

COUR DES COMPTES

RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITES

SEPTEMBRE 2012

TOME 2 : ANNEXES



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,
- l'administration du 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,
- le secrétariat général de l'Assemblée constituante.

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 téléphone, courrier postal, fax ou courrier électronique. Vous trouverez nos coordonnées sur Internet :

<http://www.cdc-ge.ch>

TABLE DES MATIERES

N° 22 (FEGPA-APRET) : audit de légalité, relatif aux subventionnements indirects et audit financier des comptes 2008	16
rapport publié le 30 octobre 2009.....	16
N° 23 (SIG) : audit de légalité et de gestion, relatif à la fixation du tarif de l'électricité et la comptabilisation du « Plan Pi »	21
rapport publié le 30 octobre 2009.....	21
N° 24 (CAIB) : audit de légalité et de gestion, relatif à la Centrale d'achats et d'ingénierie biomédicale	26
rapport publié le 21 décembre 2009.....	26
N° 25 (Communes) : audit de gestion, relatif au système de contrôle interne dans les communes de Carouge, Lancy, Meyrin, Onex, Thônex et Vernier	33
rapport publié le 4 mars 2010.....	33
N° 26 (Ville de Genève) : audit de gestion, relatif au processus de recrutement	44
rapport publié le 4 mars 2010.....	44
N° 27 (Etat de Genève) : audit de gestion, relatif au système de contrôle interne en matière de primes, indemnités, débours et autres prestations accordés au sein de l'Etat de Genève.....	56
rapport publié le 22 mars 2010.....	56
N° 28 (Etat de Genève) : audit de gestion, relatif à l'organisation des ressources humaines	66
rapport publié le 22 mars 2010.....	66
N° 29 (Etat de Genève) : audit de légalité et de gestion, relatif aux honoraires et prestations de services de tiers	75
rapport publié le 3 juin 2010	75
N° 30 (DCTI) : audit de gestion, relatif à l'organisation et à la gestion financière des travaux de construction	87
rapport publié le 29 juin 2010	87
N° 31 (DIP) : audit de gestion, relatif aux crédits d'ouvrage des équipements scolaires du cycle d'orientation et de l'enseignement postobligatoire	99
rapport publié le 29 juin 2010	99
N° 32 (Etat de Genève) : audit de gestion, relatif à l'utilisation de l'application de conduite opérationnelle du personnel de police (COPP) au sein de la police judiciaire	106
rapport publié le 30 août 2010.....	106
N° 33 (Etat de Genève) : audit de légalité et de gestion, relatif au Service du commerce	118

rapport publié le 30 septembre 2010.....	118
N° 34 (DIP) : audit de gestion, relatif à la Commission cantonale d'aide au sport.....	130
rapport publié le 30 septembre 2010.....	130
N° 35 (FSASD) : audit de gestion, relatif à l'élaboration du budget, à la loi d'investissements L 10567 et à la thésaurisation	136
rapport publié le 7 octobre 2010.....	136
N° 36 (Ville de Genève) : audit concernant les conditions-cadre de la gestion de l'espace public	141
rapport publié le 7 octobre 2010.....	141
N° 37: audit de légalité et de gestion, relatif Service de surveillance des fondations et des institutions de prévoyance (SSF).....	148
rapport publié le 8 mars 2011	148
N° 38 (Etat de Genève) : audit concernant les principales prestations délivrées aux adultes par l'office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue (OFPC)	159
rapport publié le 8 mars 2011	159
N° 39 : (DCTI) audit de légalité et de gestion, relatif au programme d'administration en ligne (AeL)	171
rapport publié le 3 mai 2011	171
N° 40 : (DIM – DEUS) audit de légalité et de gestion, relatif au dispositif genevois d'intervention en matière d'incendie et de secours	184
N° 41 (DIP) : audit de gestion, relatif à la planification de la rentrée scolaire de l'enseignement postobligatoire	201
rapport publié le 7 juin 2011	201
N° 42 : (Ville de Carouge) audit de légalité et de gestion relatif à la fondation pour la construction d'habitations à loyers modérés de la Ville de Carouge (FHLM).....	216
N° 43 : (Ville de Carouge) audit de légalité et de gestion relatif à la Fondation du Vieux-Carouge	227
rapport publié le 28 juin 2011	227
N° 44 : (Ville de Genève) audit de légalité et de gestion relatif aux indemnités, primes et débours en ville de Genève	234
rapport publié le 30 juin 2011	234
N° 45 : (DCTI) audit de gestion relatif à la gestion des identités numériques et des autorisations	245
rapport publié le 30 juin 2011	245
N° 46 : (OCP) audit de légalité et de gestion, relatif à la mise en œuvre de la loi 9332 concernant la gestion électronique des dossiers (GED)	247
N° 47 : (Ville de Genève) audit de légalité et de gestion, relatif à l'organisation et au financement de la Fondation genevoise pour l'animation socioculturelle (FASE)	255

N° 48 : (CIA – CEH) audit de légalité et de gestion, relatif à la gestion du parc immobilier de la CIA et de la CEH	259
N° 49 (DIP) : audit de gestion, relatif au dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance	260
rapport publié le 23 mars 2012.....	260
N° 50 (DARES - HUG) : audit de légalité et de gestion, relatif à l'organisation et à la surveillance de l'aide sanitaire d'urgence	260
rapport publié le 23 mars 2012.....	260
N° 51 (Ville de Genève) : audit de gestion, relatif à la gouvernance de la Direction des systèmes d'information et de communication (DSIC).....	260
rapport publié le 23 avril 2012	260
N° 52 (Ville d'Onex) : audit de légalité et de gestion relatif au processus d'achats	260
rapport publié le 23 avril 2012	260
N° 53 : (ASFC) audit de légalité et financier, relatif à l'utilisation des subventions publiques versées en faveur de la formation de la relève sportive	261
N° 54 Pouvoir judiciaire) : audit de gestion relatif à l'organisation administrative et au processus budgétaire	269
rapport publié le 1 ^{er} juin 2012	269
N° 55 : (Rentés genevoises) audit de légalité et de gestion	270
N° 56 : (GA – UNIGE – Fpark – HG – TPG – FIDP) audit de légalité et de gestion, relatif à la passation des marchés publics de services et de fournitures.....	282
N° 57 (Etat de Genève) : audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des heures des gardes cantonaux de l'environnement	289
rapport publié le 29 juin 2012	289

Rapports publiés en 2009-2010

Libellé du rapport	Entité auditée (service)	Recommandations			Parmi les recommandations acceptées		
		Proposées	Rejetées	Acceptées	Réalisées	Non réalisées au 30 juin 2012	Sans objet
N° 22 : Audit de légalité et financier, relatif aux subventionnements indirects et aux comptes 2008	FEGPA-APRET	6	-	6	4	2	-
N° 23 : Audit de légalité et de gestion, relatif à la fixation du tarif de l'électricité et la comptabilisation du « Plan Pi »	SIG	8	-	8	8	-	-
N° 24 : Audit de légalité et de gestion, relatif à la Centrale d'achats et d'ingénierie biomédicale (CAIB)	HUG	16	-	16	14	2	-
N° 25 : Audit de gestion, relatif au système de contrôle interne	Commune de Carouge	3	-	3	3	-	-
N° 25 : Audit de gestion, relatif au système de contrôle interne	Commune de Lancy	4	-	4	4	-	-
N° 25 : Audit de gestion, relatif au système de contrôle interne	Commune de Meyrin	4	-	4	3	1	-
N° 25 : Audit de gestion, relatif au système de contrôle interne	Commune d'Onex	3	-	3	3	-	-
N° 25 : Audit de gestion, relatif au système de contrôle interne	Commune de Thônex	4	-	4	4	-	-
N° 25 : Audit de gestion, relatif au système de contrôle interne	Commune de Vernier	3	-	3	3	-	-
N° 26 : Audit de gestion, relatif au processus de recrutement	Ville de Genève	16	-	16	6	10	-
N° 27 : Audit de gestion, relatif au système de contrôle interne en matière de primes, indemnités, débours et autres prestations	Etat de Genève	15	-	15	13	2	-

Rapports publiés en 2009-2010 (suite)

Libellé du rapport	Entité auditée (service)	Recommandations			Parmi les recommandations acceptées		
		Proposées	Rejetées	Acceptées	Réalisées	Non réalisées au 30 juin 2012	Sans objet
N° 28 : Audit de gestion, relatif à l'organisation des ressources humaines	Etat de Genève	13	-	13	10	3	-
(*) N° 29 : Audit de légalité et de gestion, relatif aux honoraires et prestations de service de tiers	Etat de Genève	20	-	20	10	10	-
(*) N° 30 : Audit de gestion, relatif à l'organisation et la gestion financière des travaux de construction	Etat de Genève – DCTI	31	-	31	6	24	1
(*) N° 31 : Audit de gestion, relatif aux crédits d'ouvrage des équipements scolaires du cycle d'orientation et de l'enseignement postobligatoire	Etat de Genève – DIP	16	-	16	9	7	-
Etat au 30.06.12 (rapports publiés en 2009-2010)		162	-	162	100	61	1

(*) Rapports non pris en compte lors du premier suivi au 30 juin 2010 car publiés en juin 2010.

Taux d'acceptation¹ des recommandations : 100%

Taux de réalisation² des recommandations après le premier suivi (juin 2010, soit 5 mois en moyenne) : 36%

Taux de réalisation des recommandations après le deuxième suivi (juin 2011, soit 14 mois en moyenne) : 47%

Taux de réalisation des recommandations après le troisième suivi (juin 2012, soit 27 mois en moyenne) : 62%

¹ Nombre de recommandations acceptées / nombre de recommandations proposées

² Nombre de recommandations réalisées / (nombre de recommandations acceptées – recommandations devenues sans objet)

Rapports publiés en 2009-2010 (fin)

La classification des 162 recommandations acceptées a été établie par niveau de risque et est la suivante au 30 juin 2012 :

Echelle de risque	Recommandations acceptées		Recommandations réalisées	
	En nombre	En %	En nombre	En %
Risque mineur à modéré (niveaux 1 à 2)	120	74%	72	72%
Risque majeur à très significatif (niveaux 3 à 4)	42	26%	28	28%
Total	162	100%	100	100%

Rapports publiés en 2010-2011

Libellé du rapport	Entité auditée (service)	Recommandations			Parmi les recommandations acceptées			
		Proposées	Rejetées	Acceptées	Réalisées	En cours	Sans effet	Sans objet
N° 32 : Audit de gestion relatif à l'application COPP au sein de la PJ	Etat de Genève - DSPE	17	-	17	6	10	1	-
N° 33 : Audit de légalité et de gestion relatif au Service du commerce	Etat de Genève - DARES	28	-	28	16	11	-	1
N° 34 : Audit de gestion relatif à la Commission cantonale d'aide au sport	Etat de Genève - DIP	9	-	9	9	-	-	-
N° 35 : Audit de gestion du processus budgétaire	FSASD	8	-	8	3	5	-	-
N° 36 : Audit de gestion de l'espace public	Ville de Genève - SEEP	23	-	23	15	3	5	-
N° 37 : Audit de légalité et de gestion relatif au Service de surveillance des fondations et des institutions de prévoyance (SSF)	Etat de Genève - DF	24	-	24	16	4	4	-
N° 38 : Audit de gestion relatif aux principales prestations délivrées aux adultes par l'office de formation professionnelle et continue (OFPC)	Etat de Genève - DIP	14	-	14	9	4	1	-
(*) N° 39 : Audit de légalité et de gestion relatif au programme d'administration en ligne (AeL)	Etat de Genève - DCTI	35	-	35	30	5	-	-
(*) N° 40 : Audit de légalité et de gestion relatif au dispositif genevois d'intervention en matière d'incendie et de secours	Etat de Genève - DIM / Ville de Genève - SIS / Communes	23	-	23	7	9	7	-
(*) N° 41 : Audit de gestion relatif à la planification de la rentrée scolaire de l'enseignement postobligatoire	Etat de Genève - DIP	21	-	21	2	18	-	1

Rapports publiés en 2010-2011 (suite)

Libellé du rapport	Entité auditée (service)	Recommandations			Parmi les recommandations acceptées			
		Proposées	Rejetées	Acceptées	Réalisées	En cours	Sans effet	Sans objet
(*) N° 42 : Audit de légalité et de gestion relatif à la fondation pour la construction d'habitations à loyers modérés de la Ville de Carouge (FHLM)	Commune de Carouge	24	1	23	18	5	-	-
(*) N° 43 : Audit de légalité et de gestion relatif à la Fondation du Vieux-Carouge	Commune de Carouge	15	-	15	4	11	-	-
(*) N° 44 : Audit de légalité et de gestion relatif aux indemnités, primes et débours en Ville de Genève	Ville de Genève - DFL	17	-	17	-	12	5	-
(*) N° 45 : Audit de gestion relatif à la gestion des identités numériques et des autorisations à l'Etat de Genève	Etat de Genève – DCTI	1	-	1	1	-	-	-
Etat au 30.06.11 (rapports publiés en 2010-2011)		259	1	258	136	97	23	2

(*) Rapports non pris en compte lors du premier suivi au 30 juin 2011 car publiés en mai ou juin 2011.

Taux d'acceptation³ des recommandations : **100%**

Taux de réalisation⁴ des recommandations après le premier suivi (**juin 2011**, 7 mois en moyenne) : **32%**

Taux de réalisation des recommandations après le deuxième suivi (**juin 2012**, 15 mois en moyenne) : **53%**

³ Nombre de recommandations acceptées / nombre de recommandations proposées

⁴ Nombre de recommandations réalisées / (nombre de recommandations acceptées – recommandations devenues sans objet)

Rapports publiés en 2010-2011(fin)

La classification des 257 recommandations acceptées a été établie par niveau de risque et est la suivante au 30 juin 2012 :

Echelle de risque	Recommandations acceptées		Recommandations réalisées	
	En nombre	En %	En nombre	En %
Risque mineur à modéré (niveaux 1 à 2)	140	54%	77	57%
Risque majeur à très significatif (niveaux 3 à 4)	117	46%	59	43%
Total	257	100%	136	100%

Rapports publiés en 2011-2012

Libellé du rapport	Entité auditée (service)	Recommandations			Parmi les recommandations acceptées			
		Proposées	Rejetées	Acceptées	Réalisées	En cours	Sans effet	Sans objet
N° 46 : Audit de légalité et de gestion relatif à la mise en œuvre de la loi 9332 concernant la gestion électronique des dossiers à l'OCP (GED)	Etat de Genève	7	-	7	0	5	2	-
N° 47 : Audit de légalité et de gestion relatif à l'organisation et au financement de la Fondation genevoise pour l'animation socioculturelle (FASE)	Ville de Genève	4	-	4	1	3	-	-
(*) N° 48 : Audit de gestion et de légalité relatif à la gestion du parc immobilier de la CIA et de la CEH	CIA – CEH	8	-	8	-	8	-	-
(*) N° 49 : Audit de gestion relatif au dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance	Etat de Genève – DIP / divers	50	11	39	-	39	-	-
(*) N° 50 : Audit de légalité et de gestion relatif à l'organisation et à la surveillance de l'aide sanitaire d'urgence	Etat de Genève – Ville de Genève – HUG - GA	18	-	18	-	18	-	-
(*) N° 51 : Audit de gestion relatif à la gouvernance de la direction des systèmes d'information et e communication (DSIC)	Ville de Genève	2	-	2	-	2	-	-
(*) N° 52 : Audit légalité et de gestion relatif au processus d'achats	Ville d'Onex	13	-	13	-	13	-	-

Rapports publiés en 2011-2012 (suite)

Libellé du rapport	Entité auditée (service)	Recommandations			Parmi les recommandations acceptées			
		Proposées	Rejetées	Acceptées	Réalisées	En cours	Sans effet	Sans objet
N° 53 : Audit de légalité et financier relatif à l'utilisation des subventions publiques versées en faveur de la formation de la relève sportive	Association du Servette Football Club – Servette Football Club 1890 SA	13	-	13	1	12	-	-
(*) N° 54 : Audit de gestion relatif à l'organisation administrative et au processus budgétaire au sein du Pouvoir judiciaire	Etat de Genève - PJ	26	-	26	-	26	-	-
N° 55 : Audit de légalité et de gestion relatif aux Rentes genevoises	Rentes genevoises	17	-	17	4	13	-	-
N° 56 : Audit de légalité et de gestion relatif à la passation des marchés publics de services et de fournitures	GA – UNIGE – Fpark – HG – TPG – FIDP – Etat de Genève	29	2	27	3	24	-	-
(*) N° 57 : Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des heures des gardes cantonaux de l'environnement	Etat de Genève	3	-	3	-	3	-	-
Etat au 30.06.12 (rapports publiés en 2011-2012)		190	13	177	9	166	2	-

(*) Rapports non pris en compte lors du premier suivi au 30 juin 2012 car aucune recommandation n'arrive à échéance le 30 juin 2012.

Taux d'acceptation⁵ des recommandations : **93 %**

Taux de réalisation⁶ des recommandations après le premier suivi (**juin 2012, 1 mois en moyenne**) : **13%**

⁵ Nombre de recommandations acceptées / nombre de recommandations proposées

⁶ Nombre de recommandations réalisées / (nombre de recommandations acceptées – recommandations devenues sans objet)

Rapports publiés en 2011-2012(fin)

Durant l'année 2011-2012, la Cour a émis 190 recommandation et en a suivi 68 au 30 juin 2012. Une classification des 68 recommandations suivies a été établie par niveau de risque et est la suivante au 30 juin 2012 :

Echelle de risque	Recommandations acceptées		Recommandations réalisées	
	En nombre	En %	En nombre	En %
Risque mineur à modéré (niveaux 1 à 2)	55	81%	8	89%
Risque majeur à très significatif (niveaux 3 à 4)	13	19%	1	11%
Total	68	100%	9	100%

Cumul des rapports publiés de juillet 2009 à juin 2012

Au cours des trois dernières années, la Cour a publié 32 rapports et émis 611 recommandations dont la situation au 30 juin 2012 est la suivante :

Juillet 2009 à juin 2012	Proposées	Rejetées	Acceptées	Réalisées	En cours	Sans effet ou non réalisées après 3 suivis	Sans objet
Etat au 30.06.12 (note : 122 recommandations émises au 1 ^{er} semestre 2012 classées « en cours » n'ont pas fait l'objet d'un suivi)	611	14	597	245	263	86	3

Taux d'acceptation⁷ des recommandations : 98%

⁷ Nombre de recommandations acceptées / nombre de recommandations proposées

N° 22 (FEGPA-APRET) : audit de légalité, relatif aux subventionnements indirects et audit financier des comptes 2008

rapport publié le 30 octobre 2009

La Cour a émis 6 recommandations, dont 4 devaient être mises en place par les associations FEGPA et APRET et 2 par l'Etat de Genève. Elles ont toutes été acceptées spontanément par les entités auditées. Actuellement 4 recommandations ont été mises en place et 2 n'ont pas été réalisées au 30 juin 2012.

Relativement aux **4 recommandations mises en place**, des solutions ont pu être réalisées dans la formalisation du SCI et dans l'organisation comptable des associations, ainsi que dans le contrôle du département de tutelle.

Parmi les **2 recommandations non réalisées au 30 juin 2012**, il est relevé que des améliorations doivent encore être apportées au niveau de l'Etat d'une part et au niveau des associations d'autre part.

Concernant l'Etat, le délai pour effectuer les contrôles financiers par le département de tutelle est encore trop long. En effet, l'analyse financière de la FEGPA a été effectuée le 4 juin 2012 et celle d'APRET n'avait pas encore eu lieu à fin juin 2012,

Concernant les associations, la présentation du compte d'exploitation n'est toujours pas conforme à la norme 21 des Swiss GAAP RPC.

- Les deux entités sont conscientes de la mixité des méthodes de présentation, mais ont décidé d'attendre que les deux entités soient regroupées administrativement dans la Faïtière Carrefour AddictionS. La Faïtière Carrefour AddictionS recevra les subventions et sera chargée de gérer les comptes des deux associations. Le plan financier quadriennal annexé au contrat de prestations 2013-2016 présente des comptes d'exploitation selon la méthode des coûts liés au chiffre d'affaires, ce qui devrait devenir la méthode retenue pour la présentation du compte d'exploitation. Dès lors, la mise en œuvre de la recommandation est prévue pour 2013.

Par ailleurs et faisant suite au suivi 2011 de la Cour qui indiquait que plusieurs manquements de l'organe de révision de FEGPA pouvaient être considérés comme importants, le comité de FEGPA a décidé de cesser toute relation avec la fiduciaire en question.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.2	Recommandation 1 Considérant la frontière ténue entre sous-subventionnement et aides pour des manifestations ponctuelles, les contrats de prestations devraient préciser le type de contre-prestation qui caractérise une dépense de simple partenariat ponctuel et celle relative à un sous-subventionnement.	2	Groupe interdépartemental LIAF (sur proposition du DES)	Fin 2010	En cours	Fait Le groupe LIAF a décidé de ne pas introduire dans les contrats de prestation standards de formulation supplémentaire à celle figurant aujourd'hui. Les définitions relatives à un soutien financier et à un partenariat ponctuel ont été établies. Elles seront intégrées au prochain contrat de prestations 2013-2016.
4.2.2	Recommandation 2 Considérant que les dépenses de sous-subventionnement et d'aides ponctuelles sont comptabilisées parfois sur de mêmes comptes, rendant le pilotage et le contrôle du respect de la règle des 10% difficile, il conviendrait de regrouper les charges de sous-subventionnement sur un seul compte ou groupe de comptes.	2	Responsables respectifs des comptes de la FEGPA et de l'APRET	Janvier 2010	FEGPA : 15 juin 2010 APRET : 2009	Fait. Les comptabilités de FEGPA et d'APRET sont en mesure d'isoler les charges de sous-subventionnement par l'utilisation de comptes spécifiques.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	<p>Recommandation 3</p> <p>Dès l'établissement des états financiers 2009, les directions de la FEGPA et de l'APRET s'assurent que les états financiers préparés sont complets et conformes aux normes de présentation RPC. La structure des états financiers et notamment du compte d'exploitation doit être déterminée en collaboration avec le DES dès l'établissement du budget.</p> <p>La présentation du compte d'exploitation selon la méthode des coûts liés au chiffre d'affaires est celle qui permet le mieux de comprendre les prestations et leurs coûts. Le détail des coûts par nature inclus dans l'ensemble des prestations doit figurer dans l'annexe. A noter que dès 2009, les prestations sont décrites dans le contrat de prestations 2009 – 2012 des deux entités.</p>	4	<p>Responsables respectifs des comptes de la FEGPA et de l'APRET</p> <p>Secrétaire générale FEGPA Médecin responsable CIPRET</p> <p>Présidents respectifs FEGPA et APRET</p>	<p>Février/ Mars 2010</p> <p>Février/ Mars 2010</p>	<p>FEGPA : Février 2012 APRET : 09.02.10</p> <p>FEGPA et APRET : en cours</p>	<p>Non réalisé au 30 juin 2012. FEGPA admet les lacunes relevées par la Cour dans la présentation des comptes 2010. Elle a changé de réviseur en septembre 2011. APRET a déjà changé de réviseur en 2010.</p> <p>Les deux entités ont décidé de ne pas modifier la structure du compte de résultat avant 2013 en attendant le regroupement administratif dans la Faïtière Carrefour AddictionS.</p> <p>Non réalisé au 30 juin 2012. A partir de 2013, les deux entités devraient être administrativement regroupées dans la Faïtière Carrefour AddictionS qui recevra la subvention et sera chargée de gérer les comptes des deux entités. Le nouveau plan financier quadriennal prévoit une répartition des coûts par nature.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 22 : FEGPA-APRET					
5.3.4	<p>Recommandation 4</p> <p>Il revient aux directions de la FEGPA et de l'APRET de mettre en place et de maintenir un système de contrôle interne adapté à leur structure et évolutif. Ce dernier doit être validé par les comités respectifs.</p> <p>Un manuel comptable devrait par ailleurs être établi et une systématique dans la documentation et la comptabilisation imposée. Le plan comptable et les directives de comptabilisation constituent les principaux éléments de référence à respecter.</p> <p>De plus, les mandats confiés à des intervenants extérieurs devraient être formalisés.</p>	3	Secrétaire générale/bureau FEGPA Médecin resp. CIPRET Resp. comptes APRET/comité	Février 2010	FEGPA et APRET : Février 2010	Fait. Une documentation de l'environnement de contrôle, de l'évaluation du risque, des activités de contrôles, de l'organisation comptable ont été établis par les deux entités.
		3	Resp. respectifs comptes FEGPA et APRET	Janvier 2010	FEGPA et APRET : Janvier 2010	
		2	Secrétaire générale FEGPA Médecin responsable. CIPRET	Janvier 2010	FEGPA : Janvier 2010 APRET : 15.02.10	

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 22 : FEGPA-APRET					
5.3.4	Recommandation 5 Au vu des nombreux manquements des organes de révision de la FEGPA et de l'APRET, les organes de révision devraient être changés.	4	Cf. observations	AG FEGPA 2010 AG extraordinaire APRET automne 2009	APRET : 21.12.09 FEGPA a changé de réviseur le 28 septembre 2011	Fait. APRET a changé de réviseur depuis 2009. Suite au suivi 2011 de la Cour, le comité de la FEGPA a également décidé de changer de réviseur pour les comptes 2011.
5.3.4	Recommandation 6 Les contrôles du département de tutelle (DES) sur les états financiers de la FEGPA et de l'APRET devraient être effectués avant la fin du mois de mai de chaque année. Des formations sur le référentiel RPC devraient être données par le département des finances aux personnes en charge du suivi financier départemental des entités subventionnées.	2	DARES	Formation DF : en cours	Contrôle : mai-juin 2010	Non réalisé au 30 juin 2012. Un formulaire de suivi des entités subventionnées et une liste des contrôles pour le domaine financier sont établis par le DARES. Le contrôle de FEGPA a été réalisé le 4 juin 2012 et le contrôle d'APRET n'avait pas encore été réalisé au 30 juin 2012. Le contrôle effectué par le DARES de FEGPA montre que le traitement du résultat n'est pas conforme à la directive EGE 02-07 tout comme l'avant déjà précisé la Cour les deux dernières années

N° 23 (SIG) : audit de légalité et de gestion, relatif à la fixation du tarif de l'électricité et la comptabilisation du « Plan Pi » rapport publié le 30 octobre 2009

La Cour a émis 8 recommandations. Elles ont toutes été acceptées spontanément par l'audité.

Actuellement, l'ensemble des recommandations a été mis en place, notamment :

- des fonds de péréquation pluri-annuelle pour les composantes « fourniture d'énergie » et « utilisation du réseau » ont été constitués dès 2009 dans la comptabilité des SIG. A fin 2011, ils s'élevaient à environ 68.8 millions dont 41.3 millions pour la « fourniture d'énergie » et 27.5 millions pour « l'utilisation du réseau ». Les mécanismes d'alimentation et d'utilisation de ces fonds sont en ligne avec les recommandations de la Cour et les directives de l'Elcom. Ces fonds sont utilisés soit pour diminuer les tarifs de l'électricité soit pour éviter leur hausse, en fonction de nombreux paramètres tels que la politique d'approvisionnement des SIG, le niveau du timbre très haute tension facturé par Swissgrid, les charges d'exploitation ou encore les niveaux de tension. Selon les estimations des SIG, les montants de ces fonds tendront vers zéro dans un horizon de 4 à 5 ans.
- les dividendes versés par EOS Holding et SFMCP sont pris en compte depuis 2009 dans la tarification de la fourniture d'énergie et contribuent ainsi directement à la baisse du coût de l'énergie. Ceci a représenté environ 49 millions entre 2009 et 2011 pour les clients captifs et les éligibles régulés.
- conformément aux engagements pris, le dividende extraordinaire (92.1 millions) reçu par les SIG en 2009 suite à la fusion entre EOS et ATEL a été utilisé pour le financement des économies d'énergie et pour de nouveaux moyens de production en matière d'énergies renouvelables. Entre 2009 et 2012, les dividendes extraordinaires s'élèvent à environ 176 millions dont plus de 150 millions ont été utilisés pour le financement du programme Eco21 et des investissements dans l'éolien, l'hydraulique et le solaire.
- 18.7 millions ont été remboursés en 2009 aux clients des SIG (l'estimation initiale s'élevait à 19.8 millions). Ce montant inclut un remboursement lié à des modifications dans les conditions d'approvisionnement et un « reversement » du dividende ordinaire d'EOS Holding reçu en 2008 ;
- des mesures ont été prises ou sont prévues afin d'améliorer la rentabilité des secteurs hors électricité le nécessitant (déchets, eaux usées).

Enfin, la Cour relève que l'évolution des tarifs demeure fortement impactée par la stratégie des SIG, notamment en lien avec la politique énergétique cantonale et fédérale et les mesures d'économies d'énergie proposées aux clients. De même, à l'avenir, les SIG s'attendent à de nouveaux changements du cadre légal et de la pratique régulatoire qui imposeront forcément des adaptations du modèle tarifaire en lien avec l'ouverture totale du marché en 2014.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.2.4	Approvisionnement en énergie En cas de dépassement des résultats réels d'une année par rapport à ceux budgétés, la Cour invite les SIG à rembourser le surplus aux usagers soit directement, soit via les tarifs futurs par la création d'un fonds.	4	Direction Finances		28.05.09 et 25.06.10	Fait, SIG a mis en place divers mécanismes de remboursement dès la tarification 2011.
4.2.2.4	Approvisionnement en énergie Procéder à une analyse coût/bénéfice d'une modification de la politique d'approvisionnement basée sur une partie variable. Une répartition adéquate entre la partie de l'approvisionnement couverte (fixe) et non couverte (variable) doit permettre de bénéficier d'une baisse des prix du marché tout en limitant le risque d'une hausse potentielle. Les variations relatives aux positions non couvertes devraient être répercutées sur le tarif facturé au client lors des années suivantes.	3	Responsable Approvisionnement gaz/électricité (Direction Clients)	30.06.10	17.09.09 (séance CAR)	Fait, SIG a mis en place une "Gestion dynamique" du portefeuille pour permettre de prendre des positions sur le marché en fonction de l'évolution des prix. Les résultats réalisés par cette gestion seront automatiquement répercutés sur les clients par le mécanisme de remboursement mis en place.
4.3.2.5	Amortissements et intérêts Afin de faciliter la vérification de la valeur du réseau, poursuivre le travail de formalisation déjà engagé.	2	Distribution électricité (pôle Energies)	(Initial 31.08.10) 31.08.11	31.08.11	Fait. La documentation a été structurée de manière à faciliter toute justification par l'Elcom.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.2.5	Amortissements et intérêts L'application de la décision de l'EiCom relativement aux tarifs 2009 et 2010 diminuera les coûts de capitaux imputables 0.24 ct/kWh pour 2009 et de 0.17 ct/kWh pour 2010. Ces diminutions seront intégrées dans les tarifications 2011 et 2012 respectivement.	2	Direction Finances	31.08.10, resp. 31.08.11	25.06.10	Fait dès la tarification 2011.
4.3.4.4	Charges d'exploitation La qualité de documentation devrait être améliorée. Le principe de causalité et les clés de répartitions devraient notamment être documentés et les calculs formalisés. En outre, il conviendrait de faire valider les principes de la comptabilité analytique et leurs applications par l'audit interne.	2	Direction Finances Audit interne (Présidence)	(Initial 31.12.10) 31.12.11 30.09.10	31.12.11 21.09.10	Fait. Le manuel de référence a été finalisé. Les clés de répartition ont été révisées dans le cadre de l'élaboration du budget 2012. Fait. Une mission d'audit interne a été terminée le 21.09.10.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	<p>Enjeux et perspectives relatifs au tarif de l'électricité</p> <p>Afin d'assurer le financement complémentaire des secteurs « gaz et chaleur thermique », « services » et « valorisation des déchets », plusieurs moyens sont envisageables selon l'origine opérationnelle du problème :</p> <ul style="list-style-type: none"> – Etablir une tarification adaptée (augmentation des revenus) ; – Réorganiser les secteurs (diminution des charges d'exploitation) ; – Mettre en place des prêts inter-secteurs rémunérés au sein des SIG, ou, en dernier lieu, recourir à l'emprunt bancaire. <p>Sur le plan économique et concurrentiel, les secteurs non bénéficiaires et n'entrant pas dans la mission publique des SIG devraient être abandonnés. En effet, pour les SIG l'obligation légale s'arrête à la fourniture dans le canton de Genève de l'eau, du gaz, de l'électricité, de l'énergie thermique, au traitement des déchets et à l'évacuation et le traitement des eaux polluées.</p>	4	<p>Présidence et Direction générale</p> <p>Présidence et Direction générale</p> <p>Direction Finances</p> <p>Direction Finances</p>	<p>Permanent</p> <p>Permanent</p> <p>31.01.2010</p> <p>Permanent</p>	<p>n/a</p> <p>01.01.10</p> <p>01.01.10</p>	<p>Fait, les SIG ont entrepris diverses démarches :</p> <ul style="list-style-type: none"> - discussion avec les parties prenantes sur l'augmentation des tarifs (eaux usées, déchets et de l'eau potable) ; - plan de réorganisation de l'usine des Cheneviers ; - objectif d'une diminution annuelle de 5 millions de francs des charges d'exploitation ; - mise en place de bilans économiques par secteur et mise en place des prêts inter-secteurs rémunérés.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	<p>Enjeux et perspectives relatifs au tarif de l'électricité</p> <p>Pour l'activité monopolistique d'utilisation du réseau, la Cour invite les SIG, en cas de dépassement des résultats réels par rapport à ceux budgétés, à rembourser le surplus aux usagers soit directement, soit via les tarifs futurs par la création d'un fonds de péréquation.</p>	4	Direction Finances	28.05.09	31.08.09 et 25.06.10 (tarif 2011)	Fait, un fonds de péréquation a été créé dans les comptes 2009 et est visible dans les états financiers de SIG dès 2009.
5.2.3	<p>Comptabilisation des contributions spéciales</p> <p>La Cour recommande, à l'avenir, que chaque transaction dont le caractère significatif est avéré fasse l'objet d'une note détaillée dans l'annexe aux comptes et selon les cas d'une mention séparée dans les états financiers.</p>	2	Direction Finances	Permanent	Au cas par cas	Fait.

N° 24 (CAIB) : audit de légalité et de gestion, relatif à la Centrale d'achats et d'ingénierie biomédicale

rapport publié le 21 décembre 2009

La Cour a émis 16 recommandations. Elles ont toutes été acceptées spontanément par l'audit. Actuellement 14 recommandations ont été mises en place et 2 sont restées sans effet.

Relativement aux **14 recommandations mises en place**, des solutions ont pu être réalisées dans les domaines suivants :

- marchés publics : insertion dans la Convention entre les HUG, le CHUV et la CAIB des mêmes clauses relatives au droit applicable et au for judiciaire que celles contenues dans les conventions avec les partenaires neuchâtelois et valaisans,
- un courrier a été envoyé aux directeurs cantonaux de la santé sur le problème de la non-application des dispositions légales de l'AIMP en matière de biens médicaux et médicaments et des risques qui lui sont liés, afin de leur proposer des modifications pour faire évoluer la législation,
- mise en place d'un contrôle de qualité sur les appels d'offres et le traitement des recours,
- définition d'objectifs clairs et mesurables aux commissions et au directeur de la CAIB,
- évaluation de la connaissance de l'environnement de contrôle par les collaborateurs de la CAIB,
- définition, pour chaque établissement hospitalier, de la vision en matière de standardisation et sa communication aux commissions et à la CAIB,
- mise en place de tableaux de bord standardisés qui permettent au comité de coordination, aux commissions et aux directions des établissements hospitaliers de suivre leur activité,
- mise en place d'un système d'information qui permette d'établir des statistiques comparables pour les deux établissements,

notamment en uniformisant les bases de données (produits, fournisseurs),

- mise en place d'un référencement commun pour les fournisseurs les plus importants,
- établissement d'une méthode de calcul fiable (complète et exacte) des économies, qui soit uniforme pour tous les produits.

Quant aux **2 recommandations non réalisées au 30 juin 2012**, elles concernent les points suivants :

- la mention d'un organisme commun dans la Convention entre les HUG et le CHUV, car elle nécessiterait notamment la modification d'autres articles de ladite Convention,
- le comité de coordination ne souhaite pas revoir l'organisation actuelle des commissions ; par contre, il a accepté le principe de la création d'une commission commune des biens d'intendance.

Entre la date d'émission du rapport et le 30 juin 2010, ces deux points ont été discutés soit par l'une des deux, ou par les deux plus hautes instances des HUG et du CHUV, qui ont décidé de ne pas donner suite. De plus, le directeur de la CAIB a informé la Cour que la commission commune des biens d'intendance ne sera pas créée, mais que la coordination entre celle des HUG et celle du CHUV sera renforcée.

D'une manière générale, les recommandations de Cour des comptes ont été mises en place aux HUG. Pour certaines d'entre elles, il était prévu d'aller plus loin dans leur déploiement au moment de l'émission du rapport ; cependant, les fortes velléités d'indépendance des deux centres hospitaliers universitaires et l'absence de moyens de pression de la CAIB ne l'ont pas toujours permis.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Le comité de coordination est invité à préciser dans la convention l'existence d'un organisme commun (ou pouvoir adjudicateur conformément à l'AIMP révisée).	1	Comité de coordination	30 juin 2010	Pas fait.	Non réalisé au 30 juin 2012. Après analyse complémentaire, les HUG renoncent à mettre en œuvre cette recommandation. Bien que peu probable, le risque de recours multiples lors d'appels d'offres communs demeure ainsi ouvert.
4.1.4	Le comité de coordination est invité à insérer dans la Convention les mêmes clauses relatives au droit applicable et au for judiciaire que celles contenues dans les conventions avec l'Hôpital neuchâtelois et avec le Réseau Santé, respectivement pour les appels d'offres communs HUG-CHUV ou concernant exclusivement l'un des deux établissements.	1	Comité de coordination	30 juin 2010	En cours, délai prévu : 15 septembre 2010	Fait. Les clauses ont été insérées dans la convention dont un exemplaire dûment signé a été remis à la Cour.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Le comité de coordination est invité à alerter les autorités politiques cantonales concernées sur le problème et les risques qui lui sont liés et leur proposer des modifications afin de faire évoluer la législation (ainsi que la Convention le cas échéant), à tout le moins son interprétation, dans le cadre de la marge de manœuvre laissée par l'accord relatif aux marchés publics (OMC).	2	Comité de coordination	Fin 2010	23 juin 2011	Fait. Un courrier du comité de coordination de la CAIB a été envoyé aux directeurs cantonaux de la santé des cantons de Vaud et Genève, afin de les interpeller sur ce sujet. Toutefois, à fin août 2012, aucune réponse des directeurs cantonaux n'avait été adressée au comité de direction.
	Dans cette attente, la CAIB est invitée à inclure, dans le cas des biens médicaux, un maximum de fournisseurs actifs sur le marché afin de respecter en tout temps l'esprit de la loi et de limiter le risque de recours. En outre, il convient de documenter précisément et complètement les attributions (grille d'évaluation, etc.) faites à la suite de la procédure sur invitation.	2	Direction CAIB	Juin 2010	15 juin 2010	La Cour a effectué des tests sur plusieurs procédures d'appels d'offres relatives à des biens médicaux (hors du champ AMP/AIMP). Elle a constaté que la CAIB faisait appel à plusieurs fournisseurs, qu'elle documentait les dossiers et qu'elle procédait à la sélection du gagnant sur la base d'une procédure d'évaluation adéquate.
4.2.4	Le comité de coordination est invité à rédiger un règlement interne sur la passation des marchés publics.	2	Comité de coordination	Fin 2010	7 avril 2011	Fait. Une procédure a été rédigée et s'applique à tous les équipements biomédicaux du CHUV, des HUG et des établissements affiliés.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	La CAIB est invitée à mettre en place un contrôle de qualité sur les appels d'offres et le traitement des recours.	2	Direction CAIB	30 juin 2010	30 juin 2010	Fait. Le service d'audit interne des HUG a audité les directives d'achat de la CAIB mises en place à la suite de l'audit de la Cour, sans relever d'anomalies particulières.
5.2.4	Le comité de coordination et la direction de la CAIB sont invités à définir une structure uniforme des commissions appelées à assister la CAIB dans ses activités.	2	Comité coordination	/	Non applicable	Non réalisé au 30 juin 2012. Le comité de coordination confirme que les commissions actuelles conviennent et sont maintenues. L'idée d'une commission commune des biens d'intendance, envisagée par le comité de coordination suite à l'audit de la Cour, a été finalement abandonnée par ce dernier ; par contre, la coordination entre la commission des HUG et celle du CHUV a été renforcée.
5.2.4	La CAIB est invitée à établir un tableau de bord qui permette aux trois instances de suivre leur activité comme celles des deux autres partenaires.	2	/	/	Février 2011	Fait. Grâce au logiciel « Qlikview » installé aux HUG au printemps 2011, des analyses et des tableaux de bord comprenant plusieurs indicateurs sont préparés par le directeur de la CAIB et remis aux commissions et à la direction des HUG tous les mois.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	Le comité de coordination est invité à définir des objectifs clairs et mesurables aux commissions et au directeur de la CAIB.	2	Comité coordination	/	5 mai 2010	Fait. Cette recommandation a été traitée en comité de coordination, sans changement par rapport à la procédure en place.
5.3.3	Considérant que les autres composantes du système de contrôle interne relatif aux achats (analyse de risques, activités de contrôle, information et communication) viennent d'être mises en place par la CAIB, les Cours recommandent d'évaluer la connaissance de l'environnement de contrôle par les collaborateurs de la CAIB à l'occasion du premier exercice de suivi (testing) du SCI.	2	Services d'audit internes	31 mars 2010	30 avril 2010	Fait. En 2011, le service de l'audit interne des HUG a procédé à un audit sur les achats alimentaires. En outre, un responsable qualité a été recruté en juin 2012 avec comme mission de mettre en place le système de contrôle interne et des procédures qualité.
5.4.4	Les Cours proposent, dans un premier temps, de créer des familles de fournisseurs à l'instar de ce qui a été réalisé pour les articles, ceci dans le but de pouvoir établir des statistiques sur les fournisseurs.	2	/	/	Février 2011	Fait. Grâce au logiciel « Qlikview » installé aux HUG, des analyses, notamment par familles de fournisseurs, sont établies et permettent d'obtenir des données statistiques.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.5.4	Les activités des acheteurs de la CAIB devraient être limitées aux activités d'achats proprement dites. Il conviendrait de supprimer la validation des commandes par les acheteurs pour certains produits. Cette opération devrait être uniquement à la charge des responsables de service ou du supérieur hiérarchique des hôpitaux respectifs qu'il s'agirait de sensibiliser à l'importance du bon accomplissement de cette activité de contrôle.	1	CAIB	Fin 2010	15.11.2011	Fait. La mise en œuvre du projet de dématérialisation des commandes et des factures est terminée et est utilisée pour les fournisseurs de produits stratégiques, puis sera étendue à d'autres familles de produits. Par ailleurs, la direction des HUG a décidé de supprimer le visa du directeur de la CAIB pour des montants entre 20'000 et 50'000 F afin de gagner du temps sur l'envoi des commandes. Néanmoins, la direction générale des HUG souhaite conserver le visa sur les articles stratégiques comme le matériel médical.
5.6.4	Afin de rendre l'information comparable d'un site à l'autre, la direction de la CAIB est invitée à développer des rapports standardisés entre Genève et Lausanne.	2	Direction CAIB	Fin 2010	Février 2011	Fait. Grâce au logiciel « Qlikview » installé aux HUG, les données disponibles en vue d'analyses sont comparables entre les HUG et le CHUV.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.6.4	La direction de la CAIB est invitée à développer les rapports d'analyse d'écart (prix, quantités) pour certaines familles de produits (règle 80/20).	2	Direction CAIB	2011	Février 2011	Fait. Grâce au logiciel « Qlikview » installé aux HUG, des rapports d'analyse des écarts peuvent être établis en tout temps par les collaborateurs concernés de la CAIB.
5.6.4	La direction de la CAIB est invitée à mettre en place un référencement commun pour certains fournisseurs.	2	CAIB	2011	30.11.2011	Fait. Ce référencement commun a été mis en place pour les articles médicaux, pour les fournisseurs avec un chiffre d'affaires important. Néanmoins, la charge administrative est telle que la CAIB ne pourra se concentrer que sur les fournisseurs importants, en termes financiers.
5.6.4	Les directions des établissements sont invitées à définir clairement la vision en matière de standardisation et à la communiquer aux commissions et à la CAIB.	2	Directions des établissements	Fin 2010	30 juin 2010	Fait.
5.7.4	La direction de la CAIB est invitée à formaliser une méthode de calcul uniforme des économies qui intègre l'enregistrement complet des économies et à s'assurer de la qualité des restitutions du système d'information.	1	Direction CAIB	2011	Octobre 2011	Fait. La CAIB s'est calquée sur la méthode de calcul des économies utilisées pour les médicaments. Chaque économie est donc identifiée par sujet et par acheteur.

N° 25 (Communes) : audit de gestion, relatif au système de contrôle interne dans les communes de Carouge, Lancy, Meyrin, Onex, Thônex et Vernier rapport publié le 4 mars 2010

La Cour a émis 21 recommandations. Elles ont toutes été acceptées spontanément par les communes auditées.

Actuellement 20 recommandations ont été mises en place et une non réalisée au 30 juin 2012.

Relativement aux **20 recommandations mises en place**, il convient de relever que sous l'égide de l'association des communes genevoises (ACG), un projet visant à mettre en place un manuel de contrôle interne a été lancé courant 2010. Le comité de pilotage, a officiellement rendu le résultat de ses travaux en automne 2011 (« guide du système de contrôle interne des communes genevoises » comprenant 8 processus). Suite à cela, l'ensemble des communes auditées ont lancé, sur cette base, des projets de mise en œuvre d'un SCI adapté à leurs spécificités.

A noter que la mise en place d'un système de contrôle interne dans une administration publique est un outil important pour une gestion efficiente, conforme au droit et aux intérêts des habitants de la commune. Il convient de le mettre en place puis de le maintenir en tenant notamment compte de l'évolution de l'environnement légal et des risques auxquels la commune doit faire face.

