombées sur l'image de l'AIG), sinon celui des coûts dans les comptes.

La Cour ne relève pas d'illégalité quant à l'organisation de la soirée, la gestion de ce genre d'événement étant du ressort de la direction générale. En revanche, elle relève qu'en termes des bonnes pratiques de gestion généralement reconnues, l'organisation d'un événement de relations publiques de cette ampleur aurait dû comprendre un budget de l'événement et être piloté avec l'implication du département marketing.

Sur la base de ces constats, la manifestation ne présente pas les caractéristiques d'un événement de «relations publiques» selon les bonnes pratiques de gestion généralement reconnues.

3. Aspect budgétaire

Contexte

La LAIG (art. 13 al. 2 ltr. e) attribue au Conseil d'Administration l'adoption du budget annuel de l'AIG. Ce budget doit être remis au plus tard le 15 septembre de chaque année au Conseil d'Etat. La loi ne prévoit pas que l'AIG soumette à l'approbation du Grand Conseil un éventuel dépassement budgétaire.

Constats

La Cour ne relève pas d'illégalité d'un point de vue budgétaire, la loi ne prévoyant pas que l'AIG soumette à l'approbation du Grand Conseil un éventuel dépassement budgétaire.

La Cour constate que la manifestation ne faisait pas l'objet d'une inscription à une rubrique spécifique du budget « marketing et communication ». Elle constate que les lignes budgétaires représentaient des montants généralement compris entre 20'000 F et 800'000 F dans le budget « marketing et communication » d'un total de 2,25 millions. Le montant des dépenses de 364'000 F (cf. B.2. Recomposition des coûts) aurait justifié l'inscription dans une ligne budgétaire séparée.

Sur la base de ces constats, la manifestation ne présente pas les caractéristiques d'un événement de «relations publiques» selon les bonnes pratiques de gestion généralement reconnues.

4. Appels d'offres

Contexte

L'annexe 2 au règlement sur la passation des marchés publics en matière de fournitures et de services (L 6 05.03) comprend l'AIG dans les autorités adjudicatrices soumises à l'AIMP (L 6 05). L'AIMP (art. 7 al. 2 ltr. b) fixe à 383'000 F le seuil à partir duquel un appel d'offre public s'applique.

Constats

La Cour a constaté l'absence d'appel d'offres, y compris pour le prestataire principal (216'000 F), dans la documentation mise à sa disposition par l'AIG.

La Cour ne relève pas d'illégalité dans l'adjudication du marché en question ; cependant l'absence d'appel d'offre (comparaison de prix) n'est pas conforme aux règles de bonnes gestion et souligne l'organisation individuelle de l'événement.

**Légalité de la
procédure, mais
absence de ligne
budgétaire
spécifique**

**Légalité de la
procédure, mais
absence d'appel
d'offres**



Sur la base de ces constats, la manifestation ne présente pas les caractéristiques d'un événement de «relations publiques» selon les bonnes pratiques de gestion généralement reconnues.

B. Appréciation des dépenses de la soirée

1. Aspect comptable

Contexte

La LAIG (art. 35) oblige l'AIG à tenir une comptabilité conforme aux normes comptables internationales (IAS). Ces normes demandent notamment à ce que les états financiers, dans leur ensemble, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats d'une entreprise en tenant compte du caractère significatif des informations présentées.

Constats

La Cour constate que les dépenses engendrées par la soirée ont été comptabilisées dans les comptes « frais de représentation » et « frais divers » pour un total de 364'000 F. Dans les états financiers soumis à l'approbation du Conseil d'Administration, ces comptes sont regroupés sous la rubrique « autres dépenses de fonctionnement » qui présentent un total de 9,3 millions de francs pour 2005.

La Cour ne relève pas d'illégalité dans la présentation des états financiers, conformes aux normes IAS. Le montant de 364'000 F n'ayant pas un caractère significatif, l'image fidèle des états financiers n'est pas remise en cause, et cela quelle que soit la nature « relations publiques » ou non de l'événement.

Toutefois, si le but avait été d'organiser un événement de « relations publiques », la comptabilisation des dépenses dans des comptes « frais de représentation » et « frais divers » au lieu des rubriques comptables liées aux « frais de marketing et relations publiques » n'est pas conforme aux bonnes pratiques de gestion généralement reconnues. Ainsi, eu égard à sa comptabilisation, la soirée du 24 novembre 2005 ne présente pas les caractéristiques d'un événement de «relations publiques».

**Légalité de la
procédure, mais
comptabilisation en
dehors des comptes
« frais de marketing
et relations
publiques »**

2. Recomposition des coûts

Description des coûts externes	CHF
Impression (menu, cartons d'invitation, billets d'invitation)	5'590
Matériel technique (lumières)	3'585
Reportage photo	2'000
Vidéo de la soirée + duplication DVD	12'450
Musiciens + sonorisation	5'370
Décoration (aménagement hangar, tente, matériel de fête)	101'736
Spectacles + animations	86'932
Organisation par société (personnel à disposition)	20'706
Cocktail	13'392
Buffet d'entrées	21'466
Repas	42'792
Boissons	46'837
Sécurité	1'365
Total coûts externes	364'226

Coûts internes

L'AIG tient une comptabilité analytique par secteur d'activité et par centre de coût. Cependant la manifestation n'ayant pas fait l'objet d'une ventilation des coûts détaillée, il n'a pas été possible de reconstituer les coûts internes de celle-ci. Selon les membres de la Direction Générale en place à l'époque et encore à l'AIG en 2007, l'événement aurait engendré des coûts internes négligeables.

Dans le cadre de la préparation du hangar où s'est déroulée la soirée, les employés de la division technique sont intervenus pour les raccordements électriques uniquement, l'aménagement faisant partie du « package » offert par le sous-traitant principal. Ce hangar a été gratuitement « vidé » au tiers par un des locataires principaux. De plus, quelques prestations ont été gracieusement offertes par les compagnies privées présentes sur le site, notamment pour le « check-in » des invités.

Certains employés de l'AIG étaient de toute façon en place pour le service ordinaire. Ainsi, les sapeurs surveillants ont assuré le contrôle des accès de service dans l'enceinte aéroportuaire. Les contrôles d'identité et de sécurité ont été effectués par le service de faction pour l'acheminement des passagers réguliers. Les sapeurs pompiers interviennent sur alarme d'une part, et d'autre part sont en surveillance de prévention et ronde nocturne pour garantir la fonctionnalité de l'aéroport 24/24 (atterrissages d'urgence, vols de recherche, de sauvetage et de police, vols sanitaires urgents etc.). Pour l'acheminement des convives du terminal vers le hangar, un léger renfort des effectifs au niveau des chauffeurs de bus a eu lieu.

