

# COUR DES COMPTES

RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITES

SEPTEMBRE 2013

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° 32 (État 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 .....	14
N° 33 (Etat de Genève) : audit de légalité et de gestion, relatif au Service du commerce .....	25
N° 34 (DIP) : audit de gestion, relatif à la Commission cantonale d'aide au sport.....	37
N° 35 (FSASD) : audit de gestion, relatif à l'élaboration du budget, à la loi d'investissements L 10567 et à la thésaurisation .....	43
N° 36 (Ville de Genève) : audit concernant les conditions-cadre de la gestion de l'espace public .....	48
N° 37: audit de légalité et de gestion, relatif au Service de surveillance des fondations et des institutions de prévoyance (SSF).....	55
N° 38 (État de Genève) : audit concernant les principales prestations délivrées aux adultes par l'office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue (OFPC) .....	66
N° 39 : (DCTI) audit de légalité et de gestion, relatif au programme d'administration en ligne (AeL) .....	78
N° 40 : (DIM – DEUS) audit de légalité et de gestion relatif au dispositif genevois d'intervention en matière d'incendie et de secours .....	91
N° 41 (DIP) : audit de gestion relatif à la planification de la rentrée scolaire de l'enseignement postobligatoire .....	106
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).....	120
N° 43 : (Ville de Carouge) audit de légalité et de gestion relatif à la Fondation du Vieux-Carouge .....	131
N° 44 : (Ville de Genève) audit de légalité et de gestion relatif aux indemnités, primes et débours en Ville de Genève.....	138
N° 45 : (DCTI) audit de gestion relatif à la gestion des identités numériques et des autorisations .....	152
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).....	154
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) .....	162
N° 48 : (CIA – CEH) audit de légalité et de gestion relatif à la gestion du parc immobilier de la CIA et de la CEH .....	166
N° 49 (DIP) : audit de gestion relatif au dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance .....	171
N° 50 (DARES - HUG) : audit de légalité et de gestion relatif à l'organisation et à la surveillance de l'aide sanitaire d'urgence .....	201
N° 51 (Ville de Genève) : audit de gestion relatif à la gouvernance de la Direction des systèmes d'information et de communication (DSIC).....	216
N° 52 (Ville d'Onex) : audit de légalité et de gestion relatif au processus d'achats .....	218

---

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 .....	227
N° 54 : (Pouvoir judiciaire) audit de gestion de l'organisation administrative et du processus budgétaire .....	235
N° 55 : (Rentés genevoises) audit de légalité et de gestion .....	250
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.....	262
N° 57 (État de Genève) : audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des heures des gardes cantonaux de l'environnement .....	280
N° 58 (Commune de Genthod) : Audit de légalité, financier et de gestion .....	282
N° 59 (État de Genève - Département de l'urbanisme) Audit de légalité et de gestion relatif à la taxe d'équipement.....	293
N° 60 (Fondation pour la promotion du logement bon marché et de l'habitat coopératif (FPLC)) : Audit de légalité, financier et de gestion.....	299
N° 61 (Ville de Genève – Département des finances et du logement) : Audit de légalité et de gestion de la Gérance immobilière municipale (GIM).....	303
N° 62 (État de Genève - DU) : audit de légalité et de gestion relatif à l'établissement et à l'adoption des plans localisés de quartier (PLQ), ainsi qu'à l'octroi des autorisations de construire pour du logement collectif neuf .....	309
N° 63 (État de Genève - CHA) : audit de gestion du Service des votations et élections (SVE) .....	309
N° 64 (Ville de Genève) : audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais .....	310
N° 65 (État de Genève) : audit de gestion de la gouvernance globale des systèmes d'information .....	310