La **recommandation non réalisée au 30 juin 2012** porte sur la mise en place de mesures permettant d'améliorer la qualité des informations financières reçues, pour les subventions d'une certaine importance, par la commune de Meyrin. Selon les informations transmises par la commune, cette recommandation devrait être finalisée pour fin 2012.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2	<u>Cartes de crédit :</u> Mise en place de règles claires concernant l'engagement des dépenses par carte de crédit. En outre, il conviendra d'exiger systématiquement les documents justificatifs ainsi que la double signature pour la validation des relevés.	1	CA – SG – Chef du service financier	Réalisé.	Réalisé	Fait. Le service financier a mis à jour sa procédure relative à l'« approbation des frais payés par carte de crédit » le 16 août 2010. Cette dernière comporte l'ensemble des éléments requis pour le contrôle de ce type de dépense.
4.4	<u>Droit d'accès OPALE :</u> Prendre contact avec le SIACG afin de supprimer l'option permettant aux utilisateurs bénéficiant d'un profil « super utilisateur » de se substituer à un autre utilisateur.	1	SIAG – SG – Chefs des services Informatique & Logistique et financier	13.08.2010	Réalisé	Fait. Cette fonction a été supprimée par le SIACG.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4	<u>Mise en place d'un SCI :</u> Mettre en œuvre un projet formalisé et spécifique de mise en place d'un système de contrôle interne portant au minimum sur les domaines examinés lors de cet audit et basé sur le modèle COSO.	3	CA – SG – Association des Secrétaires généraux & ACG, Chef du service financier	(Initial : Définition fin 2010 Mise en place dès que possible) 31.05.2011	Fait	Fait Sous l'égide de l'association des communes genevoises (ACG), un projet visant à mettre en place un manuel de contrôle interne a été lancé courant 2010. Le comité de pilotage, a officiellement rendu le résultat de ses travaux en automne 2011 (« guide du système de contrôle interne des communes genevoises » comprenant 8 processus). En mai 2012, la feuille de route relative à la mise en place du système de contrôle a été validée par le Conseil administratif de la Ville de Carouge. La mise en œuvre portera prioritairement sur trois processus (achat, débiteurs et subventions). Un responsable du SCI a formellement été désigné par le Conseil administratif.
4.2	<u>Décisions d'emprunt :</u> Mise en place d'un tableau de bord permettant de documenter et justifier les décisions d'emprunt.	2	Cheffe du Service financier et de l'informatique	Fin 2010	Fait	Fait. Le tableau de bord permettant de documenter et de justifier les décisions n'a pas encore été implémenté.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 25 : Contrôle interne (Lancy)					
4.4	<u>Taxe professionnelle :</u> Afin de respecter la législation en la matière, assermenter les collaborateurs chargés de la taxe professionnelle communale.	1			Fait	Fait. L'assermentation des collaborateurs chargés de la taxe professionnelle communale, a été effectuée par le Conseil administratif le 24 novembre 2009.
4.4	<u>Droit d'accès OPALE :</u> Prendre contact avec le SIACG afin de supprimer l'option permettant aux utilisateurs bénéficiant d'un profil « super utilisateur » de se substituer à un autre utilisateur.	1	Secrétaire générale	(Initial : De suite) 05.2010	Fait	Fait. Cette fonction a été supprimée par le SIACG.
4.4	<u>Mise en place d'un SCI :</u> Mettre en œuvre un projet formalisé et spécifique de mise en place d'un système de contrôle interne portant au minimum sur les domaines examinés lors de cet audit et basé sur le modèle COSO.	3	CA – SG – Association des Secrétaires généraux & ACG, Chef du service financier	31.05.2011 (Initial : Définition fin 2010 Mise en place dès que possible)	Fait	Fait Sous l'égide de l'association des communes genevoises (ACG), un projet visant à mettre en place un manuel de contrôle interne a été lancé courant 2010. Le comité de pilotage, a officiellement rendu le résultat de ses travaux en automne 2011 (« guide du système de contrôle interne des communes genevoises » comprenant 8 processus). Les travaux de mise en œuvre ont démarré au sein de la commune. Un nouveau poste administratif a été demandé au budget 2013 qui sera notamment en charge de soutenir la mise en place du SCI.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2	<p><u>Gestion du contentieux</u> :</p> <p>Mise en place d'une gestion active en matière de contentieux, notamment par et après analyse du rapport coût-bénéfice :</p> <ol style="list-style-type: none"> le suivi des actes de défaut de biens à intervalle régulier et l'éventuelle relance de la procédure pour les poursuites correspondantes; l'éventuelle sous-traitance de la gestion des actes de défaut de biens à une société spécialisée dans le recouvrement de créance, ou la négociation de la vente des actes de défaut de biens à des organismes spécialisés. 	2	Responsable du service des finances	31.03.2010	Fait	Fait. La procédure des rappels « factures débiteurs » a été développée le 20 juillet 2010.
4.2	<p><u>Subventions</u> :</p> <p>Demander aux associations, pour les subventions d'une certaine importance, une meilleure qualité dans leurs états financiers en leur fournissant un canevas des informations attendues et dans certains cas importants de s'assurer de la révision systématique des comptes par une fiduciaire</p>	2	(Initial : Responsable du service des finances) Secrétaire général (groupe de projet contrat de partenariat)	31.12.2012 (Initial 31.12.2011) (Initial 30.06.2010) (Initial 31.12.2010) 09.2011	Non réalisé au 30 juin 2012	Non réalisé au 30 juin 2012 Selon les informations fournies par la commune, le projet a pris du retard et sera finalisé pour fin 2012.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4	<u>Droit d'accès OPALE :</u> Prendre contact avec le SIACG afin de supprimer l'option permettant aux utilisateurs bénéficiant d'un profil « super utilisateur » de se substituer à un autre utilisateur.	1	Secrétaire général - SIACG	Au plus vite – voir SIACG (correction)	Fait	Fait. Cette fonction a été supprimée par le SIACG.
4.4	<u>Mise en place d'un SCI :</u> Mettre en œuvre un projet formalisé et spécifique de mise en place d'un système de contrôle interne portant au minimum sur les domaines examinés lors de cet audit et basé sur le modèle COSO.	3	CA – SG – Association des Secrétaires généraux & ACG, Chef du service financier	31.05.2011 (Initial : Définition fin 2010 Mise en place dès que possible)	Fait	Fait Sous l'égide de l'association des communes genevoises (ACG), un projet visant à mettre en place un manuel de contrôle interne a été lancé courant 2010. Le comité de pilotage, a officiellement rendu le résultat de ses travaux en automne 2011 (« guide du système de contrôle interne des communes genevoises » comprenant 8 processus). Le Conseil administratif a décidé de commencer la mise en place du SCI standardisé par le processus budgétaire. La notion de budget par prestation a été introduite. Les processus salaires et subventions suivront.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4	<u>Taxe professionnelle :</u> Afin de respecter la législation en la matière, assermenter les collaborateurs chargés de la taxe professionnelle communale.	2	Conseil administratif	28.02.2010	16.03.2010	Fait. L'assermentation du personnel du service financier (comptabilité, taxe professionnelle et informatique) a été effectuée par le Conseil administratif le 16 mars 2010.
4.4	<u>Droit d'accès OPALE :</u> Prendre contact avec le SIACG afin de supprimer l'option permettant aux utilisateurs bénéficiant d'un profil « super utilisateur » de se substituer à un autre utilisateur.	1	Secrétaire général	28.02.2010	05.2010	Fait. Cette fonction a été supprimée par le SIACG.
4.4	<u>Mise en place d'un SCI :</u> Mettre en œuvre un projet formalisé et spécifique de mise en place d'un système de contrôle interne portant au minimum sur les domaines examinés lors de cet audit et basé sur le modèle COSO.	3	CA – SG – Association des Secrétaires généraux & ACG, Chef du service financier	31.05.2011 (Initial : Définition fin 2010 Mise en place dès que possible)	Fait	Fait Sous l'égide de l'association des communes genevoises (ACG), un projet visant à mettre en place un manuel de contrôle interne a été lancé courant 2010. Le comité de pilotage, a officiellement rendu le résultat de ses travaux en automne 2011 (« guide du système de contrôle interne des communes genevoises » comprenant 8 processus). La Ville d'Onex précise que suite au rapport no 52 de la Cour, effort particulier sera porté sur le processus achat. De plus, elle indique qu'elle « ambitionne de visiter l'ensemble des processus retenus par la Cour et le manuel SCI des communes d'ici à la fin de l'année 2012. »

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2	<u>Taxe professionnelle :</u> Evaluer l'opportunité d'internaliser les tâches actuellement confiées au prestataire externe. Si la nécessité de mandater un tiers est confirmée, il conviendra alors d'établir un contrat de mandat formalisé. Par ailleurs, afin de justifier le bien-fondé du travail et des heures facturées par le prestataire externe et d'éviter toute ambiguïté, il s'agira de mettre en place un contrôle formalisé des heures effectuées.	1	Conseil administratif Secrétaire général Secrétaire général adjoint administratif	Fin 02.2010	Fait	Fait. Un cahier des charges avec le mandataire en matière d'application de la taxe professionnelle a été conclu le 21 mai 2010. Dans le cadre du contrat, il a été demandé d'obtenir un décompte trimestriel des heures réalisées par la mandataire.
4.4	<u>Taxe professionnelle :</u> Afin de respecter la législation en la matière, assermenter les collaborateurs chargés de la taxe professionnelle communale.	1	Conseil administratif Secrétaire général	Courant février	Fait	Fait. L'assermentation du personnel en relation avec la taxe professionnelle a été effectuée par le Conseil administratif le 28 mai 2010.
4.4	<u>Droit d'accès OPALE :</u> Prendre contact avec le SIACG afin de supprimer l'option permettant aux utilisateurs bénéficiant d'un profil « super utilisateur » de se substituer à un autre utilisateur.	1	SIACG Secrétaire général adjoint administratif	A déterminer avec le SIACG	Fait	Fait. Cette fonction a été supprimée par le SIACG.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4	<p><u>Mise en place d'un SCI :</u> Mettre en œuvre un projet formalisé et spécifique de mise en place d'un système de contrôle interne portant au minimum sur les domaines examinés lors de cet audit et basé sur le modèle COSO.</p>	3	CA – SG – Association des Secrétaires généraux & ACG, Chef du service financier	31.05.2011 (Initial : Définition fin 2010 Mise en place dès que possible)	Fait	<p>Fait</p> <p>Sous l'égide de l'association des communes genevoises (ACG), un projet visant à mettre en place un manuel de contrôle interne a été lancé courant 2010. Le comité de pilotage, a officiellement rendu le résultat de ses travaux en automne 2011 (« guide du système de contrôle interne des communes genevoises » comprenant 8 processus).</p> <p>La commune précise que « depuis la remise du guide en octobre 2011 certaines prescriptions ont été réactualisées et affinées. De nouvelles consignes ont été mises en œuvre et nous poursuivons la mise en place d'un SCI adapté à la taille et à l'organisation administrative de notre commune ». Le délai de mise en œuvre du SCI standardisé est prévu pour le 2ème semestre 2013.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4	<u>Taxe professionnelle :</u> Afin de respecter la législation en la matière, assermenter les collaborateurs chargés de la taxe professionnelle communale.	1	Secrétaire général	31.01.2010	Fait	Fait. L'assermentation du personnel en relation avec la taxe professionnelle a été effectuée par le Conseil administratif le 19 janvier 2010.
4.4	<u>Droit d'accès OPALE :</u> Prendre contact avec le SIACG afin de supprimer l'option permettant aux utilisateurs bénéficiant d'un profil « super utilisateur » de se substituer à un autre utilisateur.	1	Secrétaire général	(Initial 31.01.2010) En cours selon message du SIACG, achèvement prévu fin août 2010	Fait	Fait. Cette fonction a été supprimée par le SIACG.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4	<p><u>Mise en place d'un SCI :</u> Mettre en œuvre un projet formalisé et spécifique de mise en place d'un système de contrôle interne portant au minimum sur les domaines examinés lors de cet audit et basé sur le modèle COSO.</p>	3	CA – SG – Association des Secrétaires généraux & ACG, Chef du service financier	31.05.2011 (Initial : Définition fin 2010 Mise en place dès que possible)	Fait	<p>Fait</p> <p>Sous l'égide de l'association des communes genevoises (ACG), un projet visant à mettre en place un manuel de contrôle interne a été lancé courant 2010. Le comité de pilotage, a officiellement rendu le résultat de ses travaux en automne 2011 (« guide du système de contrôle interne des communes genevoises » comprenant 8 processus).</p> <p>La ville de Vernier a lancé un projet visant à adapter les procédures du guide du contrôle interne à son organisation et à ses spécificités administratives. En outre, elle a également engagé deux personnes ayant notamment respectivement pour tâches l'adaptation des procédures financières ainsi que l'introduction généralisée du SCI.</p>

N° 26 (Ville de Genève) : audit de gestion, relatif au processus de recrutement rapport publié le 4 mars 2010

La Cour a émis 16 recommandations, toutes acceptées spontanément par l'audité. Actuellement 6 recommandations ont été mises en œuvre et 10 sont en cours de réalisation.

Relativement aux **6 recommandations mises en œuvre**, des solutions ont pu être réalisées notamment dans les domaines suivants :

- La mise en place d'une délégation des compétences auprès des membres du Conseil administratif en ce qui concerne la nomination des employés ;
- La directive « Fixation du traitement initial » a été validée par le Conseil administratif en date du 23/11/2011, permettant ainsi de clarifier les critères d'évaluation amenant à la prise en compte des années d'expérience professionnelle ;

Parmi les **10 recommandations non réalisées au 30 juin 2012**, il est notamment relevé que :

- Le département n'a pas encore finalisé une structure organisationnelle du recrutement et de manière générale des ressources humaines en Ville de Genève. Néanmoins, un recensement des référents des ressources humaines a été effectué auprès de l'ensemble des départements. En outre, par décision du 18/01/2012, le Conseil administratif a décidé de nommer un responsable RH (RRH) par département ;
- Le processus de recrutement a été formalisé et validé par le Conseil administratif en date du 27/06/2012, mais il ne tient pas compte de l'ensemble des catégories de personnel.
- Un nouveau guide ainsi qu'un formulaire ont été développés concernant les entretiens périodiques. Le nouveau formulaire intègre des critères de compétences sociales et personnelles, ainsi que le

report des sanctions. Ce document est dans l'attente de la validation du Conseil administratif.

Dans son rapport d'audit publié en mars 2010, la Cour avait utilisé l'anglicisme « management override » dans les cas où la direction utilise son pouvoir décisionnel afin de contourner les contrôles internes d'une organisation, et ce dans le cadre d'engagement de personnel. La Cour relevait que certains engagements ne présentaient pas les caractéristiques d'un bon emploi des deniers publics et correspondaient à des décisions ayant permis de contourner le processus habituel. En mars 2010, le Conseil administratif avait convenu que lesdits recrutements présentaient effectivement des manquements et s'était engagé à prendre des mesures visant à éviter qu'ils puissent se reproduire.

Lors de ses suivis au 30 juin 2010 et 2011, la Cour avait donc procédé à une vérification d'un échantillon de recrutements. Pour chacun de ces suivis, la Cour avait relevé des cas démontrant que le Conseil administratif n'avait pas tenu ses engagements.

Dès lors, la Cour a une nouvelle fois procédé à une vérification d'un échantillon de recrutements dans le cadre de son suivi au 30 juin 2012. Sur la base d'un échantillon de 10 dossiers multidépartementaux, la Cour a observé que :

- Un poste de haut cadre a été mis au concours. Plusieurs candidatures ont été reçues et ont donné lieu à la sélection d'une candidature par le responsable hiérarchique de l'époque. Ce choix n'a pas été suivi d'un engagement. A noter que selon les informations fournies par l'audité, la personne finalement engagée n'avait pas soumis sa candidature lors de cette phase du recrutement, la candidature ayant été transmise par le biais d'un

haut cadre de la Ville. Cette candidature a fait l'objet d'un « assessment » externe qui précise que cette personne devra « relever le double défi d'acquérir les compétences d'un métier qu'elle ne connaît pas, et de conduire une équipe dans un environnement différent », tout en recommandant le recrutement de cette personne ainsi que la mise à disposition d'un soutien professionnel pertinent (coaching, accompagnement) pour lui permettre de réussir dans ses nouvelles fonctions dans les meilleures conditions possibles. Or, 10 mois après l'engagement, le soutien professionnel recommandé n'avait toujours pas été mis en œuvre. Dès lors, cette procédure de recrutement aboutissant à l'engagement d'une personne ayant des faiblesses au niveau des compétences métiers sans avoir mis en place le soutien professionnel requis ne correspond pas aux bonnes pratiques en la matière.

- Un autre poste de haut cadre a été mis au concours. Plusieurs candidatures ont été reçues, dont 5 ont été auditionnées. La candidature retenue présente des compétences objectives (métiers) qui ne correspondent pas aux exigences du poste. Ceci ressort d'ailleurs d'un rapport de synthèse externe évaluant les compétences métiers qui mentionne notamment que le candidat présente deux lacunes importantes : une absence de formation et d'expérience dans la fonction et un manque d'expérience de management. Le mandataire externe recommande tout de même le recrutement à condition que le candidat fasse l'objet d'un accompagnement par un expert du métier pour acquérir

rapidement les compétences qui lui font défaut. De plus, cette expertise recommande de lui faire suivre une formation métier. A noter qu'un autre assessment a évalué ses « soft skills » comme acquis et maîtrisés (suivant les aspects) pour le poste. Or, 7 mois après l'engagement, tant l'accompagnement que la formation métier recommandés n'avaient toujours pas été mis en œuvre. Dès lors, cette procédure de recrutement aboutissant à l'engagement d'une personne n'ayant pas les compétences métiers requises et sans avoir mis en place les mesures d'accompagnement et de formation nécessaires ne correspond pas aux bonnes pratiques en la matière.

- A contrario, la Cour a pu constater que des dossiers de recrutement pour des postes de pépiniériste et d'ingénieurs en transports présentent des dossiers de recrutement complets et que les candidatures retenues disposaient des compétences objectives métiers pour les exigences du poste.

Vu ce qui précède, la Cour ne peut que regretter le manque d'évolution dans les pratiques de recrutement de la Ville de Genève qui ne correspondent pas aux bonnes pratiques et nuisent considérablement à l'image d'employeur responsable de la Ville de Genève. Finalement, la Cour souligne que ces pratiques péjorent l'attractivité de la Ville de Genève en tant qu'employeur pour des postes de hauts cadres.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Recommandation 1 : La Cour invite le département des finances et du logement à proposer une structure organisationnelle du recrutement et, de manière générale, des ressources humaines, en Ville de Genève. En particulier, il conviendra de répertorier les collaborateurs intervenant dans des activités RH au sein des départements et de définir précisément les rôles et responsabilités de la DRH et des gestionnaires RH par services (ou fonction équivalente). A cet égard, le lien fonctionnel ou hiérarchique entre le gestionnaire RH et la DRH de la Ville de Genève est un élément-clé à mettre en œuvre.</p>	3	<p>Gestionnaire carrières et compétences pour la structure organisationnelle du recrutement et des ressources humaines.</p> <p>Directrice des ressources humaines pour l'ensemble des aspects liés aux gestionnaires RH dans les départements et services.</p>	31.08.2012 (pour la première partie de l'analyse) (délai initial 31.12.2010)	En cours	<p>Non réalisé au 30 juin 2012 Un recensement des référents des ressources humaines a été effectué auprès de l'ensemble des départements. Par décision du 18/01/2012, le Conseil administratif a décidé de nommer un responsable RH (RRH) par département. Ces RRH interviendront auprès des référents RH des services, afin de coordonner, d'harmoniser et de contrôler l'activité RH quant à l'application des statuts, des règlements et des directives. S'agissant du lien fonctionnel ou hiérarchique entre les intervenant RH dans les services ou départements et la DRH, une première étape d'analyse de l'existant est actuellement en cours. En fonction de ces résultats, la deuxième étape de définition de "la fonction personnel" aura pour but de pouvoir, à terme, disposer d'une répartition claire des responsabilités, ressources et compétences entre tous les acteurs et instances intervenant dans la gestion des ressources humaines.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation 2 : La Cour recommande à la DRH de formaliser et mettre en place un processus de recrutement harmonisé et unique dans tous les services de la Ville de Genève, en tenant compte de l'ensemble des catégories de personnel.	3	Conseillère en recrutement	31.12.2010	27.06.2012	Non réalisé au 30 juin 2012. Le processus de recrutement a été formalisé et validé par le Conseil administratif le 27/06/2012. Cependant, il n'a pas encore été communiqué officiellement aux différents services. De plus, ce processus est encore à l'heure actuelle incomplet car il est applicable uniquement aux employés et auxiliaires de plus de 24 mois et ne tient donc pas compte des autres catégories de personnel (les auxiliaires de courte durée, contrats de temporaires de droit privé, etc.).
4.1.4	Recommandation 3 : La DRH devrait effectuer dans un premier temps un recensement de l'ensemble des directives, afin de pouvoir les mettre à jour ou les annuler. Pour assurer une meilleure communication de ces directives, il conviendrait de mettre à disposition des services un site intranet consultable par l'ensemble des services de la Ville de Genève.	3	Juristes de la DRH et du service juridique de la direction générale	31.12.2012 (en ce qui concerne le contenu des extraits du CA) (délai initial 31.12.2011)	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012 Le travail de recensement de l'ensemble des directives générales a été effectué par le Département des autorités en coordination avec la DRH en ce qui concerne la gestion du personnel. Ces directives RH seront intégrées dans le système de contrôle interne lors de sa mise en œuvre progressive.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Recommandation 4 : La Cour recommande à la DRH de mettre en place un concept de gestion prévisionnelle tenant compte des besoins futurs en fonction des réorganisations, des départs à la retraite et de l'identification de talents au sein de l'administration. La DRH devrait piloter et superviser la mise en place de ce projet au sein des services.</p>	2	Conseillère en recrutement	31.12.2011	En cours	<p>Non réalisé au 30 juin 2012.</p> <p>Il convient de noter les difficultés à avancer sur ce dossier compte tenu des enquêtes administratives qui ont été diligentées en avril 2011 dans l'unité recrutement et compétence.</p> <p>La mise en œuvre de cette recommandation est liée au recrutement d'un responsable dans cette unité.</p>
4.2.4	<p>Recommandation 5 : La Cour invite, le conseil administratif à examiner l'opportunité de supprimer la mention « ce poste sera vraisemblablement repourvu en interne » lors de publications générales ou restreintes. Dans les cas de publication restreinte et pour une plus grande transparence, il s'agirait d'étudier la possibilité de modifier les bases réglementaires afin de publier directement, en lieu et place de la publication de l'annonce, la nomination du candidat choisi. La Cour est d'avis que ces cas devraient être exceptionnels et dûment documentés.</p>	3	Directrice des ressources humaines et Direction du département des finances et du logement	31.12.2010	27.06.2012 (excepté éventuelle négociation du Statut et du REGAP)	<p>Non réalisé au 30 juin 2012.</p> <p>Afin de favoriser la mobilité interne, la publication des mises au concours internes est restreinte à l'intranet. Dans ce cadre, un rapport justifiant le choix du candidat retenu à l'interne doit être établi et conservé par le service concerné.</p> <p>L'application de la deuxième partie de la recommandation est actuellement en discussion avec les partenaires sociaux (modification de l'art. 26 du statut du personnel de la Ville de Genève).</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Recommandation 6 : La Cour recommande de ne plus rendre obligatoire l'utilisation du document « demande d'emploi » si les candidats disposent d'un CV dûment établi. Pour les candidats n'ayant pas de CV à disposition, il s'agirait de repenser ce formulaire afin de simplifier la postulation en Ville de Genève.	2	Gestionnaire carrières et compétences et Conseillère en recrutement	30.06.2010	Fait	Fait au 30 juin 2011
4.2.4	Recommandation 7 : La Cour encourage notamment la vérification d'au minimum deux des dernières expériences professionnelles et l'authenticité des diplômes obtenus dans certains cas. Afin de ne pas alourdir inutilement le travail administratif, nous invitons la direction des ressources humaines à définir les minima exigibles selon les fonctions et classes.	3	Analyste de fonction pour la définition des minima exigibles	31.12.2013 (délai initial 30.09.2010)	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012 De nombreuses actions doivent encore être finalisées. En effet, la Cour observe la Ville n'a pas encore formalisé les catégories de fonction soumises à cette vérification. De plus, la procédure n'a pas été validée par le CA.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p>Recommandation 8 : La Cour invite la DRH à établir des grilles de sélections harmonisées afin d'analyser les candidatures reçues en fonction des exigences du poste, ce qui permettra d'avoir une documentation transparente du mode de sélection. En ce qui concerne les entretiens de sélection, la DRH devra également mettre à disposition un modèle de grille d'entretien.</p>	3	Analyste de fonction et Conseillère en recrutement	30.09.2010	27.06.2010	<p>Non réalisé au 30 juin 2012</p> <p>Le processus de recrutement a été formalisé et validé par le Conseil administratif le 27/06/2012 Il comprend notamment les annexes suivantes : - - sélection des dossiers de candidatures; - canevas d'entretien; - évaluation des dossiers de candidature. L'utilisation de ces grilles sera obligatoire dès la communication officielle auprès des différents services.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p>Recommandation 9 : A l'instar du domaine comptable, les fonctions transversales devraient être soumises à des tests spécifiques de compétences. A cette fin, la Cour invite la DRH à définir une liste des fonctions concernées et à s'assurer de la mise en œuvre systématique de ces tests.</p>	3	Gestionnaire de carrière	31.12.2013 (délai initial 30.06.2011)	En cours	<p>Non réalisé au 30 juin 2012</p> <p>Au 30 juin 2010, l'état d'avancement indiquait que des tests étaient déjà en place pour les comptables, les juristes et les pompiers. Il convenait de poursuivre pour l'ensemble des fonctions transversales (ex : informaticiens, RH, etc.) comme le préconisait la recommandation de la Cour.</p> <p>Au 30 juin 2012, la Cour note qu'il n'y a pas d'avancement notable, des tests concernant les fonctions transversales notamment informaticiens, chargés de communication et gestionnaires RH seront finalisés et mis en place durant le premier semestre 2013.</p> <p>La liste définitive des fonctions concernées sera établie lorsque l'ensemble des fonctions-types aura été validé.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Recommandation 10 : La Cour encourage la DRH à mettre en place systématiquement des évaluations indépendantes de compétences personnelles pour les postes de cadres supérieurs.	3	Directrice des ressources humaines, mise en œuvre conditionnée au vote d'un budget supplémentaire	30.06.2010	Fait	Fait au 30 juin 2011. Une sélection de cabinets a été effectuée par la DRH. Les « assessments » sont recommandés pour le recrutement des cadres supérieurs (classe de traitement N et plus).
4.3.4	Recommandation 11 : La Cour invite le conseil administratif à étudier l'opportunité de mettre en place une délégation de compétences au conseiller administratif en charge de chaque département. Les embauches concernant l'engagement du personnel fixe devraient être notifiées, à titre informatif, à l'ensemble du conseil administratif. Dans une première phase, seuls les postes dits « non-cadre » pourraient faire l'objet de cette délégation de compétences.	3	Directrice des ressources humaines et Direction du département des finances et du logement	30.06.2011	Fait	Fait au 30 juin 2012. Conformément à l'art.24 alinéa du statut du personnel de la Ville de Genève, le Conseil administratif peut déléguer la nomination des employés à ses membres.
4.3.4	Recommandation 12 : La Cour recommande à la DRH de revoir et de clarifier les critères d'évaluation amenant à la prise en compte des années d'expérience professionnelle.	2	Gestionnaire carrières et compétences et Administratrice des ressources humaines	31.12.2010	01.02.2012	Fait au 30 juin 2012. Une directive "Fixation du traitement initial" a été élaborée et validé par le Conseil administratif le 23/11/2011 et modifié le 01/02/2012.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<p>Recommandation 13 : La Cour recommande à la DRH de revoir l'intégralité du formulaire d'évaluation et son utilisation. Il s'agira notamment de prévoir des critères de savoir-être. Par ailleurs, il s'agira également de s'assurer que toutes les sanctions et les avertissements sont systématiquement reportés dans le formulaire d'évaluation statutaire.</p>	2	Directrice des ressources humaines et Gestionnaire carrières et compétences	30.06.2011	Fait	<p>Non réalisé au 30 juin 2012</p> <p>Un nouveau guide ainsi qu'un formulaire ont été développés concernant les entretiens périodiques. Ce dernier intègre des critères de compétences sociales et personnelles, ainsi que le report des sanctions.</p> <p>Ce document est dans l'attente de la validation du Conseil administratif.</p>
4.3.4	<p>Recommandation 14 : La Cour recommande à la DRH de mettre en place un entretien d'évaluation pour les temporaires dont la période de renouvellement s'étend au-delà de 6 mois. Ce dernier devrait être joint systématiquement au préavis du service lors du renouvellement de contrat par le conseil administratif.</p>	3	Directrice des ressources humaines et Gestionnaire carrières et compétences	30.06.2011	En cours	<p>Non réalisé au 30 juin 2012</p> <p>Pour les auxiliaires dont la durée des rapports de travail est de 24 mois au moins, la DRH propose de mettre en place un entretien d'évaluation tel qu'il est prévu pour les employés. Cette recommandation est sous réserve de la validation du Conseil administratif.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
	N° 26 : Processus de recrutement en Ville de Genève	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	<p>Recommandation 15 : La Cour invite la DRH à poursuivre son projet de réorganisation de la mobilité en Ville de Genève, tout en excluant de la mobilité les cas générant un mauvais emploi des deniers publics. Pour ce faire, la Cour invite notamment la DRH à effectuer des analyses au cas par cas afin de trouver des accords avec les collaborateurs concernés pouvant inclure des mesures d'accompagnement visant à faciliter le remplacement externe ou des indemnités de départ.</p>	3	Responsable secteur santé / sécurité, Coordinatrice santé et Juriste	30.09.2010	Fait	Fait au 30 juin 2010.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	<p>Recommandation 16 : La Cour invite la DRH à examiner les situations de collaborateurs travaillant à l'extérieur de l'administration municipale et rémunérés par le budget de la Ville de Genève afin de s'assurer du meilleur usage des deniers publics. Dans ce but, il conviendrait notamment d'envisager :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une réintégration au sein de l'administration municipale ; • Une refacturation de la mise à disposition du personnel ; • La comptabilisation d'une subvention en nature en faveur des associations en question ; <p>Le licenciement lors de motifs suffisants et appropriés.</p>	2	Directrice des ressources humaines	30.06.2010	Fait	Fait au 30 juin 2011.

N° 27 (Etat de Genève) : audit de gestion, relatif au système de contrôle interne en matière de primes, indemnités, débours et autres prestations accordés au sein de l'Etat de Genève rapport publié le 22 mars 2010

La Cour a émis 15 recommandations, toutes acceptées spontanément par l'audité. Actuellement 13 recommandations ont été mises en place et 2 n'ont pas été réalisées au 30 juin 2012.

présenté et éventuellement voté courant 2013 pour une mise en œuvre, si les conditions le permettent, dès 2014.

Relativement aux **13 recommandations mises en place**, des solutions ont pu être réalisées dans les domaines suivants :

- La diffusion de la charte éthique,
- La mise en place d'une directive transversale pour les débours, frais de représentation et de déplacements et autres dépenses,
- La mise en place de matrices de contrôles pour les primes, indemnités et débours,
- La transparence des informations par la publication dans le rapport sur les comptes (« Notes relatives aux états financiers ») et son annexe (« Bilan social ») de la rémunération des principaux dirigeants et des informations détaillées sur les primes, indemnités et débours.

Concernant les 2 **recommandations non réalisées au 30 juin 2012**, leur finalisation dépend de la mise en place du projet SCORE (Système COmpétences Rémunération Evaluation). L'objectif initial était de mettre en œuvre le nouveau système en 2013. Le comité de pilotage SCORE a décidé de reporter le délai, notamment en raison de l'introduction du nouveau plan de la caisse CPCG. Le projet SCORE sera négocié,

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p>Afin de diminuer le nombre d'indemnités spécifiques à la fonction exercée, la Cour encourage l'OPE dans sa démarche d'identifier les indemnités pouvant être considérées comme spécifiques à la fonction exercée par le collaborateur, et juridiquement qualifiables comme étant des droits acquis. En effet, dans le cadre du projet en cours « Répertoire des emplois-référence et Evaluation de fonction », l'OPE prévoit d'intégrer les montants de ces indemnités spécifiques directement dans les nouveaux niveaux de traitement, action qui est également recommandée par la Cour. Dans le cadre des négociations avec les représentants du personnel, il conviendra toutefois de calculer et de tenir compte des coûts/gains supplémentaires pour l'employeur en matière de cotisations sociales et de fiscalité le cas échéant.</p>	2	OPE	Selon étapes prévues dans l'appel d'offre pour un nouveau système d'évaluation des métiers et des fonctions et pour un nouveau système de rémunération : 31.12.2012	En cours dans le cadre du projet SCORE	<p>Non réalisé au 30 juin 2012.</p> <p>Un volet du projet SCORE traite de la rémunération et de la part liée aux indemnités. Dans ce cadre, des simulations de traitement ont eu lieu et le projet sera soumis au Conseil d'Etat conformément au planning SCORE.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	En outre, la Cour recommande également à l'OPE de proposer au Conseil d'Etat une forte réduction du nombre d'indemnités non spécifiques à une fonction et, selon les cas où elles seraient juridiquement qualifiables comme étant des droits acquis, de déterminer le type de compensation à offrir aux membres du personnel. Pour ce faire, la Cour recommande à l'OPE d'inventorier et le cas échéant de regrouper les primes, indemnités et débours par finalité afin d'éviter de compenser de multiples fois le même inconvénient ou prestation particulière, notamment considérant les possibilités offertes par l'art. 11 al.3 du RTrait en matière de code complémentaire	1	OPE Répertorier l'ensemble des indemnités, justifier leur versement en regard des lois et règlements, distinguer les indemnités liées à la fonction des autres Présenter pour validation la liste au CE	(initial 31.03.2011) 31.12.2012 (initial 30.06.2011) 31.12.2012	Fait	Fait. Les indemnités sont identifiées par catégories (indemnités à intégrer dans le traitement, indemnités à supprimer, indemnités à conserver). Des contrôles annuels sont mis en place afin d'éviter de compenser plusieurs fois un même inconvénient. Dans le cadre du processus de notation des fonctions (SCORE), l'intégration de ces indemnités sera considérée et proposée au CE d'ici à fin 2012 selon le plan de projet SCORE.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	L'OPE est invité à inventorier les primes et indemnités non spécifiques à un département et absentes du MIOPE (p.ex. indemnité pour frais de téléphone portable), puis à en établir les directives d'octroi dans le MIOPE.	1	OPE Dès que liste des indemnités et primes est validée par le CE, le MIOPE sera mis à jour dans les 3 mois.	01.04.2013	Fait Toutes les indemnités ont été identifiées dans le projet SCORE.	Fait. Toutes les primes et indemnités, sauf l'indemnité super-U (voir au commentaire de la recommandation suivante), ont des directives d'octroi dans le MIOPE ou des extraits de PV. L'OPE complètera la recommandation par une analyse en cours consistant à revoir l'attribution en lien : - d'une part avec la méthode d'évaluation et de notation des emplois métiers ; - d'autre part en tenant compte de l'aspect juridique des droits acquis.
4.2.4	L'OPE est invité à présenter pour décision formelle du Conseil d'Etat les primes et indemnités non spécifiques à un département et qui n'ont pas fait l'objet d'une décision formelle du Conseil d'Etat à ce jour (p.ex. indemnité super-utilisateur bureautique).	1	OPE	(initial 30.06.2011) 31.12.2012	En cours Tableau de bord bilan social. Toutes les indemnités ont été identifiées dans le projet SCORE.	Non réalisé au 30 juin 2012. L'indemnité Super-U n'a pas encore de réglementation formelle. Elle sera traitée dans le cadre des indemnités du projet SCORE. Les autres indemnités font l'objet d'une fiche MIOPE ou sont intégrées dans un article réglementaire. La décision du CE par rapport au maintien de certaines primes et indemnités sera prise dans le cadre du projet SCORE.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	En veillant à une coordination avec les étapes du projet en cours « Répertoire des emplois-référence et Evaluation de fonction » afin d'éviter tout travail inutile, les responsables RH des départements octroyant des indemnités spécifiques à certaines fonctions, ou des indemnités uniques pour activités complémentaires, ou un traitement supérieur en raison d'un code complémentaire, sont invités à établir des directives d'octroi, et d'en informer l'OPE en raison de sa responsabilité du contrôle transversal et de garant de l'égalité de traitement. Il conviendra de porter une attention particulière quant aux critères de différenciation entre les indemnités uniques pour activités complémentaires, les indemnités pour heures supplémentaires des cadres supérieurs et l'activité complémentaire faisant l'objet du code complémentaire. Finalement, tant l'OPE que les responsables RH départementaux sont invités à revoir la pertinence du caractère « permanent » de certaines indemnités initialement prévues de manière ponctuelle ou propre à une activité.	2	OPE/CSRH Identifier les personnes bénéficiant d'une indemnité pour activité complémentaire et en collaboration avec les départements en établir la pertinence à ce jour ; établir les règles d'attribution	(initial 30.06.2011) 31.12.2012	Fait	Fait. L'attribution de rémunérations complémentaires est réglementée par des fiches MIOPE. Des contrôles annuels sur la pertinence du caractère permanent de certaines indemnités comme les indemnités forfaitaires auto sont opérés par l'OPE en collaboration avec les départements. A ce propos, les indemnités forfaitaires auto et moto ont été supprimées dès le 1er juillet 2012 et le règlement a été adapté dans ce sens.
4.2.4	La Cour invite l'OPE, lors de la future diffusion de la charte, à la faire signer par tout collaborateur afin d'attester de sa prise de connaissance, en insistant sur la nécessaire exemplarité des comportements à adopter par les collaborateurs dans toute situation impliquant des éléments de rémunération tels que traitement, primes, indemnités, débours, etc.	2	Responsables RH sous la supervision de l'OPE	Dès validation de la charte par le CE	Fait. Charte approuvée par le Conseil d'Etat le 31 mars 2010.	Fait. Charte approuvée par le Conseil d'Etat le 31 mars 2010. Pas de signature, mais invitation aux responsables hiérarchiques d'en discuter avec les collaborateurs. Charte remise à tout nouvel employé de l'Etat

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	Dans l'attente de l'analyse de risques et de la matrice de contrôle, les responsables RH départementaux sont invités à compléter leur directive débours en précisant, p.ex., que chaque ticket de restaurant soit documenté (nom des personnes, objet du repas - particulièrement dans les cas de repas dits « protocolaires », et ce à tout niveau dans les départements et à la chancellerie); que chaque ticket de taxi fasse l'objet d'une justification de son caractère particulier, notamment lorsque l'utilisateur dispose également d'une indemnité forfaitaire pour l'usage professionnel du véhicule privé; que les cadeaux de naissance en sus de l'allocation versée par l'Etat fassent l'objet d'une directive afin d'assurer l'égalité de traitement, etc. Copie de ces directives devrait être remise à l'OPE en raison de la responsabilité de contrôle transversal de ce dernier. Les remboursements devraient être conditionnés à l'existence de ces justificatifs requis. A ce titre et afin d'éviter des inefficacités au niveau du secrétariat général, il convient d'utiliser la possibilité offerte par le RDébours de déléguer l'approbation préalable jusqu'aux niveaux hiérarchiques requis par le type d'activité des services ou collaborateurs concernés.	2	OPE en collaboration avec départements. Etablir une directive commune en matière de remboursement de débours (frais de repas et taxis). Identifier les différents cadeaux pour événements exceptionnels (naissance ou retraite par exemple) qui sont offerts en sus des allocations ou autres primes versées par l'Etat. Proposer une liste d'événements exceptionnels justifiant l'octroi d'un cadeau et un montant uniforme.	30.06.2011	Fait	Fait. La directive transversale est entrée en vigueur le 1 ^{er} juillet 2011

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	Prenant acte de l'important travail réalisé par l'OPE en 2009 en matière de documentation du contrôle interne, la Cour invite l'OPE à faire une revue systématique du traitement social et fiscal des primes, indemnités et débours.	2		Sur la base de la liste validée par le CE, cette revue systématique sera effectuée dans les 3 mois suivant la décision	Fait	Fait. L'OPE indique que les indemnités, primes et débours sont revus périodiquement (tous les 5 ans) par l'AVS. Parallèlement, les rubriques nouvellement créées sont systématiquement contrôlées. Le contrôle AVS effectué en 2010 sur l'exercice 2005 a abouti à un décompte complémentaire de 18'880 F d'AVS.
4.3.4	En coordination avec les étapes du projet en cours « Répertoire des emplois-référence et Evaluation de fonction » afin d'éviter tout travail inutile, l'OPE est invité à établir une analyse des risques pour les quelques primes, indemnités et débours communs à plusieurs départements et dont le montant est significatif (p.ex. indemnité pour usage du véhicule privé, indemnité pour frais de téléphone portable). Cela permettra de limiter la charge administrative de la mise en place du SCI en se focalisant sur les risques importants.	2	OPE	30.03.2011	Fait. Matrice de contrôle transmise à la CdC 31.3.2011	Fait. La directive « Débours, frais de représentation et de déplacements et autres dépenses en faveur du personnel de l'administration cantonale » et la matrice de contrôle répondent à la recommandation.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<p>En tenant compte des mêmes modalités que pour l'analyse de risques, l'OPE et les responsables RH départementaux sont invités à définir et implémenter les matrices de contrôle pour les risques identifiés. Il est essentiel que la description des activités de contrôle réponde aux questions de base (qui, quoi, comment, à quelle fréquence, quand, où, pourquoi) et qu'elle indique la procédure à suivre par l'utilisateur lorsque le contrôle détecte une erreur. Un exemple figure en <u>Annexe 1</u>.</p> <p>Cette mise en œuvre devrait être effectuée sous la supervision et la coordination de l'OPE, avec l'appui du Collège spécialisé contrôle interne pour les aspects méthodologiques et les responsables RH départementaux pour les autres aspects. Il est essentiel de s'assurer que les minima à respecter en termes de contrôles ainsi que les outils à utiliser (matrices de contrôle, etc.) soient définis au niveau transversal et implémentés dans chaque département.</p>	2	CSRH	30.03.2011	Fait. Matrice de contrôle transmise à la CdC 31.3.2011	Fait.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	Avec le concours de la DGFE, l'OPE est invité à préciser les rubriques SIRH et les natures comptables à utiliser pour chaque type de primes, indemnités et débours, ainsi que les libellés recommandés. Les responsables financiers départementaux sont invités à n'utiliser que SIRH ou le module E-expense pour le paiement de primes, indemnités ou débours. En cas d'exception (E-caisse ou AP), il conviendrait d'indiquer précisément dans le libellé de la transaction le type d'indemnité ou de débours versé.	1	OPE Dans un premier temps seront identifiées les rubriques de paies qui peuvent être réduites simplement (OPE - 30.06.2011) et celle qui, en lien avec les natures comptables, seront simplifiées et harmonisées avec la mise en place de MCH2 (DGFE-OPE-2012).	OPE - 30.06.2011 ; DGFE-OPE-2012	Fait. Directive transversale OK dans les délais	Fait. La directive précise que toutes les notes de frais doivent être saisies et validées dans l'outil I-Expense.
4.4.4	Conformément à l'art. 9 al. 3 L Trait, l'OPE est invité à établir dans le compte rendu financier de l'exercice 2009 une information détaillée des primes, indemnités et débours, par exemple sur la base des tableaux chiffrés établis par la Cour. Les éléments de revenu relatifs au Conseil d'Etat devraient figurer de manière distincte et détaillée dans ce compte rendu conformément aux prescriptions de la Dico-GE 7.	2	OPE	Compte rendu financier des exercices 2010 et suivants.	Fait. Publié en annexe des comptes 2010	Fait. Le rapport sur les comptes individuels 2010 informe sur la rémunération des principaux dirigeants et son annexe donne le détail des primes, indemnités et débours.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	L'OPE est invité à établir un tableau de bord (« reporting ») sur les primes, indemnités et débours, à suivre mensuellement. La version annuelle de ce tableau de bord pourrait être utilisée dans le compte rendu financier de l'exercice et ainsi répondre à l'exigence de la LTrait.	2	OPE	Mois suivant la décision du CE, base trimestrielle	Fait Publié en annexe des comptes 2010	Fait. La publication est faite dans l'annexe aux comptes (Annexe 4 du Bilan social). Toutefois l'automatisation du reporting n'est pas encore finalisée.
4.4.4	L'OPE est invité à contacter le CCCFI afin de déterminer la possibilité de saisir le matricule du collaborateur lors de l'usage des modules E-caisse ou AP de la CFI.	2	OPE	(initial : 31.03.2010) 30.10.2010	Directive transversale OK dans les délais	Fait. Le CCCFI a été contacté. Dans l'outil e-caisse sous la responsabilité de la DGFE, il y a un champ Tiers. Dans ce champ, le n° de matricule peut être saisi.
4.5.4	Une fois les étapes relatives aux quatre premières composantes du SCl mises en place, l'OPE est invité à établir un suivi et une surveillance adéquate d'une part des processus liés aux indemnités et débours afin de vérifier notamment l'efficacité opérationnelle des contrôles clés menés par les départements, d'autre part de la connaissance des lois, règlements et documents pertinents (charte de valeurs, etc.) par les acteurs concernés. Il s'agira notamment de procéder par sondage annuel sur une indemnité ou débours particulier (échantillon représentatif) et par contrôles systématiques lors de changements de situation contractuelle p.ex. A leur échelle, les responsables RH départementaux sont invités à faire de même.	2	OPE	Dès le 1.01.2012 en continu.	Fait Mars 2011. Matrices de contrôles validés	Fait.

N° 28 (Etat de Genève) : audit de gestion, relatif à l'organisation des ressources humaines rapport publié le 22 mars 2010

Sur les 13 recommandations émises par la Cour toutes acceptées spontanément par l'audité. Actuellement 10 recommandations ont été mises en œuvre et 3 sont en cours de réalisation.

Relativement aux **10 recommandations mises en œuvre**, des solutions ont pu être réalisées notamment dans les domaines suivants :

- Le Conseil d'Etat a clarifié le rôle de l'OPE dans le cadre de la définition des collèges spécialisés permanents relatifs aux principales fonctions transversales. Cette décision définit les liens fonctionnels entre les DRH départementaux et la chancellerie vis-à-vis de l'OPE ;
- La validation et la mise en œuvre des directives départementales à caractère transversal « indicateurs et tableaux des dépenses du personnel et des effectifs », désormais applicables à l'ensemble des départements ;
- La mise en production en février 2012 d'un « Cockpit RH », permettant d'avoir des indicateurs de mesure uniformes. Ce cockpit est organisé en 3 catalogues : gestionnaires d'absences, supérieur hiérarchique et responsable RH ;
- Le développement d'un « Cockpit formation » ayant permis d'enrichir le bilan social 2011 de nouveaux indicateurs relatifs à la formation continue.

Parmi les **3 recommandations non réalisées au 30 juin 2012**, il est notamment relevé que :

- Le Conseil d'Etat a adopté le guide méthodologique du RepER ainsi que les domaines fonctionnels et les emplois de référence du répertoire. La poursuite du projet est liée à la prestation d'accompagnement pour un nouveau système d'évaluation et de rémunération (projet « SCORE » - Système COmpétences Rémunération Evaluation) ;
- Relativement à la mise en place de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), cette démarche a été intégrée dans le cadre du projet « SCORE » qui a pour objectif de moderniser le système de rémunération et d'évaluations des emplois métiers et des fonctions datant de 1975 ;
- Concernant la formation, l'OPE a développé une stratégie et une politique de formation de l'Etat de Genève. Celle-ci est depuis le printemps 2011 en attente d'une validation du Conseil d'Etat.