3. « Qualité » des participants à la manifestation

Contexte

La Cour a analysé la « qualité » des 560 participants à la manifestation afin d'en apprécier la composition. Elle a pour cela obtenu la liste des invités (800), la liste des participants (560) ainsi que la disposition et la composition des tables lors la soirée.

Constats

La liste des participants révèle que de nombreuses personnalités ayant des relations directes ou indirectes avec l'Aéroport International de Genève étaient présentes lors de la manifestation, notamment les dirigeants et représentants :

- de la Genève Internationale
- de l'Association mondiale du transport aérien (IATA)
- de l'Association mondiale des aéroports (ACI)
- de la Confédération Helvétique
- des Aéroports suisses et des Aéroports de Paris
- des autorités cantonales et communales de Genève et des autres cantons romands
- des compagnies aériennes
- des agences de voyages
- du Conseil d'Administration de l'AIG
- de la commission du personnel de l'AIG
- des membres de la direction de l'AIG.

Sur la base des noms de famille, 120 conjoints ont participé à la soirée, soit au moins 42% des convives présents en couples.

La disposition et la décomposition des tables relèvent la répartition suivante :

Qualité des Participants	Nb de table	Nb de personnes	% du total
Famille/Amis/Proches	15	120	21%
Compagnies aériennes	8	64	11%
Officiels	7	56	10%
Politiques	6	48	9%
Commerçants site aéroportuaire	5	40	7%
Concessionnaires	3	24	4%
Personnel et commission personnel AIG	3	24	4%
Transitaires	3	24	4%
Agences de voyage	2	16	3%
Journalistes	2	16	3%
Autres aéroports	1	8	1%
Autres (Ancien CdA AIG, Genève Internationale, etc.)	15	120	21%
TOTAL	70	560	100%

La présence de nombreuses personnalités externes à l'AIG a eu des retombées pour l'image de l'AIG ; cependant l'absence de planification et de fixation d'objectifs marketing ne permettent pas d'en apprécier ou d'en calculer l'impact.

Les personnes faisant partie de la sphère privée de l'ancien directeur de l'AIG représentent 20% du total des convives. Ceci va à l'encontre du bon emploi des ressources de l'AIG.

4. Comparaison avec d'autres manifestations

Contexte

En fonction des constats formulés aux paragraphes précédents, la Cour a reconstitué les coûts de manifestations récentes pouvant être considérées comme « internes ». Elle a examiné les manifestations suivantes :

- Manifestation du 24 novembre 2005 à l'AIG
- Soirée de départ de l'ancien directeur général de l'AIG avec les employés du 18 janvier 2006
- Soirée du personnel AIG 2006
- Soirée du personnel AIG 2005
- Fête du personnel des SIG 2007
- Fête de départ à la retraite de l'ancien Président des SIG, 19 décembre 2002 au Grand Casino. Cette manifestation a regroupé plus de 1'500 personnes dont des personnalités du monde politique et institutionnel, ainsi que des retraités des SIG.

Constats

Manifestation du 24 novembre 2005	
Participants	560
Coût total	364'226
Coût / participant	650.-

Départ J.P. Jobin Apéritif du 18.01.2006 pour le personnel	
Participants*	500
Coût total	17'314
Coût / participant	35.-

Soirée du personnel AIG 2005	
Participants*	450
Coût total	128'386
Coût / participant	285.-

Soirée du personnel AIG 2006	
Participants*	500
Coût total	104'319
Coût / participant	209.-

Fête du personnel SIG 2007	
Participants*	800
Coût total	132'300
Coût / participant	165.-

Départ à la retraite ancien président SIG - 2002	
Participants*	1'500
Coût total	88'282
Coût / participant	59.-

* Les participants ont été estimés en fonction du nombre d'employés à la date de la manifestation et des informations recueillies auprès des établissements concernés.

3.2.3 Conclusions

La Cour estime qu'au vu des constats relatifs à l'**organisation de la soirée**:

- **planification et gestion individuelles** de la manifestation faite par l'ancien directeur général de l'AIG avec l'attaché de presse et son assistante de direction,
- **absence d'objectifs et d'évaluation des retombées** pour l'image de l'AIG
- **non-implication du département marketing**,
- **absence de budget** des montants engagés lors de la manifestation,

ainsi qu'au vu des constats relatifs aux **dépenses de la soirée** :

- **20% des convives étaient des proches** de l'ancien directeur général de l'AIG,
- **classification comptable** des dépenses en « frais divers » et « frais de représentation »,

le **motif principal** de la soirée **ne peut être** celui d'une **manifestation de relations publiques** pour l'AIG.

En outre, le fait que **120 personnes faisant partie de la sphère privée** de l'ancien directeur général de l'AIG aient participé à l'événement **n'est pas conforme aux missions légales de l'AIG** et **va à l'encontre du bon emploi** de ses ressources, tout comme le **montant dépensé de 650.- par participant**.

3.2.4 Recommandation

La Cour ne se prononce pas sur un montant plafond à fixer pour ce genre de manifestation, estimant que cette responsabilité est du ressort du Conseil d'Administration de l'AIG. Elle recommande cependant de compléter la Directive interne sur les frais de représentation en y incluant un chapitre réglementant les détails et les limites pour ce genre d'événements.

Pour ce qui est des risques découlant de nos constats et des avantages à attendre de l'implémentation de cette recommandation, nous renvoyons au chapitre 3.5 relatif aux frais de représentation.

3.2.5 Mémoire de Jean-Pierre Jobin communiqué à la Cour des comptes

La Cour renvoie à l'annexe 5.4 du présent rapport.

3.2.6 Observations de l'AIG

La Cour fait ressortir le caractère atypique de cette manifestation qui a été directement organisée par l'ancien directeur général. Cette exception, qui ne pourrait pas se reproduire aujourd'hui, ne reflète nullement la pratique de l'AIG.



Celle-ci s'inscrit depuis de nombreuses années dans le cadre d'une gestion rigoureuse des dépenses de fonctionnement dont la traduction se trouve dans les bons résultats financiers.

On ne peut en revanche dénier le caractère « relations publiques » de l'événement dans la mesure où les acteurs, partenaires et relations de l'aéroport représentaient la très forte majorité des invités (80%).

3.3 Processus de gestion des achats

3.3.1 Introduction

La Cour des comptes ayant constaté qu'une procédure atypique (organisation individuelle de la fête, initiation et approbation des commandes par l'ancien directeur général, etc.) était à l'origine de l'engagement des fonds de la manifestation du 24 novembre 2005, il convient **d'analyser la situation actuelle à l'AIG afin de déterminer si ladite procédure pouvait se reproduire.**

La Cour a analysé les activités de contrôle au sein du processus de gestion des achats. Ces activités de contrôle sont un des piliers fondamentaux d'un système de contrôle interne. Nous renvoyons au Glossaire des termes en chapitre 5.2 du présent rapport pour les définitions.