## Rapports publiés en 2010-2011

Libellé du rapport	Entité auditée (service)	Recommandations			Parmi les recommandations acceptées		
		Proposées	Rejetées	Acceptées	Réalisées	Non réalisées au 30 juin 2013	Sans objet
N° 32 : Audit de gestion relatif à l'application COPP au sein de la PJ	Etat de Genève - DSPE	17	-	17	8	9	-
N° 33 : Audit de légalité et de gestion relatif au Service du commerce	Etat de Genève - DARES	28	-	28	21	6	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	5	2	1
N° 36 : Audit de gestion de l'espace public	Ville de Genève - SEEP	23	-	23	15	8	-
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	19	5	-
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	14	-	-
(*) 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	10	13	-
(*) N° 41 : Audit de gestion relatif à la planification de la rentrée scolaire de l'enseignement postobligatoire	Etat de Genève - DIP	21	-	21	8	12	1

## Rapports publiés en 2010-2011 (suite)

Libellé du rapport	Entité auditée (service)	Recommandations			Parmi les recommandations acceptées		
		Proposées	Rejetées	Acceptées	Réalisées	Non réalisées au 30 juin 2013	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	21	2	-
(*) N° 43 : Audit de légalité et de gestion relatif à la Fondation du Vieux-Carouge	Commune de Carouge	15	-	15	8	7	-
(*) N° 44 : Audit de légalité et de gestion relatif aux indemnités, primes et débours en Ville de Genève	Ville de Genève - DFL	17	-	17	4	13	-
(*) 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	-	-
<b>Etat au 30.06.2013 (rapports publiés en 2010-2011)</b>		<b>259</b>	<b>1</b>	<b>258</b>	<b>173</b>	<b>82</b>	<b>3</b>

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

**Taux d'acceptation<sup>1</sup>** des recommandations : **100%**

**Taux de réalisation<sup>2</sup>** des recommandations après le premier suivi (**juin 2011**, soit 7 mois en moyenne) : **32%**

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

**Taux de réalisation** des recommandations après le troisième suivi (**juin 2013**, soit 28 mois en moyenne) : **68%**

<sup>1</sup> Nombre de recommandations acceptées / nombre de recommandations proposées

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

## Rapports publiés en 2010-2011 (fin)

La classification des 258 recommandations acceptées a été établie par niveau de risque et est la suivante au 30 juin 2013 :

Echelle de risque	Recommandations acceptées		Recommandations réalisées	
	En nombre	En %	En nombre	En %
Risque mineur à modéré (niveaux 1 à 2)	140	54%	96	55%
Risque majeur à très significatif (niveaux 3 à 4)	118	46%	77	45%
Total	258	100%	173	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	-	7	-	-
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	3	1	-	-
(*) 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	40	11	29	6	22	1	-
(*) 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	2	15	1	-
(*) N° 51 : Audit de gestion relatif à la gouvernance de la direction des systèmes d'information et de 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	8	4	1	-
N° 53 : Audit de légalité et financier relatif à l'utilisation des subventions publiques versées en faveur de la formation de la relève sportive	ASFC – SFC SA	13	-	13	8	5	-	-



## 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° 54 : Audit de gestion relatif à l'organisation administrative et au processus budgétaire au sein du Pouvoir judiciaire	Etat de Genève - PJ	26	-	26	10	15	1	-
N° 55 : Audit de légalité et de gestion relatif aux Rentes genevoises	Rentes genevoises	17	-	17	12	5	-	-
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	1	28	16	12	-	-
(*) 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	-	-	-
<b>Etat au 30.06.2013 (rapports publiés en 2011-2012)</b>		<b>180</b>	<b>12</b>	<b>168</b>	<b>70</b>	<b>94</b>	<b>4</b>	<b>-</b>

(\*) 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'acceptation<sup>3</sup> des recommandations : 94 %**

**Taux de réalisation<sup>4</sup> des recommandations après le premier suivi (juin 2012, soit 1 mois en moyenne) : 13%**

**Taux de réalisation des recommandations après le deuxième suivi (juin 2013, soit 14 mois en moyenne) : 42%**

<sup>3</sup> Nombre de recommandations acceptées / nombre de recommandations proposées

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

## Rapports publiés en 2011-2012(fin)

La classification des 168 recommandations acceptées a été établie par niveau de risque et est la suivante au 30 juin 2013 :