En conclusion, il convient de relever que l'ensemble des recommandations de la Cour a conduit à des actions de la part de l'OPE. Selon l'audité, le projet « SCORE » devrait permettre d'aboutir à un dépôt de projet de loi avant l'été 2013 avec une mise en œuvre prévue pour mi-2014.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Recommandation 1 : Le Conseil d'Etat est invité à préciser ses attentes pour l'OPE en matière de conception de politique RH, pour chaque thème de la politique RH (conditions-cadre, gestion de la masse salariale, gestion prévisionnelle, formation, santé) en regard également des attentes sur les structures transversales et du choix d'organisation souhaités (voir les recommandations conclusives du point 4.9.2).</p>	3	Délégation CE RH	31.12.2010 (Initial : Immédiat)	07.03.2012	<p>Fait au 30 juin 2012.</p> <p>Le Conseil d'Etat a clarifié le rôle de l'OPE dans le cadre de sa séance du 7 mars 2012 concernant les collèges spécialisés permanents relatifs aux principales fonctions transversales. Cette décision définit les liens fonctionnels entre les DRH départementaux et la chancellerie vis-à-vis de l'OPE.</p> <p>Néanmoins le suivi de la mise en œuvre de cette recommandation demeure lié à la mise en application des directives départementales à caractère transversal concernant les RH.</p>
4.2.4	<p>Recommandation 2 : L'OPE devrait pouvoir imposer des procédures relatives à la gestion, au suivi et au contrôle de la masse salariale (formats de suivi, nature et séquence des actes de gestion et des contrôles) après concertation avec les RH départementaux et d'autres interlocuteurs financiers ou du contrôleur interne pour les déterminer.</p>	4	OPE	<p><i>Selon décision du CSG pour la directive transversale</i> <i>Selon décision du CE pour le reste</i></p>	21.08.2009	<p>Fait au 30 juin 2010.</p> <p>La directive transversale « procédure de contrôle service des paies et administration du personnel » a été validée au 15 mai 2010.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p>Recommandation 3 : Développer des tableaux de bord globalement et par statut et catégorie de personnel homogène, et les déployer dans tous les départements sous la responsabilité de l'OPE qui s'entoure des responsables RH et financiers départementaux pour en définir les formats.</p> <p>Limiter le nombre d'extractions à disposition des départements à celles qui sont pertinentes pour leur gestion opérationnelle et stratégique.</p>	4	OPE	01.01.2011 <i>Selon décision du CE pour les directives transversales des indicateurs et mesures des effectifs et de la masse salariale.</i>	31.10.2011	<p>Fait au 30 juin 2012.</p> <p>En ce sens, l'OPE a établi deux directives départementales à caractère transversal :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Indicateurs et tableaux de bord des dépenses du personnel (validée par le CSG le 11.05.2010) ; - Indicateurs et tableaux de bord des effectifs (validée par le SG du DF le 29.09.2011). <p>Un « Cockpit RH » a été mis en production au cours du mois de février 2012 et est à disposition des départements et de la chancellerie. Ce « Cockpit RH » est organisé en 3 catalogues "métiers" :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestionnaires d'absences ; - Supérieur hiérarchique ; - Responsable RH. <p>De plus un groupe de travail a été également institué afin de continuer à limiter le nombre de restitutions possibles issues de l'infocentre SIRH-CFI.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<p>Recommandation 4 : La Cour invite le Conseil d'Etat à désigner l'OPE comme seul garant des définitions et des suivis des objectifs relatifs aux RH, et ce, dès leur annonce.</p> <p>De même la Cour invite les départements à n'utiliser que les formats et chiffres validés par l'OPE et le Conseil d'Etat dans leurs actions de communication.</p>	4	OPE	01.01.2011 (initial 30.06.2010)	Fait	<p>Fait au 30 juin 2011.</p> <p>Désormais l'ensemble des décisions formelles en matière de RH transversales doivent être validées par le Conseil d'Etat.</p> <p>Les restitutions (extractions de l'infocentre SIRH-CFI) sont désormais organisées par domaine (paie, gestion administrative, absences, formation, etc.). Cette organisation permet d'accéder plus facilement aux restitutions désirées.</p>
		4	Départements	immédiat		

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<p>Recommandation 5 : La Cour invite le collège des secrétaires généraux à obtenir du collège spécialisé RH voire à son groupe de travail « compétences » une concrétisation de la GPEC en s'appuyant sur le projet « RepER ». Concentrer la démarche de définition des besoins en RH et des écarts pour les prestations majeures à délivrer dans chaque département en identifiant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - les postes et personnes clés d'encadrement et métiers qui jouent un rôle d'importance dans la délivrance des prestations quel que soit le niveau hiérarchique ; - les besoins par emploi-métiers et filières. <p>En outre, il conviendra d'évaluer l'impact sur le budget et le plan quadriennal. Si la démarche n'aboutissait pas dans des délais raisonnables de 6 mois, confier la conduite de ce projet à l'OPE qui devra dès lors mener des entretiens dans chaque département, accompagné des responsables RH.</p>	4	Collège des secrétaires généraux	31.08.2010	En cours	<p>Non réalisé au 30 juin 2012.</p> <p>L'OPE a intégré la GPEC dans le cadre du projet "SCORE" (Système Compétence Rémunération Evaluation) qui a pour objectif de moderniser le système de rémunération et d'évaluation des emplois métiers et des fonctions datant de 1975.</p> <p>Les démarches avec les principaux partenaires sociaux sont terminées pour le périmètre 1 (EDG, HUG, HG, UNI, PJ) à fin juin 2012, pour le périmètre 2 (autres entités appliquant la Ltrait) la finalisation est prévue fin septembre 2012 et pour le périmètre 3 (CIA, CEH, OCAS, entités non subventionnées par le canton) au début 2013.</p> <p>Le dépôt du projet de loi est planifié avant l'été 2013 avec une mise en œuvre décalée à mi-2014 pour des raisons de disponibilités financières.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	Recommandation 6 : Les priorités RH devraient être débattues directement au sein du collège des secrétaires généraux puisque le directeur général de l'OPE y est présent avec une voix consultative.	3	Collège des secrétaires généraux	Mis en place au cours de l'audit	Mis en place au cours de l'audit en 2009	Fait au 30 juin 2010.
4.5.4	Recommandation 7 : Le collège spécialisé RH devrait se fixer des délais pour faire aboutir les procédures de recrutement et consigner dans ses procès-verbaux de séance toutes les objections éventuellement soulevées avec mention du département qui les émet. [...]	4	CSRH	Fin février 2010	Fin février 2010	Fait au 30 juin 2010. Une procédure de recrutement commune à tout l'Etat a été établie, approuvée et est applicable. Cette procédure confirme la décentralisation du recrutement dans les départements avec une implication plus forte des RH départementales.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	Recommandation 8 : L'OPE devrait coordonner le recours à des cabinets externes en tenant à disposition des départements une sélection de prestataires spécialisés et en participant aux négociations des tarifs.	3	OPE pour proposition après identification des cabinets externes utilisés par les départements, CSG pour décision	31.12.2010	Fait	Fait au 30 juin 2012. L'ensemble des cabinets ont été identifiés et validés par le CSG au 1er avril 2011, par retour de courrier. Au 30 juin 2012, la centrale commune d'achat (CCA) a finalisé 3 des 4 contrats cadres. A vu des montants financiers engagés entre la mi-2011 jusqu'à la mi-2012, l'OPE, dans le cadre du CSRH, a décidé d'organiser un appel d'offres en procédure ouverte pour fin 2012.
4.6.4	Recommandation 9 : La mise en place du projet « RepER » et des autres projets prévus, notamment en matière de rémunération, devrait permettre de réduire le coût administratif des progressions salariales extraordinaires et de faire évoluer un collaborateur méritant au sein de son emploi-métier.	4	OPE et Départements	31.12.2012	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Le projet SCORE (Système Compétence Rémunération Evaluation) a pour objectif de moderniser le système de rémunération et d'évaluations des emplois métiers et des fonctions datant de 1975. Ce projet est en cours de conception depuis la signature d'un contrat de prestations en septembre 2010. Le délai d'aboutissement est fixé à 2013.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.6.4	<p>Recommandation 10 : L'OPE devrait définir des formats de suivis des différents types de sanctions et en coordonner le remplissage auprès des départements sur base régulière en précisant les définitions.</p> <p>L'OPE devrait définir précisément les notions exprimées par le Conseil d'Etat (par exemple placards dorés) et déterminer leur format de suivi, dès leur annonce. Cela permettrait notamment d'évaluer l'efficacité des changements législatifs et les volontés du Conseil d'Etat. En outre et indépendamment de la problématique des placards dorés, il est bien évidemment de la responsabilité des chefs de service et des directeurs de prendre des actions de gestion envers des collaborateurs dont les prestations sont jugées insuffisantes.</p>	4	OPE	28.02.2010	28.02.2010	<p>Fait au 30 juin 2011.</p> <p>Le tableau des sanctions pour l'ensemble des départements est établi depuis 2010.</p> <p>Les notions exprimées par le Conseil d'Etat sont précisées lorsque nécessaire dans les directives MIOPE.</p> <p>En ce qui concerne la notion de "placards dorés", l'OPE estime que les décisions du CE de supprimer les droits acquis progressifs (ce qui permet notamment la rétrogradation) et d'avoir introduit le licenciement pour motif fondé permet de traiter les insuffisances de prestations. A ce titre, il convient de relever le nombre de 22 personnes payées avec 3 classes d'écart supérieures à la classe de fonction (contre 27 personnes l'an dernier). Par ailleurs, le nombre de rétrogradations et licenciements de fonctionnaires pour motifs fondés s'élève à 4 en 2011.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.7.4	Recommandation 11 : Le collège spécialisé RH voire son groupe de travail « formation » affine les besoins en formation en tenant compte des travaux relatifs à la GPEC et au projet RepER présentés précédemment.	3	OPE	31.12.2012 (cf. recommandation 9)	31.10.2011	Non réalisé au 30 juin 2012. L'OPE a développé une stratégie et une politique de formation de l'Etat de Genève. Ce document est toujours dans l'attente de la validation du Conseil d'Etat depuis le printemps 2011.
4.7.4	Recommandation 12 : Au minimum selon les 4 critères précités, l'OPE développe des indicateurs pertinents relatifs à la formation et pour cerner la participation aux cours. Les indicateurs relatifs à l'assiduité à la formation devraient être mis en place par contenu et degré d'utilité des cours. Ces indicateurs sont également à déployer aux autres centres de formation de l'Etat.	3	OPE	31.12.2010	31.12.2010	Fait au 30 juin 2012. L'OPE a développé un Cockpit formation qui a permis d'enrichir le bilan social 2011 de nouveaux indicateurs relatifs à la formation continue.
4.8.4	Recommandation 13 : Le collège spécialisé RH doit se fixer des délais pour faire aboutir la gestion des absences et consigner dans ses procès-verbaux de séance toutes les objections éventuellement soulevées avec mention du département qui les émet. A défaut, l'OPE doit pouvoir imposer certaines procédures et méthodes de travail.	3	CSRH	Selon plan de déploiement validé	30.06.2010	Fait au 30 juin 2010. Le rapport d'évaluation final du programme de gestion des absences de courte durée a été présenté le 20 juin 2012 par le Conseil d'Etat. Selon le rapport, ce projet a permis de faire passer le nombre annuel de journées d'absences de courte durée de plus de 105'000 en 2008 à moins de 94'000 en 2011, soit une baisse annuelle moyenne de 3.6%.

N° 29 (Etat de Genève) : audit de légalité et de gestion, relatif aux honoraires et prestations de services de tiers rapport publié le 3 juin 2010

La Cour a émis 20 recommandations acceptées spontanément par l'audité. Actuellement 10 recommandations ont été mises en place et 10 n'ont pas été réalisées au 30 juin 2012.

Relativement aux **10 recommandations mises en place**, des solutions ont pu être réalisées dans les domaines suivants :

- La réalisation d'appel d'offres pour les prestations de surveillance et de sécurité au DSPE et au PJ.
- Les analyses d'internalisation versus externalisation des prestations de surveillance nocturne et de transport d'élèves.
- Afin de viser un équilibre financier du service de la fourrière, les émoluments liés à la mise en fourrière et les frais de garde des véhicules ont été augmentés.
- La mise en concurrence des opérateurs téléphonique s'opère par appel d'offres sur invitation.

Parmi les **10 recommandations sont non réalisées au 30 juin 2012**, il est relevé que des améliorations doivent encore être apportées concernant :

- Le courrier : la fiabilisation des tableaux de bord et l'élaboration d'une procédure transversale sont encore à réaliser.
- Le nettoyage des locaux : les appels d'offres liés aux locaux non administratifs doivent encore être finalisés.

- La gestion des déchets : l'appel d'offres pour la levée des ordures industrielles et la formalisation des prix et conditions pour le prélèvement des déchets spéciaux doivent être effectués.
- L'enlèvement et la mise en fourrière des véhicules : l'appel d'offres sera effectué et le marché devrait être attribué d'ici la fin 2012.
- Le transport lacustre : la mise en œuvre de la recommandation est prévue en 2013.

Réf.	Recommandation / Action	Dép.	Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour
			Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable		
4.1.4	Courrier externe Réaliser, au minimum sur une base annuelle, un tableau de bord détaillant par type de courrier voire par poids, département et service, les volumes et montants facturés au titre du courrier externe. [...].	DF	2	Président groupe courrier	31.01.11	Non réalisé au 30 juin 2012. Un tableau de bord par type de courrier a été produit pour l'exercice 2010. Une modification de la codification des produits par La Poste n'a pas permis de mettre à jour le tableau de bord pour 2011. L'activité du groupe courrier devrait être prochainement rattachée à une nouvelle entité qu'il reste à définir. Dans ce cadre, des entretiens sont prévus avec La Poste et le CTI en reprenant notamment la problématique de différenciation des produits et celle du traitement automatisé de la facturation mensuelle émanant de La Poste.

Réf.	Recommandation / Action	Dép.	Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour
			Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable		
	N° 29 : Honoraires et prestations de services de tiers					
	Compte tenu de l'ouverture échelonnée du « marché du courrier » (suppression progressive du monopole de la Poste pour certains types de courriers), formaliser les domaines restant en monopole et ceux devant être soumis aux procédures AIMP également en contactant les concurrents de la Poste. Le cas échéant, il conviendra d'autant plus d'assurer des tableaux de bord et des réconciliations avec la comptabilité pour chacun des fournisseurs de l'Etat.	DF	2	Président groupe courrier	30.06.11	Fait. La Poste suisse a défini un nouveau mode de tarification qui tient compte notamment d'une liste de produits déterminés. La liste des produits utilisés par l'Etat avec la mention de monopole ou non a été mise à jour par le DF.
	Dès que possible, effectuer les appels d'offres pour les prestations soumises aux procédures AIMP ouvertes ou sélectives, comme par exemple le courrier à destination de l'étranger, sur la base des volumes expédiés par les principaux services.	DF	3	Président groupe courrier /CCA	récurrent	Fait. Les premiers contacts indiquent que les entreprises susceptibles de réaliser la prestation d'envoi de courrier à l'étranger ne sont pas intéressées ou que la prestation se dégraderait fortement par rapport au statu quo. Concernant les envois en Suisse non soumis au monopole, l'utilisation d'un autre prestataire compliquerait la logistique. De plus pour certaines prestations comme les recommandés, il n'existe pas de prestataire susceptible de fournir une prestation comparable à celle de La Poste.

Réf.	Recommandation / Action	Dép.	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
			Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Courrier externe</p> <p>Le « groupe courrier » réitère sous forme de directive la recommandation adressée en 2001 à l'ensemble du personnel de l'administration préconisant l'utilisation du courrier A uniquement dans des cas d'urgence exceptionnelle en y attachant le tableau de bord défini à la recommandation précédente pour en souligner les enjeux par département voire par service et unité de facturation.</p> <p>Les services dont les envois en courrier A dépassent 1'000 F par année (soit environ 4 courriers « exceptionnels » par jour) justifient systématiquement auprès de leur propre direction départementale et du représentant du groupe courrier les envois dérogeant à cette règle, que ce soit par principe ou pour des envois spécifiques destinés à plus de 20 destinataires simultanément.</p>	DF	2	Président groupe courrier	30.09.10		Non réalisé au 30 juin 2012.
		DF	2	Groupe courrier	31.12.11		Non réalisé au 30 juin 2012. A défaut de directive transversale, les contrôles sont effectués de manière disparate entre les départements.

Réf.	Recommandation / Action	Dép.	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
			Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 29 : Honoraires et prestations de services de tiers						
4.2.4	Surveillance et sécurité Procéder aux appels d'offres au DSPE et DCTI selon la procédure ouverte ou sélective. Afin d'assurer une cohérence des coûts et des prestations au niveau de l'Etat, coordonner ces deux appels d'offres avec celui du PJ et ainsi réaliser un appel d'offre global comprenant trois lots (un lot par département).	DSPE	2	SEDPA avec l'appui du département	1 ^{er} semestre 2010	01.11.2010	Fait : DSPE et PJ. Le DSPE et le PJ ont réalisé les appels d'offre de manière indépendante.
		DCTI	2	OBA service travaux entretien	01.06.11		Non réalisé au 30 juin 2012 au DCTI. Le DCTI n'a pas réalisé d'appel d'offres. Une analyse des prestations fournies par les 3 départements montre que les prestations sont différentes. L'OBA propose que le problème de la surveillance soit discuté au sein du conseil des responsables en logistique.
		PJ	1	Directeur de la sécurité	31.12.10		
4.2.4	Surveillance et sécurité Formaliser l'analyse relative à une possible externalisation de la prestation de surveillance nocturne des établissements de Villars, Riant-Parc, Favra et la Brenaz. Transmettre cette analyse au conseiller d'Etat en vue d'une décision.	DSPE	2	SEDPA	Fin 2010		Fait. Une analyse a été réalisée. La conseillère d'Etat a validé la proposition de maintenir cette prestation avec des ressources internes.

Réf.	Recommandation / Action	Dép.	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
			Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<p>Nettoyage</p> <p>La direction de la gestion et de l'exploitation des bâtiments poursuit la planification et la rédaction des cahiers des charges ainsi que l'élaboration du calendrier des appels d'offres pour les mandats de nettoyage et d'équipement des sanitaires qui s'étaleront sur plusieurs années au vu du nombre de bâtiments. Dans un deuxième temps, procéder aux appels d'offres selon la procédure ouverte ou sélective de l'AIMP avec l'appui de la CCA.</p>	DCTI	2	OBA service travaux entretien	01.06.11		<p>Non réalisé au 30 juin 2012.</p> <p>L'OBA a invité les entreprises de nettoyage afin de débattre sur une démarche d'optimisation de la prestation de nettoyage. Environ 15 entreprises ont participé à cette séance, à la suite de laquelle plusieurs actions ont été entreprises dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revue des cahiers des charges • Revue des contrats en cours • Identification des lots pour les locaux administratifs. • Appel d'offres en procédure ouverte pour les nouveaux contrats de nettoyage. <p>Les locaux non administratifs restent à traiter.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Dép.	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
			Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 29 : Honoraires et prestations de services de tiers						
4.4.4	<p>Gestion des déchets La direction de la gestion et de l'exploitation du DCTI approche dans un délai de trois mois le service de la voirie de la Ville de Genève afin qu'il fournisse une offre à l'Etat pour la levée des ordures industrielles des 95 bâtiments de l'Etat implantés en Ville de Genève. Cette réflexion pourrait être étendue à toutes les communes disposant de leur propre voirie. Formaliser la comparaison entre cette offre et les coûts actuellement engagés.</p> <p>Dans le cas où la solution avec la Ville de Genève ne peut aboutir, procéder à un appel d'offre en procédure ouverte ou sélective.</p>	DCTI	2	OBA service travaux entretien	(Initial 01.06.11) 30.06.2013		<p>Non réalisé au 30 juin 2012. La Ville de Genève n'a pas répondu favorablement, car notamment, le service Voirie – Ville propre n'a pas les moyens logistiques pour traiter de tels volumes.</p> <p>L'OBA a planifié la mise en place de la suite de la recommandation en juin 2013 afin de tenir compte de l'ensemble des recommandations de la Cour et de l'ICF concernant l'OBA.</p>
4.4.4	<p>Gestion des déchets Formaliser les prix et / ou conditions d'intervention des deux principales entreprises chargées du prélèvement des déchets spéciaux.</p>	DCTI	2	OBA service travaux entretien	(Initial 01.06.11) 30.06.2013		<p>Non réalisé au 30 juin 2012. La mise en place de la recommandation a été planifiée au 30 juin 2013, et ceci pour tenir compte des priorités sur l'ensemble des recommandations Cour des comptes et ICF.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Dép.	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
			Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 29 : Honoraires et prestations de services de tiers						
4.4.4	Gestion des déchets Afin de contrôler plus aisément les montants facturés par les SIG, la facture devrait refléter la structure des contrats soumis aux appels d'offres. Par ailleurs, les dépenses non prévues par la convention mais néanmoins refacturées devraient être explicitement mentionnées.	DSPE	2	Service de géologie, sol et déchets	Fin du 1 ^{er} semestre 2010		Non réalisé au 30 juin 2012. Une rencontre avec la cellule financière des SIG a eu lieu le 19 mars 2012 pour définir le détail de la facturation. Un premier décompte a été envoyé par les SIG mais il manquait encore certains détails.
4.5.1.4	Enlèvement et mise en fourrière des véhicules Mettre à jour le cahier des charges existant et procéder aux appels d'offres selon la procédure ouverte ou sélective de l'AIMP.	DSPE	2	Gendarmerie et OCAN	31.12.10		Non réalisé au 30 juin 2012. Une analyse de la CCA a confirmé le 20 juin 2012 la nécessité du lancement d'un AIMP. La publication de l'appel d'offres est prévue avant la fin 2012.

Réf.	Recommandation / Action	Dép.	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
			Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.1.4	<p>Enlèvement et mise en fourrière des véhicules</p> <p>Envisager une révision à la hausse des émoluments de l'OCAN afin de réduire le déficit et de se rapprocher de l'équilibre financier, en prenant en considération les charges de l'activité de mise en fourrière, de gardiennage, de restitution, d'abandon ou de destruction du véhicule et en application de l'article 3 du règlement sur les émoluments de l'administration cantonale qui prévoit que : « la taxe ou l'émolument peut couvrir l'ensemble des frais internes engagés par l'Etat en vue de fournir des prestations particulières, demandées ou causées par les intéressés ».</p> <p>Cette éventuelle augmentation devrait s'accompagner d'une modification de la réglementation en vigueur (règlement sur la fourrière des véhicules - H 1 05.12 et règlement sur les émoluments de l'Office cantonal des automobiles et de la navigation - H 1 05.08).</p>	DSPE	2	OCAN et SG DSPE	31.12.10		Fait. Un certain nombre d'émoluments a été revu à la hausse.

Réf.	Recommandation / Action	Dép.	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
			Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 29 : Honoraires et prestations de services de tiers						
4.5.2.4	<p>Transport « lacustre » Augmenter les recettes et / ou diminuer les charges en adoptant une des deux solutions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réviser le montant de la surtaxe : à la hausse si la prestation reste facultative, à la baisse si elle devient obligatoire, - Investir avec la commune de Genthod dans un espace payant à youyou accessible à tous, tout en redéfinissant la prestation fournie par la personne physique. Dans ce cas, mettre en évidence le nombre d'années à partir duquel l'investissement deviendrait rentable. 	DIM	1	DGNP (Capitainerie)	2013		<p>Non réalisé au 30 juin 2012.</p> <p>Une demande d'autorisation de construire va être déposée pour la construction de râteliers supplémentaires. Ils seront attribués et facturés dès leur réalisation début 2013.</p> <p>L'actuel convoyeur prend sa retraite à la fin 2012 et un appel d'offres sera fait pour renouveler la prestation.</p>
4.5.4.4	<p>Transport d'élèves du service médico-pédagogique Compléter l'analyse d'internalisation en chiffrant précisément la valeur actuelle nette des deux solutions ainsi que le coût annuel. Compléter cette approche financière par une étude de faisabilité détaillant notamment les avantages et inconvénients de chaque solution afin qu'une décision puisse être prise en pleine connaissance de cause.</p>	DIP		OMP - DirFin	Fin 2010		<p>Fait.</p> <p>L'analyse indique que les inconvénients de l'internalisation sont majeurs par rapport au potentiel de gain financier (695'457 F).</p>

Réf.	Recommandation / Action	Dép.	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
			Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.6.4	<p>Télécommunications</p> <p>Pour la téléphonie fixe, réaliser une étude approfondie permettant de déterminer le cahier des charges à soumettre à concurrence, compte tenu de la volonté de limiter la dépendance vis-à-vis d'un fournisseur.</p> <p>Mettre en œuvre les procédures adéquates de l'AIMP pour le cahier des charges ainsi défini.</p> <p>Pour la téléphonie mobile (mobiles à disposition des policiers et d'environ 500 fonctionnaires de l'Etat) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - chiffrer le coût administratif lié à un changement d'opérateur, - communiquer ces contraintes à la concurrence de l'opérateur actuel, - et si nécessaire, lancer un appel d'offre en cas d'intérêt de l'un des concurrents, <p>et dans tous les cas, formaliser l'attribution à tous les concurrents.</p>	DCTI	1	DCTI / CTI Direction Infrastructure Service Réseaux- Télécoms	01.06.11		<p>Fait.</p> <p>Pour la téléphonie fixe, un appel d'offres sur invitation est effectué tous les trois mois depuis 2012.</p> <p>Pour la téléphonie mobile, le nombre de bénéficiaires de cette prestation a été restreint par une directive du DCTI. De plus, un appel d'offres a été réalisé en 2010 pour renouveler les prestations mises à disposition des policiers. Le déploiement a eu lieu début 2011. Dans ce cadre, l'appel d'offres prévoyait de pouvoir inclure également les abonnements hors Police, ce qui a été fait en mai 2011.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Dép.	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
			Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 29 : Honoraires et prestations de services de tiers						
4.7.4	Mandats divers : architecte, ingénieur, géomètre, urbaniste... La DGEau tient à jour annuellement une liste des mandats attribués par fournisseur mentionnant la finalité, la valeur totale du marché, la durée du projet et les procédures AIMP suivies, tout en veillant à les respecter pour chaque attribution.	DIM	1	DGEau	30.06.10	30.06.2010	Fait
4.7.4	Mandats divers : architecte, ingénieur, géomètre, urbaniste... L'OPE établit dans les meilleurs délais une directive transversale précisant les contrôles à réaliser lorsqu'un département mandate une personne physique. Par ailleurs, il procède à la vérification du statut d'indépendant pour les personnes physiques facturant leurs services à l'Etat pour plus de 2'200 F par année. Lorsque ce statut n'est pas avéré, il régularise la situation également en établissant un contrat d'auxiliaire ou d'agent spécialisé selon les pratiques en vigueur (évaluation de la classe et annuité par le service d'évaluation de fonction).	DF (OPE)	2	OPE	30.06.10	Une directive a été élaborée et insérée dans le MIOPE FAIT	Fait

N° 30 (DCTI) : audit de gestion, relatif à l'organisation et à la gestion financière des travaux de construction

rapport publié le 29 juin 2010

Sur les 31 recommandations émises par la Cour, toutes ont été acceptées. 6 ont été réalisées, 24 sont non réalisées au 30 juin 2012 et 1 est sans objet.

Relativement aux **6 recommandations mises en place**, des solutions ont pu être réalisées dans les domaines suivants :

- La prise en compte des erreurs du passé dans la rédaction du cahier des charges des concours.
- Une meilleure qualité dans l'établissement des devis généraux, notamment dans la précision des montants.
- L'utilisation de la méthode de la CFE dans la détermination et le suivi des coûts de la construction.
- La rédaction des cahiers des charges.

Parmi les **24 recommandations non réalisées au 30 juin 2012**, il est relevé que des améliorations doivent encore être apportées, notamment dans les domaines suivants :

- La concertation entre le pouvoir politique, la COPIN et l'OBA pour s'assurer que ce dernier est en mesure de répondre au volume des investissements.
- Les réconciliations des états financiers établis par les mandataires et les architectes de l'OBA avec la CFI.
- Le fait de déterminer si, pour certaines activités, le marché est en mesure de répondre aux sollicitations de l'OBA au vu du volume croissant des investissements.

- L'utilisation plus soutenue de l'expert technico-économique, ainsi que la définition de sa mission et de sa place dans le processus de construction.
- La réduction du temps de traitement des opérations.
- La rédaction et la mise en application des directives aux mandataires.
- La traçabilité des modifications apportées au projet initial et des contrôles effectués par le biais de visas apposés par les collaborateurs concernés.
- Clarifier la date de départ du délai de 24 mois pour boucler un crédit de construction et mise en place d'alerte sur les projets terminés depuis plus de douze mois.
- L'établissement de statistiques sur l'utilisation des fournisseurs par les chefs de projets et procédure d'évaluation des fournisseurs.
- La détermination du mode de rémunération des mandataires suivant le type de prestations fournies.
- Les éléments du système de contrôle interne.

Enfin, la **recommandation sans objet** concerne la formation d'un collaborateur à l'établissement des tableaux de bord extraits de la CFI (risque d'absence de suppléance), ce qui n'est plus nécessaire avec l'installation de GEInvest ; en effet, cette nouvelle application va permettre de restituer les données ressortant du module Project Accounting de la CFI d'une manière simplifiée et définies selon les besoins de l'OBA.

Une des explications au fait que peu de recommandations ont été mises en place est à rechercher dans les nombreux départs intervenus aux postes clés de l'Office des bâtiments (OBA) entre 2010 et 2011, et qui n'ont pas été repourvus rapidement ; cette situation a débouché sur une absence de suivi des recommandations, déjà relevée dans notre rapport annuel 2010-2011.

Le directeur actuel de l'OBA, entré en fonction début juin 2011, a défini un plan d'action « Proposition organisationnelle OBA » visant à mettre en place l'organisation et les outils nécessaires au bon fonctionnement de l'OBA dans lequel sont intégrées les recommandations émises par la Cour. Il en est résulté qu'au 30 juin 2011, les délais initiaux de réalisation des recommandations ont été retardés et ont été échelonnés entre le 30 septembre 2011 et le 31 décembre 2012.

Le plan d'action a débouché sur une nouvelle organisation de l'OBA qui a été approuvée par le Conseil d'Etat en avril 2012 ; elle inclut une redistribution des postes de travail avec la mise au concours de 11 postes dès le mois de mai 2012. Tous n'étant pas encore repourvus à fin août 2012, l'entrée en fonction de tous les collaborateurs ne sera effective qu'à la fin de 2012. Dès lors, la mise en œuvre de la nouvelle organisation ne pourra avoir lieu qu'au début de 2013, ce qui explique que les délais de

mise en place des recommandations aient été révisés à nouveau et s'échelonnent désormais entre fin 2012 et 2014.

Comme l'année passée, cette situation est préoccupante, car au moment de la publication du rapport l'audit s'était engagé à mettre en place toutes les recommandations dans un délai de douze mois. Ainsi, les risques identifiés au moment de l'audit sont toujours présents : ceux liés à l'opérationnel (par exemple : l'absence de directives aux mandataires sur le site, la non-réduction de la durée de traitement des factures), ceux liés au financier (par exemple l'absence de réconciliation entre les états financiers, ce qui laisse ouvert le risque de double paiement des factures), ceux liés au contrôle (par exemple l'utilisation insuffisante des compétences de l'expert technico-économique), ou encore ceux liés à la conformité (par exemple les boucllements qui ne sont pas réalisés dans les délais légaux).

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Les directions de l'OBA et de la DIPA devraient être consultées par les conseillers d'Etat concernés afin d'anticiper au mieux les répercussions sur le volume de travail de l'administration (en l'occurrence la DIPA), en termes de ressources humaines et logistiques, permettant ainsi une meilleure planification. Utiliser les compétences et les connaissances de la COPIN pour alerter le conseiller d'Etat sur les risques.	2	CE/SG DCTI	(initial Fin 2010) 30.09.2012	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Il n'y a pas à l'heure actuelle de concertation entre les différentes parties, y compris la COPIN.
4.1.4	Déterminer si le marché du travail est en mesure de répondre aux besoins de la DIPA.	3	DIPA/DSU RH	(initial Fin 2010) 30.03.2012 Révisé 30.03.2013	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Une réflexion est en cours à l'OBA parce que plusieurs entreprises privées renoncent à travailler avec l'OBA en raison des procédures administratives auxquelles elles sont soumises.
4.2.4	Tenir compte des erreurs du passé lors de l'établissement du cahier des charges des concours.	1	DIPA (chefs de projets)	30.09.2010	Fait	Fait.
4.2.4	Indiquer le respect des conditions-cadres comme prioritaire, si ce n'est obligatoire, et pénaliser, voire refuser les projets qui ne sont pas conformes.	2	OBA / DIPA	(initial Délai à fixer selon entretien avec la FAI) 30.09.2012 Révisé 30.06.2013	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Une nouvelle organisation de l'OBA a été approuvée par le Conseil d'Etat en avril 2012 qui prendra complètement effet au 1 ^{er} janvier 2013 avec tous les engagements de personnel prévus.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	Améliorer la précision des devis généraux de manière à permettre une meilleure planification des moyens financiers nécessaires.	1	DIPA (chefs de projets)	30.12.2010		Fait. Actuellement, l'écart tolérable est de 2 à 3%. En plus, les projets supérieurs à 2 millions sont revus par l'économiste de la construction.
4.4.4	Dans la mesure où la méthode par CFE se révèle être plus adéquate pour l'activité de construction, la Cour invite la direction des bâtiments à utiliser cette méthode et à abandonner celle des CFC.	2	DIPA/DSU Finances	Délai à fixer selon compatibilité avec la CFI et résultat de l'étude en cours		Fait. Les deux méthodes sont utilisées, mais les CFC restent d'actualité parce que la comptabilité de l'Etat (CFI) est toujours paramétrée sur les CFC et non pas sur les CFE.
4.5.4	Décrire, renforcer et intégrer de manière permanente la fonction d'expert technico-économique dans l'organisation de la DIPA. Responsabiliser l'intervention de l'expert technico-économique en décrivant les attentes du maître d'ouvrage et les obligations de l'expert qui lui sont associées.	2	OBA-DIPA	(initial Automne 2010) 31.12.2011 Révisé 30.06.2013	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. La fonction a été rattachée au nouveau Service Achats et Contractualisation. De plus, l'activité de l'expert sera définie par le responsable de ce service et non plus par les responsables de directions et/ou chefs de projets. Au 30 juin 2012, les modalités de fonctionnement restent à définir.
4.5.4	Décrire et consolider la place et l'intervention de l'expert technico-économique dans le processus de construction.	2	DIPA	(initial Automne 2010) 30.06.2012 Révisé 30.06.2013	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Idem ci-dessus.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	Stipuler dans les contrats signés par le maître d'ouvrage avec le mandataire l'obligation de présenter le devis général et le décompte final selon les CFE et les CFC.	2	DIPA	30.05.2010	Documents modifiés le 11.05.2010	Fait.
4.5.4	Définir et décrire la méthodologie utilisée pour les analyses de l'expert.	2	DIPA	(initial Automne 2010) 30.06.2012 Révisé 30.06.2013	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. La fonction d'expert technico-économique a été rattachée au nouveau Service Achats et Contractualisation. De plus, l'activité de l'expert sera définie par le responsable de ce service et non plus par les responsables de directions et/ou chefs de projets. Au 30 juin 2012, les modalités de fonctionnement restent à définir.
4.5.4	Joindre l'avis de l'expert dans les projets de loi.	1	DIPA (chefs de projets)	Automne 2010) 31.12.2012	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Le directeur de l'OBA considère que le devis général étant revu par l'expert technico-économique, il n'est pas nécessaire de mentionner expressément son avis dans le projet de loi. Toutefois, une révision de la fonction sera entreprise dans le cadre de la mise en œuvre de la nouvelle organisation.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.6.4	Réduire la durée de traitement des opérations dont une partie importante est imputable aux mandataires.	2	OBA/DSU finances/DF	(initial Fin 2010) 31.12.2011 Révisé 30.06.2013	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Dans le cadre de la nouvelle organisation, un groupe de travail interdépartemental a pour but de revoir les procédures afin de réduire la durée de traitement des opérations. Dans le même temps, l'OBA teste le logiciel Facture Express afin de réduire les délais les plus longs.
4.6.4	Adapter les restitutions de la CFI aux besoins des collaborateurs de la DIPA ou mettre en place une application adéquate.	2	OBA/DSU finances/DF	(initial Juin 2011) 31.12.2011 Révisé 31.12.2012	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. L'installation et le déploiement de l'outil GEInvest va permettre d'obtenir les restitutions ressortant de la CFI pour les collaborateurs concernés.
4.6.4	Former un collaborateur de la DIPA à l'extraction des tableaux de bord destinés à la direction.	2	OBA	(initial Juin 2011) 31.12.2011		Sans objet. Cette recommandation n'est plus d'actualité puisque chaque collaborateur concerné pourra lui-même obtenir les informations recherchées dans GEInvest.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.6.4	Rechercher une solution afin d'établir des états de réconciliations entre les décomptes des mandataires et la CFI sur une base régulière.	2	DIPA Chefs de service / Chefs de projets	(initial Fin 2010) 31.12.2011 Révisé 30.06.2013	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Le déploiement de GEInvest permettra aux collaborateurs de disposer des informations de la CFI et de ne plus travailler avec des états parallèles. Toutefois, il est nécessaire que l'OBA s'assure que tous les collaborateurs utilisent cet outil et de manière adéquate.
4.7.4	Clarifier la date de départ du délai de 24 mois.	2	DSU finances/DF	(initial Juin 2011) 31.12.2011 Révisé 31.12.2012	Non fait	Non réalisé au 30 juin 2012. Une action sera entreprise dans le cadre de la nouvelle organisation approuvée par le Conseil d'Etat en avril 2012 et qui sera opérationnelle début 2013. Comme GEInvest ne gère pas les dates, il est prévu de faire partir le délai à la date de la réception de la dernière facture du projet.
4.7.4	Réfléchir à une approche conjuguée entre les intervenants (par exemple le DCTI et le DIP) pour respecter le délai légal de manière à ce que son application soit uniforme pour tous les responsables de crédits. Mettre en place des alertes sur des projets de construction non bouclés après 12 mois.	2	OBA- DIP/DSU Finances/DF	(initial Fin 2010) 31.12.2011 Révisé 31.12.2014	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Néanmoins, à titre d'information, la DGI envoie régulièrement à la DIPA la liste des projets non bouclés.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 30 : Gestion financière des travaux de construction					
4.8.4	La Cour invite la direction de l'OBA et de la DIPA à s'assurer que la rédaction des cahiers des charges (y compris la signature par les titulaires de postes) et l'établissement des processus seront réalisés dans un délai raisonnable, mais au plus tard à la fin de 2010.	1	DIPA	30.06.2010		Fait.
4.8.4	Afin de renforcer la mise en place de l'organisation, la Cour invite la direction de l'OBA à s'assurer que la rédaction et la mise en application des directives aux mandataires et aux collaborateurs de la DIPA soient respectées.	2	DIPA	(initial Fin 2010) 31.12.2012 Révisé 30.06.2013	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Une action sera entreprise dans le cadre de la nouvelle organisation approuvée par le Conseil d'Etat en avril 2012 et qui sera opérationnelle début 2013.
	La Cour invite la direction de l'OBA à s'assurer de la traçabilité des modifications apportées au projet initial et des contrôles effectués par le biais de visas apposés par les collaborateurs concernés.	2	DIPA	(initial Fin 2010) 31.03.2012 Révisé 30.12.2014	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Un projet est ouvert avec l'OSI, mais dont le financement n'est pas garanti à ce jour.
	La Cour invite la direction de l'OBA à mettre à disposition des collaborateurs en charge des appels d'offres et des soumissionnaires des directives qui expliquent le fonctionnement de la DIPA en matière de passation de marchés publics.	2			Achevé à fin avril 2010	Fait.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.8.4	Lors de la diffusion de la charte commune des valeurs, la faire signer par tous les collaborateurs concernés afin d'attester sa prise de connaissance.	2	OBA	(initial Selon calendrier SG) 31.12.2011	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. La charte de l'Etat a été transmise à tous les collaborateurs. Une charte de l'OBA a été rédigée mais elle doit encore être validée par le secrétaire général.
4.8.4	La Cour invite la direction de la DIPA à mettre en place les contrôles compensatoires nécessaires pour couvrir les risques non couverts (déficiency de contrôle) dans les meilleurs délais.	2	DIPA	(initial Fin 2010) 31.12.2011 Révisé 30.06.2013	Non fait	Non réalisé au 30 juin 2012. Bien que l'analyse des risques et la matrice des contrôles aient été établies, les contrôles compensatoires n'ont pas été mis en place pour les risques non encore couverts.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.8.4	<p>La Cour invite la direction de la DIPA et/ou de l'OBA à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - mettre à disposition des collaborateurs en charge des appels d'offres les listes des entreprises qualifiées selon les dispositions cantonales et à mettre en place un outil qui permette d'obtenir des données statistiques sur les fournisseurs qui soumissionnent. - mettre en place une procédure d'évaluation des fournisseurs. - mettre en place une structure qui permette de superviser et contrôler le déroulement des appels d'offres. 	2	OBA	(initial Juin 2011) 30.06.2012 Révisé 30.06.2013	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Les collaborateurs ont à disposition la liste de l'OCIRT pour les entreprises ne respectant pas les dispositions légales. Cette recommandation figure dans les attributions du nouveau service achats en cours de création.
		2	OBA	(initial Juin 2011) 31.12.2012 Révisé 30.06.2013	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Une action sera entreprise dans le cadre de la nouvelle organisation approuvée par le Conseil d'Etat en avril 2012 et qui sera opérationnelle début 2013.
		2	OBA	(initial Fin 2010) 31.12.2011 Révisé 30.06.2013	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Une action sera entreprise dans le cadre de la nouvelle organisation approuvée par le Conseil d'Etat en avril 2012 et qui sera opérationnelle début 2013.
4.8.4	La Cour invite la DIPA à faire respecter les directives internes de manière à éviter tout risque de fraude ou d'octroi de mandat de faveur. Par ailleurs, des contrôles sont à effectuer pour empêcher de telles opérations.	2	DIPA	(Initial Fin 2010) 31.03.2012 Révisé 30.06.2013	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Une action sera entreprise dans le cadre de la nouvelle organisation approuvée par le Conseil d'Etat en avril 2012 et qui sera opérationnelle début 2013.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.8.4	Concernant le devis général du mandataire, considérant la source de conflit que représente la rémunération au décompte final, qui se traduit par des relations tendues entre le maître d'ouvrage et le maître d'œuvre tout au long des travaux, la Cour invite la DIPA à procéder à un arbitrage systématique entre la rémunération du mandataire sur base forfaitaire, en pourcent du coût des travaux (décompte final) ou en fonction des heures effectives.	2	DIPA	(initial Fin 2010) 31.03.2012 Révisé 30.06.2013	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Une action sera entreprise dans le cadre de la nouvelle organisation approuvée par le Conseil d'Etat en avril 2012 et qui sera opérationnelle début 2013.
	Concernant les travaux complémentaires, la Cour invite la DIPA à déterminer de manière plus précise la part des travaux comprise dans le contrat initial de celle liée à des travaux complémentaires pouvant faire l'objet d'une facturation distincte. Pour cette dernière, la Cour invite la DIPA à procéder à un arbitrage systématique entre la rémunération du mandataire sur base forfaitaire, en pourcent du coût des travaux (décompte final) ou en fonction des heures effectives.	2	DIPA	(initial Fin 2010) 31.03.2012 Révisé 30.06.2013	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Une action sera entreprise dans le cadre de la nouvelle organisation approuvée par le Conseil d'Etat en avril 2012 et qui sera opérationnelle début 2013.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.8.4	La Cour invite la direction de la DIPA à mettre en place des outils de supervision, d'information et de communication pour assurer conseil et assistance à ses collaborateurs en vue de répondre à leurs demandes et d'améliorer leurs prestations et leur motivation. A ce titre, un collaborateur de la direction financière du DCTI, avec une expérience des métiers de la construction, est en charge de cet aspect.	2	DIPA	(initial Fin 2010) 31.12.2011 Révisé 30.06.2013	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Une action sera entreprise dans le cadre de la nouvelle organisation approuvée par le Conseil d'Etat en avril 2012 et qui sera opérationnelle début 2013.
4.8.4	Une fois les étapes relatives aux quatre premières composantes du SCI mises en place, la DIPA est invitée à établir un suivi et une surveillance d'une part des processus liés aux projets de construction afin de vérifier notamment l'efficacité opérationnelle des contrôles clés, d'autre part de la connaissance des lois, règlements et directives pertinents par les acteurs concernés.	2	DIPA	(initial Fin 2011) 31.03.2012 Révisé 30.06.2013	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Au vu du statut des précédentes recommandations.

N° 31 (DIP) : audit de gestion, relatif aux crédits d'ouvrage des équipements scolaires du cycle d'orientation et de l'enseignement postobligatoire rapport publié le 29 juin 2010

La Cour a émis 16 recommandations qui ont toutes été acceptées spontanément par l'audité. Actuellement, 9 recommandations ont été mises en place et 7 n'ont pas été réalisées au 30 juin 2012.

Relativement aux **9 recommandations mises en place**, des solutions ont pu être réalisées dans les domaines suivants :

- L'établissement d'une procédure de contrôle des projets de lois remis aux députés afin de s'assurer de l'absence d'erreurs de calcul.
- La mise en place d'un processus permettant de s'assurer que la définition des besoins en équipements s'effectue sur la base de standards pédagogiques.
- La mise en place d'un processus permettant d'identifier les appels d'offres et négociations réalisés directement par les établissements et non par la CCA, et ainsi prendre des mesures correctives.
- Pour les projets de loi à venir, la mise en place d'un suivi financier sur la base du nouvel outil GEInvest.
- L'établissement d'un plan d'action quant à la mise en place d'un système de contrôle interne.
- Pour les achats réalisés par le PO, deux personnes différentes réalisent actuellement la commande et sa validation.

Quant aux **7 recommandations non réalisées au 30 juin 2012**, elles concernent les points suivants :

- Contrairement à sa prise de position initiale, le DCTI n'est plus d'accord de dissocier le crédit d'équipement du crédit d'investissement. Par ailleurs, le DIP ne souhaite plus abandonner l'élaboration du CFC 9. Des mesures compensatoires ont

néanmoins été prises afin de limiter les risques identifiés par la Cour.

- Contrairement à la prise de position initiale des audités, les procédures permettant de supprimer la double saisie du SEM n'ont également pas été mises en place et la saisie des demandes d'achats informatiques n'a pas été confiée aux magasiniers comptables des établissements.
- Les crédits d'équipement des CO de Montbrillant, de Drize et de l'EC Aimée-Stitelmann ne sont toujours pas bouclés.
- Pour les sept crédits d'équipement sous revue au moment de l'audit, le DIP n'a que partiellement mis en œuvre, dans le cadre du bouclage de certains crédits, les analyses en vue de déterminer les montants dépensés, de les comparer avec les informations ressortant du module PA et de les expliquer.
- Les processus et contrôles relatifs aux crédits d'ouvrage avec bâtiments sont toujours en cours au niveau du DU (auparavant DCTI).

D'une manière générale, le retard pris dans la mise en œuvre des recommandations ne permet pas de gérer les risques soulevés dans le rapport de manière satisfaisante notamment au niveau d'une coordination de tous les intervenants sur le processus de construction de bâtiments scolaires.