D'une part, la Loi sur la surveillance de la gestion administrative et financière et l'évaluation des politiques publiques (D 1 10) contraint les entités visées par cette loi, dont l'AIG, à la mise en place d'un système de contrôle interne. D'autre part, la mise en place d'un système de contrôle interne fiable reste d'actualité dans le cadre de la refonte des systèmes de gouvernance entreprise depuis quelques années au niveau mondial. La révision de l'art. 728a du Code des Obligations, dont l'entrée en vigueur est prévue pour le 1^{er} janvier 2008, oblige l'organe de révision externe à vérifier l'existence d'un système de contrôle interne, ce qui implique l'obligation d'en instaurer un.

3.3.2 Contexte

La Cour a défini les activités principales au sein du processus de gestion des achats (voir glossaire) afin d'identifier de manière systématique les contrôles en place. Elle a utilisé le **cadre conceptuel COSO** (Committee of sponsoring Organization of the Treadway Commission), qui est un modèle de référence intégrant de manière complète les différents composants d'un système de contrôle interne.

Sur la base de l'approche du COSO, la Cour a identifié 20 activités de contrôle (voir glossaire) au sein de ces processus. Ces activités de contrôle ont ensuite été évaluées par des tests de procédures (voir glossaire).

La revue effectuée par la Cour au niveau des transactions a compris notamment la vérification :

- de l'existence d'une revue périodique de la direction sur les activités courantes d'achat et sur la situation budgétaire des rubriques comptables entrant dans le processus de gestion des achats,
- de l'existence de rapprochements bancaires et comptables,
- de l'existence d'une revue périodique du fichier central des fournisseurs et
- que les opérations (commandes, paiements) aient été autorisées et que ces autorisations eussent été valides.

La Cour a effectué des tests de procédures afin de déterminer l'efficacité des procédures de contrôle de l'AIG

Environnement de contrôle « maîtrisé »**3.3.3 Constat général sur l'environnement de contrôle autour du processus de gestion des achats**

Sur la base de l'audit effectué, la Cour est d'avis que les contrôles appliqués au sein du processus de gestion des achats sont **solides** et que leur mise en place opérationnelle peut être considérée comme **efficace et proportionnelle**. Elle estime que l'environnement de contrôle autour du processus de gestion des achats peut être défini comme « **maîtrisé** » (voir glossaire).

La Cour constate également que la situation créée par l'organisation de la manifestation du 24 novembre 2005 serait plus difficilement reproductible aujourd'hui grâce à l'informatisation des flux d'approbation (commandes, factures, paiements) et au remplacement des signatures individuelles par des signatures collectives à deux. A ce sujet, la Cour a constaté que des signatures individuelles bancaires sont encore formellement en cours de validité auprès d'un établissement; cela est circonscrit par le blocage (deux signatures obligatoires) dans les systèmes de paiements informatisés.

3.3.4 Constats sur les lacunes identifiées au sein du processus de gestion des achats

La Cour relève que les activités de contrôle ne sont pas définies à l'aide d'un cadre conceptuel. Ceci faciliterait leur mise à jour régulière ainsi qu'une identification efficiente des opérations en sous- ou sur-contrôle. La Cour relève quelques lacunes qui auraient pu être identifiées dans un environnement de contrôle « optimisé » (voir glossaire):

La revue des personnes autorisées à modifier le fichier central des fournisseurs n'est pas documentée

1. L'absence de revue régulière des personnes autorisées à accéder et effectuer des changements au fichier central des fournisseurs.
2. L'absence de revue régulière du fichier des fournisseurs. Nous avons identifié un total de plus de 10'000 fournisseurs composant la base de données centrale. 3'431 n'ont pas eu de rapports commerciaux avec l'AIG depuis au moins trois ans. Parmi ceux-ci, 667 n'ont pas eu de relations commerciales avec l'AIG depuis le 1^{er} janvier 1997.
3. L'absence de revue régulière portant sur le suivi des changements effectués sur le fichier des fournisseurs.
4. L'absence d'une approbation, sur la base d'un devis ou d'une offre, des bons de commande par une personne indépendante des employés responsables des achats.

3.3.5 Risques découlant de ces constats

1. La possibilité de modifier des données par des personnes en dehors de leur rayon d'action habituel génère un risque lié à la validité, l'exhaustivité et l'exactitude des données.
2. L'absence de revue régulière des changements effectués sur le fichier principal des fournisseurs augmente le risque de modifications non valides, inexactes et non exhaustives.
3. L'absence de revue régulière du fichier central des fournisseurs augmente le risque que les transactions ne soient pas valides, exactes et exhaustives.

4. L'approbation d'un bon de commande sans devis ou offre ne permet pas d'avoir une appréciation suffisante sur le bon emploi et la validité de la commande engagée.

3.3.6 Recommandations

La Cour recommande de procéder à la modification des droits individuels de signature formellement toujours en vigueur auprès d'un établissement bancaire.

Elle recommande de formaliser à l'aide d'un cadre conceptuel le processus de gestion des achats et les autres processus principaux ainsi que les contrôles correspondants. A titre d'exemple, le glossaire cite les activités principales définies par le COSO.

Pour éviter les lacunes constatées et limiter les risques en découlant, la Cour recommande de :

1. Définir les personnes autorisées à modifier le fichier central des fournisseurs ; s'assurer que celles-ci n'ont pas d'accès à d'autres fonctions influant sur une ségrégation des tâches adéquates, notamment en ce qui concerne les personnes ayant des droits d'accès au logiciel Oracle ; mise à jour correspondante des droits des utilisateurs dudit logiciel ; matérialiser la revue régulière en conservant la documentation de support.
2. Identifier et analyser les risques liés aux différents types de changements possibles ; définir en conséquence les champs sensibles à revoir ainsi que la périodicité de cette revue ; revoir les changements effectués, identifier et investiguer les exceptions ; matérialiser la revue régulière en conservant la documentation de support.
3. Procéder à une revue régulière de pertinence du fichier central des fournisseurs afin d'identifier les fournisseurs inactifs ; supprimer les fournisseurs inactifs lorsque leur activation est devenue obsolète.
4. Ajouter dans le processus d'approbation des commandes l'obligation de comparer les bons de commandes aux devis ou offres.

Avantages attendus

1. La revue périodique des droits d'accès permet l'identification d'éventuelles lacunes dans la ségrégation des tâches, fondement essentiel pour le bon fonctionnement d'un système de contrôle interne.
2. Le fichier central des fournisseurs contient des données sensibles. Une revue périodique des modifications apportées à ce dernier en assurerait la validité et l'exactitude.
3. Idem que ci-dessus.
4. La comparaison avec les devis améliore le contrôle budgétaire et la transparence au niveau des fonds engagés.