Echelle de risque	Recommandations acceptées		Recommandations réalisées	
	En nombre	En %	En nombre	En %
Risque mineur à modéré (niveaux 1 à 2)	118	70%	53	76%
Risque majeur à très significatif (niveaux 3 à 4)	50	30%	17	24%
Total	168	100%	70	100%

## Rapports publiés en 2012-2013

Libellé du rapport	Entité auditée (service)	Recommandations			Parmi les recommandations acceptées			
		Proposées	Rejetées	Acceptées	Réalisées	En cours	Sans effet	Sans objet
N° 58 : Audit de légalité, financier et de gestion	Commune de Genthod	19	-	19	13	5	1	-
N° 59 : Audit de légalité et de gestion relatif à la taxe d'équipement	Etat de Genève-DU	19	-	19	3	15	1	-
N° 60 : Audit de légalité, financier et de gestion	FPLC	3	-	3	-	3	-	-
N° 61 : Audit de légalité et de gestion de la Gérance immobilière municipale (GIM)	Ville de Genève	11	-	11	6	5	-	-
N° 62 (*) : Audit de légalité et de gestion relatif à l'établissement et à l'adoption des PLQ, ainsi qu'à l'octroi des autorisations de construire pour du logement collectif neuf	Etat de Genève-DU	17	-	17	-	17	-	-
N° 63 (*) : Audit de gestion su Service des votations et élections (SVE)	Etat de Genève - CHA	9	-	9	-	9	-	-
N° 64 (*) : Audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais	Ville de Genève	17	-	17	-	17	-	-
N° 65 (*) : Audit de gestion de la gouvernance globale des systèmes d'information	Etat de Genève	12	-	12	-	12	-	-
<b>Etat au 30.06.2013 (rapports publiés en 2012-2013)</b>		<b>107</b>	<b>-</b>	<b>107</b>	<b>22</b>	<b>83</b>	<b>2</b>	<b>-</b>

(\*) Rapports non pris en compte lors du premier suivi au 30 juin 2013 car la majorité des recommandations arrive à échéance après le 30 juin 2013.

## Rapports publiés en 2012-2013 (fin)

**Taux d'acceptation**<sup>5</sup> des recommandations : **100 %**

**Taux de réalisation**<sup>6</sup> des recommandations après le premier suivi (**juin 2013**, soit 6 mois en moyenne) : **42%**

Durant l'année 2012-2013, la Cour a émis 107 recommandations et en a suivi 52 au 30 juin 2013. Une classification des 52 recommandations suivies a été établie par niveau de risque et est la suivante au 30 juin 2013 :

Echelle de risque	Recommandations acceptées		Recommandations réalisées	
	En nombre	En %	En nombre	En %
Risque mineur à modéré (niveaux 1 à 2)	37	71%	13	59%
Risque majeur à très significatif (niveaux 3 à 4)	15	29%	9	41%
Total	52	100%	22	100%

<sup>5</sup> Nombre de recommandations acceptées / nombre de recommandations proposées

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

## Cumul des rapports publiés de juillet 2010 à juin 2013

Au cours des trois dernières années, la Cour a publié 34 rapports et émis 546 recommandations dont la situation au 30 juin 2013 est la suivante :

Juillet 2010 à juin 2013	Proposées	Rejetées	Acceptées	Réalisées	En cours	Sans effet ou non réalisées après 3 suivis	Sans objet
<b>Etat [unités] au 30.06.2013</b> (note : 55 recommandations émises au 1 <sup>er</sup> semestre 2013 classées « en cours » n'ont pas fait l'objet d'un suivi)	546	13	533	265	177	88	3
<b>Etat [%] au 30.06.2013</b> (note : 55 recommandations émises au 1 <sup>er</sup> semestre 2013 classées « en cours » n'ont pas fait l'objet d'un suivi)	100%	2%	98%	49%	32%	16%	0%