Par ailleurs, la Cour constate que le système de contrôle interne n'a pas encore été mis en place, surtout pour la partie qui requiert une collaboration étroite avec le DCTI. En outre, un retard important a été pris dans les projets de lois de bouclage des crédits d'équipements, soit parce qu'ils n'ont pas encore été approuvés par le DIP, soit parce qu'ils n'ont pas encore été transmis au DCTI.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Détermination du budget d'équipement et rédaction du projet de loi Mettre en place les contrôles adéquats afin de s'assurer que les PL soumis au vote des députés de Grand Conseil ne contiennent pas d'informations erronées ou inexacts.</p>	3	Direction logistique DIP	Dès la préparation du prochain PL	Juin 2011	Fait. Le processus relatif au crédit d'ouvrage lorsque le DIP est rapporteur a été revu. La détermination du budget du PL est vérifiée avant soumission par deux personnes de la DLOG.
4.1.4	<p>Détermination du budget d'équipement et rédaction du projet de loi Pour les nouveaux projets de loi, dissocier le crédit d'équipement du crédit de construction afin de supprimer (ou de réduire de manière très significative) le décalage temporel qui existe entre la date de rédaction du PL et les achats effectifs. Cela permettra in fine une estimation beaucoup plus fiable du montant du crédit d'équipement (globalement et par rubrique).</p> <p>En parallèle, abandonner l'élaboration du CFC 9 sous sa forme actuelle dont la rédaction mobilise de nombreuses ressources et qui ne peut être utilisé en l'état pour procéder aux demandes d'achats.</p>	3	DCTI	Fin 2010	Pas fait	<p>Non réalisé au 30 juin 2012. Afin de limiter les risques identifiés par la Cour, deux principales mesures ont néanmoins été prises :</p> <ul style="list-style-type: none"> - une partie de l'équipement (matériel pédagogique notamment) est désormais financée annuellement via le budget de fonctionnement, - le montant du crédit est désormais systématiquement évalué sur la base des derniers prix connus lors de l'élaboration du projet de loi. <p>Non réalisé au 30 juin 2012. Sans pour autant abandonner le CFC 9, celui-ci a néanmoins évolué puisque seuls les articles étant identifiés comme faisant partie du budget d'investissement y sont désormais indiqués (voir ci-dessus).</p>
		2	Direction logistique DIP	Dès la préparation du prochain PL	Pas fait	

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>N° 31 : Crédits d'ouvrage des équipements scolaires du cycle d'orientation et de l'enseignement postobligatoire</p> <p>Déterminer le montant du crédit d'équipement (globalement et par rubrique), sur la base de listes standards valorisant précisément les besoins (désignation, quantité et prix). Ces besoins doivent être définis par les personnes ayant les connaissances pédagogiques adaptées et être conformes aux plans d'études pédagogiques. A titre d'exemple, le plan d'études de musique détaille les instruments répondant aux objectifs pédagogiques.</p> <p><i>Voir les pistes et modalités de mise en œuvre pour plus de détails.</i></p>	2	Direction logistique DIP	Dès la préparation du prochain PL	Juin 2011	Fait. Les besoins sont désormais définis et validés sur la base de standards pédagogiques.
4.2.4	<p>Achats et approvisionnements</p> <p>Une fois la recommandation relative aux listes standards mise en place (voir 4.1.4), communiquer ces listes aux services financiers du CO et du PO.</p> <p>Les listes standards doivent permettre au service financier du CO et de la personne en charge de l'approbation des demandes d'achat du PO, une fois le problème de ségrégation des tâches résolu pour ce dernier (voir constat 3 point 4.4.2), de juger de la pertinence des demandes d'achats significatives effectuées par les établissements et ainsi les valider en toute connaissance de cause.</p>	2	Direction logistique DIP	Dès la préparation du prochain PL	Juin 2011	Fait. Les listes sont communiquées aux personnes appropriées afin de pouvoir valider les demandes d'achat en toute connaissance de cause.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p>Achats et approvisionnements S'assurer de la centralisation auprès de la CCA de la gestion des démarches commerciales vis-à-vis des fournisseurs (appels d'offres, négociations...).</p> <p>La CCA adresse dans les meilleurs délais des instructions formalisées à l'ensemble des établissements scolaires afin de leur indiquer que les négociations commerciales avec les fournisseurs relèvent de sa compétence.</p>	2	DGCO/DGPO	Fin 2010	Décembre 2010	Fait. Sur la base des listes d'exceptions transmises par la CCA deux fois par année, la direction financière contacte les services et établissements concernés pour comprendre les raisons des exceptions. Par ailleurs, afin de limiter les risques identifiés, des catalogues d'articles ont été créés en collaboration avec la CCA.
		1	CCA	Fin 2010	Décembre 2010	
4.2.4	<p>Achats et approvisionnements Abandonner la double saisie par le SEM des demandes d'achats informatiques.</p> <p>Confier la saisie des demandes d'achats informatiques aux magasiniers comptables de chaque établissement en leur donnant la possibilité de les imputer sur le département du DCTI et d'en suivre le cheminement jusqu'à la facturation. Dans le cadre de cette piste, le SEM et le CTI conservent dans tous les cas leurs rôles de contrôle en approuvant ces demandes d'achats.</p>	2	SEM	Fin 2010	Pas fait	<p>Non réalisé au 30 juin 2012. L'audité estime que cette double saisie est nécessaire pour mettre à disposition des établissements scolaires des informations aux sujets des commandes en cours, position qui n'est pas partagée par la Cour.</p> <p>Non réalisé au 30 juin 2012. L'audité estime, après réflexion, que cette recommandation ne serait pas un élément facilitant le traitement des commandes pour les usagers, position qui n'est pas partagée par la Cour.</p>
		2	SEM	Fin 2010	Pas fait	

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<p>Suivi financier Pour les <u>sept crédits d'équipements</u> sous revue :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etablir un fichier détaillant par rubrique du CFC 9 l'ensemble des montants dépensés. Le montant global doit correspondre au solde présent dans le module PA. - Expliquer les écarts significatifs entre les dépenses effectives et les budgets réalisés (globalement et par rubrique). <p>A l'avenir, pour <u>les nouveaux crédits d'équipements</u> du CO et du PO, proscrire l'utilisation de fichiers extracomptables dans le cadre du suivi financier. L'ensemble du suivi financier devrait en effet être réalisé via la CFI et le module PA en particulier. A ce titre, afin de respecter la directive transversale relative au bouclage des comptes, le DCTI s'assure qu'une réconciliation régulière entre les modules PA et GL est réalisée et que l'ensemble des écarts est expliqué. Le budget de chaque rubrique d'équipement devrait en particulier être renseigné dans le module PA.</p> <p><i>Voir les pistes et modalités de mise en œuvre pour plus de détails.</i></p>	2	DGCO/DGPO	Fin 2010	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Seule une partie du travail a été réalisée pour certains crédits dans le cadre de leur bouclage. En effet, bien que plusieurs documents aient été transmis à la Cour, ils ne permettent pas de considérer que la recommandation a été mise en place.
		2	DGCO/DGPO/DCTI	Fin 2010	Terminé	Fait. Les nouveaux crédits d'équipements seront suivis financièrement dans le nouvel outil GEInvest par le responsable du projet. Le budget de chaque rubrique d'équipement sera en outre consultable dans le module PA.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<p>Suivi financier En règle générale pour l'ensemble des crédits votés par le Grand Conseil et en particulier pour les crédits d'équipements du DIP, améliorer et développer la qualité de l'information financière présente dans la partie investissement des comptes d'Etat.</p> <p><i>Voir les pistes et modalités de mise en œuvre pour plus de détails.</i></p>	1	DIRFIN DIP	Terminé	Comptes 2009	Fait.
4.3.4	<p>Suivi financier Le service financier du DIP, en collaboration avec le DCTI, procède dans les meilleurs délais au bouclage des crédits d'équipements des CO de Montbrillant, de Drize (pavillon provisoire) et de l'EC Aimée-Stitelmann (pavillon provisoire).</p>	2	DIRFIN DIP DCTI / DGPO	Fin 2012 (délai initial fin 2010 puis fin 2011)	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Les PL de bouclage de l'EC Aimée-Stitelmann et du CO de Drize ont été écrits et transmis au service du budget de la direction financière du DIP. Concernant Montbrillant, il s'agit d'un PL qui doit être bouclé par le DU (auparavant DCTI). Ces PL seront intégrés dans le 2 ^{ème} lot de bouclages en retard prévu au niveau Etat pour fin 2012.
4.4.4	<p>Système de contrôle interne (SCI) Fixer un délai aux directions et services du DIP qui doivent mettre en place le SCI conformément aux dispositions légales votées par le Grand Conseil et aux objectifs qui sont fixés par le Conseil d'Etat.</p>	2	DIRCI	Septembre 2010	Mai 2011	Fait. Un plan de projet et son suivi ont été réalisés par la direction du contrôle interne.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<p>Système de contrôle interne (SCI) Définir et formaliser les processus et contrôles relatifs aux crédits d'équipements. S'assurer du respect des procédures et des contrôles définis.</p> <p>En particulier pour les achats réalisés par le PO, dissocier les tâches actuellement incompatibles afin que le principe de ségrégation des tâches soit respecté.</p>	2	DIRFIN / DIRCI	Fin 2010	En cours	Non réalisé au 30 juin 2012. Les processus et contrôles relatifs aux crédits d'ouvrage sans bâtiment ont été formalisés par le DIP. Les processus et contrôles relatifs aux crédits d'ouvrage avec bâtiment sont en cours au niveau du DU (auparavant DCTI).
		1	DGPO / DGCO	Mi 2011	31.12.11	Fait. Actuellement, deux personnes différentes réalisent la commande et sa validation.

N° 32 (Etat de Genève) : audit de gestion, relatif à l'utilisation de l'application de conduite opérationnelle du personnel de police (COPP) au sein de la police judiciaire rapport publié le 30 août 2010

La Cour a émis 17 recommandations, toutes ont été acceptées spontanément par l'audité. Actuellement 6 recommandations ont été mises en place, 10 sont en cours de réalisation et 1 est restée sans effet.

Relativement aux **6 recommandations mises en œuvre**, 5 l'étaient déjà lors du dernier suivi au 30 juin 2011. Celle mise en place durant l'année concerne la création d'une direction générale des systèmes d'information suite à l'entrée en vigueur en avril 2011 du règlement sur l'organisation de la gestion des systèmes d'information (ROGSI).

Parmi les **10 recommandations en cours**, il est notamment relevé que :

- Bien que des améliorations aient été apportées en termes de visualisation du planning, une étude est encore en cours concernant le fonctionnement organisationnel souhaité pour la saisie et la validation des données ;
- Au 30 juin 2012, l'application COPP dénombrait encore 121 codes horaires utilisés par la police judiciaire. Ces horaires ne reposent pas encore sur une démarche d'optimisation de la planification permettant de s'assurer que les cycles horaires actuels sont les plus efficaces possibles afin notamment de limiter les heures supplémentaires ;
- Le plan de formation n'a toujours pas été mis en œuvre, ne permettant ainsi pas une utilisation de l'application la plus efficace possible ;
 - Concernant le module de mobilisation, une étude a été réalisée en date du 18 juin 2012 qui conclut à la nécessité d'une expression des besoins en bonne et due forme afin que le comité stratégique informatique puisse évaluer la nécessité de faire évoluer l'outil actuel non encore utilisé (module mobilisation). En conséquence,

les mobilisations pour les manifestations ne sont pas effectuées au moyen de l'application COPP.

- La problématique du timbrage (coexistence de systèmes de décomptes horaires différents) n'a toujours pas été résolue à ce jour. Il n'est ainsi pas possible de garantir une égalité de traitement au sein de l'ensemble des corps de police.

D'une manière générale, le retard pris dans la mise en œuvre des recommandations ne permet pas de gérer les risques soulevés dans le rapport de manière satisfaisante notamment au niveau d'une gestion efficace des horaires, que ce soit pour l'activité ordinaire ou pour les manifestations particulières. Selon l'audité, ce retard est dû à la réorganisation actuelle dans le cadre du projet Phénix, ainsi qu'aux difficultés rencontrées dans la mise en place de la direction de ressources humaines de la police. Les efforts doivent donc être poursuivis afin de mettre en œuvre les recommandations permettant de résoudre notamment les problèmes d'inefficacité et d'inégalité de traitement relevés par la Cour.

Par ailleurs, la Cour constate que le système de contrôle interne en lien avec l'application COPP n'a pas encore évolué. Plus particulièrement, la Cour note que les indemnités reçues lors de conférences, séminaires ou formations ainsi que leur potentielle rétrocession ne font pas l'objet de contrôle systématique et ce malgré des problèmes déjà identifiés par la police.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Recommandation 1 : De manière générale, la Cour recommande à la direction de la police judiciaire avec le soutien de l'AMOA d'effectuer une nouvelle analyse des besoins par rapport à l'utilisation de COPP. En particulier, cette analyse des besoins devra explorer les pistes suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> le changement des « activités » entraînant une indisponibilité en « événements » afin de permettre une visualisation rapide dans le planning collectif ; la suppression du dédoublement de chaque ligne ; le fonctionnement organisationnel souhaité quant à la saisie et la validation des données (systématique ou contrôle par sondage). A noter que le contrôle ponctuel est l'une des solutions adoptées par la police du canton de Vaud. D'autre part, une centralisation des saisies relatives à plusieurs brigades serait souhaitable ; la création d'un manuel d'utilisation adapté à chaque niveau d'utilisateur et la mise en œuvre d'une planification de formations spécifiques afin de répondre aux besoins des utilisateurs. Certaines simplifications de saisie sont d'ores et déjà possibles dans l'application, mais inconnues des utilisateurs. Ces mesures devraient également permettre d'améliorer la gestion du changement. 	4	Cheffe de la police	31.10.2012 (délai initial 12.2010)	En cours	<p>En cours.</p> <p>Selon les informations fournies à la Cour par le DSPE, des améliorations ont été apportées en termes de visualisation du planning.</p> <p>Une étude est en cours sur le fonctionnement organisationnel souhaité quant à la saisie et la validation des données.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Recommandation 2 : La Cour invite le CTI, dans le cadre de sa nouvelle organisation, à modifier ses critères de résolution de problèmes importants afin que des lenteurs portant sur une application utilisée quotidiennement par 1'700 utilisateurs soient résolues dans les plus brefs délais.</p>	2	CTI	Terminé en cours d'audit	Fait	Fait au 30 juin 2011.
4.2.4	<p>Recommandation 3 : Dans le cadre de la mise en place du nouveau protocole de réforme de la police, il conviendra que l'OPE définisse, dans les fiches MIOPE et de manière univoque, les règles détaillées applicables aux éléments variables de paie et aux heures supplémentaires. En effet, en cas de définitions ou d'interprétations multiples (par exemple, pour la brigade A un jour de formation serait considéré comme un jour donnant droit à une indemnité pour débours, ce qui ne serait pas le cas pour la brigade B), la mise en œuvre des règles de gestion (paramétrage) pourrait augmenter substantiellement la complexité de leur octroi et donc générer de nouvelles erreurs et inefficiences administratives.</p>	3	DAF (OPE) pour les fiches MIOPE	09.2010	Fait	<p>En cours.</p> <p>Les fiches MIOPE ont été définies (débours, piquets, heures supplémentaires) par l'OPE et sont disponibles sur intranet.</p> <p>Selon les informations fournies par le DSPE, la méthode de gestion Hermès a été mise en œuvre.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>D'autre part, sachant que la mise en place du nouveau protocole de réforme de la police demandera une implication forte de plusieurs acteurs, la Cour recommande à l'AMOA (SILO) de mettre en œuvre la méthode de gestion de projet Hermès et de s'assurer de la qualité des livrables fournis (cahier des charges, plan de test, etc.). En outre, dans l'attente d'une fiabilisation des données dans l'application, il convient de mettre en place un contrôle centralisé permettant de détecter rapidement les éventuelles erreurs.</p> <p>Finalemment, la Cour invite l'AMOA (à savoir le SILO) à mettre en œuvre un plan de formation permettant une utilisation facilitée de l'application.</p>	3	SILO	30.09.2012 (délai initial : fin 2010)	En cours	La mise en œuvre du manuel et du plan de formation se feront sous forme d'un « WIKI-COPP ».
4.2.4	<p>Recommandation 4 : La Cour suggère à l'OPE de régulariser la situation actuelle afin de s'assurer que des paiements indus ne soient plus versés.</p>	3	OPE DAF	06.2010	Fait	Fait au 30 juin 2011.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Recommandation 5 : La Cour recommande à la direction de la police, en coordination avec le responsable du contrôle interne du département, de mettre en place un système de contrôle interne adéquat.	4	Chef de la police adjoint	31.12.2012 (délai initial 06.2011)	En cours	En cours.
4.3.4	Recommandation 6 : La Cour recommande à la direction de la police et de la police judiciaire de définir clairement les missions, l'organisation et les horaires de la police judiciaire en fonction de la mise en œuvre du nouveau code de procédure pénale en 2011. D'autre part, cette démarche devra s'appuyer sur une optimisation de la planification, comme précisé dans un précédent rapport de la Cour ⁸ : « <i>confirmer ou remodeler les horaires en fonction de statistiques montrant les besoins du terrain par tranches horaires, par exemple en s'appuyant sur les données de la CECAL (la Centrale d'Engagement, de Coordination et d'Alarmes de la police)</i> ».	4	Cheffe de la police	30.06.2013 (délai initial : 01.01.2011)	En cours	En cours. Au 30 juin 2011, l'application COPP dénombrait encore 251 codes horaires ouverts pour l'ensemble du corps de police, 121 codes étant utilisés par la police judiciaire. Les nouveaux horaires de la PJ ne reposent pas encore sur une démarche d'optimisation de la planification comme recommandé par la Cour. En l'absence d'une telle démarche, la police n'est pas en mesure de s'assurer que les cycles horaires actuels sont les plus efficaces possibles.

⁸ Rapport N° 17 de la Cour des comptes du 24 mars 2009 relatif à la rémunération du corps de police

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<p>Recommandation 7 : La Cour note qu'une réflexion est en cours au sein de la gendarmerie pour un nouveau développement du module mobilisation dans l'application COPP. Au préalable, la Cour invite la direction de la police à étudier dans quelle mesure une refonte organisationnelle permettrait de répondre de manière plus efficiente aux grands événements et actions spécifiques, par exemple en allouant cette activité à une unité dédiée. Dans ce cadre, la Cour recommande à la direction de la police en collaboration avec l'AMOA (à savoir le SILO) d'effectuer une analyse globale des besoins à l'échelon de l'ensemble des corps de police et donc en associant les membres de la police judiciaire. A l'issue de cette analyse, il s'agira de déterminer s'il est toujours opportun de réaliser un nouveau développement du module de « mobilisation ».</p>	4	Cheffe de la police	30 juin 2011	01.10.2011	<p>En cours.</p> <p>Une première étude a été réalisée en date du 18 juin 2012, qui conclut selon l'audité que « <i>concernant l'aspect spécifique d'un outil informatique de gestion des grands événements et/ou de mobilisation, le COP-Police a été prié de faire l'expression des besoins en bonne et due forme selon la méthode Hermès afin que le comité stratégique informatique - qui réunit la MOA, l'AMOA et le CTI - puisse procéder à une première évaluation. Il est vraisemblable qu'un module de gestion reste nécessaire</i> ».</p> <p>Vu ce qui précède la Cour ne peut considérer cette recommandation comme réalisée.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<p>Recommandation 8 : La Cour recommande à l'office du personnel de l'Etat, en collaboration avec la direction de la police et l'AMOA, de mener à terme la mise en œuvre de l'interface automatique entre les applications COPP et SIRH. Ceci permettra d'éliminer les inefficiences constatées et de n'utiliser plus qu'une seule application pour la saisie des informations.</p>	2	Direction Police AMOA, OPE et USI	31.08.2012 (délai initial : 09.2010 pour les débours et indemnités de nuit Au 31.12.2010 pour l'interface «Absences»)	En cours	<p>En cours.</p> <p>Selon les informations fournis par l'audité, le processus de transfert des débours et heures de nuit a été partiellement automatisé.</p> <p>S'agissant de l'automatisation de l'interface en matière d'absences, de formations et du "dossier collaborateur", un cahier des charges est actuellement en cours de finalisation.</p>
4.5.4	<p>Recommandation 9 : La Cour recommande à l'état-major de la police de demander la suppression de l'accès direct du prestataire externe en environnement de production. La Cour souligne que ce type d'accès peut parfois être justifié. Il conviendra donc de prévoir pour ces cas (qui doivent rester exceptionnels) une procédure formelle à appliquer comprenant une traçabilité des acteurs et une gestion adéquate des accès.</p>	2	STIP et CTI	31.08.2012 (délai initial : 12.2010)	En cours	<p>En cours.</p> <p>Selon les informations fournis par l'audité un formulaire de "décharge" à signer périodiquement pour chaque collaborateur de GFI est en cours d'établissement. De plus un journal des interventions est en cours de mise en place.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	<p>Recommandation 10 : La Cour recommande à l'AMOA de prendre contact avec le fournisseur afin d'étudier la possibilité de supprimer l'option permettant aux utilisateurs de se substituer à un autre utilisateur. Dans l'attente d'une solution technique, il conviendra de prévoir pour les cas où une intervention en substitution serait nécessaire (cas qui doivent rester exceptionnels) une procédure formelle à appliquer.</p>	3	SILO	30.09.2012 (délai initial : 12.2010)	En cours	En cours.
5.1.4	<p>Recommandation 11 : La Cour invite l'OPE à poursuivre ses efforts de définition univoque des règles relatives aux ressources humaines dans le cadre de la mise en œuvre du nouveau protocole et au travers des fiches MIOPE. Pour ce faire, la Cour recommande de transférer la responsabilité du paramétrage de COPP à l'OPE dans le cadre du SIRH. Ceci aura pour but de conférer à l'OPE une maîtrise de la mise en œuvre effective des fiches MIOPE. Ces actions contribueront à l'amélioration du système de contrôle interne de l'OPE.</p>	2	Police/ DSPE-SILO/ OPE / DF-USI	Définition des fiches MIOPE : 09.2010. Étude de faisabilité du transfert d'une partie de COPP au DF : 30.06.2011	Fait	Fait au 30 juin 2011. Une convention de collaboration pour le fonctionnement de l'application COPP a été signée le 21 juillet 2011 entre l'OPE et le DSPE. Les modifications du paramétrage ou le développement des règles de gestion (débours, piquets, absences, etc.) doivent faire l'objet d'une validation formelle par l'OPE.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.1.4	Recommandation 12 : La Cour invite la secrétaire générale du DSPE et la cheffe de la police à poursuivre le projet de mise en place d'un service des ressources humaines unique au sein de la police.	2	RH DSPE- Police	06.2011	Fait.	Fait au 30 juin 2011. Un nouveau responsable unique des ressources humaines est entré en fonction au 1 ^{er} juin 2011.
5.1.4	Recommandation 13 : La Cour recommande au secrétariat général en collaboration avec la direction de la police d'effectuer une analyse sur la problématique du timbrage. Il conviendra notamment de déterminer la pertinence de la coexistence de systèmes de décomptes horaires différents, en tenant compte des avantages et inconvénients attendus notamment en termes de travail administratif. Ceci permettra de garantir une égalité de traitement au sein de l'ensemble des corps de police.	3	Chef de la police adjoint	31.10.2012 (délai initial : 12.2010)	En cours	En cours. Une consultation de tous les services de la Police a été lancée le 4 juin 2012. Les premières analyses sont en cours.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	<p>Recommandation 14 : En matière d'AMOA, la Cour recommande de :</p> <ul style="list-style-type: none"> proposer une simplification de la prestation de moyen actuelle notamment en réduisant le nombre d'instances intervenant dans la gouvernance globale des systèmes d'informations ; redéfinir le rôle et les responsabilités du pôle clients vis-à-vis des directions départementales des systèmes d'information. 	2	Comité stratégique informatique police et CTI	12.2010	Fait	Fait au 30 juin 2012. Une direction générale des systèmes d'information a été créée suite à l'entrée en vigueur en avril 2011 du règlement sur l'organisation de la gestion des systèmes d'information (ROGSI).
5.2.4	<p>Recommandation 15 : Pour tout nouveau développement de COPP et projet, la Cour recommande à l'AMOA (SILO) de mettre en œuvre la méthode de gestion de projet Hermès et de s'assurer de la qualité des livrables fournis (cahier des charges, plan de test, etc.).</p>	2	SILO	En cours	Fait	Fait au 30 juin 2011.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	<p>Recommandation 16 : La Cour recommande à la direction de la police et de la police judiciaire d'analyser les besoins en informations et en pilotage en répondant notamment aux questions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • quelle information ? • pour quel destinataire ? • à quelle fréquence ? • pourquoi (quelle est l'utilité de l'information) ? • quel effort (coût) est nécessaire pour produire cette information ? <p>Cette analyse devra servir de base de réflexion afin de s'assurer que les besoins en statistiques, pilotage, planification sont produits sans générer un coût administratif qui soit supérieur à l'utilité réelle de l'information. Elle doit s'inscrire dans une démarche plus globale permettant d'analyser l'organisation et le fonctionnement même de la police (organisation, planification, priorités, etc.). Elle peut également être menée en parallèle dans les deux autres corps selon les besoins de l'état-major.</p>	2	Chef de la police adjoint	31.12.2012 (délai initial 12.2010)	En cours	En cours. Selon les informations fournies par l'audité les retards pris sur l'organisation des ressources humaines police ont eu un impact sur la mise en œuvre de cette recommandation.

5.2.4	<p>Recommandation 17 : A l'instar de la police cantonale vaudoise, la Cour recommande à l'OPE d'effectuer un transfert de compétence permettant de répondre aux besoins de base.</p>	2	OPE DAF	En lien avec la recommandation 11 (5.1.4)	Permanent	<p>Sans effet.</p> <p>Selon l'audit, vu la complexité de l'application, la modification d'une simple règle de calcul s'avère ardue au point de nécessiter l'intervention d'un informaticien de métier. La Cour estime qu'il convient de désigner un collaborateur du DS pour effectuer les tâches non complexes afin de ne pas recourir systématiquement au prestataire externe. Lors de l'audit, le prestataire externe avait indiqué à la Cour qu'un transfert de compétence était possible, mais qu'il n'avait jamais été demandé par l'administration cantonale.</p>
-------	---	---	---------	---	-----------	--

N° 33 (Etat de Genève) : audit de légalité et de gestion, relatif au Service du commerce rapport publié le 30 septembre 2010

La Cour a émis 28 recommandations qui ont toutes été acceptées spontanément par l'audité. Actuellement 16 recommandations ont été mises en place, 11 sont en cours de réalisation et une est sans objet.

Relativement aux **16 recommandations mises en œuvre** des solutions ont pu être réalisées notamment dans les domaines suivants :

- Des mesures ont été prises afin de régulariser les cas identifiés au cours de l'audit en matière d'autorisations d'exploiter ;
- La vérification du respect du nombre d'établissements pouvant être exploités par la même personne a été mise en place ;
- L'ensemble des taxes et émoluments ont été vérifiés et des régularisations ont été effectuées ;
- Les améliorations à la planification des contrôles ont été apportées.

Parmi les **11 recommandations en cours**, il est relevé que des améliorations doivent encore être apportées en particulier au niveau de :

- L'organisation des examens, les contacts en cours n'ayant pas encore abouti ;
- Des procédures et matrices de contrôles clés sont en cours de finalisation et un contrôle par échantillonnage doit encore être mis en œuvre en matière d'autorisations d'exploiter ;
- La détermination du montant de la taxe par rapport au type d'établissement (selon les prix pratiqués) ;
- Du droit d'être entendu lors de la procédure de contrôle .

La recommandation sans objet porte sur le réexamen des dossiers pour lesquels il n'y a pas eu de changement d'exploitant, Selon les informations fournies par l'audité, au vu des problèmes de fiabilité de l'application SAD, le SCOM a décidé de privilégier la mise à jour des dossiers au fur et à mesure des changements relatifs aux établissements « historiques », en lieu et place d'une revue systématique des anciens dossiers.. .

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 33 : Service du commerce					
4.1.4	<p>Organisation des examens Relativement à l'organisation des examens en général, le SCom devrait analyser le processus d'examens et déterminer les pertes d'efficience et y remédier. Ces tâches étant pour la plupart récurrentes, l'utilisation de lettres ou documents types devrait grandement faciliter le travail.</p> <p>Relativement à la numérotation manuelle des examens, le SCom devrait confier cette tâche à l'imprimeur qui pourrait s'en occuper de façon automatique sans grande plus-value sur le prix par copie.</p>	1	Dir. Scom Mise en œuvre de l'externalisation	31.12.2013 (initial 31.12.2011 puis 31.12.2012)		En cours. Le projet d'externalisation avec la HES n'a pas abouti. Des nouveaux contacts sont en cours.
4.1.4	<p>Organisation des examens Afin de respecter l'article 32 du RTaxis, la personne ne possédant pas de carte professionnelle ne devrait pas avoir une fonction d'examineur.</p> <p>Pour la forme, le SCom devrait demander au Conseil d'État d'actualiser l'arrêté relatif aux membres de la commission.</p>	2	Dir. Scom	15.10.2010		Fait. Les arrêtés des 3 commissions ont été actualisés (discipline, examens, consultative).

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Délivrance des autorisations Afin de respecter l'article 4 de la LRDBH, le SCom devrait s'assurer que tous les établissements enregistrés dans l'application SICAP soient au bénéfice d'une autorisation valable d'exploiter. Dans le cas contraire, ces établissements devraient soit être régularisés dans un bref délai soit fermés pour défaut d'autorisation.	4	Dir. Scom Résolution des cas identifiés Identification, régularisation/ fermeture des autres cas non conformes	31.12.2011 (initial 31.12.2010) 31.12.2012 (initial 30.06.2011 puis 1 ^{er} trimestre 2012)		Fait. En cours. Les procédures-clés et les matrices de contrôles sont en cours de formalisation et seront achevées d'ici le 31.12.2012. En outre, une vérification complémentaire par échantillonnage, par la direction SCom et la DGAE, de 40 établissements publics répartis sur toutes les catégories sera achevée à la même échéance.
4.2.4	Délivrance des autorisations La Cour invite le Conseil d'État à prendre toutes les mesures nécessaires afin de s'assurer que ces établissements ne soient pas exploités tant qu'ils ne sont pas en conformité avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Ceci n'empêche pas le Conseil d'Etat à proposer des sites de remplacement pour maintenir une offre culturelle conforme à ses objectifs.	4	Conseil d'Etat Dir. Scom (pour Weetamix)	Immédiat		Fait.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 33 : Service du commerce					
4.2.4	<p>Délivrance des autorisations La Cour recommande au SCOM de s'assurer systématiquement que les autorisations (et préavis) nécessaires sont conformes lors de l'octroi d'une autorisation d'exploiter un établissement public.</p> <p>À toutes fins utiles, la Cour souligne que des outils de l'administration sont aisément accessibles et encourage donc le SCOM à effectuer des vérifications par sondage notamment au travers de l'application SAD – suivi administratif des dossiers (http://etat.geneve.ch/sadconsult).</p>	3	Dir. Scom			Fait.
			Application pour tous les nouveaux cas et cas identifiés	30.09.2011 (initial Immédiat)		Sans objet. Selon les informations fournies par l'audité, au vu des problèmes de fiabilité de l'application SAD, le SCOM a décidé de privilégier la mise à jour des dossiers au fur et à mesure des changements relatifs aux établissements « historiques », en lieu et place d'une revue systématique des anciens dossiers.
			Réexamen des dossiers	30.09.2011 (initial 30.06.2011)		
4.2.4	<p>Délivrance des autorisations La Cour recommande au SCom de prendre toutes les mesures nécessaires afin de s'assurer qu'aucun établissement ne soit exploité tant qu'il n'est pas en conformité avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur. De plus, une attention particulière devrait être portée sur les établissements considérés comme des buvettes permanentes, ceci dans le but de vérifier l'exactitude de leur statut par des contrôles ponctuels.</p>	2	Dir. Scom	30.06.2011		Fait. Une directive d'application LRDBH relative aux buvettes a été émise et est entrée en vigueur en avril 2011.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 33 : Service du commerce					
4.2.4	<p>Délivrance des autorisations</p> <p>Lors de l'organisation d'une manifestation, le SCom devrait s'assurer du respect de la LRDBH et de la LVEBA. Afin de ne pas surcharger le Service, l'application de ces lois devrait faire l'objet d'une procédure permettant de faciliter le traitement suivant le type de manifestation (kermesse de l'école primaire, Fêtes de Genève). Ainsi, il conviendrait notamment de définir des catégories selon : la durée, nombre de personnes prévu, types de manifestations, etc.</p> <p>Si ces dispositions devaient entraîner une charge de travail disproportionnée compte tenu des objectifs de la loi, il conviendrait alors d'étudier l'opportunité de modifier les bases légales en vigueur.</p>	2	<p>Direction générale des affaires économiques (DGAE)</p> <p>Amendement de la LRDBH</p> <p>Analyse de l'opportunité d'amender la LEVBA.</p>	<p>30.06.2013 (Initial 31.10.2010 puis 31.05.2012)</p> <p>30.06.2013 (initial 31.12.2010 puis 31.05.2012)</p>		<p>En cours.</p> <p>En cours</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 33 : Service du commerce					
4.2.4	<p>Délivrance des autorisations Le SCom devrait faire respecter la règle des « trois établissements » de façon identique à tous les exploitants.</p> <p>Si ces dispositions devaient s'avérer inadaptées au contexte actuel compte tenu des objectifs de la loi, il conviendrait alors d'étudier l'opportunité de modifier les bases légales en vigueur.</p>	2	Direction générale des affaires économiques (DGAE) Analyse pour opportunité de modifier le règlement d'application de la LRDBH	31.12.2010		Fait.
4.2.4	<p>Délivrance des autorisations Le SCom devrait émettre une autorisation pour les terrasses, ceci dans le but de respecter la loi. Ceci devrait pouvoir être fait dans le cadre de l'octroi de l'autorisation principale LRDBH et implique une ligne supplémentaire sur l'autorisation. Afin de faciliter la délivrance des autorisations, le SCom pourrait collaborer notamment avec la Ville de Genève qui possède une base de données recensant toutes les terrasses de la Ville.</p> <p>Dans le cas de l'acceptation des propositions récentes de modifications de la LRDBH, il conviendra d'adapter la recommandation en conséquence.</p>	1	Direction générale des affaires économiques (DGAE)	Réalisé (décision du Conseil d'Etat de juin 2010)		Fait. Les terrasses sont maintenant gérées par les communes (autorisation et horaire d'exploitation).

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Délivrance des autorisations Afin de respecter l'article 2 de la LTaxis, le SCom devrait s'assurer que tous les chauffeurs enregistrés dans l'application SICAP sont au bénéfice d'une autorisation. Dans le cas contraire, ces chauffeurs devraient soit être régularisés dans un bref délai soit interdits pour défaut d'autorisation.	4	Dir. Scom Résolution des cas identifiés Identification et régularisation des autres cas non conformes	31.12.2011 (initial 31.12.2010) 31.12.2012 (initial 30.06.2011 puis 1 ^{er} trimestre 2012)		Fait. En cours. Etablissement des procédures et matrices de contrôles relatives à la LTaxis en cours.
4.2.4	Délivrance des autorisations La Cour invite le SCom à définir et formaliser les critères d'analyse du casier judiciaire, du CID et de l'attestation de poursuite. Afin de les définir et de les formaliser, la Cour recommande au SCom d'effectuer une analyse juridique (avis de droit) en se basant sur une application stricte et d'adapter en fonction des éventuelles décisions du Tribunal administratif et/ou fédéral.	3	Direction générale des affaires économiques (DGAE) Analyse juridique Mise en œuvre opérationnelle	31.12.2011 (initial 31.12.2010) 31.12.2012 (initial 30.03.2011 puis 31.12.2011)		Fait. L'analyse juridique a été réalisée. En cours. La mise en œuvre opérationnelle est en cours.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 33 : Service du commerce					
4.3.4	<p>Emoluments et taxes annuelles</p> <p>La Cour recommande au SCom de passer en revue l'ensemble des établissements ouverts et qui ne sont pas taxés dans SICAP puis d'en vérifier les raisons, ainsi que l'exactitude des données introduites dans SICAP dont notamment la surface et la catégorie.</p> <p>La Cour recommande également que la direction du SCom mette en place des vérifications de dossiers par sondage.</p> <p>Relativement aux établissements publics pour l'intégration des personnes handicapées, le SCom devrait obtenir la liste exhaustive de ce type d'établissements et prendre toutes les mesures nécessaires afin que l'exemption de taxe soit appliquée de façon uniforme.</p>	3	<p>Dir Scom</p> <p>Vérification des données et émission des factures 2011</p> <p>Régularisation</p>	<p>31.03.2011</p> <p>1^{er} trimestre 2012 (initial 31.03.2011)</p>	<p>Fait.</p> <p>L'ensemble des taxes et émoluments perçus en 2010 ont été vérifiés en vue d'une perception adéquate en 2011. Une dizaine de dossiers ont été corrigés.</p> <p>Fait.</p>	

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 33 : Service du commerce					
4.3.4	<p>Emoluments et taxes annuelles Le SCom devrait, comme le stipule l'article 57 du RRDBH, s'assurer que les exploitants de cafés-restaurants et de dancings leur adressent leur tarif de consommation pour pouvoir comparer les prix et appliquer la taxe en fonction de ceux-ci.</p> <p>Afin de ne pas surcharger le SCom, la communication des prix pourrait se faire selon un formulaire type (par exemple prix d'un certain nombre de boissons standards, etc.) qui serait envoyé chaque année par les exploitants. À cette fin, il serait opportun d'étudier la possibilité d'automatiser le système par exemple via un e-formulaire qui ne nécessiterait pas de nouvelle saisie par le SCom. Ces renseignements permettraient de faire une moyenne cantonale et justifier ainsi le doublement de la taxe.</p>	2	Dir.Scom	30.06.2013 (initial 31.03.2011 Puis 31.05.2012)		En cours.
			Dir Scom	30.06.2013 (initial 31.03.2012 Puis 31.05.2012)		En cours
4.3.4	<p>Emoluments et taxes annuelles La Cour recommande au SCom d'adapter les émoluments et taxes à l'évolution du coût de la vie.</p>	2	Dir Scom	Modification RRDBH	31.12.2010	Fait. Les taxes et émoluments 2011 ont été revus après adaptation au coût de la vie.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire	
	N° 33 : Service du commerce						
4.4.4	<p>Contrôles des établissements publics et des taxis (LRDBH et LTaxis)</p> <p>La planification doit être améliorée, notamment concernant les priorités, le suivi des contrôles, la centralisation des informations saisies, les outils et procédures permettant d'effectuer les contrôles. Ceci afin de pouvoir effectuer une planification globale suffisamment fiable et permettant une gestion dynamique. La planification devrait être établie sur une base annuelle en tenant compte :</p> <ul style="list-style-type: none"> - des principaux risques par législation ; - des objectifs politiques et/ou opérationnels ; - des principaux événements ayant lieu dans l'année. <p>Les fiches de contrôles des inspecteurs devraient être revues afin de prioriser les contrôles en fonction des risques identifiés. Afin de connaître, à tout moment, les contrôles effectués, produire des statistiques et faciliter le changement de secteurs géographiques entre inspecteurs, le SCom devrait mettre en place un document permettant de synthétiser l'intégralité des contrôles réalisés (avec constat positif ou négatif) par établissement et par chauffeurs de taxis. Ce document pourra être utilisé afin de s'assurer que tous les établissements et chauffeurs de taxis sont contrôlés de manière adéquate. Une collaboration planifiée formellement avec les polices cantonales et municipales devrait également être envisagée afin d'éviter les doubles contrôles.</p>	2	Dir Scom	Mise en œuvre de la planification améliorée et des outils de synthèse	31.12.2011 (initial 31.10.2011)	Fait en janvier 2012	Fait.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	<p>Mesures, sanctions et droit d'être entendu</p> <p>La Cour recommande au SCom d'instaurer des contrôles au niveau de la cellule juridique afin de s'assurer de l'exhaustivité, de l'exactitude et de la traçabilité des informations contenues dans le fichier DDE. En effet, tous les rapports de police, toutes les plaintes et toutes les sanctions devraient y figurer.</p> <p>En outre, la Cour recommande de compléter la procédure actuelle en précisant les critères à prendre en compte pour la prise de sanctions ou mesures.</p> <p>D'autre part, la procédure « droit d'être entendu » ainsi que les plaintes relatives aux établissements ne devraient pas être traitées ou préavisées par les chefs des secteurs autorisation et inspectorat, mais uniquement par la cellule juridique et la direction. Il est, en effet, peu opportun de concentrer les tâches « octroi d'autorisation », « contrôle » et droit d'être entendu chez les mêmes personnes. En outre, cette étape prolonge le temps de traitement nécessaire alors qu'un double contrôle entre la cellule juridique et la direction du SCom serait suffisant</p>	3	Dir. Scm	<p>1^{er} trimestre 2012 (initial 31.12.2010)</p> <p>1^{er} trimestre 2012 (initial 31.03.2011)</p> <p>1^{er} trimestre 2012 (initial 30.06.2011)</p>		<p>En cours. Selon l'audité, cette recommandation est mise en œuvre. Néanmoins, la Cour ne peut partager cette position car l'ensemble des contrôles n'ont pas encore été mis en œuvre.</p> <p>En cours. Selon l'audité, cette recommandation est mise en œuvre. Néanmoins, la Cour ne peut partager cette position car l'ensemble des contrôles n'ont pas encore été mis en œuvre</p> <p>Fait.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 33 : Service du commerce					
4.5.4	Mesures, sanctions et droit d'être entendu La Cour recommande au SCom d'appliquer le barème des amendes établi par le service et de s'y tenir stricto sensu. Ceci afin d'éviter toute inégalité de traitement. Une même infraction devrait être sanctionnée de la même manière.	3	Dir Scom	2 ^{ème} semestre 2012 (initial immédiat)		Fait.
5.4	Respect des bases légales, droits d'accès La Cour recommande à la cellule juridique du SCom de prendre position sur le champ d'application du RIECA et de la LCOU et de son règlement d'exécution. Puis le cas échéant la Cour recommande au SCom de prendre toutes les mesures nécessaires afin de s'assurer du respect des bases légales en vigueur.	2	DGAE	31.12.2011 (initial 31.03.2011)		En cours. Cette recommandation a été réalisée selon l'audité. La Cour estime que la recommandation n'est pas encore réalisée car bien qu'un avis de droit ait été établi, les mesures nécessaires qui en découlent n'ont pas encore été prises (propositions de modifications des bases légales).
5.4	Respect des bases légales, droits d'accès La Cour recommande à la direction du SCom de s'assurer que les mots de passe ne soient pas transmis. Si nécessaire, il conviendra d'étudier l'opportunité de modifier les droits d'accès de certains collaborateurs afin qu'ils puissent effectuer les tâches de remplacement ou autres qui leur incombent.	2	Dir Scom	Réalisé		Fait. Le mot de passe concerné a été changé et il n'y a plus de transmission de mots de passe au sein du service.

N° 34 (DIP) : audit de gestion, relatif à la Commission cantonale d'aide au sport rapport publié le 30 septembre 2010

La Cour a émis 9 recommandations qui ont toutes été acceptées spontanément par l'audit. Au 30 juin 2012, elles ont toutes été réalisées.

Ainsi, des solutions ont pu être concrétisées dans les domaines suivants :

- la mise à jour du RASport.
- la demande de préavis de la Commission sur toute aide exceptionnelle décidée par le Conseil d'Etat ou le conseiller d'Etat et, d'autre part, la prise en compte des changements de pratique de la Commission depuis plusieurs années.
- l'établissement de directives relatives aux critères donnant droit à une subvention, aux documents devant être fournis par les bénéficiaires de subventions et aux contrôles à effectuer auprès des bénéficiaires de subventions.
- la mise en place de l'organisation comptable et financière en matière de documents à produire conformément aux attentes légales et réglementaires.
- la présentation des états financiers selon les dispositions légales et réglementaires.

En conclusion, la Cour constate avec satisfaction que les services du DIP, en particulier le Service du sport et la Commission, ont respecté leurs engagements. Elle invite toutefois ces entités à rester vigilantes, constatant que les comptes 2011 du Fonds de l'aide au sport n'ont pas encore été révisés à fin août 2012.

Sur un autre plan, concernant l'accord tripartite entre l'Etat de Genève, la Ville de Genève et l'Association Genève Futur Hockey (AGFH), les mesures d'aides financières conclues en juin 2010 prévoient, d'une part, une aide globale extraordinaire de 2,3 millions pour désendetter l'AGFH,

soit à charge de l'Etat 500'000 F (prélevé sur le solde du fonds géré par la CCAS), de la Ville de Genève (VdG) 1'250'000 F et du fonds intercommunal 550'000 F ; d'autre part, une aide régulière pour les années 2011 à 2014 de 1 million, à charge de l'Etat et de la VdG pour moitié, dont les modalités ressortent d'un contrat de prestations signé le 24 mai 2011.

Le projet de loi (PL 10835) déposé en 2011 par le Conseil d'Etat relatif à une aide financière annuelle de 500'000 F a été voté par le Grand Conseil le 20 avril 2012, mais il ne porte que sur les années 2011 et 2012 (initialement prévu pour les années 2011 à 2014). En ce qui concerne la VdG, le montant de 500'000 F a été inscrit aux budgets 2011 et 2012.

Selon le Service cantonal du sport, le solde des montants dus aux titres de l'aide globale extraordinaire ou de l'aide régulière ont été versés à fin août 2012, à l'exception de la moitié de celle relative à la Ville de Genève (soit 250'000 F) qui sera versée dans le courant du 2^{ème} semestre 2012, comme pour l'ensemble des clubs sportifs subventionnés par la Ville de Genève..

Compte tenu des montants en jeu, la Cour recommande aux partenaires publics (services des sports de la VdG et de l'Etat de Genève) de s'assurer de disposer de l'intégralité des documents et cela dans des délais adéquats. A ce titre, la Cour a relevé que la comptabilité de l'exercice 2011-2012 (échéant au 30 avril 2012) de l'AGFH n'était pas bouclée à fin août 2012 et par conséquent n'avait pas encore été révisée. Bien qu'étant toujours dans les délais légaux pour produire les documents (comptes annuels, rapport de révision, procès-verbal de l'assemblée générale), l'information perd de sa pertinence lorsqu'elle est produite six mois après.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Vérification du bien-fondé des propositions de subventions Préciser et formaliser les critères donnant droit à une subvention pour les communes, les jeunes sportifs talentueux, les garanties de déficit et les subventions conditionnelles. Définir une fourchette par catégorie exprimée en francs ou en pourcentage.	3	Coordination du sport du DIP et la Commission	31.05.2011		Fait. Un règlement interne et des directives (générale et par domaine) ont été établis par le DIP et la Commission, qui mentionnent les critères donnant droit à une subvention, par catégorie de bénéficiaires. Ils ont été validés par le chef du département.
4.1.4	Vérification du bien-fondé des propositions de subventions Les subventionnés doivent être en mesure de justifier les chiffres mentionnés sur la demande.	2	Coordination du sport du DIP et la Commission	31.12.2010	Mai 2011	Fait. Un règlement interne et des directives pour l'attribution d'un soutien financier (générale et par domaine) ont été établis par le DIP et la Commission, qui définissent, par catégorie de bénéficiaires, les documents financiers requis pour l'octroi de subventions. Ils ont été validés par le chef du département.
4.1.4	Vérification du bien-fondé des propositions de subventions La Commission doit pouvoir préavisier sur la conformité de l'attribution voulue par le conseiller d'Etat tout en s'assurant de disposer d'une documentation pertinente.	2		Déjà appliqué	Nov. 2010	Fait. Le règlement, dans sa version de novembre 2010, prévoit que toute aide exceptionnelle décidée par le Conseil d'Etat soit préavisée par la Commission.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Vérification du bien-fondé des propositions de subventions La Commission ne doit pas inclure dans ces propositions des attributions qui proviennent de décisions de l'autorité de tutelle ni accepter de financer des manifestations de manière récurrente qui ne soient pas basées sur une documentation pertinente et des critères précis et formalisés.	2		Réglé dans la proposition de répartition 2010	Nov. 2010	Fait. Le service cantonal du sport et la Commission ont décidé de ne plus inclure dans les propositions les aides exceptionnelles décidées par le Conseil d'Etat. En outre, le rapport annuel du Fonds les identifiera séparément.
4.2.4	Contrôle de la conformité de l'utilisation des subventions Adapter les dispositions réglementaires aux changements de pratique de la Commission.	2		Réglé dans le nouveau règlement adopté en 2010	Nov. 2010	Fait. Le nouveau règlement (RASport) a pris en compte les changements de pratique de la Commission.
4.2.4	Contrôle de la conformité de l'utilisation des subventions Définir des procédures de contrôles sur l'utilisation des subventions à partir d'un montant minimum.	2	Coordination du sport du DIP et la Commission	31.05.2011	Juin 2011	Fait. Le règlement interne, établi par le DIP et la Commission, définit que la vérification est automatique pour toute subvention supérieure à 50'000 F et facultative pour les montants inférieurs. Il a été validé par le chef du département ; la mise en œuvre effective des contrôles interviendra à l'automne 2012.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<p>Contrôle de l'organisation de la commission</p> <p>La Cour invite la Commission à s'assurer que le DIP tiendra la comptabilité du Fonds de manière à disposer d'une information financière qui reflète les engagements et les fonds libres du Fonds.</p>	2	Direction des finances du DIP	31.05.2011	Fait	<p>Fait. Les opérations suivantes ont toutes été achevées :</p> <ul style="list-style-type: none"> - rédaction et signature d'une convention régissant les relations entre le DIP et le Fonds, - achat d'un logiciel de comptabilité et saisie des transactions dès 2010 par le DIP, - désignation du DIP pour produire les états financiers pour 2010 et 2011, - mise en place de la caisse centralisée, - rédaction d'une directive de gestion comptable et financière, entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2012, - définition du cahier des charges du réviseur, puis appel d'offre et désignation, - préparation de situations comptables et de trésorerie périodiques.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<p>Analyses prospectives</p> <p>Le règlement devrait être complété ou une directive émise pour préciser les points manquants dans le règlement en vigueur depuis le 18 février 2010.</p> <p>Concernant les nouvelles dispositions administratives, il conviendrait également que le DIP et la Commission se concertent pour que la mise en place de ces nouveaux éléments soit adaptée à la nature et au volume des activités du Fonds et de la Commission ; par exemple, définir les attentes envers un SCI simple à mettre en place qui se limiterait au strict minimum [...]</p>	2	Coordination du sport du DIP, Direction des finances du DIP et SG DIP	31.05.2011	Nov. 2010	Fait. Le RASport modifié en novembre 2010 et les nouvelles directives complètent et précisent les points manquants.
		2	Direction des finances du DIP	31.05.2011	Juin 2011	Fait. Les nouvelles directives et les mesures prises par le DIP, dès qu'elles seront pleinement opérationnelles, répondent à la recommandation.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<p>Analyses prospectives La Commission devrait définir clairement les différentes catégories de bénéficiaires et de type de subvention et s'assurer d'une présentation correcte dans le rapport d'activité. Le rapport d'activité devrait également faire apparaître le solde disponible et variation du Fonds, ainsi que la part utilisée par le conseiller d'Etat.</p> <p>La comptabilité tenue selon les normes RPC reflètera cette classification et enregistrera les engagements pour garantie de déficit. Enfin, les états financiers devront refléter à la fois les engagements et les mouvements de trésorerie du Fonds.</p>	3	Coordination du sport du DIP	31.05.2011	Juin 2011	Fait. Le règlement interne et les directives (générale et par domaine) répondent à cette recommandation (voir ci-avant).
		1	Direction des finances du DIP	31.05.2011	Fait	Fait. Depuis l'exercice 2010, les comptes sont présentés selon les normes Swiss GAAP RPC.