3.3.7 Observations de l'AIG

La Cour relève que « l'environnement de contrôle autour du cycle achat peut être défini comme maîtrisé », ce qui situe l'AIG au niveau 4 sur 5 dans l'échelle de classification retenue par la Cour (voir glossaire).

L'AIG a mis en place ces dernières années un système performant visant à couvrir les activités du cycle achat et dispose de procédures rigoureuses (dûment documentées) dans les phases « commandes », « factures fournisseurs », et «



paiement ». En matière de « fichier central des fournisseurs » l'organisation actuelle permet d'exercer un contrôle de fait avec des risques théoriques faibles compte tenu du nombre très restreint de personnes pouvant intervenir sur le système.

Pour ce qui concerne les droits individuels de signature bancaire auprès d'une banque il s'agissait d'une omission d'ordre administratif qui a été immédiatement corrigée, (la règle de la signature collective étant déjà systématiquement appliquée).

Des améliorations sont encore possibles en vue d'atteindre le niveau 5 « optimisé » et l'AIG examinera avec attention les recommandations de la Cour en gardant à l'esprit la notion de proportionnalité, c'est-à-dire le juste équilibre entre les moyens et coûts additionnels à mettre en œuvre par rapport aux avantages attendus, et dans la perspective des nouvelles exigences réglementaires en matière de procédure de contrôle interne.

3.4 Dépenses de Marketing et Sponsoring

3.4.1 Introduction

Selon la littérature économique¹, le marketing est *l'analyse, l'organisation, la planification et le contrôle des activités, stratégies et ressources d'une entreprise qui ont une influence directe sur le client en vue de satisfaire les désirs et les besoins de clients sélectionnés de façon rentable, en étant plus efficace que la concurrence.*

Le sponsoring est un outil marketing dont *la stratégie vise la valorisation commerciale de la marque ou des produits au travers de la mise en valeur commerciale directe d'un événement, ceci en créant des liens entre la marque ou un produit et un événement médiatique.*

3.4.2 Contexte

Le processus de gestion « marketing et communication » a fait l'objet d'une revue analytique des objectifs visés et procédures principales.

Pour la partie « sponsoring », nous avons procédé à une revue détaillée des dépenses des deux plus grands contrats supérieurs à 100'000 F chacun :

- *Meyrin – Grand-Saconnex Basket, ligue nationale A masculine.* Le contrat pour la saison 2005-2006 règle précisément l'engagement financier forfaitaire à concurrence de 100'000 F de l'AIG et les prestations qui sont garanties en contrepartie. Pour la saison 2006-2007, des incitations financières liées à la performance du club ont été introduites, augmentant l'engagement potentiel de l'AIG à 115'000 F ; par contre, le montant forfaitaire de base a été réduit à 60'000 F.
- *Salon international du livre et de la presse.* Un contrat engageant l'AIG au salon pour une durée de trois ans, a été signé le 21 mars 2005, soit environ cinq semaines avant son ouverture le 27 avril 2005. Le contrat stipule que pour 2005, la présence du logo de l'AIG se limitera au matériel non encore réalisé à la signature du contrat. L'ancien directeur général de l'AIG avait noté la somme de 100'000 F pour démarrer en 2005 et il l'a réduite à un socle garanti de 50'000 F pour 2006 et 2007 afin de laisser à son successeur une certaine liberté d'appréciation. Afin d'utiliser au mieux la surface mise à disposition par le salon du livre à l'AIG, celui-ci a demandé la création d'un espace avec de la littérature relative aux voyages où il a permis à différents prestataires touristiques d'exposer leurs services en 2006 et 2007.

3.4.3 Constats

L'audit effectué ne donne lieu ni à des constats généraux quant à l'organisation des activités de marketing et communication, ni à des constats particuliers relatifs au sponsoring du club de basket du Grand-Saconnex.

Cependant, la conclusion du contrat avec le Salon du livre est particulière, vu que la connexion entre la contribution financière de l'aéroport et sa « visibilité » au

¹ Marketing Management ; Philip Kotler, Bernard Dubois ; Pearson Education ; 12^{ème} Edition (juin 2006)



Salon n'est pas équilibrée, du moins la première année. Une pression externe de nature politique ne peut être totalement exclue.

3.4.4 Risques découlant des constats

L'interférence de l'Etat pourrait entraver la gestion autonome de l'Etablissement, voulue par le souverain dès 1993. Dans le contexte du sponsoring, elle pourrait exclure la considération de candidats répondant davantage à la politique et aux objectifs spécifiques de l'AIG, et ceci pour des raisons de budget.

Ce risque est limité par la définition d'une politique de sponsoring structurée et transparente, exploitant systématiquement la vision stratégique de l'aéroport, intervenue après l'arrivée du nouveau directeur général de l'AIG. A l'interne, le processus de décision a été formalisé, un comité de sponsoring a été créé pour promouvoir la neutralité des choix et le respect des principes énoncés. A l'externe, l'AIG a publié sur internet les grandes lignes de cette politique, de manière à ce que chacune des parties tire profit de la relation tout en y apportant sa contribution.

3.4.5 Recommandation

Afin de garantir le bon emploi des ressources de l'AIG, la Cour recommande d'appliquer de manière stricte la politique de sponsoring, notamment en ce qui concerne critères et démarches à suivre.

Avantages attendus

Renforcement de l'autonomie de l'AIG.

Amélioration de la transparence pour toutes les parties concernées.

3.4.6 Observations de l'AIG

Pas de commentaires

L'AIG relève qu'aucune pression à caractère politique n'est exercée par la tutelle actuelle de l'Etablissement.

3.5 Frais de Représentation

3.5.1 Introduction

La directive interne relative aux frais de représentation détaille les approbations hiérarchiques nécessaires en vue de leur remboursement ainsi que les limites dans lesquels ceux-ci doivent se contenir. Elle définit les montants de référence pour les débours les plus fréquents (déplacements, frais de repas, forfait par jour de déplacement, frais d'hébergement, notes de frais etc.), qui sont identiques pour l'ensemble du personnel, y compris la direction générale.

3.5.2 Contexte

La Cour a revu la cohérence de cette directive au niveau de la conception. Pour examiner son implémentation, elle a effectué des vérifications détaillées sur un échantillon de dépenses couvrant la période du 1^{er} mai 2006 au 30 juin 2007.

3.5.3 Constats

Sur la base de l'audit effectué, la Cour constate que la directive est appliquée de manière stricte, tant au niveau des approbations qu'au niveau des limites prévues.

Cependant, au niveau de la conception, elle ne formalise pas de cadre pour les séances « hors Genève » du Conseil d'Administration (traditionnellement, et au maximum une fois par année, une des séances comprend, en dehors de l'ordre du jour traditionnel, la visite d'un aéroport européen pour se familiariser avec d'autres pratiques).