### Pour mémoire :

<b>Etat [%] au 30.06.2012 des 611 recommandations émises de juillet 2009 à juin 2012</b> (note : 122 recommandations émises au 1 <sup>er</sup> semestre 2012 classées « en cours » n'ont pas fait l'objet d'un suivi)	100%	2%	98%	40%	43%	14%	0%
<b>Etat [%] au 30.06.2011 des 568 recommandations émises de juillet 2008 à juin 2011</b> (note : 136 recommandations émises au 1 <sup>er</sup> semestre 2011 classées « en cours » n'ont pas fait l'objet d'un suivi)	100%	0%	100%	39%	48%	11%	2%

## **N° 32 (État 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 acceptées spontanément par les départements concernés (anciennement DSPE, DF et DCTI). Au 30 juin 2013, 8 recommandations ont été mises en place et 9 sont non réalisées.

Malgré les engagements de délai pris par l'audit initialement en août 2010 de traiter les 17 recommandations en moins de trois ans (délais par ailleurs revus en juin 2011 puis en juin 2012 avec l'indication que les 17 recommandations seraient mises en œuvre au 30 juin 2013), **9 recommandations n'ont pas été réalisées** à ce jour.

Parmi celles-ci, il est notamment relevé que :

- L'étude sur le fonctionnement organisationnel souhaité quant à la saisie et la validation des données saisies dans l'application n'est pas finalisée, ce qui n'a pas permis l'élimination des difficultés lors de l'utilisation opérationnelle de l'application ;
- Les horaires ne reposent toujours pas sur une démarche d'optimisation de la planification permettant de s'assurer que les cycles horaires actuels sont les plus efficaces possible afin notamment de limiter les heures supplémentaires. Au 30 juin 2013, l'application COPP dénombrait encore 408 codes horaires ouverts pour l'ensemble du corps de police (environ 340 codes horaires pour la police lors de l'audit de la Cour en 2010). De plus, la police n'est plus en mesure d'identifier le nombre de codes utilisés par la police judiciaire ;

- Les mobilisations pour les manifestations ne sont pas effectuées au moyen de l'application COPP, ce qui permettrait d'améliorer la planification et la gestion des heures liées à ce type d'événements ;
- Le système de contrôle interne en lien avec l'application COPP n'est pas encore satisfaisant.

Néanmoins, la Cour observe une amélioration quant aux indemnités reçues lors de conférences, séminaires ou formations ainsi que leur potentielle rétrocession. En effet, bien qu'elles ne fassent toujours pas l'objet de contrôle systématique, il convient de noter que les indemnités relatives aux interventions auprès de l'ISP (Institut Suisse de Police) sont désormais versées directement à la police genevoise et non plus à l'intervenant.

La non-mise en œuvre des recommandations augmente substantiellement la difficulté 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 des collaborateurs ou pour les manifestations particulières. De plus, en l'absence d'un transfert de compétences à l'attention de la police, le risque financier demeure du fait du recours à des prestataires de service externes.

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><b>Recommandation 1 :</b> De manière générale, la Cour recommande à la direction de la PJ 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"> <li>le changement des « activités » entraînant une indisponibilité en « événements » afin de permettre une visualisation rapide dans le planning collectif ;</li> <li>la suppression du dédoublement de chaque ligne ;</li> <li>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 ;</li> <li>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.</li> </ul>	4	Cheffe de la police	31.03.2014  (délai initial 12.2010 puis 31.10.2012)	En cours	<p>Non réalisé au 30 juin 2013.</p> <p>Les activités de saisie et de contrôle seront définies d'ici au 31 mars 2014 dans le cadre de la prochaine mise en place du service de contrôle de gestion RH de la police.</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	<b>Recommandation 2 :</b> 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.	2	CTI	Terminé en cours d'audit	Fait	Fait au 30 juin 2011.
4.2.4	<b>Recommandation 3 :</b> 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.	3	DAF (OPE) pour les fiches MIOPE	09.2010	Fait	Fait.  Les fiches MIOPE ont été définies (débours, piquets, heures supplémentaires) par l'OPE et sont disponibles sur intranet.