N° 35 (FSASD) : audit de gestion, relatif à l'élaboration du budget, à la loi d'investissements L 10567 et à la thésaurisation rapport publié le 7 octobre 2010

La Cour a émis **8 recommandations**, qui ont toutes été **acceptées** spontanément par l'audité. Actuellement, 3 recommandations ont été mises en place et 5 sont en cours de réalisation au 30 juin 2012.

Relativement aux **3 recommandations mises en place**, des solutions ont pu être réalisées dans les domaines suivants :

- fixation d'un seuil de matérialité à partir duquel les achats figurant dans un projet de loi (PL) d'investissements doivent être documentés a priori par un devis ou une facture récente. La Cour relève toutefois qu'elle a constaté que le projet de loi de 600'000 F (PL 11015) établi par la FSASD en mai 2012 présente des montants supérieurs au seuil de matérialité (fixé à 1'000 F), et qui ne sont pas supportés par des documents récents (factures datant pour certaines de plus de 18 mois), et ce pour environ 100'000 F sur les 600'000 F du PL 11015. ;
- recours, lorsque cela est possible, à la centrale commune d'achat (CCA) pour des achats financés par un PL d'investissements ;
- signature d'une convention argent en matière de gestion des liquidités.

Parmi les **5 recommandations en cours**, il est relevé que trois d'entre elles concernent l'élaboration et le financement de PL d'investissements. La FSASD a établi et transmis au DARES en mai 2012 un PL d'investissements ouvrant un crédit de 600 000 F pour l'équipement de deux immeubles avec encadrement pour personnes âgées permettant leur exploitation par la FSASD ; ce PL a été déposé par le Conseil d'Etat le 21 août 2012 (PL 11015), et il doit encore faire l'objet d'un traitement par le Grand Conseil.

Compte tenu de l'état d'avancement du traitement de ce PL d'investissements, la Cour suivra la réalisation des recommandations concernées dans le cadre de son prochain rapport annuel.

Les deux autres recommandations en cours concernent le processus budgétaire. Compte tenu de la réalisation de plusieurs projets majeurs ayant une incidence sur les aspects liés au budget, dont la transformation de la FSASD en un établissement public autonome dès le 1^{er} janvier 2013, un phasage annuel décalé a été défini par la FSASD, avec un nouveau délai pour la mise en œuvre de ces recommandations fixé au 31 décembre 2013.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Processus d'élaboration du budget de la FSASD</p> <p>La Cour invite la FSASD à élaborer et suivre un budget selon la vision par prestations, avec ensuite le détail par secteur/ géographique.</p>	2	FSASD (DF)	31.12.2013 (Initial : 31.12.2010)	En cours 31.12.2013	En cours au 30 juin 2012. Compte tenu de la réalisation de plusieurs projets majeurs ayant une incidence sur les aspects liés au budget, un phasage annuel décalé a été défini par la FSASD, avec un nouveau délai pour la mise en œuvre de la recommandation fixé au 31 décembre 2013.
4.1.4	<p>Processus d'élaboration du budget de la FSASD</p> <p>La Cour invite la FSASD, sous l'autorité du DARES, à élaborer les PL d'investissements adéquats, en s'assurant qu'ils incluent l'exhaustivité des biens nécessaires à la FSASD pour délivrer ses prestations.</p>	3	FSASD (DF/DG) DARES (DF)	Août 2012 (Initial : immédiat)	En cours	En cours au 30 juin 2012. Un PL d'investissements ouvrant un crédit de 600'000 F pour l'équipement de deux immeubles avec encadrement pour personnes âgées permettant leur exploitation par la FSASD, a été transmis au DARES en mai 2012 par la FSASD, puis déposé par le Conseil d'Etat le 21 août 2012. Ce projet de loi (PL 11015) doit encore faire l'objet d'un traitement par le Grand Conseil. La prise en compte par la FSASD dans le projet de loi de l'intégralité des investissements (soit la mise en œuvre de la recommandation) ne pourra être suivie par la Cour que lors de l'acquisition des biens.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Processus d'élaboration du budget de la FSASD</p> <p>Afin que la FSASD exerce pleinement sa responsabilité en matière budgétaire, le directeur financier est invité à effectuer des tests de plausibilité en mettant en exergue les hypothèses nécessaires à la construction du budget et en simulant les charges de personnel totales sur la base de charges effectives et de formules telle que</p> <p><i>Dotation de base des charges de personnel N+1 = dotation de base des charges de personnel 12 mois à août N * ((1+ indexation N+1) * (1 + facteur de coulissement d'annuité N+1)) + (mouvements sur les ETP * coût moyen N+1).</i></p> <p>Si les tests de plausibilité dégagent une anomalie, procéder alors à des simulations sur la base d'un filtre plus faible, par exemple une projection des salaires individuels à partir d'une extraction du système « Vision RH ».</p> <p>La Cour invite la FSASD à formaliser la projection et ses conséquences dans un document à l'attention de l'autorité de tutelle.</p> <p>La Cour invite la FSASD à procéder à des analyses plus complètes pour expliquer les écarts identifiés lors du suivi du processus budgétaire</p>	3	FSASD (DF/DRH)	31.12.2010	Fait 01.01.2011	En cours au 30 juin 2012. Compte tenu de la réalisation de plusieurs projets majeurs ayant une incidence sur les aspects liés au budget, un phasage annuel décalé a été défini par la FSASD, avec un nouveau délai pour la mise en œuvre de la recommandation fixé au 31 décembre 2013.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p>Méthode et processus d'estimation des montants inscrits dans le PL 10567</p> <p>La Cour invite la FSASD à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - fixer un seuil de matérialité, en accord avec le DARES qui a une vue d'ensemble des PL liés au réseau de soins, à partir duquel les achats figurant dans un PL d'investissements doivent être documentés à priori par un devis ou une facture récente ; - recourir à la Centrale commune d'achat (CCA) pour les achats récurrents et d'importance comme le mobilier ou éventuellement voir avec la CAIB qui achète des lits pour le compte des HUG ; effectuer le cas échéant des procédures d'achats conformes à l'accord intercantonal sur les marchés publics (AIMP) et des signatures de contrats-cadre sur plusieurs années avec livraisons partielles et à terme. 	2	FSASD (DG/DF) DARES (DF)	Immédiat	<p>Fait 20.04.2011</p> <p>Fait 11.10.2010</p>	<p>Fait. La FSASD, en accord avec le DARES, a fixé un seuil de matérialité. La Cour relève toutefois qu'elle a constaté que le projet de loi de 600'000 F (PL 11015) établi par la FSASD en mai 2012 présente une dizaine d'objets avec des montants variant entre 1'000 F (seuil de matérialité) et 8'000 F, et qui ne sont pas supportés par des documents récents (factures datant pour certaines d'août ou septembre 2010). En effet, la FSASD s'est basée sur les documents de support utilisés pour le dépôt d'une première version dans un PL de fonctionnement, environ 12 mois avant, sans demander de devis pour environ 100'000 F sur les 600'000 F du PL 11015.</p> <p>Fait. La Cour avait effectué dans le cadre du rapport annuel 2011 un suivi des achats effectués par la FSASD et financés par la loi 10567. En ce qui concerne les achats financés par le nouveau crédit d'investissements déposé et adopté par le Conseil d'Etat le 21 août 2012 (PL 11015), un suivi ne pourra être effectué par la Cour que lors de l'acquisition des biens.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p>Méthode et processus d'estimation des montants inscrits dans le PL 10567</p> <p>La Cour recommande à la FSASD en collaboration avec le DARES de faire le lien par des renvois dans l'exposé des motifs entre les PL d'investissements et de fonctionnement quand cela est nécessaire en remplissant le préavis technique et financier du projet de loi.</p>	2	FSASD (DF) DARES (DF)	Août 2012 (Initial : immédiat)	En cours	En cours au 30 juin 2012. Un renvoi au compte de fonctionnement est présent dans le crédit d'investissements déposé par le Conseil d'Etat le 21 août 2012 (PL 11015).
4.2.4	<p>Méthode et processus d'estimation des montants inscrits dans le PL 10567</p> <p>La Cour invite la FSASD, ainsi que le DARES, à veiller à procéder à des acquisitions uniquement une fois les approbations du Grand Conseil obtenues.</p>	3	FSASD (DG) DARES (SG)	Après le vote du PL (Initial : immédiat)	En cours	En cours au 30 juin 2012. Le crédit d'investissements déposé par le Conseil d'Etat le 21 août 2012 (PL 11015) doit encore faire l'objet d'un traitement par le Grand Conseil. Dès lors, un suivi de cette recommandation ne pourra être effectué par la Cour qu'après le vote du projet de loi par le Grand Conseil.
4.3.4	<p>Thésaurisation des liquidités accumulées avant le contrat de prestations 2008-2011</p> <p>La Cour recommande de signer une convention argent dans les meilleurs délais.</p>	2	FSASD (DG)	31.12.2010	Fait 01.06.2011	Fait. La convention argent est opérationnelle depuis le 1 ^{er} juin 2011.

N° 36 (Ville de Genève) : audit concernant les conditions-cadre de la gestion de l'espace public

rapport publié le 7 octobre 2010

La Cour a émis 23 recommandations, toutes acceptées spontanément par l'audité. Actuellement, 15 recommandations ont été mises en place, 3 sont en cours de réalisation et 5 sont restées sans effet

Relativement aux **15 recommandations mises en place**, des solutions ont pu être réalisées notamment dans les domaines suivants :

- La mise en place d'outils de pilotage,
- La mise en place de contrôles opérationnels intégrés au système d'information quant au contrôle du domaine public et des carnets d'amende,
- La comptabilisation adéquate des gratuités accordées,
- La vérification de l'obtention, par les exploitants des pavillons de la rade, d'autorisations du Service du commerce,
- La mise en place d'une collaboration efficiente avec le Service du commerce.
- L'indexation des redevances d'affichage et les contrôles des affichages chantier font maintenant partie des conditions du contrat d'affichage de la Ville de Genève avec la SGA,
- Un émolument forfaitaire de 100 F majoré de la taxe non payée depuis l'ouverture de l'établissement à concurrence de 500 F sont facturés aux commerçants n'ayant pas d'autorisation.

Parmi les **3 recommandations en cours**, il est relevé que ces dernières concernent :

- La modification de règlements relatifs à l'augmentation des tarifs pour l'usage accru du domaine public, qui est du ressort du Conseil d'Etat. A ce sujet, le Conseil d'Etat a décidé le 16 février 2011 de ne traiter

cet objet qu'après avoir trouvé un accord avec la Ville au sujet de l'entretien des artères municipales, dossier en cours de finalisation avec les autorités de la Ville. Bien qu'une convention ait été signée le 31 août 2011 par le Conseil d'Etat au sujet de l'entretien des artères municipales, le traitement du dossier relatif à l'usage accru du domaine public n'a pas encore abouti.

Quant aux **5 recommandations restées sans effet**, il s'agit notamment de celles relatives à la mise en place d'une tarification de l'utilisation de l'espace public en fonction des revenus de l'utilisateur et à fixer les loyers des pavillons glaciers en fonction des prix pratiqués dans le secteur privé ou d'introduire une part variable en fonction du chiffre d'affaires. Le Conseil administratif a renoncé à modifier la pratique actuelle. Néanmoins, le SEEP a informé la Cour qu'une révision des loyers des pavillons est prévue pour la reconduction des baux en 2015.

Concernant la recommandation de facturer les fouilles sur la base des surfaces effectivement utilisées, le SEEP, après analyse complémentaire, estime que les contrôles liés à une telle tarification auraient un rapport coût-bénéfice trop important. Demeure réservée la possibilité de facturer les fouilles en fonction de la durée selon une réponse attendue du Conseil d'Etat à cet égard.

Par ailleurs, le Conseil administratif a renoncé à écarter la prestation d'affichage gratuit en contrepartie d'une augmentation des redevances des conditions du contrat d'affichage de la Ville

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 36 : Conditions-cadre de la gestion de l'espace public à la Ville de Genève					
4.1.4	Pilotage des revenus et charges du SEEP : Traduire pour les 4 prochaines années les objectifs de gestion en objectifs financiers et/ou en nombre d'occurrences ou indicateurs, en particulier pour les activités sur lesquelles il peut agir. Prendre, le cas échéant, les mesures qui s'imposent pour équilibrer les comptes ou atteindre un certain niveau de résultat.	1	Le Chef de service	31.12.10	31.03.11	Fait. Un tableau de bord comprenant plusieurs indicateurs liés aux missions et objectifs du SEEP a été préparé par le Chef de service et le contrôleur de gestion.
4.1.4	Indexation des tarifs et émoluments Proposer au Conseil d'Etat d'inclure une clause d'indexation des tarifs au coût de la vie dans les règlements cantonaux RTPR (relatif aux procédés de réclame) et RTEDP (relatif aux empiètements sur ou sous le domaine public). Proposer au Conseil administratif de la Ville de Genève d'inclure une clause d'indexation des émoluments et des tarifs des marchés au coût de la vie dans les directives y relatives.	1	Le Conseil administratif sur proposition du conseiller administratif en charge du DEUS Le conseiller administratif en charge du DEUS	31.12.2012 (initial : 30.09.10)	En cours	En cours. Le Conseil administratif de la Ville de Genève a transmis par écrit le 13 octobre 2010 la demande d'indexation des tarifs RTPR et RTEDP au Conseil d'Etat afin qu'ils soient réglementés. Le Conseil administratif de la Ville de Genève approuvé le principe de l'introduction réglementaire d'une clause d'indexation. Un protocole d'indexation des émoluments et des tarifs des marchés interviendra une fois que les travaux de la plaine de Plainpalais seront achevés et que les métrages des emplacements seront définis et répertoriés.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Gratuités : Supprimer complètement ou partiellement les gratuités pour les manifestations dont le chiffre d'affaires ou le profit, corrigé d'éventuels éléments extraordinaires dépasse un certain seuil en F. Prévoir des exceptions strictes et clairement définies, par exemple en cas de but humanitaire.	1	Le Conseil administratif sur proposition du conseiller administratif en charge du DEUS	30.09.10	Pas fait	Sans effet. Après analyse complémentaire, le SEEP renonce à mettre en œuvre cette recommandation, estimant le coût des ressources nécessaires à la mise en place du contrôle des données financières pouvant dépasser les encaissements complémentaires escomptés.
4.2.4	Chantiers : Prendre en considération l'ensemble des surfaces réellement occupées, à commencer par le domaine des fouilles et des chantiers.	3	Le Chef de service	31.12.10	Pas fait	Sans effet. Après analyse complémentaire, le SEEP renonce à mettre en œuvre cette recommandation, estimant le coût des ressources nécessaires à la mise en place du contrôle des surfaces pouvant dépasser les encaissements complémentaires escomptés.
4.2.4	Fouilles : Facturer les fouilles en fonction de la durée d'utilisation. Dans ce sens, la Ville propose au Conseil d'Etat une adaptation du règlement	3	Le Conseil administratif sur proposition du conseiller administratif en charge du DEUS	30.09.10	En cours	En cours. En attente de la décision du Conseil d'Etat à la suite de la lettre du Conseil Administratif de la Ville de Genève du 13 octobre 2010. Le Conseiller administratif a relancé par courrier le Conseil d'Etat en septembre 2011 à ce sujet. A ce jour les travaux n'ont pas abouti.
4.2.4	Procédures fouilles et chantiers : Adapter la procédure aux faits en y intégrant le recours à des fichiers Excel.	1	Le Chef de service	31.10.10	31.10.10	Fait.
4.2.4	Comptabilisation de l'exhaustivité des gratuités : Comptabiliser les facturations brutes et les gratuités de toutes les manifestations.	2	Le Chef de service	01.09.10	31.12.10	Fait.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	Marché aux puces : Garder trace de toute demande et réponse d'un marchand sur la liste d'attente.	2	Le Chef de service	01.09.10	01.09.10	Fait
4.4.4	Les terrasses : Proposer au Conseil d'Etat une adaptation du règlement L 1 10 .15 pour pouvoir prélever des pourcentages en sus de la taxe.	3	Le Conseil administratif sur proposition du conseiller administratif en charge du DEUS	30.09.10	Pas fait	Sans effet. Après analyse complémentaire, le SEEP renonce à mettre en œuvre cette recommandation, estimant le coût des ressources nécessaires à la mise en place du contrôle des données financières pouvant dépasser les encaissements complémentaires escomptés
4.4.4	Pavillons-glaciers : Soumettre la mise à disposition des pavillons-glaciers à l'autorisation du Service du commerce.	3	Le Chef de service	Avant l'attribution des nouveaux baux mars 2015	31.12.10	Fait. L'autorisation du Service du commerce fait partie des conditions d'attribution des nouveaux baux en mars 2015.
4.4.4	Pavillons-glaciers : A l'échéance des contrats, revoir les conditions contractuelles en tenant compte des tarifs pratiqués pendant les fêtes de Genève par Genève Tourisme et des tarifs pratiqués dans le secteur privé ou introduire une part variable calculée en proportion du chiffre d'affaires.	1	Le Conseil administratif sur proposition du conseiller administratif en charge du DEUS	Avant l'attribution des nouveaux baux mars 2015	Pas fait	Sans effet. Il est toutefois prévu les loyers soient revus lors de la prochaine signature des baux en 2015. La Cour s'est assuré que la facturation 2011 des Pavillons était conforme aux baux signés par la Ville de Genève et les exploitants.
4.4.4	Système d'information : Paramétrer le système d'information afin d'y enregistrer les informations relatives aux contrôles de telle sorte qu'une liste des contrôles effectués et des contrôles encore à faire puisse en être extraite.	2	Le Chef de service	31.12.10	31.12.10	Fait.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	Tarification des PDR : Proposer au Conseil d'Etat une adaptation de la loi et du règlement afin de facturer les procédés de réclame en fonction aussi d'une notion de visibilité et d'impact publicitaires ou tout au moins de la taille de l'enseigne et de son emplacement.	1	Le Conseil administratif sur proposition du conseiller administratif en charge du DEUS	31.12.10	En cours	En cours. En attente de la décision du Conseil d'Etat à la suite de la lettre du Conseil Administratif de la Ville de Genève du 13 octobre 2010. Le Conseiller administratif a relancé par courrier le Conseil d'Etat en septembre 2011 à ce sujet. A ce jour les travaux n'ont pas abouti.
4.5.4	Facturation de la taxe PDR : Introduire une incitation pour les commerçants à requérir les autorisations nécessaires par exemple en facturant un émolument complémentaire lorsqu'un manquement est constaté.	2	Le Chef de service	31.12.10	21.06.2012	Fait Un émolument forfaitaire de 100 F majoré de la taxe non payée depuis l'ouverture de l'établissement à concurrence de 500 F sont facturés aux commerçants n'ayant pas d'autorisation.
4.5.4	Système d'information : Paramétrer le système d'information afin de suivre les contrôles à faire et effectués.	2	Le Chef de service	31.12.10	31.12.10	Fait
4.6.4	Indexation redevance d'affichage : Prévoir une indexation de la redevance minimum et des redevances par panneau par exemple à l'indice des prix genevois à la consommation.	3	Le Conseil administratif sur proposition du conseiller administratif en charge du DEUS	Aucun délai ne peut être défini, puisque dépendant de la procédure en cours	26.06.2012	Fait Les conditions du contrat tripartite entre le Canton, la Ville et la société d'affichage prévoient l'indexation de la redevance à l'indice suisse des prix à la consommation dès le 01.01.2012.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.6.4	Suppression de l'affichage gratuit : Supprimer l'affichage gratuit négocié avec la SGA et compenser l'avantage perdu à la Ville en augmentant les redevances et le plancher de manière adéquate.	1	Le Conseil administratif sur proposition du Conseiller administratif en charge du DEUS	Aucun délai ne peut être défini, puisque dépendant de la procédure en cours	Pas fait	Sans effet. Le CA ne souhaite pas renoncer aux prestations d'affichage gratuit.
4.6.4	Facturation affichage chantier : Selon les montants concernés et à des fins de contrôles, une liste des 10 ou 20 plus grands clients fouilles/chantier pourrait être fournie à la Ville et validée par l'organe de révision de la SGA. L'alternative est de facturer un forfait par chantier ou par fouille, utilisé pour des procédés de réclame, dont le montant peut être différencié selon la taille et l'emplacement.	1	Le Conseil administratif sur proposition du Conseiller administratif en charge du DEUS	31.12.2010	26.06.2012	Fait. Les conditions du contrat tripartite entre le Canton, la Ville et la société d'affichage prévoient qu'une liste des 20 principaux clients soit transmise à la Ville de Genève.
4.7.4	Transfert des amendes : Présenter dans le cadre du tableau de bord défini sous 4.1 l'impact prévu et réalisé du transfert de l'activité et de revenus sans l'abandon correspondant des charges. Prendre les éventuelles mesures d'augmentation des revenus ou de baisses des charges qui s'imposent compte tenu de l'impact constaté et des objectifs politiques.	2	Le Chef de service	31.03.11	31.03.11	Fait.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.7.4	Objectifs des APM : Déterminer des indicateurs afin d'assurer le suivi de la priorisation des tâches.	3	Le Chef de service	31.12.10	31.05.2012	Fait. Les indicateurs intégrés au tableau de bord sont en phase de validation et seront effectifs dès le mois de septembre pour les APM.
4.7.4	Contrôle des carnets d'amende : Chaque agent dispose d'un nombre limité de carnets de souches et les retourne au chef d'unité au plus tard deux mois après leur première utilisation en vue de leur enregistrement dans Epsipol.	3	Le Chef de service	30.09.10	06.01.11	Fait.
4.8.4	Contrôle de la séquence des amendes : Paramétrer le système d'information pour extraire des listes de contrôles déjà effectués (date, nature du contrôle, résultat positif ou négatif, auteur du contrôle) et encore à faire.	3	Le Chef de service	31.12.10	06.01.11	Fait.
4.8.4	Coordination canton/Ville : Le SEEP prend contact avec le SCOM afin de renforcer la coordination entre Canton et Ville et de délimiter les compétences de chacun.	2	Le Chef de service	31.12.10	31.12.10	Fait. Le SEEP a mis en place une procédure permettant d'informer le SCOM de toute nuisance ou non-conformité d'un établissement public. Le SCOM centralise les doléances émises et en informe l'intégralité des services de la Ville de Genève et de l'Etat afin d'organiser des tables rondes avec l'exploitant concerné.

N° 37: audit de légalité et de gestion, relatif Service de surveillance des fondations et des institutions de prévoyance (SSF) rapport publié le 8 mars 2011

Sur les 24 recommandations émises par la Cour, toutes ont été acceptées. 16 ont été réalisées, 4 sont en cours et 4 sont sans effet.

Conformément à la loi 10802 du 14 octobre 2011, il faut noter que le SSF est devenu le 1^{er} janvier 2012 un établissement public autonome : l'Autorité de surveillance des fondations et des institutions de prévoyance (ASFIP). Cela a impliqué, entre autres, la constitution d'un conseil d'administration, la désignation d'une direction et d'un organe de révision et la rédaction d'un certain nombre de documents relatifs à son organisation. Il en est résulté également que l'ASFIP doit désormais s'autofinancer par les émoluments qu'il prélève dans le cadre de son activité de surveillance et se gérer de manière indépendante au niveau administratif (traitement et paiement des salaires, signature de contrats de services, etc.). Enfin, l'ASFIP va quitter les locaux du DF dès octobre 2012.

Relativement aux **16 recommandations mises en place**, des solutions ont pu être réalisées dans les domaines suivants :

- la rédaction des règlements suivants : application de la LSFIP, émoluments et frais, organisation de l'ASFIP, système de contrôle interne,
- la rédaction de directives relatives à la suppléance en cas d'absence, à la réception et la saisie des documents financiers, aux pouvoirs de signature, à la méthodologie de contrôle des fondations classiques, à la mise sous surveillance d'une fondation classique, à la dissolution, liquidation et radiation d'une fondation classique, aux émoluments des fondations classiques,

- la mise en place d'une lettre circulaire avec le modèle d'annexe aux comptes, de modèles de statuts avec commentaires,
- la mise en place d'un logiciel métier reconnu REVIplus qui permet de procéder à la surveillance des fondations de manière uniforme et de disposer de documents et d'informations facilement disponibles. Il remplit également les exigences en matière de sécurité et de traçabilité des informations,
- la disposition du rôle des fondations à partir d'une source unique et de référence,
- l'utilisation de critères basés sur ceux de l'AFC pour apprécier le niveau de rémunération du conseil de fondation et des frais administratifs engendrés par une fondation par rapport aux montants alloués,
- la demande formelle auprès du RC de modifier le nom de l'Autorité de surveillance pour toutes les fondations qu'elle surveille afin de n'avoir plus qu'un seul nom. L'ASFIP a prévu de vérifier les modifications au RC lors de ses contrôles à réception des états financiers des fondations.

Parmi les **4 recommandations en cours**, il est relevé que des améliorations doivent encore être apportées, en particulier, en matière de :

- coordination et formalisation des activités de tous les intervenants en matière de surveillance des fondations, notamment avec l'AFC
- gestion électronique des données (GED), car seuls les courriers entrant et sortant sont scannés pour le moment,
- l'établissement d'un document interne récapitulatif propre à chaque fondation, en vue de répertorier ses particularités,

- la concordance dans les documents de l'ASFIP quant aux documents exigés des fondations en cours de surveillance et leur statut (signés, accompagnés de quels annexes, etc.)

Quant aux **4 recommandations restées sans effet**, elles concernent notamment :

- le traitement de tous les dossiers dans un délai de 12 mois après la date de clôture des exercices : recommandation que le SSF ne souhaite pas mettre en place,
- les documents qui permettraient au SSF de mieux comprendre le fonctionnement des fondations tel qu'un règlement interne qui décrirait les modalités d'organisation et de gestion du conseil ou celles liées aux rémunérations.

Par ailleurs, compte tenu des délais de mise en application des différents règlements et directives de l'ASFIP, compris entre janvier et juin 2012, la Cour effectuera un suivi complet au 30 juin 2013.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° : 37 Service de surveillance des fondations					
4.1.4	Définir clairement et par écrit le cadre d'intervention et les modalités d'exécution de la mission de surveillance exercée par le SSF.	3	SSF	31.12.2012	29.03.2012	Fait.
4.1.4	Une fois que la recommandation 1 (<i>ci-dessus</i>) est en place, définir, coordonner et formaliser les activités de chacun des intervenants pour s'assurer que tous les éléments de la surveillance sont sous contrôle.	3	SG	30.06.2013 (Initial 31.12.2011)		En cours. Des discussions ont lieu avec l'AFC, mais rien de concret n'est sorti à ce jour, car les solutions proposées se heurtent au secret fiscal.
4.2.4	La Cour invite la direction du SSF à s'assurer de : <ul style="list-style-type: none"> • l'établissement des processus et directives internes ; • la rédaction des cahiers des charges et des descriptions de poste des différentes fonctions du SSF, ainsi que leur transmission aux collaborateurs, dans les plus brefs délais. A ce titre, le directeur du SSF a déjà établi deux projets de descriptions de fonction concernant les postes de contrôleur et contrôleur senior, qui ont été remis à la Cour. 	3 3	SSF SSF	31.12.2011 31.12.2011	30.06.2012 31.12.2011	Fait. Fait. Les cahiers des charges ont été rédigés pour tous les collaborateurs qui l'ont signé.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p>La Cour invite le directeur du SSF à procéder à une analyse des risques. Basés sur celle-ci, les points suivants devront être couverts :</p> <ul style="list-style-type: none"> • méthodologie d'audit et programmes de travail, incluant notamment la tenue générale des dossiers et documents nécessaires ainsi que la détermination des indicateurs clés ; • sécurité de l'information des dossiers, par exemple par la mise en place d'une gestion électronique des dossiers (GED). <p>Dans l'intervalle, le directeur s'assure de la mise en place des contrôles compensatoires nécessaires pour couvrir les risques non couverts (défiance de contrôle) dans les meilleurs délais.</p> <p>La Cour invite également le directeur du SSF à prendre les mesures organisationnelles garantissant en tout temps une suppléance et une supervision du travail des collaborateurs.</p>	3	SSF	31.12.2011	30.06.2012	<p>Une cartographie des risques a été établie incluant les fondations classiques et les institutions de prévoyance.</p> <p>Fait. La mise en place du logiciel REVIplus a permis de structurer et de matérialiser les contrôles effectués.</p> <p>En cours. La gestion électronique des données (GED) a été mise en place et fonctionne actuellement que pour les documents entrant et sortant.</p> <p>Fait. La mise en place du logiciel REVIplus a permis de structurer et de matérialiser les contrôles effectués.</p> <p>Fait. Une instruction de service (actuellement une directive) a été rédigée décrivant les mesures visant à garantir une suppléance.</p>
		2	SSF	31.12.2012		
		3	SSF	31.12.2011	30.06.2012	
		3	SSF	30.06.2011	30.06.2011	

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° : 37 Service de surveillance des fondations					
4.2.4	<p>La Cour invite le directeur du SSF à prendre les mesures pour garantir la tenue d'un rôle des fondations à jour, exhaustif et disponible en tout temps. Cette recommandation passe notamment par la réconciliation, sur une base régulière, des différentes listes produites par le SSF afin d'éviter la situation que la Cour décrit plus haut.</p> <p>La Cour invite le directeur du SSF à s'assurer que toutes les informations nécessaires pour la nouvelle application ont été identifiées, qu'elles sont disponibles, à jour et qu'elles sont renseignées dans Access ou les autres sources de données à transférer. Au vu des anomalies relevées, la Cour invite le directeur du SSF à reconsidérer sa décision de ne pas analyser en détail toutes les données contenues dans la base Access, et qui devraient être reprises dans le nouveau système afin de permettre au SSF de mener sa mission de surveillance.</p>	3	SSF	30.06.2011	31.12.2011	<p>Fait. Le rôle est tenu sur l'application métier REVlplus. Tous les collaborateurs peuvent la consulter, mais pas la modifier.</p> <p>Fait. Des contrôles ont été effectués par les collaborateurs de l'ASFIP/SSF avant, pendant et après la migration de la base Access sur le logiciel REVlplus.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° : 37 Service de surveillance des fondations					
	En plus, la Cour invite le directeur du SSF à s'assurer que le nouveau système garantisse la sécurité des outils informatiques, notamment en matière de : <ul style="list-style-type: none"> • gestion des accès ; • traçabilité des modifications des données ; • sauvegarde régulière des données ; • formation des collaborateurs. Cette recommandation s'applique en tout ou partie également à l'utilisation de la CFI.	3	SSF	30.06.2011	31.12.2011	Fait. Le nouveau logiciel REVIplus prend en compte les aspects liés à la sécurité des données, avec notamment la définition de profils (administrateur, utilisateur et consultation). En outre, une formation a été dispensée à tous les collaborateurs.
4.2.4	Une fois les étapes relatives aux quatre premières composantes du SCI mises en place, le SSF est invité à établir un suivi et une surveillance des processus afin de vérifier notamment l'efficacité opérationnelle des contrôles clés, et d'autre part de la connaissance des lois, règlements et directives pertinents par les acteurs concernés.	3	SSF	30.06.2013 (initial 31.12.2012)		Sans effet, tant que les autres étapes du SCI ne sont pas toutes achevées.
5.1.4	Déterminer le format minimum des informations à renseigner dans les statuts, ou dans un règlement interne (voire spécifique à la rémunération), de manière à ce que le SSF puisse exercer sa surveillance de manière adéquate.	2	SSF	31.12.2011	30.06.2012	Fait. Un modèle de statuts est à disposition des fondations. Toutefois, le droit laisse une grande liberté au fondateur. Cependant, l'ASFIP suggère des modifications dans certains cas.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.1.4	<p>Lister et déterminer le format minimum des documents et informations que le SSF doit recevoir pour comprendre l'organisation et le fonctionnement d'une fondation.</p> <p>Adapter et rendre obligatoire l'utilisation par le conseil de fondation du modèle d'annexe proposé par le SSF sur son site internet (informations complètes et détaillées, notamment en ce qui concerne la nature et le montant des rémunérations aux membres du conseil de fondation).</p> <p>Etablir un document interne récapitulatif, et individuel à chaque fondation, en vue de répertorier les particularités de la fondation. Par la suite, également indiquer les événements significatifs qui vont jaloner la vie et la surveillance de la fondation.</p>	2	SSF	31.12.2011		<p>Sans effet. L'ASFIP/SSF considère que ses contrôles, sur la base des documents reçus, sont suffisants pour évaluer l'organisation des fondations.</p>
		2	SSF	31.12.2011	31.12.2011	<p>Fait. L'ASFIP s'assure que les informations sont renseignées complètement par la fondation, sinon il envoie une lettre (la lettre commentaire) qui est éditée directement par REVlplus.</p>
		2	SSF	31.12.2012		<p>En cours. Une réflexion est menée par l'ASFIP sur la manière de présenter un tel document, notamment via REVlplus, qui fournit déjà une partie des informations prévues.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	<p>La Cour invite le SSF à :</p> <ul style="list-style-type: none"> s'assurer qu'il respecte en tout temps et dans tous les cas les dispositions légales du CC et du RSFIP ; formaliser les raisons qui amènent le SSF à qualifier d'accessoires les modifications de statuts conformément à l'article 9 RSFIP ; faire modifier les dispositions légales du RSFIP lorsqu'elles ne sont plus pertinentes (par exemple : états financiers signés) ou sont incomplètes (par exemple : réception de la totalité des procès-verbaux en lieu et place du rapport d'activité). Pour ce faire, elle l'invite à alerter l'autorité politique cantonale concernée sur le problème et les risques qui lui sont liés et lui proposer des modifications afin de faire évoluer le RSFIP ; définir une marche à suivre claire et précise quant aux actions à prendre par le contrôleur du SSF en cas de suspicion de violation d'une disposition légale par une fondation ; cela passe par exemple par la signature du supérieur ou du juriste consulté sur la situation en cas de doute. 	1	SSF	31.12.2011	31.12.2011	<p>Sans effet. L'audité maintient que l'ASFIP respecte en tout temps les dispositions légales. La Cour vérifiera ce point lors du prochain suivi.</p> <p>Fait. Avec la création de l'ASFIP, ce n'est plus le Conseil d'Etat qui se prononce sur les modifications de statuts mais le directeur.</p> <p>En cours. Les dispositions du RSFIP ont été reprises telles quelles des directives et doivent être précisées, notamment que les comptes signés sont demandés lorsqu'une révision n'est pas requise, ou que le rapport de révision ne comprend que l'attestation et pas les comptes annuels.</p> <p>Fait. Actuellement, selon la directive, le contrôleur doit signaler au juriste tous les cas de suspicion ; ensuite, ce dernier va proposer des mesures qui seront validées par le directeur du SSF, qui contresigne tous les courriers des juristes et des contrôleurs.</p>
		2	SSF	31.12.2012		
		3	SSF	31.12.2011	30.06.2012	

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	En l'absence de base légale, et si le SSF veut continuer à surveiller le niveau de rémunération du conseil de fondation, il doit en premier lieu obtenir du secteur des exonérations fiscales de l'AFC les critères à prendre en compte pour déterminer les situations de rémunération excessive. Dans un deuxième temps, définir une marche à suivre claire et précise quant aux actions à prendre par le contrôleur du SSF en cas de non-respect des critères.	2	SG	31.12.2011	30.06.2012	Fait. S'il n'y a pas de directive émise par l'ASFIP avec des critères à prendre en compte, la pratique mentionnée par le directeur se base sur les critères de l'AFC en termes de rémunération et de frais administratifs pour ses contrôles. En cas d'écarts significatifs, le SSF demande à la fondation des explications et, en fonction de celles-ci, détermine si les charges sont acceptables en relation avec l'activité. Dans la négative, l'ASFIP peut dénoncer le cas à l'AFC qui décide des mesures à prendre.
5.2.4	La Cour invite le SSF à ramener le délai de surveillance à 12 mois après la date de clôture de la fondation, ainsi qu'à prioriser les fondations à contrôler en premier lieu (par exemple : en fonction de leur niveau de risque, de leur total de bilan, etc.).	1			31.12.2009	Sans effet. L'ASFIP maintient le respect des délais actuels. Les conditions de priorisation d'analyse des dossiers ont été rappelées au contrôleur.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	<p>La Cour invite le SSF à définir des marches à suivre claires et précises quant aux actions à prendre par le contrôleur du SSF notamment en cas :</p> <ul style="list-style-type: none"> • de non-respect ou identification d'indices de non-respect de l'indépendance de l'organe de révision. Il s'inspirera des directives de la Chambre fiduciaire en la matière ; • de surveillance d'une fondation dispensée d'organe de révision ; • d'identification d'erreurs manifestes dans le rapport de l'organe de révision ; • de demandes supplémentaires (émission, fixation d'un délai et suivi strict) ; • d'identification de cas d'erreur ou de non-mise à jour des informations publiées au RC. L'exactitude de la donnée relative à l'autorité de surveillance est notamment importante dans le cadre de la création d'un établissement autonome avec personnalité juridique en charge de la surveillance des institutions de prévoyance et des fondations classiques. 	3	SSF	31.12.2011		<p>Fait.</p> <p>Une directive a été rédigée qui précise les contrôles et les actions à prendre dans les cas de non-respect de dispositions légales ou réglementaires. De plus, les contrôles indiqués dans le logiciel REVIplus aident le contrôleur dans son travail à identifier de telles lacunes.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.4	<p>La Cour invite le SSF à définir et à prendre des mesures pour s'assurer qu'une fondation inactive soit capable de remplir son but statutaire dans un délai raisonnable ; par exemple, en demandant au conseil de fondation un plan d'action à court et moyen terme, dont il jugera de la faisabilité et de la pertinence.</p> <p>D'autre part, en cas de non-respect des actions annoncées par le conseil de fondation au SSF, ce dernier devra décider de l'opportunité de mettre en liquidation la fondation, conformément à l'article 88 al.1 CC.</p>	1	SSF	31.12.2011		<p>Fait.</p> <p>S'il n'y a pas de directive émise par l'ASFIP au sujet des fondations inactives, la pratique mentionnée par le directeur a été modifiée, à savoir que le délai d'attente de l'ASFIP a été ramené de cinq ans à trois ans. Durant cette période, l'absence d'activité et de réaction de la fondation sont mentionnées dans REVIplus en même temps qu'un courrier est envoyé à la fondation pour obtenir des explications. Passé ce délai, si l'ASFIP ne reçoit ni réponse ni explication satisfaisante, elle est habilitée à prendre toute mesure pour s'assurer que les biens de la fondation sont employés conformément à leur destination ; cela peut aller jusqu'à la mise en liquidation de la fondation.</p>

N° 38 (Etat de Genève) : audit concernant les principales prestations délivrées aux adultes par l'office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue (OFPC) rapport publié le 8 mars 2011

La Cour a émis 14 recommandations, toutes acceptées spontanément par l'audité. Actuellement, 9 recommandations ont été mises en œuvre, 4 sont en cours de réalisation et 1 est sans effet.

Relativement aux **9 recommandations mises en place**, les principales ont concerné les domaines suivants :

- depuis le début de l'année 2012, l'horaire d'ouverture de la Cité des métiers et de la formation est prolongé tous les jeudis jusqu'à 20 heures ;
- concernant le service de Qualifications+, deux procédures ont été élaborées, l'une concernant la formalisation des dossiers, l'autre détaillant le processus d'abandon des candidats. D'autre part, au regard de l'organisation du service, un référentiel de fonctionnement et de nouveaux cahiers des charges ont été élaborés ;
- concernant le service de l'orientation scolaire et professionnelle, une procédure pour l'accueil de la consultation tous publics a été développée, permettant de fixer une durée d'attente maximale de deux semaines afin d'obtenir un rendez-vous avec un conseiller en orientation ;
- concernant toujours le service de l'orientation scolaire et professionnelle, une évaluation, selon le référentiel "Swiss

Counselling Quality" (SCQ), a été effectuée par l'Institut de psychologie de l'Université de Lausanne. Selon les 10 standards du référentiel SCQ évalués, seule la gestion des dossiers a été identifiée comme une non-conformité majeure.

Parmi les **4 recommandations en cours**, un groupe de travail relatif à la prestation de consultation d'orientation a été constitué en mai 2011 et s'est réuni 12 fois entre juin 2011 et juin 2012. Ceci a permis d'établir ou de mettre à jour notamment :

- des indicateurs pour accorder une consultation d'orientation ;
- une procédure de consultation d'orientation ;
- une procédure entretien bref CdMF ;

La mise en œuvre prévue de l'ensemble des actions sera achevée au mois de septembre 2012.