3.5.4 Risques découlant des constats

Au niveau national et international, les exigences légales sont en train de devenir plus précises quant aux frais occasionnés par la gestion du Conseil d'Administration et de la Direction Générale. L'éventualité d'une non-conformité, ou même d'une transgression non significative des meilleures pratiques, pourrait avoir des conséquences sérieuses au niveau de l'image d'une entreprise, surtout si elle relève du droit public.

Risque d'image

3.5.5 Recommandation

La Cour recommande de compléter la directive en précisant les modalités pour les séances de type « course d'école » du Conseil d'Administration.

Avantages attendus

En temps qu'établissement public, l'AIG devrait tirer profit d'une politique très transparente au niveau de ses principes de gestion. Le « Code suisse de bonnes pratiques dans la gouvernance d'entreprise » édicté par Economiesuisse prévoit au niveau des actions du Conseil d'Administration et de la Direction Générale une transparence allant au-delà des exigences prévues par la loi. Il sera rendu obligatoire pour les entreprises cotées en bourse dans un avenir proche et prévoit que les autres entreprises puissent s'y soumettre de manière volontaire.



3.5.6 Observations de l'AIG

Pas de commentaires, si ce n'est pour relever que l'actuel Président du Conseil d'administration n'a pas souhaité maintenir la fréquence annuelle du voyage du Conseil d'administration.

4. TABLEAU DE SUIVI DES RECOMMANDATIONS ET ACTIONS

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			
		Priorité 1 = Fort 2 = Moyen 3 = Faible	Responsable	Déla i au	Fait le
3.2.5.	Manifestation du 24 novembre 2005 Compléter la Directive interne sur les frais de représentation en y incluant un chapitre règlementant les détails et les limites pour ce genre d'événements internes ou externes.	2	AIG	Fin 2007	
3.3.6	Processus de gestion des achats : signatures individuelles Supprimer les signatures individuelles formellement en cours dans un établissement bancaire	1	AIG	Réalisé	30.09.07
3.3.6	Processus de gestion des achats : documentation du système de contrôle interne Formaliser à l'aide d'un cadre conceptuel le processus de gestion des achats et les autres processus principaux ainsi que les contrôles correspondants	2	Les points 3.3.6 .1 à 4 feront l'objet d'une analyse dans le cadre des nouvelles exigences réglementaires en matière de contrôle interne		
3.3.6 1.	Processus de gestion des achats : droits d'accès sur le fichier central des fournisseurs Définir les personnes autorisées à modifier le fichier central des fournisseurs s'assurer que celles-ci n'ont pas d'accès à d'autres fonctions influant sur une ségrégation des tâches adéquates, notamment en ce qui concerne les personnes ayant des droits d'accès au logiciel Oracle mise à jour correspondante des droits des utilisateurs dudit logiciel matérialiser la revue régulière en conservant la documentation de support				

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			
		Priorité 1 = Fort 2 = Moyen 3 = Faible	Responsable	Délai au	Fait le
3.3.6 2.	<p>Processus de gestion des achats : revue du fichier central des fournisseurs</p> <p>Identifier et analyser les risques liés aux différents types de changements possibles</p> <p>définir en conséquence les champs sensibles à revoir ainsi que la périodicité de cette revue</p> <p>revoir les changements effectués, identifier et investiguer les exceptions</p> <p>matérialiser la revue régulière en conservant la documentation de support</p>				
3.3.6 3.	<p>Processus de gestion des achats^o: suivi des changements effectués sur le fichier central des fournisseurs</p> <p>Procéder à une revue régulière de pertinence du fichier central des fournisseurs afin d'identifier les fournisseurs inactifs</p> <p>supprimer les fournisseurs inactifs lorsque leur activation est devenue obsolète</p>				
3.3.4 4.	<p>Processus de gestion des achats^o: approbation des bons de commandes</p> <p>Ajouter dans le processus d'approbation des commandes l'obligation de comparer les bons de commandes aux devis ou offres.</p>	2	AIG étudiera un moyen de rajouter ces indications dans le processus e-procurement		
3.5.4	<p>Directive sur les frais de représentation</p> <p>Compléter la Directive interne sur les frais de représentation en y incluant un chapitre règlementant les détails et les limites prévues pour le Conseil d'Administration</p>	3	Voir commentaire au point 3.5.6		

5. DIVERS

5.1 Glossaire des risques

Typologie des risques adaptée au secteur public et aux entreprises contrôlées par l'Etat

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'Etat 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 ». La Cour identifie deux catégories de risques majeurs, à savoir le **risque opérationnel (1)** et le **risque financier (2)**. Ces deux risques majeurs recouvrent plusieurs autres risques selon leur nature et leur origine, qui se déclinent notamment en risques de **contrôle (3)**, de **fraude (4)**, de **conformité (5)** et **d'image (6)**.

1) Le risque opérationnel relève de constatations qui touchent à la structure, à l'organisation et au fonctionnement de l'Etat 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) Le risque financier relève de constatations qui touchent aux flux financiers gérés par l'Etat 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'Etat en cas de survenance du risque mal couvert ;
- sous-dimensionnement d'un projet, surestimation de sa rentabilité entraînant l'acceptation du projet.

3) 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, et qui peuvent avoir des conséquences sur le plan juridique, financier et opérationnel.

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.

4) Le risque de fraude relève de constatations qui touchent aux vols, aux détournements, aux abus de confiance ou à la corruption et dont les conséquences peuvent avoir une incidence sur le plan juridique, financier ou opérationnel.

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 comme 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.

5) Le risque de conformité (« compliance ») relève 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 ;

6) Le risque d'image (également connu sous « risque de réputation ») relève de constatations qui touchent à la capacité de l'Etat et de ses services ou entités à être crédible et à mobiliser des ressources financières, humaines ou sociales, et dont les conséquences peuvent avoir une incidence sur le plan juridique, financier ou opérationnel.

Exemples :

- absence de contrôle sur les bénéficiaires de prestations de l'Etat ;
- 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.

5.2 Glossaire des termes

1. Système de contrôle interne

Selon la définition du Contrôle fédéral des finances, le contrôle interne se définit comme un processus mis en œuvre par la direction, les cadres et le personnel d'une entité, destiné à fournir une assurance raisonnable quant aux objectifs suivants :

- optimisation des processus et des activités de l'entité ; afin de fournir un travail efficace et à un coût minimal, tout en limitant au maximum les erreurs et les risques ;
- fiabilité des informations financières et de gestion ;
- conformité aux lois et aux réglementations en vigueur.

2. Processus de gestion des achats

Le modèle COSO, modèle intégrant de manière complète et systématique les différents composants d'un système de contrôle interne, définit schématiquement le processus de gestion des achats en 4 activités principales :

1. Processus d'établissement, de vérification et d'approbation des bons de commandes
2. Processus de réception, de contrôle et d'enregistrement des factures fournisseurs
3. Gestion des paiements englobant la vérification et la validation de ces derniers
4. Maintenance et revue de la base de données constituant le fichier central des fournisseurs

3. Activités de contrôle

Selon le Contrôle fédéral des finances, les activités de contrôle peuvent se définir comme l'intégration et l'application de contrôles dans les procédures qui contribuent à garantir la mise en œuvre des orientations prises par la direction.

Différents risques peuvent entraver l'atteinte des objectifs d'une entité. Il s'agit de mettre en place des mesures pour y faire face, ainsi que les contrôles nécessaires afin que ces mesures soient effectives. Les activités de contrôle sont menées à tous les niveaux hiérarchiques et fonctionnels d'une entité et comprennent des actions aussi variées qu'approuver et autoriser, vérifier et rapprocher, apprécier les performances, la sécurité des actifs ou encore la séparation des fonctions.

4. Tests de procédures

Selon les Normes d'Audit Suisses (NAS), les tests de procédure sont appliqués afin d'obtenir des éléments probants sur l'efficacité :

- a) de la conception des systèmes comptables et de contrôle interne, c'est-à-dire pour déterminer si leur conception permet de prévenir ou de détecter et corriger les anomalies significatives ;
- b) du fonctionnement des contrôles internes durant l'exercice

5. Evaluation du système de contrôle interne

En partant des principes de bases du COSO, l'Etat de Genève a identifié différents niveaux d'évaluation dans sa « marche à suivre succincte pour la mise en place du système de contrôle interne (mai 2007) » :

5. Optimisé : la gestion des risques et le système de contrôle interne représente un outil intégré qui est communiqué à tout les niveaux de l'entité. Les activités de contrôle sont largement automatisées et leur traçabilité et documentation est aisée. Les ajustements du système sont rapides et efficaces. L'évaluation globale du système représente une tâche continue.

4. Maîtrisé : les contrôles existants sont décrits de manière détaillée dans des manuels de procédures. L'exécution des activités de contrôles est surveillée et documentée. Les activités de contrôle sont adaptées en fonction de l'évolution de l'entité et de la définition de nouveaux risques, Une évaluation globale annuelle est effectuée.

3. Standardisé : les principes de bases d'un système de contrôle interne sont définis et communiqué au travers de l'entité. Les procédures sont documentées et à la disposition de tous les employés. La traçabilité des contrôles effectuée est assurée. Une formation de base est organisée pour les employés

2. Informel : les contrôles internes existants ne sont pas documentés, ni effectués de manière régulière. Ils dépendent des individus. La communication et la formation au sujet des contrôles existants fait défaut

1. Peu fiable : les contrôles sont inexistantes ou ceux qui existent sont peu fiables. L'organisation est à risque.

Le niveau minimum acceptable est le niveau 3.



5.3 Remerciements

La Cour remercie l'ensemble des collaborateurs de l'AIG qui lui ont consacré du temps.

L'audit a été terminé le 24 septembre 2007. Le rapport complet a été transmis à l'AIG dont les observations remises le 3 octobre 2007 ont été dûment reproduites dans le rapport.

La synthèse a été rédigée après réception des observations de l'AIG.

Genève, le 3 octobre 2007

Antoinette Stalder
Présidente

Stéphane Geiger
Magistrat titulaire

Stanislas Zuin
Magistrat titulaire

5.4 Annexes

Note à l'intention de la Cour des comptes

Manifestation de relations publiques de l'Aéroport International de Genève (AIG) à l'occasion du départ à la retraite de Monsieur Jean-Pierre Jobin et de l'entrée en fonction de Monsieur Robert Deillon, nouveau directeur général. Soirée organisée dans le grand hangar de l'aéroport le jeudi 24 novembre 2005.

Contexte de l'Aéroport.

Jusqu'au 31 décembre 1993 l'Aéroport était un service de l'Etat de Genève. Ses finances étaient totalement intégrées dans les finances de l'Etat et, quand il en faisait, son bénéfice revenait intégralement à l'Etat. Les collaboratrices et collaborateurs de l'Aéroport étaient des fonctionnaires cantonaux. Jean-Pierre Jobin est entré à l'Aéroport, en qualité d'ingénieur civil diplômé EPFL, le 1 septembre 1969.

Lors du départ à la retraite de M. Charles Bratschi, directeur de 1932 à 1972, et de l'entrée en fonction de M. Ernest Sudan, son successeur, une manifestation de relations publiques a été organisée par l'Etat de Genève. Il en a été de même lors du départ à la retraite de M. Paul Genton, directeur général de 1977 à 1993, et de l'entrée en fonction de J-P Jobin, comme nouveau directeur général. La soirée du 24 novembre 2005 n'avait donc rien d'inhabituel ou de nouveau. C'est le Canton lui-même qui a instauré ce genre d'événement.

En vertu d'une loi cantonale votée en juin 1993, l'Aéroport International de Genève (AIG) est devenu, à partir du 1er janvier 1994, un établissement public autonome (EPA). Il existe à Genève 5 établissements publics autonomes de droit cantonal les HUG, l'Hospice général, les TPG, les SIG et l'AIG. Les HUG, l'Hospice général et les TPG bénéficient de subventions cantonales annuelles de l'ordre de CHF 1,5 milliard environ pour les HUG, de CHF 100 millions environ pour l'Hospice général et de CHF 150 millions environ pour les TPG. Les SIG équilibrent leurs comptes en adaptant leurs tarifs avec l'accord du Conseil d'Etat, ce qui affecte le consommateur et non le contribuable. L'AIG est le seul établissement public autonome cantonal à dégager un réel bénéfice provenant de son exploitation. Ses recettes sont générées pour moitié environ par l'activité aéronautique (redevances d'atterrissages et de passagers) et pour moitié par ses activités commerciales (loyers, concessions, commerces, parkings, etc.). L'AIG ne bénéficie donc d'aucune subvention d'aucune nature.

L'organisation de l'aéroport est complexe. Plus de 150 instances et sociétés distinctes sont établies sur son site et placées sous l'autorité directe ou indirecte de l'AIG qui lui-même est sous une double tutelle cantonale et fédérale (concession fédérale d'exploitation renouvelée en 2001 pour 50 ans).