La **recommandation sans effet** concerne la relation avec le CEBIG qui ne pourra être revue qu'à l'échéance du contrat prévue en 2013.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° : 38 OFPC					
4.2.4	<p>Recommandation 1 :</p> <p>Malgré le fort niveau de satisfaction, le Diagnostic de l'accueil a mis en évidence une piste de réflexion, à savoir l'extension des horaires d'ouverture de la Cité des métiers et de la formation. La Cour propose à la direction de l'OFPC et de la CdMF de considérer deux options ressortant des entretiens avec les usagers :</p> <ul style="list-style-type: none"> - prolonger l'ouverture journalière jusqu'à 18h ; - prolonger l'ouverture une fois par semaine jusqu'à 20h. <p>Le coût de ces deux options devra être préalablement estimé, notamment celui des éventuels heures ou effectif supplémentaires selon les possibilités de planification à disposition. Après une période d'essai de ces possibilités d'horaires d'ouverture, la direction décidera quelle est la meilleure option en fonction des résultats obtenus.</p>	4	Direction générale	31.03.2012	Mars 2012	<p>Fait.</p> <p>Depuis le début de l'année 2012, l'horaire d'ouverture de la Cité des métiers et de la formation est prolongé tous les jeudis jusqu'à 20h.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° : 38 OFPC					
4.3.4	Recommandation 2 : Il échoit au service de la formation continue de s'assurer de la mise en place d'une séparation claire des tâches du CEBIG afin d'éviter tout conflit d'intérêt, notamment en ce qui concerne l'activité principale de bilan des compétences et d'organisation de l'évaluation du dossier de preuves faite par les experts. Le service de la formation continue par l'intermédiaire du dispositif de Qualifications+ devant assurer le suivi de l'ensemble du processus de certification, il serait opportun de lui confier également cette tâche d'organisation des évaluations des experts, afin de conserver une vue globale du processus.	4	Directeur du service de la formation continue	2013 (du fait de la date de fin du contrat de prestation signé entre le CEBIG et l'Etat.		Sans effet. En attente de l'échéance du contrat.
4.3.4	Recommandation 3 : La Cour recommande au service de la formation continue de s'assurer qu'une séparation claire des tâches des experts soit mise en place afin d'éviter tout conflit d'intérêt, notamment en ce qui concerne l'activité de l'évaluation du dossier de preuves de l'expérience professionnelle et la délivrance de cours au sein d'un centre de formation, mais également pour que les experts n'évaluent pas leurs propres employés.	4	Directeur du service de la formation continue	30.06.2011	Décembre 2011	Fait. Une lettre a été adressée en 2011 aux experts de la VAE leur précisant les mesures relatives aux conflits d'intérêts à prendre en compte lors de leurs évaluations. De plus, une fiche a été mise en œuvre et doit être remplie par chaque expert de la VAE avant toute évaluation, validant l'absence de conflit d'intérêt.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<p>Recommandation 4 : La Cour encourage le service de la formation continue à compléter la procédure « Qualifications+ » en y ajoutant un processus de tenue des dossiers récapitulant l'ensemble des documents nécessaires pour les étapes suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - information, conseil et inscription ; - bilan des compétences ; - évaluation des experts ; - commission de validation des acquis ; - contrat de formation ; - certification. <p>Cette recommandation permettra d'effectuer un suivi plus individualisé tout au long du processus.</p>	3	Directeur du service de la formation continue	31.05.2011	Décembre 2011	<p>Fait.</p> <p>Une méthodologie de formalisation des dossiers de la VAE a été établie (procédure des dossiers des candidats).</p> <p>Cette procédure a été validée par la direction générale de l'OFPC en date du 31/08/2012.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° : 38 OFPC					
4.3.4	Recommandation 5 : Pour les usagers ayant abandonné dans une procédure de Qualifications+, la Cour encourage les collaborateurs à documenter les motifs de renoncement et l'ensemble des rendez-vous annulés ou non présentés. Par la suite, le collaborateur pourra notifier l'abandon par courrier à l'utilisateur et ainsi clôturer le dossier.	4	Directeur du service de la formation continue	31.05.2011	Décembre 2011	Fait. Cette étape d'abandon des candidats a fait l'objet d'une procédure spécifique intitulée "gestion des suspensions de parcours et des abandons". Cette procédure prévoit l'envoi de courriers aux candidats, afin de leur notifier leur statut de "mise en suspens" ou "d'abandon" en fonction des cas dans leur processus de Qualifications+. Cette procédure a été validée par la direction générale de l'OFPC en date du 31/08/2012.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° : 38 OFPC					
4.4.4	<p>Recommandation 6 :</p> <p>La Cour recommande de revoir le cadre d'intervention de la prestation « consultation d'orientation » en définissant ses limites et en ajoutant des indicateurs (par exemple : nombre maximum d'entretiens, critères pour réorienter l'utilisateur vers le bon service, etc.). Les collaborateurs du service devraient s'assurer à l'issue du premier entretien (l'anamnèse) que l'utilisateur est en mesure de mener un projet professionnel ou de formation, et donc de poursuivre les entretiens avec l'OFPC dans un délai raisonnable ; dans le cas contraire, l'information doit être donnée à l'utilisateur et une réorientation vers un service plus adéquat doit être envisagée.</p>	4	Directeur du service de l'orientation scolaire et professionnelle	31.03.2012	En cours	<p>En cours.</p> <p>Un groupe de travail relatif à la prestation de consultation d'orientation a été constitué en mai 2011 et s'est réuni 12 fois entre juin 2011 et juin 2012. Ceci a permis d'établir ou de mettre à jour notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - des indicateurs pour accorder une consultation d'orientation ; - une procédure de consultation d'orientation (validé par la DG de l'OFPC le 25/07/2012) ; - une procédure entretien bref CdMF (validé par la DG de l'OFPC le 25/07/2012). <p>Dans ce cadre, un nombre maximum de 10 entretiens a été défini.</p> <p>La mise en œuvre de l'ensemble des actions prévues sera achevée au mois de septembre 2012.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° : 38 OFPC					
4.4.4	<p>Recommandation 7 :</p> <p>La Cour recommande de compléter la procédure « dossier consultant » afin de mettre en place une structure de dossier et d'entretien permettant d'informer sur les étapes importantes et de manière standardisée, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le but de la visite, les objectifs poursuivis, les moyens à disposition, le délai d'atteinte des objectifs prévus, la définition des points forts et de points faibles, etc. ; - l'objectif et cadre de la consultation, où le conseiller identifiera clairement les objectifs définis avec l'utilisateur ; - les choix et options à disposition des usagers qui leur ont été présentés par les conseillers ; - la conclusion de la consultation. <p>Afin de s'assurer d'une part de l'application de cette procédure, et d'autre part de garantir l'intégralité des dossiers, leur qualité et leur clarté, la Cour invite la direction du service à effectuer une revue par sondage des dossiers, et à intervalle régulier.</p>	4	Directeur du service de l'orientation scolaire et professionnelle	31.03.2012	En cours	<p>En cours.</p> <p>Ce même groupe de travail relatif à la prestation de consultation d'orientation a permis d'établir ou de mettre à jour également :</p> <ul style="list-style-type: none"> - une procédure sur le dossier du consultant (validé par la DG de l'OFPC le 26/03/2012); - un fichier modèle de tenue des dossiers du consultant. <p>La mise en œuvre de l'ensemble des actions prévues sera achevée au mois de septembre 2012. Dès lors, une revue des dossiers pourrait être mise en œuvre à partir de 2013.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<p>Recommandation 8 : Afin de diminuer les délais d'attente pour le premier rendez-vous avec un conseiller en orientation, la Cour recommande d'une part de s'appuyer d'avantage sur la CdMF, dont la mission première est de fournir de l'information et du conseil, de manière à libérer des piquets pour les adultes. D'autre part, la Cour recommande à la direction du service de revoir le mode actuel de gestion des agendas, par exemple en octroyant des accès différenciés aux secrétaires du service de l'orientation scolaire et professionnelle sur l'ensemble des agendas des conseillers, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> - un accès en écriture pour la gestion des piquets ; - un accès en consultation sur l'entièreté des agendas. <p>Cette proposition, à mettre en œuvre dans une dynamique de gestion du changement tout en préservant la sphère privée des conseillers, permettrait aux secrétaires d'identifier des possibilités de premiers rendez-vous au-delà des piquets déjà fixés et de les utiliser à cette fin.</p>	4	Directeur du service de l'orientation scolaire et professionnelle	30.06.2011	Décembre 2011	<p>Fait.</p> <p>Une procédure pour l'accueil de la consultation tous publics a été développée et entrée en vigueur au 01/07/2011. Cette dernière fixe une durée d'attente maximale de deux semaines afin d'obtenir un rendez-vous avec un conseiller en orientation.</p> <p>Cette procédure a été validée par la direction générale de l'OFPC en date du 22/07/2011.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° : 38 OFPC					
4.4.4	<p>Recommandation 9 :</p> <p>Dans le cadre de l'application de l'article 12 de la LIOSP, la Cour invite le service de l'orientation scolaire et professionnelle à se déterminer sur la possibilité d'obtenir une certification de la norme qualité Matrix au cours de l'année 2011</p> <p>En parallèle, la Cour recommande au service de l'orientation scolaire et professionnelle d'engager des démarches de recherche d'autres normes dans le domaine de l'orientation pouvant faire l'objet d'une certification par un organisme accrédité.</p> <p>Dans l'éventualité où faute de marché il serait impossible d'identifier une instance de certification accréditée, la Cour invite la direction de l'OFPC à proposer une modification de l'article 12 alinéa 3 de la LIOSP, tout en conservant l'obligation de la mise en place d'une norme qualité et du principe de son évaluation.</p>	4	Directeur du service de l'orientation scolaire et professionnelle	31.12.2011	Mars 2012	<p>Fait.</p> <p>Une évaluation du service de l'orientation scolaire et professionnelle de l'OFPC selon le référentiel "Swiss Counselling Quality" (SCQ) a été effectuée par l'Institut de psychologie de l'Université de Lausanne.</p> <p>Le rapport a été rendu en date du 31/03/2012. Selon les 10 standards du référentiel SCQ évalués, seule la gestion des dossiers a été identifiée comme une non-conformité majeure (les dossiers des usagers ne sont pas remplis de façon systématique et uniforme, ce que la Cour avait déjà constaté dans son audit).</p> <p>En l'absence d'instance de certification accréditée faute de marché, il conviendra de revoir la formulation de la LIOSP à l'occasion d'une prochaine modification.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° : 38 OFPC					
5.3.1	Recommandation 10 : La Cour invite la direction de l'OFPC et les directeurs de service concernés à informer les collaborateurs des résultats du Diagnostic de l'accueil, et à poursuivre leurs efforts afin de maintenir ce haut niveau de qualité de travail.	4	Direction générale	31.03.2011	Mars 2011	Fait. L'ensemble des collaborateurs a été invité à la présentation du rapport de la Cour. De plus, une communication dans le journal interne a été effectuée afin de remercier le personnel pour son engagement et la qualité de son travail.
5.3.2	Recommandation 11 : Compte tenu des constats relevés aux chapitres 5.1 et 5.2, la Cour invite la direction du service à préciser et clarifier question plusieurs points de la prestation, notamment : - la nature de la prestation de conseil en orientation que veut fournir l'OFPC, de manière à ce qu'elle soit rendue dans un cadre d'intervention uniforme, ceci dans le but de répondre aux attentes des usagers ; - la nature de la prestation en matière de conseil en orientation qui est fournie à la CdMF sur l'espace qui lui est dédié. Il s'agit d'une part, d'éviter de créer des attentes excessives auprès des usagers et d'autre part, d'éviter de créer un sentiment d'insécurité, voire de rejet de la part des conseillers sur la qualité des prestations qui sont rendues par la CdMF. [...].	4	Directeur du service de l'orientation scolaire et professionnelle	31.03.2012	En cours	En cours. Cette recommandation est traitée dans le cadre des groupes de travail initiés pour les recommandations 6 et 8. La mise en œuvre de l'ensemble des actions prévues sera achevée au mois de septembre 2012. Dès lors une revue des dossiers pourrait être mise en œuvre à partir de 2013.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° : 38 OFPC					
5.3.2	Recommandation 12 : Le service de formation de l'Etat (SFE) n'exigeant pas que les collaborateurs avancent leurs frais de formation, la Cour invite la direction de l'Office à modifier la politique de formation en vigueur. Ceci dans le but de permettre aux conseillers de maintenir, voire de renforcer les connaissances nécessaires à l'exercice de leur activité.	4	Directeur des ressources humaines de l'Office	30.06.2011	Juin 2011	Fait. Une procédure pour le financement des frais de formation continue pour les collaborateurs de l'OFPC a été développée et est entrée en vigueur le 01/07/2011. Cette dernière fixe l'ensemble des modalités de prise en charge de ces frais de formation continue. Une communication aux collaborateurs de l'OFPC a été effectuée par email et par une communication dans le journal interne de l'OFPC.
5.3.2	Recommandation 13 : La Cour invite la direction des services concernés à s'assurer que leurs collaborateurs respectent en tout temps leur devoir de diligence et à leur rappeler leurs obligations en la matière.	4	Directeur du service de la formation continue Directeur du service de l'orientation scolaire et professionnelle	31.03.2011	8 avril 2011	Fait. Une communication aux collaborateurs concernés de l'OFPC a été effectuée par courrier.

	N° : 38 OFPC	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.2	<p>Recommandation 14 : De manière à éviter toute interprétation discordante par les collaborateurs du dispositif de Qualifications+ de leur rôle et de leurs responsabilités en matière de mise en place des procédures de la VAE, la Cour encourage la direction du service à définir clairement le champ d'action et les limites d'intervention des collaborateurs et de la direction. Au besoin, une clarification de ces points pourra être apportée dans les cahiers des charges. La Cour relève qu'il conviendra de porter une attention particulière à la qualité de l'encadrement à fournir aux collaborateurs du service lors de cet exercice de manière à obtenir une implication pleine et entière de leur part.</p>	4	Directeur du service de l'orientation scolaire et professionnelle		En cours	<p>En cours.</p> <p>La direction générale de l'OFPC a mené, avec les collaborateurs concernés, un projet de "création du service de la formation continue des adultes" capable d'accueillir, d'informer et faire accéder à un premier niveau de qualification, tout adulte qui en fait la demande. Pour ce faire, ce groupe s'est réuni 14 fois, permettant de clarifier l'ensemble des prestations et des activités qui doivent être réalisées au sein du service par la création et la mise à jour notamment des documents suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - un nouvel organigramme ; - un référentiel de fonctionnement du service ; - des processus des prestations conseil individualisé en formation continue et qualifications+); - les cahiers des charges. <p>La mise en œuvre de cette réorganisation a débuté en juillet 2012.</p>

N° 39 : (DCTI) audit de légalité et de gestion, relatif au programme d'administration en ligne (AeL) rapport publié le 3 mai 2011

La Cour a émis 35 recommandations, toutes acceptées spontanément par l'audité. Actuellement 30 recommandations ont été mises en place et 5 sont en cours de réalisation.

Relativement aux **30 recommandations mises en place**, la Cour souligne que de nombreuses actions ont été prises et que des solutions ont pu être réalisées notamment dans les domaines suivants :

- Le déploiement des prestations ;
- La conduite du programme ;
- L'accompagnement du changement et la communication ;
- La gestion des contrats.

Parmi les **5 recommandations en cours**, la Cour note que les efforts doivent être poursuivis notamment au niveau du suivi financier et de la mise sur pied d'une évaluation systématique du ROI financier et non financier des prestations et du programme dans son ensemble.

L'ensemble de ces points pourront faire l'objet d'une vérification détaillée dans le cadre du suivi 2013 ou d'un éventuel nouvel audit.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 39 : AEL					
4.1.4	<p><u>Elaboration du projet de loi</u></p> <p>Dans le cadre du futur développement de l'administration en ligne et de l'élaboration du ou des projets de loi y afférents, la Cour recommande :</p> <ul style="list-style-type: none"> - de sélectionner les futures prestations de l'administration en ligne sur la base d'études des besoins effectuées auprès des citoyens, des entreprises et de l'administration ; - d'analyser le cadre légal nécessaire à leur mise en œuvre afin de permettre une meilleure anticipation des modifications requises. A cet effet, la Cour invite à passer en revue les conditions suivantes qui doivent être respectées si l'on souhaite déroger aux exigences de la forme écrite et de la signature manuscrite : <ul style="list-style-type: none"> 1. L'expérience de la forme écrite et plus particulièrement de la signature manuscrite doit relever du droit cantonal (de fond ou de procédure) ; 	2	Direction AeL puis COPIL AeL puis CSG	Selon timing AeL 2	Fait	La bonne mise en œuvre devra être vérifiée dans le cadre de l'AeL 2.
		4	Dir AeL puis COPIL AeL	Selon timing AeL 2	Fait	La bonne mise en œuvre devra être vérifiée dans le cadre de l'AeL 2.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 39 : AEL					
	<p>2. Si les parties passent une convention sur la communication électronique, le fondement de cette convention doit se trouver dans une base légale suffisante ; s'agissant du droit genevois, celui-ci limite celle-ci à des domaines spécifiques et ne l'admet donc pas de manière générale (art.18 al.4 let a LPA) ;</p> <p>3. Les parties ont donné leur accord à ce mode de communication et ne l'ont pas révoqué (art.18A al.3 et al.4 let.c LPA ; art.2 RCEI) ;</p> <p>4. Le format de communication prescrit par le droit cantonal doit avoir été respecté (essentiellement pour des questions de preuve du contenu ou de la notification, du fait qu'il n'est jamais recouru à la signature électronique qualifiée au sens de la SCSE) ; compte tenu des points précédents, de s'assurer de la faisabilité technique et organisationnelle des prestations envisagées ; d'effectuer l'estimation du coût de mise en œuvre par prestation en tenant compte des fonctionnalités à développer ;</p>	2	Dir AeL puis COPIL AeL	Selon timing AeL 2	Fait	La bonne mise en œuvre devra être vérifiée dans le cadre de l'AeL 2.
		2	Dir AeL puis COPIL AeL	Selon timing AeL 2	Fait	La bonne mise en œuvre devra être vérifiée dans le cadre de l'AeL 2.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 39 : AEL					
	<ul style="list-style-type: none"> - compte tenu des points précédents, de s'assurer de la faisabilité technique et organisationnelle des prestations envisagées ; - d'estimer le retour sur investissement financier et non financier sur la base d'éléments plus fiables. 	2	Benchmark prestations: Dir AeL	Selon timing AeL 2	Fait	La bonne mise en œuvre devra être vérifiée dans le cadre de l'AeL 2.
		2	Evaluation simulation ROI : AeL 2 et départements	Selon timing AeL 2	Fait	La bonne mise en œuvre devra être vérifiée dans le cadre de l'AeL 2.
4.2.4	<p><u>Déploiement des prestations</u></p> <p>La Cour recommande au CTI d'éviter, dans la mesure du possible, de développer des composants transversaux sur la base d'une approche par prestation individuelle et d'étudier les besoins fonctionnels et techniques de manière transversale.</p> <p>En outre, il conviendrait d'estimer les délais de mise en œuvre des prestations sur la base des besoins réels à mettre en œuvre.</p> <p>De plus, le CTI devrait évaluer le processus actuel d'identification et d'authentification et instaurer rapidement une solution de signature électronique qualifiée.</p>	2	DG CTI et Dir AeL	Fin 2011	Fin 2011	Fait
		2	DGCTI	Selon timing AeL 2		Fait
		A lier au plan d'action audit Gina	A lier au plan d'action audit Gina	A lier au plan d'action audit Gina		La bonne mise en œuvre devra être vérifiée dans le cadre de l'AeL 2. En cours

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 39 : AEL					
	Finallement, la Cour recommande au DCTI de définir un périmètre plus restreint et maîtrisable pour les futures prestations à déployer.	2	Dir AeL	Immédiat	Juin 2011	Fait
4.2.4	<u>Déploiement des prestations</u> La Cour recommande au COPIL AeL de s'assurer, à l'avenir, que seules les prestations ayant fait l'objet d'une revue de leurs processus métiers sous l'angle de l'efficacité soient développées dans le cadre de l'AeL. Cette revue doit notamment permettre de faire ressortir les bases légales et réglementaires à modifier afin de permettre une véritable optimisation des prestations.	3	COPIL AeL	Selon timing AeL 2		Fait La bonne mise en œuvre devra être vérifiée dans le cadre de l'AeL 2.
4.2.4	<u>Déploiement des prestations</u> La Cour note que l'assistance est en cours d'externalisation (un cahier des charges a été rédigé et un appel d'offres sera prochainement lancé) et que l'outil utilisé pour la gestion des tickets sera le même que celui actuellement employé par le CTI. Dès lors, la Cour recommande au centre de services du CTI d'étudier l'opportunité d'améliorer l'outil à disposition. Au préalable, il conviendrait de définir plus précisément les besoins de l'assistance en termes d'informations afin d'améliorer l'efficacité de la gestion de l'information.	2	Direction du Centre de service du CTI	Fin 2011	Novembre 2011	Fait

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 39 : AEL					
4.3.4	<u>Conduite du programme</u> La Cour recommande au COPIL AeL de s'assurer que les rôles et responsabilités des différentes instances du programme soient précisés à l'attention de l'ensemble des acteurs. En outre, la Cour invite le COPIL AeL à effectuer une revue critique de la pertinence d'un comité matriciel dans sa composition et son mode de fonctionnement actuel. Finalement, la Cour recommande au COPIL AeL de s'assurer que les informations essentielles au pilotage du projet lui soient systématiquement remontées.	2	Copil AeL et Dir AeL	Sept 2011	Janvier 2012	Fait
4.3.4	<u>Conduite du programme</u> La Cour recommande au COPIL AeL de mettre en œuvre une gestion rigoureuse de l'information notamment en centralisant les documents pertinents sur un outil unique.	1	COPIL AeL et Dir AeL	Sept 2011		En cours
4.3.4	<u>Conduite du programme</u> La Cour invite le COPIL AeL à faire respecter les engagements pris dans le projet de loi concernant la mise en œuvre des recommandations de la Cour.	3	COPIL AeL	Plan en juin 2011		Fait

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<p><u>Accompagnement du changement et communication</u></p> <p>La Cour recommande à l'OPE d'effectuer un bilan de l'adéquation du plan défini ainsi que des cours mis en place au vu de la demande réelle des départements. Ce bilan devra permettre de faire ressortir les corrections éventuelles à apporter dans le cadre du futur développement de l'administration en ligne et de l'élaboration du ou des projets de loi y afférents. Il conviendra de s'assurer que la gestion du changement soit uniquement mise en place pour soutenir de véritables modifications de processus opérationnels de l'administration.</p> <p>Une fois le bilan effectué et les éventuelles corrections apportées, la Cour recommande à l'OPE de communiquer sur les possibilités de formation et de soutien offertes à l'administration.</p>	2	OPE	Sept 2011	Septembre 2011	Fait

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<p><u>Accompagnement du changement et communication</u></p> <p>La Cour recommande d'examiner, au niveau du COPIL AeL, l'opportunité de désigner un responsable unique de l'ensemble du marketing du programme AeL (information, communication, etc.) et de sa coordination. En outre, il conviendra de définir un plan succinct de marketing. De plus, la Cour recommande au COPIL AeL de s'assurer que la direction du programme prenne toutes les mesures nécessaires pour s'assurer que les ressources sélectionnées correspondent réellement aux besoins du programme.</p>	2	COPIL AeL	Dec 2011	Septembre 2011	Fait

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<p><u>Accompagnement du changement et communication</u></p> <p>Il conviendra de définir une ligne directrice claire afin de réellement mettre en œuvre le volet cyber-inclusion. A cette fin, la Cour recommande que les départements principalement concernés (DSE, etc.) soient intégrés dès le départ dans le processus de réflexion.</p> <p>La Cour recommande au COPIL AeL de s'assurer que la direction de programme prenne toutes les mesures nécessaires pour que les ressources sélectionnées correspondent réellement aux besoins du programme.</p>	2	COPIL AeL	Dec. 2011	Septembre 2011	Fait
		3	Dir AeL	Sept 2011	Octobre 2011	Fait

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 39 : AEL					
4.5.4	<p><u>Gestion des contrats</u> Dans le cadre de l'analyse des besoins en ressources, la Cour recommande à la direction du programme d'examiner au préalable la nécessité d'engager une ressource externe par rapport aux disponibilités et compétences internes. Lorsque le recours à une ressource interne n'est pas possible, l'ensemble des options juridiques disponibles (agent spécialisé, auxiliaire, LSE, mandat) doit être envisagé. Par ailleurs, lorsque les mandats portent sur les aspects métiers des prestations, le besoin doit émaner et/ou être validé par la maîtrise d'ouvrage concernée.</p> <p>En outre, la Cour recommande de s'assurer systématiquement que le profil des ressources engagées correspond à la fonction.</p>	3	Dir AeL	Juin 2011	Juin 2011	Fait Un processus de gestion des contrats a été mis en place. Une vérification sera entreprise dans le cadre du suivi 2013.
		3	Dir AeL	Juin 2011	Juin 2011	Fait Un processus de gestion des contrats a été mis en place. Une vérification sera entreprise dans le cadre du suivi 2013.
4.5.4	<p><u>Gestion des contrats</u> La Cour recommande à la direction du programme de s'assurer systématiquement de l'adéquation des montants dépensés par rapport à la fonction remplie.</p>	3	Dir AeL	Juin 2011	Juin 2011	Fait Un processus de gestion des contrats a été mis en place. Une vérification sera entreprise dans le cadre du suivi 2013.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 39 : AEL					
4.5.4	<u>Gestion des contrats</u> La Cour recommande à la direction du programme de s'assurer que le prix facturé par l'entreprise de location de services est adéquate pour l'ensemble des contrats du programme AeL puis, dans le cas contraire, de prendre des mesures concrètes de négociation de tarifs.	3	Dir AeL	Juin 2011	Juin 2011	Fait Un processus de gestion des contrats a été mis en place. Une vérification sera entreprise dans le cadre du suivi 2013.
4.5.4	<u>Gestion des contrats</u> La Cour recommande à la direction du programme AeL d'effectuer une gestion rigoureuse des contrats. Il convient notamment dans ce cadre que pour chaque changement de mission attribué à un externe sous contrat LSE un avenant au contrat initial soit systématiquement établi. Ceci dans le but de clairement cadrer les nouvelles tâches attribuées.	3	Dir AeL	Juin 2011	Juin 2011	Fait Un processus de gestion des contrats a été mis en place. Une vérification sera entreprise dans le cadre du suivi 2013.
4.5.4	<u>Gestion des contrats</u> La Cour recommande au COPIL AeL de s'assurer du respect de la réglementation en matière de marchés publics.	2	Dir AeL	Immédiat	Juin 2011	Fait Un processus de gestion des contrats a été mis en place. Une vérification sera entreprise dans le cadre du suivi 2013.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 39 : AEL					
4.5.4	<u>Gestion des contrats</u> La Cour recommande à la direction de programme de s'assurer que les livrables prévus contractuellement sont effectivement fournis. Ceci nécessite la mise en place d'une gestion et d'un suivi administratifs rigoureux, sous la supervision du COFIL AeL.	3	Dir AeL	Juin 2011	Juin 2011	Fait Un processus de gestion des contrats a été mis en place. Une vérification sera entreprise dans le cadre du suivi 2013.
4.6.4	<u>Suivi financier</u> Le DCTI a informé la Cour que le problème a été pris en charge et qu'une simplification drastique du processus est en cours, l'objectif étant d'arriver à une imputation « immédiate » des dépenses afin de limiter le décalage (imputation dans un délai de quelques jours). Une fois ces problèmes résolus, la Cour recommande de mettre en place un reporting financier permettant notamment de connaître le détail par lots d'une prestation.	3	DG CTI et DGI DCTI (investissements)	Novembre 2012 (Délai initial Sept 2011)		En cours

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.7.4	<p><i>Retour sur investissement</i></p> <p>La Cour recommande au COPIL AeL de mettre en place à court terme une évaluation systématique du ROI financier et non financier des prestations et du programme dans son ensemble. Dans la perspective de la poursuite de l'AeL (« AeL 2 »), il conviendra d'effectuer une estimation du ROI avant le lancement des futures prestations, en s'assurant notamment de la bonne cohérence du calcul du ROI avec la méthode officiellement en vigueur à l'administration cantonale, et en distinguant clairement le ROI financier des autres gains non mesurables financièrement. Finalement, la Cour recommande au COPIL AeL de se prononcer clairement et formellement par rapport au ROI annoncé dans le cadre de la présentation du programme AeL auprès des députés.</p>	2	Dir AeL et départements	Septembre 2013 (Délai initial Sept 2011)		En cours

N° 40 : (DIM – DEUS) audit de légalité et de gestion, relatif au dispositif genevois d'intervention en matière d'incendie et de secours rapport publié le 23 mai 2011

La Cour a émis 23 recommandations, dont toutes ont été acceptées spontanément par l'audité. Actuellement 7 recommandations ont été mises en place, 9 sont en cours de réalisation et 7 sont restées sans effet.

Relativement aux **7 recommandations mises en place**, des solutions ont pu être réalisées notamment dans les domaines suivants :

- Le responsable de la place sinistrée a été désigné ;
- Le rôle et la mission de la sécurité civile ont été redéfinis notamment en termes de surveillance des compagnies de sapeurs-pompiers ;
- Un suivi approprié des incidents a été mis en place.

Parmi les **9 recommandations en cours**, il est relevé que les efforts doivent être poursuivis en particulier au niveau de :

- La méthodologie d'analyse des risques a été élaborée mais doit encore être formalisée. Un certain nombre d'autres

recommandations pourront être mises en œuvre une fois celle-ci formalisée ;

- La mise en œuvre des contrôles relatifs à la surveillance des caisses de secours ;
- L'avancée du projet de création d'une structure intercommunale de droit public visant à regrouper les acteurs du dispositif ;
- L'avancée du projet de rationalisation des centrales d'alarme.

Quant aux **7 recommandations restées sans effet**, elles concernent principalement les recommandations en attente de la formalisation de la méthodologie d'analyse des risques.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.1.4	<p>Organisation du dispositif</p> <p>La Cour recommande au DIM, en y intégrant les parties prenantes concernées, d'effectuer une analyse des risques opérationnels au niveau cantonal devant permettre de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - définir une stratégie à long terme concernant les interventions hors dispositif Osiris au niveau cantonal et non plus au niveau communal - identifier et définir le niveau de risque « acceptable » - si nécessaire, faire évoluer les missions et interventions des sapeurs-pompiers qu'ils soient volontaires ou professionnels - redéfinir les modalités de collaboration entre sapeurs-pompiers professionnels et volontaires en tenant compte des différences et complémentarité que présentent les deux corps. 	4	SSC	(initial 31.12.11) 31.07.12		<p>En cours.</p> <p>La méthodologie a été élaborée et est en cours de validation.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>N° 40 : Dispositif genevois d'intervention en matière d'incendie et de secours</p> <p>Les résultats de cette analyse de risques doivent permettre d'identifier les besoins en moyens humains et techniques et plus précisément :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'effectif des sapeurs-pompiers professionnels et volontaires en fonction de la collaboration et des interventions dont chaque corps aura la responsabilité, - le nombre et l'emplacement des casernes des sapeurs-pompiers volontaires et professionnels, - le nombre de véhicules et leurs caractéristiques nécessaires à la couverture des risques identifiés et du niveau de risque acceptable déterminé, - les possibilités de regroupement de corps de sapeurs-pompiers communaux. 	3	SSC	31.12.2012		Sans effet En attente de l'analyse des risques
	<p>Compte tenu de ce qui précède, la Cour recommande au DIM d'effectuer l'ensemble des modifications légales et réglementaires nécessaires à la mise en œuvre, sous sa responsabilité, des conclusions résultant de l'analyse des risques.</p>	3	DIM/SSC	31.12.2012		Sans effet En attente de l'analyse des risques

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.1.4	<p>Organisation du dispositif</p> <p>Une fois la recommandation précédente mise en œuvre, la Cour invite le DIM, en y intégrant les parties prenantes concernées, à définir par voie réglementaire (voire par directives), les véhicules lourds standards nécessaires à la réalisation des interventions des sapeurs-pompier. Ce même règlement doit donner à la sécurité civile le pouvoir d'accepter ou non des achats de véhicules lourds. Il ne s'agit pas uniquement de fixer des minima mais également de mener une réflexion d'efficacité et d'efficience en vue de permettre une « interopérabilité » entre sapeurs-pompier communaux. La sécurité civile, dans son processus d'approbation des achats de véhicules lourds, tiendra ainsi compte :</p> <ul style="list-style-type: none"> - de l'analyse globale des risques effectuée tel que recommandé au point précédent (densité, sinistralité de la commune, etc.) - des moyens à disposition dans un rayon de X km (le rayon peut différer d'une commune à l'autre en fonction des risques identifiés) - des moyens d'intervention du SIS 	3	SSC	30.12.2012		Sans effet En attente de l'analyse des risques

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>N° 40 : Dispositif genevois d'intervention en matière d'incendie et de secours</p> <p>La mise en œuvre de cette recommandation devra déboucher sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la mise en place de procédures d'achats groupés des véhicules lourds devant permettre des économies grâce à la standardisation et au volume d'achats - une efficience accrue par une rationalisation des moyens lourds - une efficacité accrue par une « interopérabilité » améliorée entre sapeurs-pompiers volontaires des différentes communes 	3	SSC/ACG	31.12.2012		Sans effet En attente de l'analyse des risques
5.1.4	<p>Organisation du dispositif</p> <p>La Cour recommande au DIM de désigner par voie réglementaire le responsable du commandement de la place sinistrée hors dispositif Osiris.</p>	2	SSC	30.09.2011	Fait en avril 2012	Fait Le règlement d'application de la loi sur la prévention des sinistres, l'organisation et l'intervention des sapeurs-pompiers a été modifié en avril 2012.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.1.4	<p>Organisation du dispositif</p> <p>La Cour recommande au DIM de s'assurer de la mise en place d'une convention telle que requise par l'article 18 LPSSP, ou de compléter la convention relative à l'intervention du SIS hors du territoire de la Ville de Genève et à sa collaboration avec les services de sécurité de l'AIG de 2008, en vue de définir clairement les critères et modalités de calcul :</p> <ul style="list-style-type: none"> - de la charge financière globale à répartir entre les communes - de la répartition de cette charge entre communes 	4	SSC	(initial 31.12.2011) 30.06.13		En cours Ce point sera traité dans le cadre du projet Convergences et des travaux du COPIL sur la gouvernance des SP.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
	N° 40 : Dispositif genevois d'intervention en matière d'incendie et de secours	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	<p>Surveillance du dispositif</p> <p>La Cour prend note avec satisfaction que des mesures organisationnelles sont actuellement en cours au sein de la sécurité civile. Elle encourage le DIM à poursuivre son processus de restructuration en portant une attention particulière sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la redéfinition de ses rôles et missions avec fixation d'objectifs afin également d'éviter les conflits d'intérêts - le désengagement de la sécurité civile au niveau des activités opérationnelles d'incendie et secours - la mise en place d'un véritable suivi des compagnies de sapeurs-pompiers permettant de jouer pleinement son rôle de haute surveillance. Il conviendra notamment de suivre : <ul style="list-style-type: none"> o le matériel à disposition de chaque compagnie de sapeurs-pompiers o les effectifs actuels ainsi que les besoins en effectifs o les interventions et incidents de chaque compagnie 	3	DIM/SSC	31.12.2012	Fait en mars 2012	Fait

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	En outre, dans l'attente de la mise en place d'un nouveau concept, la Cour recommande à la sécurité civile de mettre en place un suivi approprié des rapports d'incidents SP XXI afin notamment de s'assurer que l'ensemble des rapports donne lieu à une action adéquate.	3	DIM/SSC	31.12.2012	Fait en mars 2012	Fait
5.2.4	<p>Surveillance du dispositif</p> <p>La Cour recommande au DIM de mettre en place un suivi et une surveillance régulière des caisses de secours. Il est notamment recommandé d'obtenir annuellement les comptes et rapports de l'organe de révision de ces caisses et d'en vérifier les conclusions. Cette disposition est d'ailleurs prévue dans le règlement des caisses.</p> <p>Par ailleurs, la Cour recommande au DIM de modifier le RPSSP (article 10A) afin de s'assurer que les révisions soient au minimum effectuées par un réviseur agréé. De plus, il conviendrait d'établir des directives à l'attention des organes de révision visant à préciser la nature des contrôles attendus (ayants droit, montants, etc.).</p>	2	DIM/SSC	(Initial 31.12.2011) 31.12.2012		En cours
		2	DIM/SSC	(Initial 31.12.2011) 31.12.2012		En cours

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	<p>Surveillance du dispositif</p> <p>La Cour recommande à la sécurité civile de revoir le calcul des effectifs des compagnies de sapeurs-pompiers volontaires et professionnels. La nouvelle méthode devra principalement se baser sur l'analyse des risques effectuée. Elle devra en particulier tenir compte de l'intervention du SIS sur les communes et des interventions des sapeurs-pompiers volontaires.</p>	4	SSC	(Initial 31.12.2011) 31.12.2012		Sans effet En attente de l'analyse des risques

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	<p>Surveillance du dispositif</p> <p>La Cour recommande au DIM de revoir les responsabilités et tâches de ces deux commissions. Concernant la commission consultative en matière d'organisation de la prévention et de la défense, considérant les projets de réorganisation en cours de la sécurité civile il conviendra de réactiver son fonctionnement ou de la dissoudre.</p> <p>Concernant la commission de l'équipement et du matériel, il conviendra notamment de lui attribuer des compétences afin qu'elle puisse émettre des préavis contraignants (sur une base réglementaire ou sous forme de directives) dans le domaine des achats, de concert avec les attributions de contrôle budgétaire exercées par le service de surveillance des communes.</p> <p>Toutefois, les rôles et responsabilités de ces deux commissions sont à évaluer parallèlement à la mise en place du projet de structure de droit public.</p>	3	DIM/SSC	(Initial 31.12.2011) 30.06.2013		En cours

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	<p>Surveillance du dispositif</p> <p>La Cour recommande au DIM de mettre à jour les bases réglementaires en question suite au déplacement du service de la sécurité civile sous sa responsabilité.</p>	2	DIM/SSC	30.06.2011	Fait en juillet 2011	Fait Les modifications relatives au DIM ont été effectuées, néanmoins la sécurité civile a récemment été transférée au département de la sécurité. Selon les informations fournies par l'audité, les nouvelles modifications seront apportées durant l'automne 2012.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6.1.4	<p>Concept SP XXI</p> <p>Compte tenu des dysfonctionnements relevés dans l'application du concept SP XXI et de la non-atteinte de certains objectifs initialement annoncés, la Cour recommande au DIM, en y intégrant les parties prenantes concernées, de revoir en profondeur ce concept et notamment les principes de collaboration entre les SPP et les SPV. Ces nouveaux principes de collaboration découleront des résultats de l'analyse des risques qui devra être réalisée sur un plan cantonal. En effet, l'analyse des risques permettra de mettre en évidence la manière dont la complémentarité entre les SPV et les SPP pourra s'exercer, celle-ci ne devant pas être remise en cause. Des regroupements de compagnies pourraient également être envisagés pour les corps de sapeurs-pompiers ne pouvant assurer de manière adéquate un service de piquet.</p>	3	SSC	(initial 30.09.2011) 31.12.2012		En cours

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	Par ailleurs, la Cour recommande la mise en place de séances d'informations et d'échanges régulières entre les SPV et le SIS (y inclus la CETA) afin que les différents acteurs puissent notamment prendre conscience des contraintes et difficultés inhérentes à leurs tâches et fonctions respectives. En particulier, la Cour recommande de mettre l'accent, en termes d'informations, sur le fonctionnement de la CETA qui est un outil opérationnel transversal impactant les activités de toutes les parties prenantes au déroulement d'une intervention.	3	SSC	(initial 31.05.2011) 31.12.2012		En cours
6.2.4	Rationalisation des centrales d'alarme La Cour invite le Conseil d'Etat à finaliser la mise en œuvre de la rationalisation des moyens des centrales d'alarme du SIS, de la centrale sanitaire 144 et du SSA en adoptant une approche globale visant à favoriser des synergies au niveau des infrastructures des centrales tout en conservant plusieurs entités distinctes (absence de numéro unique).	2	DIM/SSC	30.12.2013		En cours

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6.3.4	<p>Types d'intervention et facturation</p> <p>Pour les services à la population dont la facturation n'est pas explicitement prévue (l'assistance et le sauvetage en particulier), la Cour invite le DIM à proposer une modification des bases légales afin de soumettre à une facturation systématique les assistances ou sauvetages consécutifs à des négligences ou abus de la part des personnes sinistrées. Cette réflexion doit également s'inscrire dans une réflexion plus générale relative au bien-fondé de la réalisation de ce type d'interventions par les sapeurs-pompiers professionnels. Dans certains cas, ces « services à la population » pourraient être réalisés par d'autres services compétents (voirie, unité mobile d'urgences sociales (UMUS), sociétés privées, etc.). Ceci afin que le SIS se concentre sur ses tâches prioritaires telles que décrites dans l'article 14 de la LPSSP (extinction du feu, etc.).</p>	3	DIM/SSC	(initial 31.12.2011) 31.12.12		<p>Sans effet.</p> <p>La mise en œuvre de la recommandation n'a pas encore démarré.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
	N° 40 : Dispositif genevois d'intervention en matière d'incendie et de secours	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6.3.4	<p>Types d'intervention et facturation</p> <p>La Cour relève qu'un certain nombre d'erreurs identifiées a été régularisé en cours d'audit. Elle encourage le SIS à régulariser les derniers cas qui ne l'ont pas encore été (facturations erronées). Une application systématique de la facturation des services à la population ou un transfert de ces derniers à d'autres services compétents permettrait de réduire voire d'éliminer les erreurs.</p> <p>De manière générale, la Cour recommande à la direction financière du SIS d'effectuer des contrôles réguliers par sondages des factures émises et des rapports d'intervention.</p>	1	Chef de service du SIS	30.06.2011	Fait en juin 2011	<p>Fait</p> <p>Des règles de bonnes pratiques ont été rédigées. Des contrôles de qualité systématiques et croisés des rapports d'intervention générant une facturation ont remplacé les contrôles par sondage pratiqués précédemment.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6.3.4	<p>Types d'intervention et facturation</p> <p>La Cour recommande au service financier du SIS d'analyser les moyens supplémentaires qui pourraient être mis en place afin d'obtenir l'identité de la personne physique ou morale à facturer dans le cadre d'une intervention. Les moyens supplémentaires à engager devraient néanmoins rester proportionnels aux gains que cela permettrait d'obtenir.</p>	1	Chef de service du SIS	31.08.2011	Fait en juin 2011	Fait Des moyens supplémentaires ont été identifiés et mis en œuvre.
6.3.4	<p>Types d'intervention et facturation</p> <p>La Cour recommande au DIM d'insérer dans le RPSSP, ou à défaut, dans une directive spécifique, les règles applicables en cas d'intervention conjointe de plusieurs services de défense.</p>	3	DIM/SSC	(initial 31.12.2011) 31.12.2012		Sans effet. La mise en œuvre de la recommandation n'a pas encore démarré.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
7.1.4	<p>Projet Convergences</p> <p>La Cour invite le comité de pilotage du projet ConvergenceS, le DIM et l'ACG à s'assurer que le projet Convergences s'intégrera à un projet global portant sur l'ensemble du dispositif genevois en matière d'incendie et secours, telles que l'analyse des risques opérationnels globale ou encore la mise en place d'une structure de droit public. De plus, la validation de l'emplacement devra également tenir compte de son opportunité économique</p>	3	Comité de pilotage ConvergenceS/ SSC/ACG	30.09.2011	Fait en janvier 2012	Fait
8.2	<p>Recommandation conclusive</p> <p>La Cour recommande la création d'une structure intercommunale de droit public, qui regrouperait l'ensemble des acteurs du dispositif (SIS, SSA, corps de SPV communaux) sous la « direction » des communes et sous la surveillance du canton (sécurité civile).</p>	3	DIM/SSC/SSCO SPP/SPV/ACG	31.12.2015	En cours	En cours

N° 41 (DIP) : audit de gestion, relatif à la planification de la rentrée scolaire de l'enseignement postobligatoire rapport publié le 7 juin 2011

La Cour a émis 21 recommandations, dont toutes ont été acceptées spontanément par l'audité. Actuellement 2 recommandations ont été mises en place, 18 sont en cours de réalisation et 1 est devenue sans objet.

Relativement aux **2 recommandations mises en place**, des solutions ont pu être réalisées notamment dans les domaines suivants :

- Un nouveau processus a été mis en œuvre centralisant l'enregistrement des élèves directement dans la nBDS. Dès lors, l'information de la nBDS ne dépend plus des remontées d'informations des SMOG ;
- Afin de pouvoir disposer d'une vue synthétique des dégrèvements, un regroupement en quatre catégories a été effectué : encadrement, organisation, formation et aménagement.

Parmi les **18 recommandations en cours**, il est relevé que des améliorations doivent encore être apportées en particulier au niveau de :

- La mise en place d'une analyse des écarts entre le budget et le réel afin de réallouer les éventuels moyens qui auraient été mis à disposition sans besoin réel ;
- Une revue des activités administratives effectuées par du personnel enseignant et qui peuvent être accomplies par du personnel administratif et technique doit encore être menée au CFPS.
- La définition claire et précise de la notion de postes occupés au sein du DIP n'a toujours pas été validée par le Conseil d'Etat ;

- Les coefficients utilisés pour la répartition des effectifs enseignants par établissement n'ont pas été corrigés des effets liés aux heures de cachets et aux variations de réserve de carrière ;
- L'analyse et la mise en place de contrôle entre les heures de cours données par les enseignants et les heures payées n'ont pas été effectuées ;
- Le tableau de suivi budgétaire ne distingue pas encore les deux années scolaires qui sont incluses dans une année civile.

La rentrée 2011 a été effectuée sur la base des données SMOG. Cette rentrée a été effectuée avec une augmentation de 640 élèves par rapport à la rentrée 2010, mais à coût constant, à savoir 1'902 postes d'enseignants. Selon l'audité, ceci a pu être réalisé par une diminution du taux d'encadrement, la suppression des dédoublements de classe et par la limitation des dégrèvements.

La mise en production de l'outil iPO a permis une centralisation des données de l'inscription des élèves pour la rentrée 2012.

Une demande de crédit supplémentaire a été effectuée au mois de juin 2012 pour moins d'un million CHF. Ce dépassement fait suite notamment à une modification entre les prévisions du SRED à 18 mois et à 6 mois pour la rentrée 2012 (environ +250 élèves).

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Recommandation 1 :</p> <p>La Cour recommande à la DGPO de mettre en place des définitions communes relatives à l'organisation de l'enseignement postobligatoire. L'objectif sera de définir notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - une filière (ex : centre de formation professionnelle) ; - un pôle de formation (ex : construction) ; - une certification (ex : bois). <p>Ces définitions devront être utilisées par l'ensemble des acteurs intervenant dans cette organisation au sein du DIP. A noter qu'en fin d'audit (mars 2011), un projet « iPO » a débuté afin d'améliorer l'inscription des élèves. Un prérequis de ce projet est notamment l'harmonisation du référentiel des filières par la DGPO.</p>	2	Service de scolarité de la DGPO avec DSI-SEM	(initial 31.12.2011) 30.6.2013	En cours Avancement 75%, quasiment terminé en lien avec projet iPO	En cours. Le projet IPO indique les filières et un glossaire est désormais disponible sur internet. Le dictionnaire des disciplines et des diplômes n'est pas encore réalisé pour les CFC et l'ECG.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 41 : DGPO					
4.1.4	<p>Recommandation 2 :</p> <p>La Cour encourage la direction générale de la DGPO :</p> <ul style="list-style-type: none"> - à ouvrir de nouveaux centres de responsabilités dans chacun des quatre établissements permettant de distinguer les deux filières dans le budget, ainsi que dans le suivi des charges réalisées, ou ; - à constituer le budget de ces établissements en utilisant les vues additionnelles, permettant donc d'effectuer un comparatif et un suivi distinct des charges par filières. 	2	Service financier de la DGPO	(Initial 30.09.2012) Contrôle des imputations : 31.12.2012 Création des fichiers pour imputation : printemps 2013	En cours Avancement 50%	En cours. Pour suivre les filières, la DGPO a choisi de prendre l'option des imputations sur les vues additionnelles (VA). Cependant, il reste à : a) s'assurer que l'imputation des dépenses est faite correctement sur les VA, b) créer les fichiers correspondant à cette vision pour permettre une imputation rapide dans l'outil budgétaire.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p>Recommandation 3 :</p> <p>Il échoit au service de la scolarité de la DGPO d'effectuer une analyse de ces prévisions par rapport aux différents décomptes obtenus au fur et à mesure de l'année scolaire. Ceci permettra donc d'identifier les écarts au niveau des filières et des établissements nécessitant des explications ou une analyse plus approfondie de la part des directeurs d'établissement et d'améliorer les prévisions pour les années ultérieures.</p>	2	DGPO	(Initial 31.07.2012) 31.12.2012	En cours Avancement 75%	En cours. Pour la rentrée 2011, une analyse des dépassements du chèque a été réalisée. Cette dernière a été effectuée par le service de la scolarité du PO, corroborée par le SRED et validée par les établissements. La rentrée 2012 la prévision à 6 mois du SRED a pris en compte l'ensemble des préinscriptions et a été effectuée avec l'outil IPO (inscription du PO). Les écarts pourront être analysés au travers de remontées d'information hebdomadaire et de rapport prédéfini dans l'outil (évaporation, mutation).