L'AIG, par la volonté du législateur cantonal, sous l'autorité de son conseil d'administration et à l'initiative de sa direction générale, est devenu une véritable entreprise confrontée notamment à la concurrence. En effet depuis la libéralisation du transport aérien à l'occasion de la création du marché unique

européen, les aéroports se sont trouvés en situation de vive concurrence qu'ils ne connaissaient pas précédemment lorsque les compagnies aériennes nationales, dans un cadre très réglementé, décidaient seules des aéroports desservis et des tarifs imposés aux passagers. Dans ce contexte nouveau, auquel il s'est rapidement adapté grâce à son statut d'EPA, l'AIG a su développer une politique commerciale visant à promouvoir tant ses activités aéronautiques que commerciales. C'est ainsi qu'il a pu faire face à la décision de Swissair de concentrer en 1996 la plupart de ses vols long-courriers à Zurich, qu'il a su attirer à Genève EasyJet pour y établir, avec le succès que l'on sait, la première base sur le continent européen d'une compagnie low-cost et qu'il a favorisé également le développement des autres compagnies aériennes ainsi que de l'aviation générale, ce qui lui a notamment permis de surmonter la débâcle de Swissair en 2001.

Une politique commerciale implique dans toute entreprise de bonnes relations avec la clientèle. La clientèle d'un aéroport est multiple et diverse : compagnies aériennes, prestataires de services, transitaires pour le fret, commerçants, passagers, etc. De même des relations étroites doivent être entretenues avec les autorités fédérales, cantonales et municipales et même de France voisine, ainsi qu'avec les instances officielles (douanes, police, services de la navigation aérienne, etc.)

Le budget et les comptes de l'AIG sont adoptés par son conseil d'administration et approuvés par le Conseil d'Etat. Les comptes sont soumis à une révision externe ainsi qu'à l'inspection cantonale des finances. Selon la loi sur l'AIG 50% au minimum du bénéfice net revient à l'Etat de Genève. Dégager un bénéfice n'est pas la vocation première d'un aéroport qui est une infrastructure au service de la région qu'il dessert à savoir, en l'occurrence, la Suisse (aéroport national eu égard à la loi fédérale sur l'aviation) et plus particulièrement la Suisse romande et la France voisine. Le bénéfice net néanmoins dégagé par l'AIG et le cash flow opérationnel ont évolué de manière spectaculaire comme le montre le tableau annexé. La réalisation de bénéfices, pour toute entreprise, ne découle pas seulement du marché et d'investissements judicieux, mais également d'une gestion rigoureuse et d'une politique commerciale efficace. La qualité des relations entretenues avec les clients et les partenaires est primordiale a fortiori dans le monde de l'aviation suisse qui est petit et où tous les principaux acteurs se connaissent personnellement. C'est dans ce contexte qu'a été organisée la manifestation du 24 novembre 2005.

Toutes les directions des aéroports du monde organisent de telles manifestations de relations publiques. Comme exemples proches, l'Aéroport de Bâle-Mulhouse a organisé d'importants événements avec plus de 1000 invités en 1997 à l'occasion du changement de directeur et en 2006 à l'occasion du changement de président du conseil d'administration. L'Aéroport de Unique-Zurich organise chaque année en décembre un apéritif pour tous ses partenaires et clients dont le coût pour environ 600 personnes est de CHF 60'000.-

L'AIG à l'interne a également évolué dans son organisation et l'effectif de son personnel a sensiblement augmenté (voir annexe). Le statut de ce personnel a passé de la fonction publique cantonale à un statut propre du personnel AIG, négocié avec les associations représentatives du personnel et, conformément à la loi sur l'AIG, approuvé - à l'unanimité - par son conseil d'administration. J-P Jobin, comme toutes les autres collaboratrices et tous les autres collaborateurs de l'AIG, n'a donc plus été un fonctionnaire cantonal depuis le 1er janvier 1994.

Soirée du 24 novembre 2005.

Le départ à la retraite de J-P Jobin - le 31 janvier 2006, après plus de 36 ans de service à l'Aéroport - et l'entrée en fonction en qualité de nouveau directeur général de M. Robert Deillon, ont été le motif de la manifestation de relations publiques organisée le soir du 24 novembre 2005. Cette occasion exceptionnelle a permis de réunir toutes les autorités, les instances, les partenaires et les clients de l'AIG et de les faire connaître personnellement à M. Deillon. Le nombre (800) et la qualité des invités - ainsi que l'image de Genève - ont déterminé le cadre de cette manifestation, à savoir un dîner avec partie officielle et animation sur le site même de l'aéroport, soit dans une partie du grand hangar aménagée pour la circonstance. Le conseil d'administration a été informé de cette manifestation dont le financement était assuré dans le cadre du budget ordinaire de fonctionnement. La direction générale s'est chargée de son organisation.

Les principales dépenses ont été:

- l'apéritif d'accueil (env. CHF 24'000.-) servi par une société de catering (dirigée par Mme Loly Bolay, députée, qui a déclaré que cette commande lui avait permis de maintenir sa société, alors en difficulté, ainsi que les emplois);
- l'aménagement du hangar (mise en place de vestiaires, de sanitaires, du chauffage, d'une scène avec éclairages et sonorisation, etc.) ainsi que les cachets des artistes ou musiciens chargés de l'animation de la soirée, pour env. CHF 216'000.-, prestations fournies par la société NEPSA (dirigée par M. Frédéric Hohl, député, dont l'offre initiale a été réduite de quelque CHF 40'000.-);
- la restauration (env. CHF 106'400.-) confiée aux restaurateurs établis sur le site aéroportuaire;
- divers frais (env. CHF 18'000.-), pour l'impression des invitations, l'orchestre animant l'enregistrement des invités, etc.

Le coût total de cette manifestation, soit quelque CHF 364'000.-, a frappé les esprits. Mais les professionnels de l'organisation d'événements confirment que pour 800 invités et pour une soirée entière, un tel montant est plus que raisonnable.

Ce coût total représente le 0,15% du chiffre d'affaires 2005 de l'AIG.

Cette soirée n'a été ni « le pot de départ », ni « la fête à Jobin ». Le caractère essentiellement professionnel de cet événement est bien souligné par le fait que les invités ont été conviés sans leur conjoint. Les invités ont été les dirigeants et représentants:

- de la Genève Internationale,
- de l'Association mondiale des aéroports (ACI),
- de l'Association mondiale du transport aérien (IATA),
- de la Fédération aéronautique internationale (FAI),
- de la France voisine
- de la Confédération (Office fédéral de l'aviation civile, Forces aériennes, Douanes, CFF, La Poste, etc.),
- de tous les Aéroports suisses et d'Aéroport de Paris,
- des Cantons romands,
- des autorités et administrations cantonales et municipales genevoises,
- du comité de l'Association des communes genevoises (ACG),
- des présidences des partis politiques genevois,
- de l'Association en faveur de l'Aéroport (AGC),

- des instances et sociétés établies sur le site aéroportuaire (plus de 150), à savoir:
 - o les compagnies aériennes représentées en Suisse et opérant à Genève,
 - o l'aviation générale et légère,
 - o les prestataires de services,
 - o les douanes et polices suisses et françaises,
 - o les services de la météorologie,
 - o les services de la navigation aérienne (Skyguide),
 - o les agences de voyage,
 - o les transitaires et les Ports Francs,
 - o la presse aéronautique et locale,
 - o le conseil d'administration de l'AIG,
 - o la commission des nuisances de l'AIG (dont 5 Conseillers administratifs de communes riveraines),
 - o la commission du personnel de l'AIG,
 - o les membres de la direction de l'AIG.