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 41 : DGPO					
4.2.4	<p>Recommandation 4 :</p> <p>La DGPO devrait s'assurer que les saisies des fiches de chaque élève dans SMOG, faites par les établissements, sont à jour à la fin de chaque semaine dès la rentrée et que ces informations sont remontées selon la même fréquence dans la nBDS.</p> <p>D'autre part, sachant que l'ensemble des CFP propose également les deux certifications CFC et maturité professionnelle pour le 4^{ème} degré, il conviendrait d'harmoniser la saisie des inscriptions d'élèves au sein de cette filière afin de ne pas générer de doublon.</p>	2-3	Service de la scolarité de la DGPO et équipe projet iPO	31.07.2012	31.12.2011	<p>Sans objet.</p> <p>Un nouveau processus d'enregistrement des élèves a été mis en œuvre et demande une introduction préalable au sein de la nBDS. Selon l'audité, la création d'élèves dans les SMOG n'est plus possible et la nBDS permet de centraliser une information à jour.</p> <p>Pour les CFP et afin de ne pas décompter d'élèves à double, une gestion par rang (1 et 2) a été introduite.</p>
4.2.4	<p>Recommandation 5 :</p> <p>La DGPO devrait rendre obligatoire l'inscription des données relative à l'ensemble des élèves dans la nBDS par les établissements de façon hebdomadaire afin de pouvoir disposer de données fiables et à jour dès la rentrée des classes.</p> <p>Ceci donnera la possibilité au SRED de réaliser des prévisions pour la rentrée des classes.</p>	3	Service de la scolarité de la DGPO et équipe projet iPO	30.09.2011	31.12.2011	<p>Fait.</p> <p>L'enregistrement des élèves s'effectue dans la nBDS. Dès lors, la nBDS est à jour et ne dépend plus des remontées d'informations des SMOG.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p>Recommandation 6 :</p> <p>Il convient d'analyser les écarts entre le budget et le réel et de réallouer les éventuels moyens qui auraient été mis à disposition sans besoin réel.</p> <p>Dans l'attente d'une telle analyse, le service de la scolarité pourrait dans un premier temps (c'est-à-dire pour le budget 2012) se baser sur les prévisions du SRED pour la rentrée de septembre 2011 effectuées en mars 2010, soit 23'392 élèves au total.</p> <p>Avec les plateformes d'échange, il conviendrait ensuite de décliner cette prévision par établissement.</p>	2	DGPO et direction financière du DIP	31.10.2011	31.12.2011	<p>En cours.</p> <p>Il n'y a pas encore de tableau d'analyse permettant de comprendre les écarts entre les prévisions SRED à 6 mois et le nombre d'élèves à la rentrée.</p> <p>Pour information, la rentrée 2011-2012 a été effectuée à coût constant.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 41 : DGPO					
4.3.4	<p>Recommandation 7 :</p> <p>La Cour recommande à la DGPO en collaboration avec les directeurs d'établissements de procéder à une revue complète des activités administratives effectuées par du personnel enseignant et qui peuvent être accomplies par du personnel administratif et technique.</p> <p>Une fois ces activités identifiées, la DGPO doit être en mesure de justifier l'emploi de ce personnel enseignant à des activités administratives, et ce, de manière formalisée. Il conviendra en outre que le département émette un arrêté ou directive précisant les conditions de travail des personnes concernées. En ce sens, le cahier des charges devrait préciser une charge de travail annuel identique au personnel administratif et technique à savoir 40 heures hebdomadaires avec un droit aux vacances de 5 semaines par an.</p>	2	Service des ressources humaines de la DGPO et direction des ressources humaines du DIP	31.12.2012	En cours Avancement 75%	En cours. Un travail de recensement a été accompli et un plan de mesure a été effectué pour changer le statut du personnel. Un travail doit encore avoir lieu au CFPS.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 41 : DGPO					
	En revanche, s'il apparaît que les personnes concernées ne seront plus réaffectées à des tâches d'enseignement au contact des élèves, une modification de statut de personnel enseignant vers celui de personnel administratif et technique devrait être effectuée.					
4.3.4	Recommandation 8 : Sachant que le personnel administratif et technique effectue également des tâches au contact des élèves, la Cour recommande de définir clairement ces tâches et d'identifier les collaborateurs concernés en effectuant une revue au sein des établissements.	2	Service des ressources humaines de la DGPO et direction des ressources humaines du DIP	31.12.2012	En cours Avancement 75%	En cours. Dans l'attente d'une définition transversale DIP du "personnel scolaire associé", la DGPO a établi sa propre définition et a identifié le personnel concerné.
4.3.4	Recommandation 9 : Afin d'avoir une répartition correcte et uniforme des typologies de dépenses, la Cour encourage la DGPO à définir l'utilité spécifique de la ligne budgétaire « Heures au cachet » et à identifier de façon systématique la part dévolue à des heures d'enseignement.	2	Service des ressources humaines de la DGPO	30.09.2012	En cours Avancement 75%	En cours.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 41 : DGPO					
4.3.4	<p>Recommandation 10 :</p> <p>Dans un souci d'harmonisation, la Cour recommande au secrétariat général du DIP, pour le budget et les comptes d'Etat, de définir et faire valider par le Conseil d'Etat, une définition claire et précise de la notion des postes occupés, à communiquer ensuite à la commission des finances du Grand Conseil. Ceci aura pour but de préciser dans les documents publiés les définitions des ETP à voter et à décompter pour les enseignants du DIP et pour le reste de l'Etat.</p> <p>En outre, la Cour encourage la DGPO à mettre en place un tableau de bord permettant d'obtenir une vision claire dans le temps des moyens mis à disposition, par statut et par finalité, tout en mettant en perspective les effectifs d'élèves et les indicateurs relatifs au taux d'absentéisme.</p>	2	Secrétariat général du DIP – direction financière	31.12.2013	En cours Avancement 25%/50%	<p>En cours.</p> <p>Une nouvelle définition des postes ETP n'a pas été proposée pour validation. La définition utilisée par le DIP permet de décompter des fonctionnaires en francs et non pas uniquement en ETP.</p> <p>Sur la base du modèle figurant dans les annexes du rapport 41 (tableau 9.2), le service RH DGPO a préparé un tableau recensant les moyens mis à disposition.</p> <p>Les données financières et les données élèves ne sont pas intégrées au tableau.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 41 : DGPO					
4.3.4	Recommandation 11 : La Cour recommande à la DGPO de réduire le nombre de dégrèvements et/ou de les regrouper afin de permettre de suivre les dégrèvements en lien direct avec : - l'encadrement des élèves (ex : décanat, maîtrise adjointe, etc.) ; - l'organisation et la coordination (ex : programme, coordination entre établissements, plateforme d'échanges, etc.) ; - la formation.	2	Service des ressources humaines de la DGPO	31.12.2011	Fait (2012)	Fait. La DGPO a décidé de regrouper les dégrèvements en quatre catégories. Les catégories sont les suivantes : encadrement, organisation, formation et aménagement. La catégorie aménagement est destinée à prendre en compte des situations personnelles d'enseignants.
4.3.4	Recommandation 12 : En ce qui concerne le personnel administratif et technique, la Cour recommande à la DGPO de résumer les dotations de tous les établissements dans un tableau et d'effectuer un point de situation sur les disparités et sur les réallocations possibles. Cela permettra au moment du « chèque » de donner des instructions budgétaires aux établissements à la fois pour le personnel enseignant et le personnel administratif et technique, tout en tenant compte des éventuelles conditions-cadres du Conseil d'Etat en matière d'effectif global du personnel administratif et technique	2	Service des ressources humaines de la DGPO	31.12.2011	Fait 31.12.2011	En cours. Pendant toute l'année scolaire 2011-2012, à chaque démission ou départ à la retraite, la DGPO a arbitré les affectations de concert avec la DRH et le SG du DIP. Les réaffectations du personnel existant ne sont pas effectuées alors que des établissements sont en surdotation et d'autres en sous-dotation par rapport aux objectifs.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 41 : DGPO					
4.4.4	<p>Recommandation 13 :</p> <p>La DGPO est invitée à recalculer annuellement les coefficients d'encadrement sur la base des données réelles et complètes par filière y incluses les heures au cachet et la variation de réserve de carrière. Toutefois, il apparaît que ces coefficients ne devraient pas être utilisés comme une clé de répartition dans l'étape du « chèque », mais uniquement comme indicateurs de résultats.</p> <p>Par la mise en œuvre de cette recommandation, la DGPO sera en mesure de fournir des chiffres fiables (tant pour les effectifs d'élèves que le nombre d'enseignants en ETP et en francs), afin que le budget soit voté en toute connaissance de cause.</p>	3	Service financier de la DGPO	30.09.2012	Fait	<p>En cours.</p> <p>Les coefficients n'ont pas été corrigés des effets des heures au cachet pour payer des cours et de la variation de la réserve de carrière. De plus, la mise en œuvre doit être complétée par :</p> <p>a) une assurance de la bonne imputation sur les VA (par filière). b) l'analyse des cours avec des maximums et minimums d'élèves par cours pour avoir des vues agrégées par filières et degrés des maîtres nécessaires.</p>
4.4.4	<p>Recommandation 14 :</p> <p>La direction des ressources humaines du postobligatoire est invitée à se doter d'un document standard permettant aux directeurs d'établissements de justifier l'utilisation et la répartition du personnel mis à disposition pour la nouvelle année scolaire. Ce document pourra être utilisé à différents niveaux (établissements, filières, postobligatoire).</p>	2	Service de la scolarité et service financier de la DGPO	31.12.2011	En cours Avancement 75%	<p>En cours.</p> <p>L'analyse permettant de donner un taux d'encadrement minimum et maximum par discipline a été faite pour le CdG et l'ECG. Ce travail doit encore être fait pour les CFC</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 41 : DGPO					
4.4.4	Recommandation 15 : La DGPO devrait faire remonter, par chaque établissement, l'information sur les cours qu'il dispense selon un format uniforme et pouvant, une fois les problèmes de nomenclature des cours résolus, être consolidé pour une filière ou encore pour l'ensemble du postobligatoire. Cela permettra de justifier les variations de besoins en ETP du personnel enseignant au contact des élèves par des explications concrètes d'ouverture ou de suppression de cours relatives à chaque certification.	2-3	Service de la scolarité de la DGPO	(initial 31.12.2011) Table de conversion CFP 31.12.2012 Harmonisation dans NBDS 30.06.2013.	En cours Avancement 75%	En cours. L'harmonisation entre des différentes nomenclatures SMOG est effectuée via des tables de correspondance à l'exception des cours dispensés dans les CFP. Le lot 3 du projet IPO prévoit une harmonisation dans nBDS.
4.4.4	Recommandation 16 : La mise en place de la recommandation ci-dessus permettra également de recenser l'ensemble des terminologies existantes au sein des différents établissements. Ensuite, il conviendrait que la DGPO harmonise la nomenclature des cours. Une fois ce travail effectué et déployé dans les établissements, l'identification des cours en sur et sous dotation d'élèves pourront être faites par la DGPO et des synergies pourront être proposées. Les synergies envisageables sont par exemple le regroupement d'élèves entre différents établissements.	2	Service de l'enseignement de la DGPO et équipe projet IPO	(initial 31.12.2011) 31.12.2012	En cours Avancement 75%	En cours. L'harmonisation des cours dans la nBDS permettra de faire les analyses nécessaires à l'identification de synergies.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	<p>Recommandation 17 :</p> <p>La DGPO devrait recenser l'ensemble des règles de travail hebdomadaire de l'ensemble du corps enseignant (toutes filières et tous établissements confondus). Ce recensement pourra être exécuté par comparaison des informations sur les cours et des informations issues de SIRH. L'ensemble des écarts à ces règles devra être documenté par les directeurs d'établissements.</p> <p>Cela effectué, la DGPO devrait :</p> <ul style="list-style-type: none"> - identifier si ces pratiques ne sont pas génératrices d'inégalités de traitement, - effectuer une recherche et une analyse de l'ensemble des bases légales justifiant ces exceptions à la règle des 22 heures. <p>Pour les cas non justifiés, elle doit prendre les mesures correctrices afin de pouvoir garantir un contrôle des pratiques et une égalité de traitement entre les différentes disciplines d'enseignement, les différents établissements et les différentes filières.</p>	2	Service des ressources humaines de la DGPO et direction des ressources humaines du DIP	(initial 31.12.2011) 31.10.2012	En cours Avancement 75%	<p>En cours.</p> <p>L'analyse entre les heures de cours données (SMOG) par les enseignants et les heures payées (SIRH) pour identifier d'autres cas potentiels d'écart avec les règles en vigueur n'a pas été effectuée.</p> <p>Des actions sont prévues pour régler les cas connus.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 41 : DGPO					
4.5.4	<p>Recommandation 18 :</p> <p>La DGPO devrait recenser l'ensemble des heures de cours suivis par les élèves toutes filières et tous établissements confondus et de confronter aux exigences des ordonnances fédérales d'application et des choix de compétence cantonale découlant de la politique éducative.</p> <p>Ce contrôle permettra d'identifier les cas « généraux » par exemple celui relatif aux heures de mathématiques à l'ECG. Les cas individuels, quant à eux, pourront être identifiés sur la base d'analyses individuelles dans les bases SMOG.</p> <p>L'ensemble des écarts devra être justifié par les directeurs d'établissements et permettra d'évaluer d'éventuelles sur ou sous-dotations en référence aux grilles horaires.</p>	2	Service de l'enseignement de la DGPO	(initial 31.12.2011) 30.06.2013	En cours Avancement 75%	<p>En cours.</p> <p>L'ensemble des heures de cours suivis par les élèves est en cours de recensement.</p> <p>A la suite de ce recensement, une analyse sera effectuée afin de les comparer aux exigences des ordonnances fédérales d'application.</p>
4.6.4	<p>Recommandation 19 :</p> <p>Afin d'améliorer le suivi budgétaire du postobligatoire, la DGPO est invitée à élaborer un budget qui puisse être suivi mensuellement. Ceci implique d'effectuer un suivi budgétaire mensualisé distinguant les années scolaires (8 premiers mois de l'année relatifs à la rentrée scolaire N-1 et 4 mois suivants relatifs à l'année scolaire N).</p>	2-3	Service financier de la DGPO	(initial 31.01.2012) 31.12.2012	En cours Avancement 75%	<p>En cours.</p> <p>Le tableau de suivi budgétaire ne distingue pas encore les deux années scolaires qui sont incluses dans une année civile.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 41 : DGPO					
4.6.4	Recommandation 20 : La Cour encourage la DGPO à formaliser le processus budgétaire complet (rentrée à 18 mois et rentrée à 3 mois) y compris les demandes de crédit supplémentaire. Ceci permettra de formaliser l'ensemble des différentes étapes du processus. Ces documents permettront de répondre aux sollicitations de la commission des finances.	3	Service financier de la DGPO, DCI et direction financière du DIP	31.12.2011	En cours Avancement 50%	En cours. Au niveau du département le processus est maîtrisé par des instructions données par le service du budget, mais n'est pas formalisé dans une directive. Au niveau de la DGPO le processus n'a également pas été formalisé.
4.6.4	Recommandation 21 : La Cour encourage la DGPO à détailler davantage les crédits supplémentaires, de manière à identifier les besoins qui sont couverts par la demande, ainsi que les mouvements d'effectifs au budget. De plus, la DGPO devrait également mettre en place des outils de suivi détaillé des budgets et des charges réalisées au niveau des différents établissements, pouvant également servir de base à une analyse précise des engagements réalisés au moyen du crédit supplémentaire.	3	DGPO et direction financière du DIP	30.09.2011	En cours Avancement 75%	En cours. Des tableaux de suivi par établissement et pour l'ensemble du PO existent. Toutefois, ces derniers ne tiennent pas compte des deux années scolaires qui sont sur une année civile. Le budget est mensualisé en divisant le budget annuel par 12.

N° 42 : (Ville de Carouge) audit de légalité et de gestion relatif à la fondation pour la construction d'habitations à loyers modérés de la Ville de Carouge (FHLM) rapport publié le 28 juin 2011

La Cour a émis 24 recommandations, dont 23 ont été acceptées par l'audit et une rejetée. Actuellement, 18 recommandations ont été mises en œuvre et 5 sont en cours de réalisation.

Relativement aux **18 recommandations mises en place**, des solutions ont pu être réalisées dans les domaines suivants :

- Les statuts ont été réécrits, puis approuvés par le conseil de fondation à fin 2011 et sont actuellement en procédure d'approbation par les autorités cantonales.
- Les documents relatifs à la gouvernance et à l'organisation de la Fondation ont été rédigés et approuvés par le conseil de fondation (règlement interne de la fondation, règlement relatif à l'attribution des logements et autres objets, critères d'attribution à appliquer par la commission d'attribution, règlement relatif à l'attribution des travaux d'entretien et de rénovation, règlement relatif à la rémunération des membres du conseil de fondation, règlement relatif aux limites de compétences des organes de la fondation (y compris l'administration)).
- Les cahiers des charges des membres du conseil de fondation ainsi qu'une charte éthique ont été rédigés. Ils ont été signés par les membres du conseil de fondation et par les collaborateurs de l'administration.
- La gestion des demandes a été formalisée, à commencer par la refonte complète du formulaire de demande qui comprend toutes

les informations nécessaires au processus d'attribution de logements. En outre, l'enregistrement d'une demande ne s'effectue que lorsque le dossier est complet.

- L'analyse, par la commission d'attribution, des candidatures sélectionnées par l'administration se fait sur la base de dossiers anonymes.

Parmi les **5 recommandations en cours**, il est relevé que des améliorations sont actuellement apportées en matière d'élaboration des budgets par immeuble et par nature de travaux (entretien, rénovation), d'élaboration du système de contrôle interne, ou encore de documentation des objets loués (par exemple la surface en m²). Compte tenu de l'état d'avancement des recommandations, la mise en œuvre de l'ensemble des actions prévues sera achevée au mois de juin 2013.

En conclusion, la Cour constate avec satisfaction que les organes de la fondation ont respecté leurs engagements puisqu'il leur a fallu à peine une année pour mettre en place la grande majorité des recommandations proposées.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 42 : FHLM					
4.1.4	Gouvernance et organisation La Cour recommande au conseil de fondation de compléter les statuts actuels par une charte éthique du conseil de fondation.	3	Mandataire CF	30.06.2012	30.11.2011	Fait. Etablissement d'une charte éthique approuvée par le conseil de fondation et signée par les membres du conseil et du personnel de l'administration de la Fondation.
	La Cour recommande également l'établissement de cahier des charges à l'attention des membres du conseil de fondation afin de formaliser les tâches et responsabilités de chaque membre et les moyens à disposition pour les mettre en œuvre.	3	Mandataire CF	31.12.2011	30.11.2011	Fait. Etablissement de cahiers des charges pour le président, le vice-président et les membres du conseil de fondation.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 42 : FHLM					
4.1.4	<p>Gouvernance et organisation</p> <p>La Cour recommande au conseil de fondation la mise en place d'un environnement de contrôle efficace et efficient, et notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - de formaliser dans un règlement les rôles et responsabilités de la commission d'attribution et notamment ceux qui lui sont délégués par le conseil de fondation. Ce règlement devra notamment définir les critères sur lesquels la commission fondera ses sélections de locataires, - la formalisation du règlement intérieur du bureau de direction tel qu'indiqué dans les statuts, - de formaliser les jetons de présence dans un règlement et définir leurs montants en se basant sur la loi sur les commissions officielles (LCof), - de décrire dans un règlement les rôles et responsabilités du bureau de gestion et notamment ceux qui lui sont délégués de la part du conseil de fondation, 					
		3	Mandataire CF	30.06.2012	30.11.2011	Fait. Adoption d'un règlement relatif à l'attribution des logements et locaux de la fondation par le conseil de fondation.
		2	Mandataire CF	30.06.2012	30.11.2011	Fait. Adoption d'un règlement interne par le conseil de fondation.
		1	Directeur CF	31.12.2011	30.11.2011	Fait. Adoption d'un règlement de la rémunération des membres du conseil de fondation par ce dernier.
		3	Mandataire CF	30.06.2012	30.11.2011	Fait. Adoption d'un règlement interne de la fondation par le conseil de fondation.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 42 : FHLM					
4.1.4	<p>Gouvernance et organisation</p> <p>La Cour recommande au conseil de fondation de constituer un véritable groupe projet afin de mener à terme la mise en place du système de contrôle interne à la FHLM. Il est notamment nécessaire de définir :</p> <ul style="list-style-type: none"> - un responsable de projet - les modalités de la supervision du projet par le conseil de fondation - un planning de mise en place des contrôles ainsi que des tests d'efficacité à effectuer. 	3	Directeur	(Initial 30.08.2012) 30.06.2013		<p>En cours.</p> <p>Un mandat a été confié à une société externe pour l'élaboration d'un SCI sous la conduite du directeur de la fondation. Actuellement, les matrices clés et les risques ont été élaborés pour les 10 processus identifiés.</p> <p>Une commission de suivi du projet SCI a été constituée et suit le projet.</p> <p>La finalisation et la phase de tests est prévue pour le premier semestre 2013.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 42 : FHLM					
4.1.4	<p>Gouvernance et organisation</p> <p>La Cour recommande au conseil de fondation de revoir l'organisation de la FHLM de sorte qu'aucun processus-clé ne soit de la responsabilité d'une seule personne. Ceci passerait notamment par une délégation aux collaborateurs, dans la mesure du possible, des tâches opérationnelles actuellement effectuées par la direction. Cette dernière devrait essentiellement orienter son activité sur la supervision des processus.</p> <p>De plus, la Cour recommande au bureau de direction une supervision directe et active de la direction et de ses opérations.</p>	1	Directeur Bureau de direction	30.06.2012	30.11.2011 31.05.2011	<p>Fait. Les tâches du directeur et des collaborateurs sont décrites dans le règlement interne de la fondation, y compris la supervision du premier.</p> <p>Fait. Une directive relative aux autorisations de signatures de la fondation (limites de compétences) a été adoptée par le conseil de fondation</p>
4.2.4	<p>Processus de gestion des demandes</p> <p>La Cour recommande à la FHLM la mise en place d'activités de contrôles visant à s'assurer que les dossiers de demandes (formulaire d'inscription et annexes) soient complets et fiables que ce soit sous format papier ou électronique.</p>	2	Directeur	30.06.2012	30.06.2012	<p>Fait. Etablissement d'un nouveau formulaire d'inscription intégrant les nouveaux critères selon le règlement relatif aux attributions de logement et de locaux. La saisie informatique de l'inscription ne peut s'effectuer que si le dossier est complet.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 42 : FHLM					
4.2.4	Processus de gestion des demandes La Cour recommande à la FHLM de s'assurer que tous les demandeurs susceptibles de remplir les critères d'attributions soient en mesure d'accéder au processus d'inscription en tout temps.	3	Directeur	30.06.2012	30.06.2012	Fait. Toutes les demandes doivent être adressées sur un formulaire (nouveau document) et les inscriptions ne sont enregistrées que si le dossier est complet.
4.2.4	Processus de gestion des demandes La Cour recommande à la FHLM de formaliser dans une directive le processus de gestion des demandes. Cette directive comprendra, notamment, les contrôles mis en place pour augmenter la fiabilité de la base TFI (par exemple contrôle des quatre yeux ou encore contrôle bloquant électronique).	2	Directeur	(initial 30.06.2012) 30.09.2012	En cours	En cours. C'est dans le cadre du SCI que la formalisation aura effectivement lieu. Un nouveau logiciel de gestion des demandes et des attributions est en phase de test et devrait être mis en exploitation dès le mois de septembre 2012.
4.3.4	Processus d'attribution des logements La Cour recommande à la FHLM de définir dans le règlement de la commission d'attribution tel que recommandé au chapitre 4.3.1 (cf. constat 2), des critères d'attribution mesurables sur une échelle de valeurs et de les pondérer afin de prioriser les demandes.	3	Mandataire CF	30.06.2012	30.11.2011	Fait. Des critères d'attribution détaillés à appliquer par la commission d'attribution ont été introduits dans le règlement d'attribution des logements et des locaux adopté par le conseil de fondation

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 42 : FHLM					
4.3.4	Processus d'attribution des logements La Cour recommande à la FHLM la mise en place de contrôles devant permettre : - de valider l'exhaustivité des documents devant composer le dossier de candidature, - d'analyser la cohérence des dossiers et des informations fournies.	1	Directeur et mandataire	30.06.2012	30.11.2011	Fait. Lorsque la commission d'attribution reçoit les dossiers sélectionnés, elle doit s'assurer de l'exhaustivité des documents et de leur cohérence en matière de données.
4.4.4	Processus de gestion des logements vacants La Cour recommande à la FHLM de mettre en place les procédures nécessaires afin de diminuer la durée de vacance des logements à une moyenne de 30 jours.	2	Responsable travaux	30.12.2011	30.11.2011	Fait. La périodicité des séances de la commission d'attribution a été règlementée et augmentée à une fois par mois, voire plus souvent en cas de besoin.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	<p>Processus de suivi des critères d'attribution</p> <p>La Cour recommande à la FHLM d'intégrer aux clauses particulières pour les nouveaux baux à loyer l'indication que les modifications dans la situation des locataires et qui impacteraient les critères d'attribution, doivent être communiquées à la FHLM.</p> <p>La Cour recommande la mise en place de contrôles ponctuels, sur un échantillonnage de locataires, devant permettre de mesurer les critères d'attribution à un moment donné.</p>	1	En l'état, pas de volonté de mettre en place des critères de sortie			Recommandation refusée.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 42 : FHLM					
4.6.4	<p>Niveau des loyers</p> <p>La Cour recommande à la FHLM de se doter de plans financiers tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Budgets annuel et pluriannuels - Plans de trésorerie annuels et pluriannuels, <p>afin de définir et identifier les besoins financiers à court et à moyen termes de la FHLM. S'il ressort de ces budgets que les investissements nécessaires à la réalisation des buts de la fondation n'étaient pas couverts par les loyers pratiqués actuellement, la Cour recommande la mise en place de procédures adéquates en vue de l'ajustement des loyers à la hausse.</p>	2	CF	(Initial 30.12.2011) 31.12.2012	En cours	<p>En cours.</p> <p>Un modèle de budget a été choisi et doit être rempli pour chaque immeuble.</p> <p>En cours.</p>
4.7.4	<p>Processus d'attribution des travaux</p> <p>La Cour recommande au bureau de gestion de formaliser dans une directive le processus d'attribution des travaux.</p>	3	Responsable travaux	31.12.2011	31.05.2012	<p>Fait.</p> <p>Un règlement d'attribution des travaux et des mandats a été adopté par le conseil de fondation.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 42 : FHLM					
4.7.4	Processus d'attribution des travaux La Cour recommande au bureau de gestion de recenser les surfaces en m2 des logements de propriété de la FHLM. Ces informations pourront ensuite être stockées sur support informatique (ou dans un logiciel approprié) afin de pouvoir les utiliser aisément au moment de la vérification des unités d'œuvre facturées par les fournisseurs lors de travaux.	1	CF	31.12.2012		En cours. Une proposition de numérisation des plans des objets immobiliers avec l'intégration des données à la gestion immobilière va être soumise au bureau du conseil de fondation.
4.7.4	Processus d'attribution des travaux Comme recommandé au chapitre 4.6, la Cour invite le bureau de gestion à préparer un budget annuel comprenant une projection des travaux à venir et de le faire valider par le conseil de fondation.	2	Directeur CF	31.12.2011		En cours. Un projet de plan d'investissements sur une législature est en cours de finalisation.
4.8.4	Immeubles subventionnés La FHLM doit disposer des ressources en temps et en compétences pour s'occuper de la gestion des immeubles soumis au contrôle de l'Etat, de manière à répercuter toutes les hausses et les baisses de loyers prévus par la LGL.	2	Personne déjà engagée	N/A		Fait.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 42 : FHLM					
5.2	<p>Recommandations conclusives</p> <p>La Cour invite le conseil de fondation actuel, avec la participation de membres du conseil municipal, à mettre en place rapidement une réflexion sur le fonctionnement de la FHLM.</p> <p>En outre, la Cour invite le conseil municipal à définir de quelle manière il souhaite exercer la surveillance qui lui est dévolue par le code civil, de manière à s'assurer qu'il respecte ses obligations et qu'il soit informé des mesures prises par le conseil de fondation et de leur mise en place pour remédier à la situation actuelle.</p>	2	Mandataire CM et CF	30.06.2012	30.11.2011 30.11.2011	<p>Fait. Différents documents ont été établis et approuvés, à la suite de la réflexion menée au sein du conseil de fondation.</p> <p>Fait. L'article 6 des nouveaux statuts (en phase d'approbation auprès des autorités cantonales) prévoit la surveillance de l'activité de la fondation.</p>

N° 43 : (Ville de Carouge) audit de légalité et de gestion relatif à la Fondation du Vieux-Carouge rapport publié le 28 juin 2011

La Cour a émis 15 recommandations, toutes acceptées spontanément par l'audité. Actuellement, 4 recommandations ont été mises en œuvre et 11 sont en cours de réalisation.

Relativement aux **4 recommandations mises en place** des solutions ont pu être réalisées dans les domaines suivants :

- La mise en évidence dans les comptes de la fondation de la subvention annuelle reçue de la commune et des subventions versées par la fondation chaque année (compte de profits et pertes) ainsi que de l'excédent qui en résulte (bilan).
- Indication du traitement fiscal de la subvention que la fondation accorde dans les documents qu'elle remet aux bénéficiaires.

Parmi les **11 recommandations en cours**, il est relevé que des améliorations sont actuellement en cours d'élaboration/réflexion dans les domaines suivants :

- L'adéquation des objectifs du conseil de fondation par rapport aux buts ressortant des statuts
- L'encadrement de l'activité de la fondation, que ce soit en termes de gouvernance, d'administration ou de gestion. Cela concerne notamment la tenue des dossiers de demandes de subventions et

de logements, la fixation des critères d'octroi de logements, ou encore le niveau et le mode de fixation des loyers des logements.

La mise en œuvre de l'ensemble des actions prévues devrait être achevée au mois de juin 2013.

Une des explications au fait que peu de recommandations ont été mises en place est probablement à rechercher dans le fait que les ressources disponibles ont été engagées dans la mise en œuvre des recommandations de la FHLM. Une fois celles-ci mises en place, soit d'ici la fin de l'année 2012, l'action pourra se focaliser sur la fondation du Vieux-Carouge. Toutefois, les réflexions qui sont à faire par le conseil de fondation peuvent déjà être entreprises à l'automne 2012.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
N° 43 : Fondation Vieux-Carouge						
4.1.4	Gouvernance et organisation Décrire le fonctionnement des activités du conseil de fondation en rédigeant les documents ad hoc. De manière générale, la Cour recommande au conseil de fondation (CF) la mise en place d'un environnement de contrôle efficace et efficient. Pour ce faire, il pourra s'appuyer sur les documents et procédures qui seront rédigés par la FHLM dans le cadre de la mise en place de son système de contrôle interne.	1	Directeur	(Initial 30.06.2012) 30.06.2013		En cours. Rédaction en cours d'un projet de règlement interne.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Gouvernance et organisation</p> <p>La Cour recommande au Conseil de fondation de revoir les statuts actuels de manière à les adapter aux activités de la fondation. En outre, ils pourraient être complétés par une charte éthique du Conseil de Fondation avec pour objectif de, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ décrire les moyens mis en place afin d'éviter les situations de conflits d'intérêts des membres du conseil de fondation, ou le cas échéant, leur traitement, ○ définir les principes d'indépendance des membres du conseil de fondation, ○ définir les méthodes employées afin de garantir une égalité de traitement à tous les demandeurs, que ce soit en matière de subventions à la rénovation ou d'attribution de logements. 	2	Mandataire	(Initial 30.06.2012) 31.12.2012		<p>En cours.</p> <p>Un projet de nouveaux statuts est en discussion au conseil de fondation qui devrait se prononcer cet automne, puis les soumettre au Conseil municipal pour approbation.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Activité de rénovation du Vieux-Carouge La Cour invite le conseil de fondation à déterminer le montant des excédents de subventions reçues et à en informer la commune de Carouge. Ensuite, la Cour invite cette dernière à prendre position sur ce point de manière à se déterminer sur les subventions à verser pour les années 2012 et suivantes. En outre, la Cour invite la direction de la fondation à mettre en évidence dans les comptes les montants relatifs au versement et à l'utilisation de la subvention de la commune de Carouge. Enfin, la cour invite le conseil de fondation à mettre en place une politique de gestion des liquidités de manière à obtenir un rendement adéquat de cet actif si les fonds devaient rester sa propriété.	2	CF / Directeur	31.12.2011	31.12.2011	Fait. Pour 2011, le montant des subventions reçues et non utilisées par la fondation est identifié au bilan. Pour les montants antérieurs à 2011, le Conseil municipal n'en a pas demandé le remboursement.
		1	Directeur	31.12.2011	31.12.2011	Fait.
		1	CF / Directeur	(Initial 30.06.2012) 30.06.2013		En cours. Des discussions ont eu lieu avec un établissement bancaire, sans proposition satisfaisante. Il est prévu de faire gérer ensemble les fonds disponibles de la FHLM et de la FVC afin d'obtenir des conditions de rémunération plus avantageuses.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 43 : Fondation Vieux-Carouge					
4.2.4	Activité de rénovation du Vieux-Carouge La Cour invite le conseil de fondation à préciser sa position quant au but ressortant des statuts. Soit il continue à pratiquer une politique comme actuellement, soit il souhaite développer l'activité de la fondation et doit se donner les moyens de le faire.	2	CF	(initial 30.06.2012) 31.12.2012		En cours. Des discussions ont eu lieu au sein du conseil de fondation quant à la mission de la fondation.
4.2.4	Activité de rénovation du Vieux-Carouge La Cour invite le conseil de fondation à appliquer le Règlement de manière stricte, impartiale et uniforme pour toutes les demandes ; le cas échéant, des précisions doivent être apportées, par exemple sur la nature de vérifications qui doivent être effectuées quant aux travaux qui auraient déjà été financés dans les dix dernières années ou lister quels organismes sont concernés pour financer de tels travaux. Indiquer clairement dans le règlement que les justificatifs de paiements doivent être joints aux factures avant la libération du paiement, même lorsque les travaux ont été effectués par un mandataire (régie, autre).	2	CF / Directeur	31.12.2012		En cours. La pratique doit être formalisée. En outre, selon le directeur, seule une demande de subvention a été soumise à la fondation entre juillet 2011 et juin 2012.
		2	CF / Directeur	31.12.2012		En cours. Voir ci-dessus.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 43 : Fondation Vieux-Carouge					
4.2.4	Activité de rénovation du Vieux-Carouge La Cour invite le conseil de fondation à indiquer dans tous les documents qu'il émet le traitement fiscal des subventions que la fondation accorde.	2	Directeur	Déjà mis en place	30.06.2011	Fait.
4.3.4	Gestion des immeubles de rendement Le conseil de fondation est invité à préciser dans un document les modalités de recherche de locataires et la teneur des demandes en précisant les annexes à remettre et en s'assurant de leur existence avant la soumission au conseil de fondation.	1	CF / Directeur	31.12.2012		En cours. Une réflexion est en cours sur le mode de gestion des inscriptions.
	La Cour invite le conseil de fondation à définir les critères usuels d'attribution des logements vacants.	1	CF / Directeur	31.12.2012		En cours. Voir ci-dessus.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 43 : Fondation Vieux-Carouge					
4.3.4	Gestion des immeubles de rendement La Cour invite le conseil de fondation à se déterminer sur le niveau général des loyers qu'il entend appliquer. Une fois mise en place cette politique en matière de loyers, la Cour invite le conseil de fondation à fixer les critères de détermination du loyer.	2 2	CF CF	(Initial 30.06.2012) 31.12.2012 (Initial 30.06.2012) 31.12.2012		En cours. Il est demandé dorénavant aux gérants immobiliers de fournir un loyer cible lors de chaque attribution. Toutefois, cette valeur n'est pas systématiquement suivie par le conseil de fondation. En cours. Voir ci-dessus
4.4.4	Octroi d'une avance La Cour invite le conseil de fondation à s'assurer en tout temps de la légalité des opérations qu'il autorise et dont il porte la responsabilité.	1	CF	Immédiat	30.06.2011	Fait
5.1	Recommandations conclusives La Cour considère qu'une réflexion devrait être menée par le conseil de fondation, avec les autorités communales de Carouge, sur la suite qu'il entend donner à la Fondation du Vieux-Carouge.	3	CF	(Initial 31.12.2011) 31.12.2012		En cours. Voir points précédents

N° 44 : (Ville de Genève) audit de légalité et de gestion relatif aux indemnités, primes et débours en ville de Genève rapport publié le 30 juin 2011

La Cour a émis 17 recommandations, toutes ont été acceptées spontanément par l'audité. Actuellement 12 recommandations sont en cours de réalisation et 5 sont restées sans effet.

Relativement aux **12 recommandations en cours**, il est relevé que des améliorations doivent encore être apportées en particulier au niveau de :

- L'établissement des certificats de salaires. En effet, les avantages en nature liés aux logements de fonction des responsables de bâtiments scolaires (RBS) ne sont toujours pas inscrits dans les certificats de salaires, en dépit d'une position contraire de l'Administration fiscale cantonale (AFC). La DRH a décidé de reprendre contact avec l'AFC courant 2012 pour expliquer les inconvénients liés aux logements de fonction dans les établissements scolaires. D'autre part, la recherche de l'ensemble des avantages en nature potentiels n'a pas encore été entamée.
- Le report de mise en application de la recommandation liée aux horaires des RBS est expliqué par le service des écoles par le fait que plusieurs lois qui devraient entrer en vigueur pour la rentrée 2014-2015 auront des répercussions sur les horaires de travail des RBS. Dès lors, afin de ne pas modifier plusieurs fois les horaires de ces personnes le service des écoles a décidé de ne pas modifier les horaires actuels avant cette date.

- La gestion numérique des dossiers du personnel. La structure informatique des dossiers du personnel a été définie. Un crédit de 960'000 F devant permettre à la Ville de Genève d'engager du personnel pour trier et numériser les dossiers a été voté par le Conseil municipal le 26 juin 2012.

D'autre part, le traitement des indemnités « piquets » et « repas » devait initialement être revu indépendamment du projet global des indemnités. Au vu des premiers travaux, il a été décidé de les intégrer dans ledit projet. Le projet intègre également l'identification des articles du Statut et du REGAP qui posent des problèmes dans leur application. La DRH a déjà identifié que la gestion des heures supplémentaires dans les services « voirie-ville propre » et « service d'incendie et de secours » n'est pas conforme au REGAP. Une proposition de modification sera présentée au Conseil administratif par le comité de direction à l'automne 2012.

Quant aux **5 recommandations restées sans effet**, elles concernent principalement les recommandations dont la mise en œuvre s'intègre dans le projet indemnités et dont les actions sont à venir. La Cour constate également que la délégation aux services quant à la refacturation des frais téléphoniques dépassant le forfait de 100 F par mois n'est pas efficace. Dès lors la Cour invite la DRH à reprendre cette tâche comme le prévoit la recommandation.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Recommandation 1</p> <p>La Cour encourage la poursuite du projet gestion numérique des dossiers du personnel afin de répondre au plus vite aux obligations de la LIPAD. Ce projet semble répondre au souci d'avoir à l'avenir un seul dossier numérique pour chaque collaborateur, géré avec des droits d'accès bien identifiés.</p>	3	Chef de projet DRH	Crédit d'investissement présenté en septembre 2011 devant le CM. Fin du projet, 18 mois après le vote du CM.	Fait concernant le crédit d'investissement. En cours s'agissant de la fin du projet. Délai revu à 24 mois dès l'engagement des auxiliaires.	<p>En cours.</p> <p>La structure des dossiers numériques a été définie. Un crédit de 960'000 F a été voté par le Conseil municipal le 26 juin 2012. Ce montant doit permettre à la Ville de Genève d'engager le personnel pour trier et numériser les dossiers afin que ces derniers soient uniques et centralisés.</p>
4.1.4	<p>Recommandation 2</p> <p>Le certificat de salaire doit inclure les avantages en nature. Les charges sociales doivent également être payées sur ces avantages. La DRH doit s'assurer auprès des différents chefs de département que les avantages en nature soient identifiés, quantifiés et que l'information soit remontée à la DRH avant l'établissement des certificats de salaire.</p>	2	Directeur et administratrice de la DRH	Processus de collectes des données et validation d'un processus commun d'août à novembre 2011. Les certificats de salaire 2011 seront conformes.	En cours. Délai revu au 30 juin 2013.	<p>En cours.</p> <p>Le processus d'identification des avantages en nature n'a pas encore été effectué. Concernant les avantages liés aux logements de fonction, seuls les avantages en nature pour les personnes habitant hors établissements scolaires sont mentionnés dans les certificats de salaires. Pour les personnes qui habitent dans les établissements scolaires, la DRH prendra contact avec l'administration fiscale afin de déterminer le calcul de l'avantage en nature pour ce type de bien.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Recommandation 3</p> <p>Le service des écoles doit envisager pour la rentrée scolaire 2011-2012 de modifier les horaires des responsables de bâtiments scolaires pour faire coïncider la fermeture des portes en fin de journée avec l'horaire de travail des responsables.</p>	2	Directeur de la DRH	6 mois après la mise en place définitive des horaires scolaires liés à Harmos	En cours. Délai revu au 31 mars 2015	En cours. La modification des horaires des responsables de bâtiments scolaires n'a pas encore été revue, car le service des écoles veut l'inscrire dans un contexte plus global. Pour la rentrée 2014, l'ensemble des contraintes sera connu et les horaires seront adaptés en conséquence.
4.2.4	<p>Recommandation 4</p> <p>Les pratiques de forfait d'heures supplémentaires existant dans certains services devront être supprimées pour respecter le nouveau statut. Il conviendra de calculer et rémunérer les heures supplémentaires effectives.</p>	2	Administratrice de la DRH	Note aux services et aux intéressés pour une application de la recommandation au 1 ^{er} octobre 2011	Fait.	En cours En 2011, une dizaine de personnes a reçu des forfaits pour heures supplémentaires pour un total de 23'400 F. Le forfait d'heures supplémentaires a été supprimé au 1 ^{er} janvier 2012 pour les personnes qui en bénéficiaient. Un contrôle ad hoc sera effectué par la Cour lors du prochain suivi..

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p>Recommandation 5</p> <p>L'ensemble des rubriques pour la saisie des heures supplémentaires ne doit être accessible dans SAP que par la DRH. Cette dernière contrôlera la validation des heures supplémentaires avant de les saisir et valider leur paiement.</p>	2	Directeur et administratrice de la DRH	Application de la recommandation au 1 ^{er} décembre 2011	Fait pour la DRH. Dépendra de la position prise par le CA et de l'éventuelle négociation globale du Statut et du REGAP.	<p>En cours.</p> <p>La saisie des heures supplémentaires de la majorité des services est centralisée à la DRH qui les libère après validation du directeur général. Pour des raisons pratiques, le service voirie ville propre et service d'incendie et secours ne suivent pas le REGAP.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p>Recommandation 6 La problématique des piquets doit être revue par la DRH. Cette dernière doit recenser les services sujets à ces indemnités et s'assurer que le mode de calcul soit identique entre les services.</p> <p>Les forfaits de piquet, s'ils devaient subsister, devraient être calculés sur une tarification unique et applicable à tous les services. Les heures de travail ne devraient pas être incluses dans le forfait, mais payées après une éventuelle intervention.</p>	2	Cellule juridique de la DRH	Processus de collectes des données et validation d'un processus commun : d'août à décembre 2011. Application de la recommandation au 1 ^{er} janvier 2012	En cours. Délai revu au 30 juin 2013 pour l'ensemble (31 juillet 2012 s'agissant du traitement des données du recensement).	<p>En cours.</p> <p>La DRH a décidé de revoir la problématique des indemnités de piquet dans le cadre du projet global indemnités et non plus comme un thème devant être traité individuellement. Ainsi, les différents tarifs d'indemnisation des heures de piquet sont toujours en vigueur et ne sont pas harmonisés. Cependant les nouvelles demandes sont toutes traitées conformément au règlement applicable au personnel de la voirie.</p> <p>En cours</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.7.4	<p>Recommandation 7</p> <p>Pour les nouveaux bénéficiaires d'indemnités de déplacement, la DRH doit se conformer au règlement qui prévoit une période probatoire de 6 mois minimum avant d'attribuer une indemnité forfaitaire, à moins que le montant soit identique à celui de son prédécesseur.</p>	2	Directeur de la DRH	Note aux services et aux intéressés pour une application au 1 ^{er} octobre 2011	Fait.	<p>En cours.</p> <p>Malgré la note aux services demandant une application au 1^{er} octobre 2011, la Cour a identifié en fin d'année 2011 un collaborateur dont le forfait pour déplacement n'a pas été fixé suite à une période probatoire de 6 mois, mais sur la base des indemnités que perçoivent ses collègues.</p>
4.7.4	<p>Recommandation 8</p> <p>La facturation de la téléphonie s'effectuant via un prélèvement sur salaire, devrait être faite automatiquement par la DRH comme le prévoit l'extrait du CA du 8 décembre 2004. A l'avenir, les relevés de consommation émis par la DSIC devraient être envoyés directement à la DRH pour que les règles décidées soient appliquées sans distinction.</p>	2	Directeur de la DRH/Directeur de la DSIC	Validation d'un processus (DSIC/DRH/Autorités) applicable au 1 ^{er} janvier 2012	En cours. Délai revu au 31 mars 2013.	<p>En cours</p> <p>La DRH n'a pas contrôlé l'application de l'extrait du CA du 8 décembre 2004 et du 29 juin 2011. La DRH a délégué le contrôle aux différents services. Sur la base des demandes de vérification de la Cour, plusieurs exceptions ont été identifiées. La Cour recommande une gestion centralisée.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.7.4	<p>Recommandation 9</p> <p>Le paiement des repas doit être réglementé afin d'assurer une égalité de traitement.</p>	3		Règlement au 1 ^{er} janvier 2012. Le point sera repris avec la recommandation 4.8.	En cours. Délai revu au 30 juin 2013.	En cours. La DRH a décidé de revoir la problématique des indemnités pour repas dans le cadre du projet global indemnités et non plus comme un thème devant être traité individuellement.
4.8	<p>Recommandation 10</p> <p>Définition d'une politique en matière d'indemnités, primes et débours</p> <p>Les indemnités, primes et débours actuellement en vigueur semblent être le résultat d'un cumul de décisions prises de manière non concertée pour faire face à des situations spécifiques sans référence à un cadre conceptuel.</p> <p>Dès lors, avant de modifier le système actuel, il est impératif de mener une réflexion approfondie sur un concept d'indemnisation et de ne pas se contenter de formaliser les pratiques actuelles.</p>	4	Directeur, administratrice et chef de projet de la DRH	Constitution d'une structure de projet (Chef de projet/Copil/mandataires extérieurs) septembre 2011. Etat complet de la situation 30 mai 2012	Fait en ce qui concerne la constitution d'une structure de projet. 31 décembre 2012 s'agissant de la définition d'un concept d'indemnisation	En cours

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.8	<p>Recommandation 11</p> <p>Définir les types d'indemnisation et des règles d'octroi en :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Décrivant les types d'indemnisations souhaitées • Décrivant les critères d'évaluation de pénibilité et en identifiant les fonctions concernées • Décrivant les conditions d'octroi et les bénéficiaires de manière à éviter les interprétations • Décrivant les modalités de compensation. 	4	Directeur, administratrice et chef de projet de la DRH	30 octobre 2012	En cours. Délai revu au 30 juin 2013.	En cours.
4.8	<p>Recommandation 12</p> <p>Consulter les organisations représentatives du personnel</p> <p>Le nouveau statut prévoit que les organisations représentatives du personnel et les commissions du personnel soient consultées. A ce titre, une consultation formelle sur le concept et les définitions est nécessaire avant d'élaborer un projet de règlement.</p>	4	Délégation du CA + DRH	31 décembre 2012	Pas commencé. Délai revu au 30 avril 2013.	Sans effet.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.8	<p>Recommandation 13</p> <p>Elaborer un projet de règlement</p> <p>Après consultation des organisations représentatives du personnel, il convient de rédiger un règlement pouvant être appliqué par les services et la DRH. Il conviendra de définir si un seul règlement est suffisant ou si au contraire plusieurs règlements ou directives d'application doivent être rédigés.</p>	3	Directeur, administratrice et cellule juridique de la DRH	30 juin 2013	Pas commencé. Délai maintenu au 30 juin 2013.	Sans effet.

4.8	<p>Recommandation 14</p> <p>Adoption, diffusion et mise à jour du(des) règlement(s)</p> <p>L'adoption du règlement revient au Conseil administratif. A cette occasion, il sera nécessaire d'identifier les règlements qui sont touchés par ce(s) nouveau(x) règlement(s). Il conviendra de les modifier en conséquence ou de les annuler si leur teneur n'a plus lieu d'être.</p> <p>Les règlements devront impérativement être mis à jour pour tenir compte des décisions du Conseil administratif. La Cour encourage également la mise en place d'un recueil systématique comme demandé en 2008 dans la motion M-777.</p> <p>La diffusion des bases réglementaires à jour devrait être assurée par le Portail RH.</p>	3	CA/CM/ Autorités	31 décembre 2013	Pas commencé. Délai maintenu au 30 juin 2013.	Sans effet.
4.8	<p>Recommandation 15</p> <p>Adaptation des outils informatiques</p> <p>Le système informatique SAP RH devra être adapté pour tenir compte des modifications que le(s) nouveau(x) règlement(s) apportera(ont). Durant cette étape, il conviendra de maintenir le système le plus simple possible.</p>	3	DSIC	31 décembre 2013	Pas commencé. Délai maintenu au 30 juin 2013.	Sans effet.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.8	<p>Recommandation 16</p> <p>Mise en place d'un système de contrôle interne</p> <p>Un système de contrôle interne devra être mis en place. Ce dernier devra faire l'objet d'une revue périodique afin d'être maintenu à jour. La mise en place devra être assurée par la DRH et la direction des différents services et appuyée par le Conseil administratif.</p>	3	Direction financière et DRH	31 mars 2014	En cours s'agissant de la mise en place du SCI. Délai maintenu au 31 mars 2014.	Sans effet.

N° 45 : (DCTI) audit de gestion relatif à la gestion des identités numériques et des autorisations rapport publié le 30 juin 2011

Comme le veut la pratique en matière de sécurité informatique et en application de l'art. 9 al. 4 LICC, la Cour des comptes a choisi de ne pas publier les éléments détaillés des constats pouvant présenter des risques pour l'administration. Ces éléments ont été transmis dans un document distinct au conseiller d'Etat en charge du département en date du 30 juin 2011.

L'unique recommandation du rapport a été acceptée par l'audit. Elle a été mise en œuvre.

Une étude a été réalisée par un prestataire externe. Elle ne permet toutefois pas de répondre pleinement à la recommandation de la Cour. Un suivi détaillé des mesures prises sera effectué à l'été 2013, dès lors que des améliorations ont été apportées à GINA depuis l'audit de juin 2011.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
1	Préparer un mandat d'étude qui, à court terme, permette d'évaluer la faisabilité de maintenir GINA en la faisant évoluer ou de migrer vers une solution alternative. En particulier, il serait nécessaire d'examiner les coûts et bénéfices offerts par des solutions alternatives (solutions commerciales ou open source) et la solution GINA en tenant compte des besoins sécuritaires et de confort des utilisateurs, telle que l'opportunité de mettre en place un SSO pour l'ensemble des applications de l'administration cantonale.	4	DCTI/CSSI	30.06.2012	26 juillet 2012	Fait. Une étude a été réalisée par un prestataire externe. Elle ne permet toutefois pas de répondre pleinement à la recommandation de la Cour. Un suivi détaillé des mesures prises sera effectué à l'été 2013.