A l'accueil, tous les invités ont été salués par le Président du conseil d'administration et présentés personnellement par J-P Jobin à M. Deillon, alors peu connu dans le monde de l'Aéroport. C'est cet environnement et ces personnalités que le directeur général sortant se devait de faire connaître à son successeur afin que lui soient facilités les bons contacts établis pour lui permettre de continuer à diriger l'AIG sur la voie du succès.

L'intérêt du contribuable

A propos de l'Aéroport, les intérêts des contribuables genevois sont multiples:

- les contribuables ont intérêt à ce que l'aéroport fonctionne bien et remplisse pleinement son rôle d'infrastructure au service de la région qu'il dessert, de Genève en particulier. Le transport aérien favorise le développement économique. La prospérité de Genève, depuis l'immédiat après-guerre, est en bonne partie due à la présence de l'aéroport et au développement du transport aérien,

- l'AIG en tant que propriétaire et exploitant (en vertu d'une concession fédérale) de l'aéroport est lui-même propriété de l'Etat, donc des contribuables. Ces derniers ont intérêt à ce que l'AIG dégage si possible un bénéfice alors que ce n'est pas sa vocation première (dans le monde tous les aéroports ayant moins de 4 millions de passagers par an environ sont déficitaires). L'AIG, comme toute entreprise, doit investir sous différentes formes pour dégager un bénéfice,

- les opérations de relations publiques font partie intégrante de la stratégie de marketing que toute entreprise commerciale doit appliquer afin de défendre au mieux et d'accroître sa position sur le marché, dans le meilleur intérêt de ses propriétaires, en l'occurrence l'Etat de Genève et in fine ses contribuables. On ne peut pas dire qu'une opération de relations publiques telle que celle que l'AIG a organisée le 24 novembre 2005 va à l'encontre des intérêts de l'Etat et des contribuables, bien au contraire,

- les intérêts de l'Etat, donc des contribuables, ont été pleinement satisfaits du fait que le bénéfice net de l'AIG a passé de CHF 0,978 million en 1993 à CHF 29,639 millions en 2005 et CHF 38,697 millions en 2006 (voir annexe),

- enfin, l'intérêt des contribuables réside aussi dans les emplois entretenus et créés à l'Aéroport. A cet égard, de 1993 à 2006 les emplois ont augmenté respectivement de +57% à l'AIG et de +42% sur le site aéroportuaire (voir annexe).

Post-scriptum

M. Longchamp n'a pas participé à la soirée. Il avait été invité en qualité de Conseiller d'Etat élu et pas encore en fonction. C'est dommage qu'il n'ait pas été présent car il aurait pu ce soir-là faire connaissance de tout le monde de l'aviation et de l'Aéroport qu'il ne connaissait pas et ne connaît pas encore bien. Il aurait eu une plus juste perception de la portée de la manifestation.

M. Longchamp a proposé à J-P Jobin, peu avant son départ à la retraite, d'entrer au conseil d'administration de l'AIG qui devait être renouvelé au 1er mars 2006. J-P Jobin a décliné l'offre par déférence pour son successeur.

A propos de la signature individuelle, elle a été accordée dès la création de l'EPA par le conseil d'administration au président du conseil d'administration et au directeur général. Ce dernier l'a toujours considérée comme une grande marque de confiance. Il n'aurait eu aucune réticence à un changement de régime des signatures si le conseil d'administration l'avait décidé.

Il était important d'inviter également des représentants de la France voisine pour entretenir les bonnes relations existantes avec eux. On sait ce que l'absence de bonnes relations avec ses voisins d'Allemagne du sud coûte à l'Aéroport de Unique-Zurich.

Dans un premier temps Mme Micheline Calmy-Rey, Conseillère fédérale (et ancienne administratrice de l'AIG) avait accepté l'invitation à participer à la soirée. Empêchée en dernière minute, elle y a délégué son époux.

L'impact économique global (direct, indirect et induit) de l'Aéroport sur l'ensemble de la région (Suisse romande et France voisine) est évalué à environ CHF 8 milliards par an et le total des emplois (directs, indirects et induits) est de 28'000. Pour Genève, la Suisse romande et la France voisine, l'Aéroport est donc d'une importance capitale. Face à cet enjeu, organiser tous les 10 ou 15 ans une soirée avec les partenaires et clients n'est pas un luxe inutile, mais un véritable investissement pour l'avenir.

Les investissements faits par l'Etat à l'aéroport jusqu'au 31 décembre 1993 ont été remboursés (amortissements et intérêts) par l'AIG jusqu'à concurrence de CHF 154 millions au 31 décembre 2005. C'est la valeur comptable que l'AIG versera à l'Etat lors du transfert de propriété des actifs aéroportuaires de l'Etat à l'AIG en application de la loi ayant fait l'objet du référendum rejeté en votation populaire le 17 juin 2007.

La présence à cette soirée de M. Christoph Franz, président de la direction de SWISS, a certainement favorisé le redéploiement, intervenu depuis lors, de SWISS à Genève. De même la venue à Genève de nouvelles compagnies aériennes (Qatar Airways, Hainan Airways, Finnair etc.) et l'ouverture de nouvelles lignes (New York/Newark, Doha, Helsinki, Naples, etc.) sont incontestablement le résultat du plan marketing de l'AIG dans lequel s'est inscrit cet événement.

Le 9 août 2007 Jean-Pierre Jobin



Evolution de l'Aéroport International de Genève (AIG) de 1993* à 2006**

(quelques indicateurs significatifs)

	1993*	Etablissement public autonome			
		1994	2005	2006 **	% 2006/1993
Passagers (en millions)	5,822	6,049	9,411	9,963	+71%
Chiffres d'affaires (en millions de CHF)	133,620	141,807	240,885	256,098	+92%
Investissements		~ CHF 35 millions en moyenne/an			
Bénéfice net (en millions de CHF)	0,978	2,857	29,639	38,697	+3857%
Rétrocession à l'Etat (en millions de CHF)	0,978	1,428	19,749	19,348	+1878%
	(100%)	(50%)	(66%)	(50%)	
Cash flow opérationnel (en millions de CHF)	21,334	22,894	79,040	93,469	+338%
Effectif du personnel AIG	400	464		628	+57%
Effectif personnel sur le site aéroportuaire	~6'000			~8'500	+42%

* Aéroport = service de l'Etat jusqu'au 31.12.1993

J.P Jobin directeur général dès le 1 .8.1993

** JPJ à la retraite le 31.1.2006

Sources: Rapports annuels de l'AIG

JPJ/23.707