N° 46 : (OCP) audit de légalité et de gestion, relatif à la mise en œuvre de la loi 9332 concernant la gestion électronique des dossiers (GED) rapport publié le 14 décembre 2011

La Cour a émis 7 recommandations. Elles ont toutes été acceptées spontanément par l'audité.

5 recommandations sont en cours de réalisation et 2 restent sans effet.

Parmi les **5 recommandations en cours**, il est à noter la mise en place d'une organisation de projet spécifique à la GED/OCP. Le nouveau projet a été baptisé SAPHIR (**S**olution **A**daptée et **P**erformante pour l'**H**armonisation et l'**I**ndexation des **R**éférences).

Par ailleurs, l'OCP a initié les travaux suivants :

- Mise en place de groupes de travail en lien avec les axes d'amélioration proposés par la Cour.
- Identification de trois lots d'amélioration de l'ergonomie de l'outil :
 - Lot 1 : Indexation
 - Lot 2 : Visualisation des documents (vignettes)
 - Lot 3 : Onglet GED (dossier Marceau)
- Analyse de différentes options de scannage, contrôle qualité et pré-indexations (choix notamment du format PDF) ; contact pris entre l'OCP et le CTI pour organiser un atelier avec les opérateurs,

- Validation par les utilisateurs du support (papier et vidéo) et de la structuration du manuel utilisateur,
- Réflexion prévue en matière de définition des processus métier dans le cadre du « pré-traitement ».

Les **2 recommandations restées sans effet** sont celles relatives à la sécurité de l'information et au contrôle interne. Elles seront mises en œuvre à l'issue de la finalisation de l'analyse documentaire et de la redéfinition des processus en lien avec le passage en « pré-traitement ».

La Cour effectuera un suivi plus détaillé de la mise en œuvre des différentes améliorations en lien avec la gestion électronique des documents lors du suivi 2013 des recommandations. En effet, la majeure partie des travaux en cours devrait être terminée fin 2012.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 46 : GED OCP					
4.2.4	<p>cf. constat 1</p> <p>La direction de l'OCP est invitée, avec l'aide du CTI, à améliorer l'ergonomie actuelle de l'onglet GED. Il serait notamment utile aux collaborateurs d'avoir une visualisation par vignette des documents composant le dossier numérique. Ceci devrait permettre une identification rapide et immédiate de la nature et des informations contenus dans les documents numérisés.</p> <p>Il conviendra de déterminer dans les plus brefs délais :</p> <ul style="list-style-type: none"> Des améliorations de l'indexation actuelle de traitement. Ces dernières devraient essentiellement porter sur la simplification des types de documents (formulaire, lettre, quittance, pièce d'identité, etc.) et les limiter à un nombre raisonnable soit une douzaine. Une indexation métier qui devrait être basée sur la chronologie de traitement des informations. Il conviendrait pour cela de poursuivre la réflexion actuelle menée par l'OCP de classer les documents numériques propres à un administré selon le « cycle de vie » chronologique de cet administré (réflexion nommée à l'interne « dossier Marceau »). 	3	Nouveau chef de projet GED	31.10.2012 (31.05.2012 initial)		<p>En cours.</p> <p>Trois lots d'amélioration ont été identifiés par les utilisateurs au cours de près de 25 séances de travail.</p> <ul style="list-style-type: none"> Lot 1. Indexation, pour partie en phase de test, de réalisation ou de chiffrage Lot 2 : Visualisation des documents (vignettage), phase de spécification terminée, en cours de chiffrage Lot 3 : Onglet GED (dossier Marceau), étude en cours au niveau métier OCP. <p>Un recensement d'autres demandes d'améliorations a également été effectué.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 46 : GED OCP					
4.2.4	<p>cf. constat 3</p> <p>La Cour recommande à l'OCP d'effectuer une analyse des besoins (OCR, code-barres, etc.) afin d'identifier si une modernisation du parc scanner et du logiciel de numérisation est nécessaire. Ceci notamment afin de faciliter les évolutions futures de l'organisation de l'OCP liée à la GED (voir chapitre 4.3).</p>	3	Nouveau chef de projet GED	30.09.2012 (31.05.2012 initial)		<p>En cours.</p> <p>Les différentes options de scannage, contrôle qualité et pré-indexation ont été analysées. Le lien entre la refonte des formulaires et les besoins en traitement d'images lors du scannage (qualité, OCR) a été identifié. Le format PDF a été choisi, incluant la génération de vignettes. Une solution permettant d'attribuer un même document à plusieurs administrés lors de l'indexation a été trouvée.</p> <p>Des contacts ont été pris avec l'équipe GED du CTI afin d'organiser un atelier avec les opérateurs.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p>cf. constat 5</p> <p>La direction de l'OCP est invitée à mettre à jour et à communiquer le manuel utilisateur aux collaborateurs. La Cour recommande également l'organisation de formations complémentaires sur l'outil informatique aux collaborateurs.</p>	2	Nouveau chef de projet GED	31.10.2012 (31.05.2012 initial)		<p>En cours.</p> <p>Les supports (papier et vidéo) du manuel et la structuration du document papier ont été validés par les utilisateurs.</p> <p>Une version 0 décrivant les fonctions actuelles a été réalisée et diffusée.</p> <p>Cette version étant appelée à évoluer profondément avec la mise en production des améliorations ergonomiques demandées, elle sera modifiée et complétée au fur et à mesure des livraisons.</p> <p>Les vidéos seront quant à elles produites à l'occasion de ces livraisons.</p> <p>Par ailleurs, une newsletter informant les utilisateurs des mises en production, comme de l'état d'avancement des principaux travaux en cours et des "trucs & astuces", sera publiée dès la fin juin.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 46 : GED OCP					
4.3.4	<p>cf. constats 1 et 2</p> <p>La direction de l'OCP est invitée à mettre en place une GED en pré-traitement. Ce mode est également utilisé par d'autres services de l'Etat de Genève ou offices de la population d'autres cantons ou villes suisses. Pour ce faire, il conviendrait de procéder aux modifications organisationnelles suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fusionner les secteurs courrier et dossiers GED afin de n'avoir qu'un seul et unique point de traitement du courrier (tri et numérisation). • Numériser les documents dès leur réception afin de permettre aux collaborateurs un traitement par voie électronique des dossiers. Cette organisation « pré-traitement » permet de supprimer le flux papier. • Organiser un tri électronique des documents entrants avec des règles de gestion permettant une attribution automatique du courrier par type de prestation. • Supprimer les exceptions à la numérisation (types d'autorisations « N », « F » « B » et « L ») afin d'avoir une règle simple et unique qui est la numérisation de tous les documents 	3	Directeur général OCP	31.12.2012		<p>En cours.</p> <p>Un groupe de travail dédié à la mise en place des processus métiers dans le cadre du « pré-traitement » a été constitué. Ses séances d'analyse débiteront sur la base du résultat des travaux d'analyse documentaire en cours (cf. 4.2.4).</p> <p>Toutefois, différentes pistes ont d'ores et déjà été notées en matière de traitement du courrier et de numérisation des documents au travers de visites effectuées ou agendées dans d'autres services exploitant une GED. Ces pistes incluent la lecture des codes ICAO contenus dans les documents d'identité, la production de "smart forms" pour les documents réentrants et la mise en place de tables maîtresses communes entre le site Web de l'office et l'application CALVIN.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<p>cf. constat 1</p> <p>La direction de l'OCP est invitée à définir et formaliser ses besoins en matière d'archivage de documents ainsi que les règles spécifiques en matière de délais de conservation, de niveau de protection des documents et de conditions d'utilisations futures potentielles. Ce document devra préciser également les besoins propres aux archives cantonales et fédérales (cf LAr et LARCH).</p> <p>De même, la direction de l'OCP devra s'assurer que la nouvelle évolution de la GED permettra de respecter les normes de protection des données et notamment de numériser au format PDF-A. Enfin, le stock de documents actuellement stockés au format « TIFF » devra être converti au format PDF-A.</p>	2	Nouveau chef de projet GED	31.12.2012		<p>En cours.</p> <p>Les travaux d'analyse documentaire en cours (cf. 4.2.4) sont pilotés par l'archiviste départementale et incluent la mise en place d'un plan d'archivage conforme aux normes en vigueur.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 46 : GED OCP					
4.4.4	<p>cf. constats 2, 3 et 4</p> <p>La direction de l'OCP est invitée à définir et formaliser ses besoins sous forme de politique en matière de sécurité de l'information en relation avec les documents numérisés et utilisés dans le traitement des dossiers.</p> <p>Cette politique devrait notamment mentionner le niveau de confidentialité des documents et les règles d'utilisation associées. La politique doit contenir également les principes d'accès aux données/documents en fonction :</p> <ul style="list-style-type: none"> • De la nature des documents accédés, • Rôle et fonction des utilisateurs, • Des niveaux de confidentialité, • Du type de fonctionnalités (exemple : masquage, copie, envoi email, impression, etc.). <p>La politique doit également tenir compte du respect de la vie privée des administrés dans le cadre notamment de la LIPAD. De même, pour la GED, l'OCP devra se conformer à la loi en matière de déclaration aux préposées cantonales à la protection des données et à la transparence et définir les contrôles à réaliser afin de vérifier la correcte application des règles énoncées dans la politique.</p> <p>Enfin, l'OCP est invité à définir et mettre en œuvre les droits d'accès sur la base de la politique de sécurité qui aura été définie.</p>	2	Cheffe du service juridique OCP	31.12.2012		<p>Sans effet.</p> <p>La politique de sécurité de l'OCP en matière documentaire sera définie sur la base des travaux d'analyse documentaire en cours (cf. 4.2.4) d'une part et en regard des processus métiers qui auront été décrits d'autre part (cf. 4.3.4).</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<p>cf. constat 5</p> <p>La direction de l'OCP, et notamment son responsable du contrôle interne, sont invités à réaliser des contrôles a posteriori réguliers des consultations et des utilisations réalisées à l'aide de la GED. Ces contrôles pourront nécessiter l'extraction de données (logs) de CALVIN par le CTI et la réalisation d'analyses à l'aide d'un simple tableur. Par ailleurs, l'OCP devra définir une procédure encadrant ce type de contrôle.</p>	2	contrôleur interne OCP	31.12.2012		<p>Sans effet.</p> <p>Une matrice de contrôle sera établie, adaptée aux processus de la GED en « pré-traitement », dans la foulée de la mise en œuvre desdits processus.</p>

N° 47 : (Ville de Genève) audit de légalité et de gestion, relatif à l'organisation et au financement de la Fondation genevoise pour l'animation socioculturelle (FASe) rapport publié le 14 décembre 2011

La Cour a émis 4 recommandations. Elles ont toutes été acceptées spontanément par les audités.

Actuellement, **1 recommandation** a été mise en place et **3 recommandations** sont en cours de réalisation.

Relativement à la recommandation mise en place, la Cour relève que le projet de budget 2013 de la Ville de Genève couvre le montant budgété indiqué par la FASe en juillet 2012.

Parmi les recommandations en cours, il est relevé que des améliorations doivent encore être apportées en particulier au niveau de :

- La mise en place d'une analyse annuelle et formalisée des besoins de chaque centre. Les résultats de cette analyse (en cas d'identification de situations de sur ou sous dotation de personnel dans un centre) devraient amener à une décision de changement ; par exemple : variation des taux annuels pondérés, décision par la commune de financer les postes supplémentaires, modifications des programmes d'activités.
- L'élaboration du prochain contrat de prestation (période 2013-2016) est à bout touchant. Toutefois, le nouveau modèle de financement par la FASe n'étant pas encore définitif, le calendrier de dépôt du projet n'est pas connu de l'Office de la jeunesse.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p>Processus budgétaire</p> <p>La Cour invite les partenaires signataires des futures conventions tripartites (FASe, communes et centres) à se coordonner afin de mettre en place une analyse annuelle et formalisée des besoins de chaque centre. Les résultats de cette analyse des besoins (en cas d'identification de situations de sur ou sous dotation de personnel dans un centre) devraient amener à une décision de changement, par exemples : variation des taux annuels pondérés, décision par la commune de financer les postes supplémentaires, modifications des programmes d'activités, etc.</p>	2	FASe / communes / centres	<p>Printemps 2012 (communication du constat de la Cour par la FASe aux communes / centres)</p> <p>Printemps 2013 (définition et test d'une procédure formalisée en cas d'accord des parties)</p>		<p>En cours</p> <p>Le délai initial a été repoussé d'une année, au printemps 2013.</p> <p>La signature des conventions tripartites de chacune des 41 communes avec lesquelles la FASe travaille, a nécessité plus de temps qu'initialement prévu (notamment en raison de la nécessité d'une validation en amont, par les communes, de leur politique de la jeunesse). Ainsi, les dernières conventions tripartites devraient être signées d'ici quelques semaines, et les analyses devraient pouvoir débiter d'ici la fin de l'année 2012.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 47 : FASe					
4.2.4	<p>Processus budgétaire</p> <p>La Cour invite le responsable de la délégation à la jeunesse, et en accord avec la conseillère administrative en charge du département de la cohésion sociale et de la solidarité de la Ville de Genève, à s'assurer que le montant indiqué en tant que « subvention FASe » dans le budget de la Ville de Genève tel que présenté au Conseil administratif et au Conseil municipal correspond effectivement au montant budgété que la délégation à la jeunesse a validé avec la FASe (référence est faite ici au budget proposé par la FASe au mois de juillet de l'année précédente).</p> <p>Dans le cas où le montant finalement voté par le Conseil municipal de la Ville de Genève venait à être inférieur au montant demandé, la Cour invite la délégation à la jeunesse à prendre toutes les mesures (par exemple : baisse des prestations offertes, contact avec la FASe et/ou les centres, etc.) afin de s'assurer que la situation n'aboutisse pas à un dépassement de crédit en fin d'année.</p>	2	Ville de Genève / Délégation à la jeunesse de la Ville de Genève	Juillet 2012		Fait. Le projet de budget 2013, y compris les demandes complémentaires d'arbitrages telles que présentée par la délégation de la jeunesse au Conseil administratif de la Ville de Genève, couvre le montant budgété indiqué par la FASe en juillet 2012.
		2	Délégation à la jeunesse de la Ville de Genève	Janvier 2012		En cours. Reste en suspens l'acceptation du budget 2013 par le Conseil municipal de la Ville de Genève, ou, en cas de refus, les éventuelles mesures qui devraient être prises.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p>Processus budgétaire</p> <p>La Cour ne peut qu'inciter le DIP, et dans le cas présent plus spécifiquement la direction générale de l'office de la jeunesse, à prendre les mesures afin de fournir, dans le cadre des futurs contrats de prestations, les moyens pour financer l'ensemble des activités convenues liées à l'unité UAP.</p>	1	Le DIP, soit pour lui l'Office de la jeunesse	1 ^{er} janvier 2013		<p>En cours.</p> <p>Les travaux d'élaboration du prochain contrat de prestation (période 2013-2016) sont à bout touchant. Toutefois, les négociations entre l'Etat et les communes étant en cours en ce qui concerne le nouveau modèle de financement, le calendrier de dépôt du projet n'est pas connu de l'Office de la jeunesse.</p>

N° 48 : (CIA – CEH) audit de légalité et de gestion, relatif à la gestion du parc immobilier de la CIA et de la CEH rapport publié le 9 février 2012

Compte tenu du projet de fusion des deux caisses qui devrait conduire à la création de la Caisse de prévoyance du canton de Genève (CPCG) au 1^{er} janvier 2013, la Cour a mis en évidence un certain nombre de constats pour chacune des institutions, mais n'a émis de recommandations qu'à l'attention de la future CPCG, au vu des changements organisationnels prévus en 2012 et 2013.

Actuellement, les 8 recommandations émises, et qui ont toutes été acceptées par la Caisse, sont à mettre en œuvre par la future CPCG dès début 2013 en principe.

La Cour a rencontré le nouveau directeur de la future Caisse de prévoyance du canton de Genève afin de faire un point de situation sur les travaux préparatoires en cours et l'état de la planification, à savoir :

- Le projet de loi relatif à la nouvelle caisse de prévoyance ne sera abordé qu'en septembre 2012 par le Grand Conseil ; il en résulte que la création de la nouvelle caisse, initialement prévue pour l'été 2012, est reportée au 1^{er} mars 2013.
- Les prochaines étapes clés dans le cadre de la fusion et de la gestion de la nouvelle caisse sont :
 - o Septembre 2012 : discussion par le Grand Conseil du projet de loi de fusion des deux caisses et de la création de la CPCG
 - o 1^{er} mars 2013 : création de la CPCG
 - o Été 2013 : nomination des instances de la CPCG
 - o 30 juin 2013 : dépôt du plan de prévoyance auprès de l'autorité cantonale de surveillance des fondations (ASFIP)

- o Au-delà du 30 juin 2013 : décisions stratégiques relatives aux sujets tels que la politique immobilière, le schéma directeur informatique, les règlements d'organisation, de placements, actuariels, etc.

Ces étapes tiennent compte de la date du 30 juin 2013, délai pour soumettre à l'Autorité de surveillance cantonale des fondations et institutions de prévoyance (ASFIP), le plan de financement en vertu du droit fédéral entré en vigueur le 1.1.2012, et dont le délai de 2 ans accordé aux IP pour leur mise en conformité arrivera à échéance le 1.1.2014.

Toutefois, en cas d'acceptation du projet de loi de fusion par le Grand Conseil, il existe un risque de référendum. Si ce dernier aboutissait, il en résulterait un retard de plusieurs mois pour la mise en place de la nouvelle caisse, voire une annulation du projet selon la teneur du vote du peuple.

**N° 49 (DIP) : audit de gestion, relatif au dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance
rapport publié le 23 mars 2012**

Sur les 50 recommandations émises par la Cour, 11 ont été rejetées (dont 10 par l'Association des communes genevoises).

Compte tenu des échéances des recommandations, ce rapport fera l'objet d'un premier suivi en juin 2013.

**N° 50 (DARES - HUG) : audit de légalité et de gestion, relatif à l'organisation et à la surveillance de l'aide sanitaire d'urgence
rapport publié le 23 mars 2012**

Les 18 recommandations de la Cour des comptes ont été approuvées.

Compte tenu des échéances des recommandations, ce rapport fera l'objet d'un premier suivi en juin 2013.

**N° 51 (Ville de Genève) : audit de gestion, relatif à la gouvernance de la Direction des systèmes d'information et de communication (DSIC)
rapport publié le 23 avril 2012**

Les 2 recommandations de la Cour des comptes ont été approuvées.

Compte tenu des échéances des recommandations, ce rapport fera l'objet d'un premier suivi en juin 2013.

**N° 52 (Ville d'Onex) : audit de légalité et de gestion relatif au processus d'achats
rapport publié le 23 avril 2012**

Les 13 recommandations de la Cour des comptes ont été approuvées.

Compte tenu des échéances des recommandations, ce rapport fera l'objet d'un premier suivi en juin 2013.

N° 53 : (ASFC) audit de légalité et financier, relatif à l'utilisation des subventions publiques versées en faveur de la formation de la relève sportive rapport publié le 31 mai 2012

La Cour a émis 13 recommandations. Elles ont toutes été acceptées spontanément par les audités.

Actuellement, **1 recommandation** a été mise en place et **12 recommandations** sont en cours de réalisation.

La **recommandation mise en place** a trait au blocage de tout versement de subvention dans l'attente de la sortie de crise. La Cour a pu constater qu'aucune subvention de la Ville de Genève ou de l'Etat de Genève n'avait été versée à l'Association du Servette FC au 31 août 2012, notamment en raison du surendettement de l'Association (à noter toutefois depuis le 26 juillet l'existence de postpositions des créances de SFC 1890 SA d'un montant supérieur au surendettement).

Parmi les **12 recommandations en cours**, la Cour relève les efforts entrepris dans l'amélioration de l'organisation de l'Association, notamment :

- la séparation de la gestion administrative (direction, tenue et paiement des salaires, contrats de travail, tenue des comptes, etc.) et sportive entre l'association et la SA,
- la mise en place d'une comptabilité analytique par équipe, qui verra le jour en automne 2012 et sera effective pour la saison 2012/2013
- la signature d'une convention relative à la fourniture de services administratifs par la SA à l'Association dont la refacturation s'effectuera sur la base des coûts effectifs et non plus d'une clé de répartition.

Une assemblée générale extraordinaire a été tenue en août 2012 à l'issue de laquelle les décisions suivantes ont été prises :

- adoption de nouveaux statuts,
- nomination des membres de la direction,
- nomination du nouvel organe de révision,
- nomination des personnes habilitées à représenter l'Association.

En outre, une réquisition pour l'inscription au registre du commerce de l'Association a été envoyée le 10 août et est en cours d'enregistrement.

La Cour effectuera un suivi plus détaillé de la mise en œuvre des différentes améliorations en lien avec la gestion administrative et comptable de l'association et de la SA lors du suivi 2013 des recommandations. En effet, la majeure partie des travaux en cours devrait être terminée fin 2012.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaires
	N° 53 : ASFC (Etat et Ville de Genève)					
1	Bloquer tout versement de subvention dans l'attente de la sortie de l'ajournement de faillite.	3	DIP / SCS VDG / SPO	immédiat		Fait. La Cour a pu s'assurer qu'aucune subvention n'avait été versée par la Ville de Genève ou l'Etat de Genève au 31 août 2012.
2	Agir de manière coordonnée entre les pouvoirs publics, en déléguant p.ex. 1 représentant de chaque autorité pour des séances de travail 1 à 2 fois par an, la première séance devant se tenir sans délai.	2	DIP / SCS VDG / SPO	31.12.12		En cours. Une séance de travail entre des représentants des pouvoirs publics est en cours d'organisation.
3	Définir précisément et de manière uniforme quelles équipes/tranches d'âge sont visées par les différentes subventions. Préciser la saison concernée par les subventions afin d'éviter tout problème de délimitation périodique.	2	DIP / SCS VDG / SPO	31.12.12		En cours
4	Exiger des budgets/décomptes/justificatifs par équipe, les faire analyser par des spécialistes financiers invités aux séances de travail et poser les questions nécessaires aux entités subventionnées afin de contrôler la qualité des chiffres produits et détecter toute anomalie, et ce avant de verser toute nouvelle subvention. Etre particulièrement attentif lorsque les mêmes personnes sont dans les organes de la SA et de l'Association. Exiger de pouvoir participer aux assemblées générales.	2	DIP / SCS VDG / SPO	30.06.13		En cours

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 53 : ASFC					
5	Sous réserve d'une refonte complète de l'organisation du concept de formation du football genevois, exiger que l'Association et la SA révisent la convention de coopération et attribuer les futures subventions directement à l'entité gérant les équipes concernées.	2	DIP / SCS VDG / SPO	30.06.13		En cours
6	Sous réserve d'une refonte complète de l'organisation du concept de formation du football genevois, établir des contrats de prestations conjoints Ville-Etat en faveur des associations concernées, en favorisant le développement de partenariats à l'image du Team Genève actuel pour les M17, M18 et M21. Préciser les éventuelles conditions de redistribution de la subvention en faveur d'autres entités et ceci conformément aux dispositions de la LIAF. Mettre en place les contrôles adéquats au respect des contrats de prestations, les contrats devant notamment identifier : un périmètre précis des équipes subventionnées, des objectifs qualitatifs et quantitatifs mesurables et vérifiables, les documents nécessaires à la vérification et suivi des contrats de prestations.	2	DIP / SCS VDG / SPO	31.12.13		En cours

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
7	Prendre les mesures nécessaires pour une tenue régulière de la comptabilité. Dès la saison 2012/2013, mettre en place un budget, une comptabilité et un suivi des coûts/revenus par équipe (analytique), ce que permet le logiciel de comptabilité utilisé par l'Association.	4		30.06.12		<p>En cours.</p> <p>La comptabilité de l'exercice 2011/2012 est bouclée et va faire l'objet de la révision au mois de septembre.</p> <p>La mise en place d'une comptabilité analytique par équipe junior est en cours et sera effective dès l'automne 2012, et ceci pour les comptes 2012/2013.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
8	Revoir pour la saison 2012/2013 la clé de répartition avec la SA sur la base de cette comptabilité par équipes.	4		30.06.12		<p>En cours.</p> <p>Il n'y a plus de clé de répartition entre les deux entités. En effet, les comptabilités de l'Association et de la SA seront indépendantes dès l'exercice 2012/2013.</p> <p>La nouvelle organisation prévoit que chaque collaborateur de l'Association a un contrat de travail avec l'Association et est payé par celle-ci, que ce soit les entraîneurs ou le personnel administratif. Le cas échéant, des collaborateurs de l'Association qui seraient également au service de la SA auront un contrat de travail avec cette dernière.</p> <p>Pour les services administratifs fournis par la SA, une convention a été signée entre l'Association et la SA le 11 juin 2012 qui prévoit de refacturer les services sur la base des coûts effectifs et non plus d'une clé de répartition.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9	<p>Sous réserve d'une refonte complète de l'organisation du concept de formation du football genevois, revoir la convention de coopération avec la SA en approfondissant les pistes suivantes communiquées à la Cour par la Swiss Football League, sachant que la forme associative permet aussi d'obtenir le label de formation de la Swiss Football League :</p> <ul style="list-style-type: none"> - toutes les équipes juniors devraient faire partie de l'Association ; - l'équipe M21 doit impérativement faire partie de la SA en raison de l'âge et de la qualification des joueurs ; - tous les joueurs au bénéfice d'un contrat de travail doivent être qualifiés pour la SA avec une double qualification pour le football d'élite des juniors et pour la 1^{ère} équipe professionnelle 	2		31.12.13		<p>En cours.</p> <p>La nouvelle organisation sportive 2012/2013 prévoit que tous les juniors du club, hormis les M21, sont qualifiés sous la licence SFL de l'Association. Les joueurs de l'équipe M21 sont qualifiés sous la licence SFL de la SA.</p>
10	Prendre les mesures nécessaires pour une tenue régulière de la comptabilité. Les refacturations pour les prestations fournies à l'égard de l'Association doivent notamment être détaillées et la base de calcul explicitée.	4		30.06.12		<p>En cours.</p> <p>La comptabilité de l'exercice 2011/2012 est bouclée et va faire l'objet de la révision au mois de septembre.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 53 : ASFC (SA)					
11	Dès la saison 2012/2013, mettre en place un budget, une comptabilité et un suivi des coûts/revenus par équipe (analytique), ce que permet le logiciel de comptabilité utilisé par la SA.	4		30.06.12		En cours. La mise en place d'une comptabilité analytique par équipe est en cours et sera effective dès l'automne 2012, et ceci pour les comptes 2012/2013.
12	Revoir pour la saison 2012/2013 la clé de répartition avec l'Association sur la base de cette comptabilité par équipes.	3		31.12.12		<p>En cours</p> <p>Il n'y a plus de clé de répartition entre les deux entités. En effet, les comptabilités de l'Association et de la SA seront indépendantes dès l'exercice 2012/2013.</p> <p>La nouvelle organisation prévoit que chaque collaborateur de l'Association a un contrat de travail avec l'Association et est payé par celle-ci, que ce soit les entraîneurs ou le personnel administratif. Le cas échéant, des collaborateurs de l'Association qui seraient également au service de la SA auront un contrat de travail avec cette dernière.</p> <p>Pour les services administratifs fournis par la SA, une convention a été signée entre l'Association et la SA le 11 juin 2012 qui prévoit de refacturer les services sur la base des coûts effectifs et non plus d'une clé de répartition.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 53 : ASFC (SA)					
13	<p>Sous réserve d'une refonte complète de l'organisation du concept de formation du football genevois, revoir la convention de coopération avec la SA en approfondissant les pistes suivantes, communiquées à la Cour par la Swiss Football League :</p> <ul style="list-style-type: none"> - toutes les équipes juniors devraient faire partie de l'Association ; - l'équipe M21 doit impérativement faire partie de la SA en raison de l'âge et de la qualification des joueurs ; - tous les joueurs au bénéfice d'un contrat de travail doivent être qualifiés pour la SA avec une double qualification pour le football d'élite des juniors et pour la 1^{ère} équipe professionnelle. 	2		31.12.13		<p>En cours.</p> <p>La nouvelle organisation sportive 2012/2013 prévoit que tous les juniors du club, hormis les M21, sont qualifiés sous la licence SFL de l'Association. Les joueurs de l'équipe M21 sont qualifiés sous la licence SFL de la SA.</p>

**N° 54 Pouvoir judiciaire) : audit de gestion relatif à l'organisation administrative et au processus budgétaire
rapport publié le 1^{er} juin 2012**

Les 26 recommandations de la Cour des comptes ont été approuvées.

Compte tenu des échéances des recommandations, ce rapport fera l'objet d'un premier suivi en juin 2013.

N° 55 : (Rentes genevoises) audit de légalité et de gestion rapport publié le 29 juin 2012

La Cour a émis 17 recommandations, toutes acceptées spontanément par l'audité.

Actuellement 4 recommandations ont été mises en place et 13 sont en cours de réalisation.

Relativement aux **4 recommandations mises en place**, des solutions ont pu être réalisées notamment dans les domaines suivants :

- La démarche de test en vue de la migration du logiciel assurance,
- La clarification des modalités de calcul des commissions.

Parmi les **13 recommandations en cours**, il est relevé que des travaux doivent encore être réalisés en particulier au niveau :

- Du cadre légal et réglementaire et notamment dans les rôles des organes de surveillances,
- De la présentation des risques pour faciliter le pilotage de ces derniers,
- Des modes de travail et de la séparation des tâches dépendant du nouveau système d'informations.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Cadre légal et réglementaire <i>En application de l'article 9 al. 4 LICC, la Cour ne rend pas publiques les recommandations pouvant porter potentiellement atteinte aux intérêts commerciaux des Rentes genevoises</i>	2	DF	31.12.2013		En cours

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Cadre légal et réglementaire</p> <p>Avec l'appui de la préposée cantonale à la protection des données et à la transparence et de l'archiviste du DF, les Rentes genevoises devront dans un premier temps lister l'ensemble des dispositions relatives à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La conformité à la LIPAD : responsable LIPAD, périmètre concerné, nature des données à protéger, communication des fichiers traitant des données personnelles, moyens de protection mis en place (procédures, outils), cas particulier des données utilisées par des tiers, de la vidéosurveillance, etc. - La conformité à la LARch : liste des besoins administratifs, légaux et historiques, liste des données à archiver, format et support des données, moyens de protection, etc. <p>Dans un deuxième temps, les Rentes genevoises sont invitées à intégrer les contraintes liées à ces lois dans les procédures Optimiso et communiquer les changements aux collaborateurs concernés.</p>	1	SG	31.12.12		En cours, Une formation LIPAD est prévue avant la fin 2012.
			SG	31.12.13		En cours (lié au point précédent)

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Cadre légal et réglementaire <i>En application de l'article 9 al. 4 LICC, la Cour ne rend pas publiques les recommandations pouvant porter potentiellement atteinte aux intérêts commerciaux des Rentes genevoises</i>	1	DF	30.09.2012		En cours
4.1.4	Cadre légal et réglementaire Les Rentes genevoises sont invitées à poursuivre leurs travaux relatifs à la loi américaine FATCA notamment pour le secteur de l'assurance et à prendre position. Les Rentes genevoises devront également faire évoluer le système d'information afin de faciliter la qualification et l'identification de clients étrangers pouvant répondre à d'autres contraintes légales et fiscales. En outre, certaines lois suisses peuvent également influencer les besoins d'information sur la nationalité des clients des Rentes genevoises, par exemple la Loi sur le libre passage (LFLP) qui indique également des restrictions de paiement en espèces dans les Etats membre de la CE, en Islande, en Norvège et au Liechtenstein.	2	SG Domaine Informatique N/A	30.06.13 30.06.13 -		En cours En cours Les Rentes genevoises n'ont pas identifiées d'autres lois que la LFLP. Les procédures pour le transfert et le rachat PLP ont été mises à jour et les formulaires établis.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Cadre légal et réglementaire</p> <p>Dès l'interprétation des tâches de surveillance clarifiées entre l'ASFIP et les RG, le département des finances est invité à préciser s'il souhaite confier à l'ASFIP ou effectuer au sein du département les tâches relatives à la surveillance générale des Rentes genevoises.</p> <p>Le RRG devra en être modifié en conséquence, de même que la portée des contrôles spéciaux ou généraux prévus.</p>	2	DF	30.06.2012	En cours	En cours. Une réflexion quant au modèle de contrôle à mettre en place a été initiée. Le calendrier prévoit une présentation au Conseil d'Etat en septembre 2012.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 55 : Rentes genevoises					
4.2.4	<p>Structure et organisation</p> <p>Tout en tenant compte du principe de proportionnalité, la Cour invite les Rentes genevoises à compléter le dispositif en place en apportant quelques mises à jour et améliorations d'homogénéisation des processus et procédures décrits dans Optimiso et ce notamment pour les procédures suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - procédures informatiques : suivi d'exploitation, gestion des changements, gestion de la sécurité, sauvegardes et restauration, - processus de planification financière (Immobilier), - procédure en lien avec le groupement transfrontalier européen, - procédure en cas de licenciement (action en cours à la suite des entretiens d'audit). <p>De même, les Rentes genevoises devront également mettre à jour ces éléments pour tenir compte de la future mise en œuvre du nouveau progiciel d'assurance.</p>	1	SG (supervision)			<p>En cours.</p> <p>Les procédures informatiques seront revues suite à la mise en production du nouveau SI planifiée avant fin 2012.</p> <p>La procédure de budgétisation dans le domaine immobilier a été revue, tout comme celles relatives au groupement transfrontalier européen ou de licenciement.</p>
			Domaine Informatique	31.12.13		
			Domaine Immobilier	30.09.12	Fait	
			-	-		
			-	-	Fait	
			-	-	Fait	

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p>Structure et organisation</p> <p>En ce qui concerne la déclaration des mandats externes pour tous les collaborateurs et membres du Conseil d'administration, la Cour invite les Rentes genevoises à rédiger la pratique souhaitée sous forme de procédure puis à l'appliquer systématiquement et annuellement.</p>	1	Responsable du personnel	31.12.12		<p>En cours.</p> <p>Le processus prévu est celui d'une déclaration annuelle. La prochaine sera faite au 31.12.2012.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<p>Gestion des risques et environnement de contrôle</p> <p>La Cour invite les Rentes genevoises à poursuivre et à compléter le travail déjà entrepris en matière de définition des processus et des risques notamment en :</p> <ul style="list-style-type: none"> - s'assurant de la couverture adéquate des risques opérationnels, - finalisant l'intégration des risques opérationnels dans Optimiso avec leur(s) lien(s) processus - formalisant de façon plus explicite les contrôles et en documentant le lien entre un risque et les activités de contrôles correspondantes <p>Il est à noter que cette démarche devra tenir compte de l'impact de la mise en place du nouveau logiciel d'assurance sur les risques liés aux activités concernées.</p> <p>En complément, et afin de faciliter le pilotage par les risques, une différenciation (voire une hiérarchisation) pourrait être envisagée, notamment par la mise en place d'une distinction entre risques d'entreprise (majeurs) et risques opérationnels (propres aux activités).</p>	2	SG	Tâche permanente		<p>En cours.</p> <p>Le comité des risques se réunit une fois par mois et passe en revue l'ensemble des risques.</p> <p>Le bureau doit encore décider de quelle manière la différenciation des risques pourrait être faite afin de faciliter le pilotage de ces derniers.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<p>Gestion des risques et environnement de contrôle</p> <p>La Cour invite le Conseil d'Etat à adapter le RRG afin de préciser le type de surveillance (nature, délais, etc.) qui est attendue du DF. Si le DF souhaite se faire assister par l'ASFIP dans ses contrôles, un contrat devra être signé entre les parties afin de décrire les contrôles attendus, les délais, la forme du rapport et le prix de l'intervention.</p>	2	DF	30.12.2012		En cours.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<p>Pilotage de l'institution</p> <p>La Cour recommande aux Rentes genevoises de faire réaliser un audit externe spécifique de la nouvelle solution informatique en deux temps. La première étape, déjà identifiée par les Rentes genevoises, se déroulerait avant la mise en production pour s'assurer du succès de cette opération ou de la réversibilité de la situation technique et organisationnelle en cas de défaut majeur.</p> <p>La deuxième étape s'effectuerait après 3 à 6 mois de fonctionnement afin de s'assurer notamment de :</p> <ul style="list-style-type: none"> la qualité du support assuré par le fournisseur, l'adéquation opérationnelle du produit aux besoins des Rentes genevoises, la qualité de la conduite du changement et du transfert de compétences, l'adaptation des procédures d'exploitation et de gestion des changements, la prise en compte des problématiques de sécurité et de contrôle d'accès, de la pérennité du montage contractuel suite à la mise en production. <p>En outre, il conviendra d'évaluer les risques et de déterminer les suites à donner à la prise de participation dans la société informatique.</p>	2	Bureau	30.06.12	21.05.2012	<p>Fait.</p> <p>Un audit a été réalisé sur les tests d'acceptation des utilisateurs finaux afin de minimiser les risques liés à la mise en production du nouveau SI.</p> <p>En cours.</p> <p>La recommandation ne pourra être effectuée qu'après la mise en production du nouveau SI.</p>
			Bureau	30.06.13		
			-	-	Fait	

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<p>Pilotage de l'institution</p> <p>La Cour recommande de profiter de la mise en œuvre du nouveau progiciel d'assurance pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> - mettre en place une séparation des tâches strictes entre l'informatique et le métier et pour limiter les modifications directes en production. En attendant, ces modifications doivent être fortement encadrées afin d'éviter toute erreur de manipulation, - automatiser les interfaces notamment avec la comptabilité afin d'éviter les manipulations manuelles par l'informatique. - définir et formaliser une politique de sécurité de l'information précisant notamment, en fonction des rôles de chacun, les problématiques de séparation de fonction et les accès octroyés, en particulier aux données et transactions jugées sensibles. 	2	Direction	31.12.12		En cours, L'automatisation des tâches manuelles est prévue dans le nouveau SI.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	Pilotage de l'institution La Cour recommande de clarifier les modalités de calcul des commissions et de mettre en place un contrôle adéquat.	1	-	-	Fait	Fait. Le calcul des commissions a été clarifié.
4.4.4	Pilotage de l'institution <i>En application de l'article 9 al. 4 LICC, la Cour ne rend pas publiques les recommandations pouvant porter potentiellement atteinte aux intérêts commerciaux des Rentes genevoises</i>	1	-	-	Fait	Fait
		1	-	-	Fait	Fait

N° 56 : (GA – UNIGE – Fpark – HG – TPG – FIDP) audit de légalité et de gestion, relatif à la passation des marchés publics de services et de fournitures rapport publié le 29 juin 2012

Le rapport contient 29 recommandations. 22 sont à l'attention des six entités qui les ont toutes acceptées et ont fait l'objet d'un remplissage adéquat du tableau de suivi. 7 recommandations sont à l'attention du Conseil d'Etat, qui en a refusé 2.

Actuellement, sur les 27 recommandations acceptées, 3 ont été mises en œuvre et 24 sont en cours de réalisation.

Seuls Geneva Airport, la Fondation des parkings et les Fondations immobilières de droit public ont fait l'objet du présent suivi en raison de l'échéance de certaines recommandations.

Relativement aux **3 recommandations mises en place**, il s'agit en fait de la tenue à jour d'une liste des marchés publics pour les trois entités mentionnées ci-dessus.

Parmi les **24 recommandations en cours**, il est relevé que des améliorations sont actuellement en cours d'élaboration/réflexion dans les domaines suivants :

- la définition d'un marché dans une directive interne en précisant notamment, le périmètre, la durée, la portée transversale et l'aspect opérationnel (pour cinq des six entités),
- la rédaction d'une procédure visant à l'identification systématique des marchés publics (pour cinq des six entités),
- la rédaction de directives décrivant de manière claire et précise les procédures de passation des marchés publics et surtout les

éléments d'interprétation en relation avec l'entité adjudicatrice (Université de Genève),

- la formalisation du respect des dispositions ressortant du RMP dans toutes les procédures d'appel d'offres (pour toutes les entités),
- l'intégration au RMP d'une disposition imposant aux adjudicateurs d'établir une directive interne qui précise les limites d'un marché et la procédure à lui appliquer,
- la désignation d'une entité en charge de la surveillance du respect des dispositions légales en matière de marchés publics pour l'ensemble des adjudicateurs du canton,
- la mise en place d'une procédure de consultation visant à simplifier les modalités de l'article 32 RMP, à savoir les annexes à fournir avec l'offre,
- la mise en place de la définition et de l'évaluation des critères à prendre en compte dans le cadre de l'attestation de l'égalité entre hommes et femmes,
- en support de la disposition réglementaire existante, la mise en place d'une procédure visant à obtenir des données fiables et régulières en matières de passation de marchés publics par des adjudicateurs genevois.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Recommandation 1</p> <p>La Cour invite GA à définir clairement, dans une directive interne, ce que l'entité considère comme étant un marché en précisant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le périmètre - la durée - la portée transversale - l'aspect opérationnel 	1	Directeur infrastructure & planification	30.11.2012		En cours
4.1.4	<p>Recommandation 2</p> <p>La Cour invite GA à formaliser une procédure qui permette l'identification systématique des marchés publics.</p> <p>GA pourrait inclure dans cette procédure, d'une part, d'effectuer une revue de l'ensemble des contrats conclus et d'autre part d'analyser les natures de charges saisies dans la comptabilité pour les quatre dernières années.</p> <p>De plus, une revue annuelle du budget consolidé permettra d'identifier les achats potentiellement soumis aux marchés publics.</p>	1	Directeur infrastructure & planification	30.11.2012		En cours

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation 3 La Cour invite GA à tenir à jour une liste des marchés publics qu'elle effectue. Elle relève également que l'audité lui a indiqué qu'aucune autorité cantonale ne lui demande cette liste.	1	Directeur infrastructure & planification	31.08.2012		Fait.
4.1.4	Recommandation 4 La Cour invite GA à s'assurer et à formaliser le respect des dispositions ressortant du RMP dans toutes les procédures d'appel d'offres que l'établissement effectue, notamment en établissant systématiquement un procès-verbal contenant toutes les informations requises.	1	Directeur infrastructure & planification	30.11.2012		En cours

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 56 : Marchés publics (FPark)					
4.3.4	Recommandation 1 La Cour invite la FPark à définir clairement, dans une directive interne, ce que l'entité considère comme étant un marché en précisant : <ul style="list-style-type: none"> - le périmètre - la durée - la portée transversale - l'aspect opérationnel 	1	Directeur travaux & planification	(Initial) 30.04.2012 31.12.2012		En cours. La mise en place de cette recommandation par le comité de direction est en cours, car il s'agit de rédiger une directive interne qui soit compatible avec toutes les directions de l'entreprise et pas seulement celle des travaux et planification.
4.3.4	Recommandation 2 La Cour invite la FPark à formaliser une procédure qui permette l'identification systématique des marchés publics. Cette analyse doit être effectuée au niveau de l'entité, et non pas au niveau de chaque département (centralisation). La FPark pourrait inclure dans cette procédure, d'une part, d'effectuer une revue de l'ensemble des contrats conclus et d'autre part d'analyser les natures de charges saisies dans la comptabilité pour les quatre dernières années. De plus, une revue annuelle du budget consolidé permettra d'identifier les achats potentiellement soumis aux marchés publics.	1 1 1	Directeur travaux & planification Comité de direction Comité de direction	 (initial) 30.08.2012 31.12.2012 (Initial) 30.08.2012 31.12.2012		En cours. La mise en place de cette recommandation par le comité de direction est en cours, car il s'agit de rédiger mettre en place une procédure qui soit compatible avec toutes les directions de l'entreprise et pas seulement celle des travaux et planification.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le
4.3.4	Recommandation 3 La Cour invite la FPark à tenir à jour une liste des marchés publics qu'elle effectue. Elle relève également que l'audit lui a indiqué qu'aucune autorité cantonale ne lui demande cette liste.	1	Comité de direction	30.03.2012	Fait. La liste est tenue à jour et disponible.
4.3.4	Recommandation 4 La Cour invite la FPark à s'assurer et à formaliser le respect des dispositions ressortant du RMP dans toutes les procédures d'appel d'offres que l'établissement effectue, notamment en s'assurant que toutes les informations demandées par le RMP sont publiées, en établissant systématiquement un procès-verbal contenant toutes les informations requises, ainsi qu'en obtenant, en contrôlant la validité de toutes les attestations à obtenir selon le RMP.	1	Directeur travaux & planification	(Initial 30.04.2012) 31.12.2012	En cours. La mise en place de cette recommandation par le comité de direction est en cours, car il s'agit de rédiger une directive interne qui soit compatible avec toutes les directions de l'entreprise et pas seulement celle des travaux et planification.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 56 : Marchés publics (FIDP)					
4.5.4	<p>Recommandation 1</p> <p>La Cour invite les FIDP à définir clairement, dans une directive interne, ce que l'entité considère comme étant un marché en précisant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le périmètre - la durée - la portée transversale - l'aspect opérationnel 	2	Responsable Développement immobilier	31.12.2012		En cours
4.5.4	<p>Recommandation 2</p> <p>La Cour invite les FIDP à formaliser une procédure qui permette l'identification systématique des marchés publics. Cette analyse doit être effectuée au niveau de la fondation, et non pas au niveau de chaque immeuble (centralisation).</p> <p>Les FIDP pourraient inclure dans cette procédure, d'une part, effectuer une revue de l'ensemble des contrats conclus et d'autre part analyser les natures de charges saisies dans la comptabilité pour les quatre dernières années.</p> <p>De plus, une revue annuelle du budget consolidé permettra d'identifier les achats potentiellement soumis aux marchés publics.</p>	1	Directeur du Secrétariat des fondations	31.12.2012		En cours

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	Recommandation 3 La Cour invite les FIDP à tenir à jour une liste des marchés publics qu'elles effectuent. Elle relève également que l'audité lui a indiqué qu'aucune autorité cantonale ne lui demande cette liste.	1	Responsable Développement immobilier	Dès ce jour		Fait. La liste peut être obtenue dans un délai de quelques jours avec les informations de base. Cependant, aucune mesure supplémentaire n'est prévue par la Commission administrative et la Commission des marchés publics tant que cette liste n'est pas exigée formellement par une entité cantonale, ni que la nature des informations demandées n'est connue.
4.5.4	Recommandation 4 La Cour invite les FIDP à s'assurer et à formaliser le respect des dispositions ressortant du RMP dans toutes les procédures d'appel d'offres qu'elles effectuent, notamment en s'assurant que toutes les informations demandées par le RMP sont publiées, en établissant systématiquement un procès-verbal contenant toutes les informations requises, ainsi qu'en obtenant et en contrôlant la validité de toutes les attestations à obtenir selon le RMP.	2	Responsable Développement immobilier	Dès ce jour		En cours. La Commission administrative a donné instruction au responsable du développement immobilier, rattaché au secrétariat des FIDP, de s'assurer que les mandataires engagés par les fondations immobilières ont une bonne maîtrise des marchés publics, notamment en leur demandant de suivre des formations en la matière.

**N° 57 (Etat de Genève) : audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des heures des gardes cantonaux de l'environnement
rapport publié le 29 juin 2012**

Les 3 recommandations de la Cour des comptes ont été approuvées.

Compte tenu des échéances des recommandations, ce rapport fera l'objet d'un premier suivi en juin 2013.



Cour des comptes - 8 rue du XXXI-Décembre - CP 3159 - 1211 Genève 3
tél. 022 388 77 90 - fax 022 388 77 99
<http://www.cdc-ge.ch>