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>Finalement, 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)		Le calendrier des formations a été établi. Une planification plus fine sera définie à l'automne une fois les inscriptions ouvertes.
4.2.4	<p><b>Recommandation 4 :</b> 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	<b>Recommandation 5 :</b> 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	Non réalisé au 30 juin 2013.
4.3.4	<b>Recommandation 6 :</b> 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 <sup>7</sup> : « <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)	Fait depuis juin 2012 selon PJ	Non réalisé au 30 juin 2013.  Au 30 juin 2013, l'application COPP dénombrait encore 408 codes horaires ouverts pour l'ensemble du corps de police. De plus, l'audité n'est plus en mesure d'identifier le nombre de codes utilisés par la police judiciaire.  Les nouveaux horaires de la PJ ne reposent toujours pas 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.

<sup>7</sup> 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'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><b>Recommandation 7 :</b> 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.</p> <p>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	En cours	Non réalisé 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
4.4.4	<b>Recommandation 8 :</b> 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.	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	Non réalisé au 30 juin 2013.  Selon les informations fournies par l'audité, la finalisation de l'interface est prévue pour le 4 <sup>ème</sup> trimestre 2013.
4.5.4	<b>Recommandation 9 :</b> 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.	2	STIP et CTI	2 <sup>ème</sup> semestre 2013 (délai initial : 12.2010 puis 31.08.2012)	Fait pour les formulaires signés par les intervenants externes de GFI	Non réalisé 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
4.5.4	<b>Recommandation 10 :</b> 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.	3	SILO	Fin novembre 2013 (délai initial : 12.2010 puis 30.09.2012 )	En cours	Non réalisé au 30 juin 2013.
5.1.4	<b>Recommandation 11 :</b> 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.	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.

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	<b>Recommandation 12 :</b> 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.
5.1.4	<b>Recommandation 13 :</b> 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	31.12.2013 (délai initial : 12.2010, puis 31.10.2012)	Fait	Fait.  Suite à une étude interne (juillet 2013), une proposition visant à faire timbrer uniquement le "personnel administratif avec horaires de bureau" et le "personnel à temps partiel" a été validée.

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><b>Recommandation 14 :</b> En matière d'AMOA, la Cour recommande de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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 ;</li> <li>redéfinir le rôle et les responsabilités du pôle clients vis-à-vis des directions départementales des systèmes d'information.</li> </ul>	2	Comité stratégique informatique police et CTI	12.2010	Fait	Fait au 30 juin 2012.
		2	CTI	03.2011		
5.2.4	<p><b>Recommandation 15 :</b> 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><b>Recommandation 16 :</b> 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"> <li>• quelle information ?</li> <li>• pour quel destinataire ?</li> <li>• à quelle fréquence ?</li> <li>• pourquoi (quelle est l'utilité de l'information) ?</li> <li>• quel effort (coût) est nécessaire pour produire cette information ?</li> </ul> <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	<p>Non réalisé au 30 juin 2013.</p> <p>Cette recommandation devrait être prise en charge dès l'engagement d'un contrôleur de gestion au sein de la DRH de la police.</p>
5.2.4	<p><b>Recommandation 17 :</b> 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>Non réalisé au 30 juin 2013.</p> <p>L'internalisation des compétences n'est pas effective.</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 21 recommandations ont été mises en place, 6 n'ont pas été réalisées et une est sans objet.

Relativement aux **21 recommandations mises en place**, 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 ;
- Une 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 nécessaires ont été apportées à la planification des contrôles.

Néanmoins, malgré un certain nombre de mesures prises, les cas particuliers de « l'Usine » et du « MOA Club » (Jet Lag) n'ont pas encore été résolus.

Parmi les **6 recommandations non réalisées**, il est relevé que des améliorations doivent encore être apportées en particulier au niveau de :

- La détermination du montant de la taxe par rapport au type d'établissement (selon les prix pratiqués). A noter qu'une large consultation auprès de l'ensemble des partenaires s'est terminée au 31.05.2013. Le projet de loi (comprenant également les modifications de la LVEBA) est actuellement en phase de rédaction finale et devrait être remis au CE d'ici fin août 2013 ;

- La gestion des infractions. Le secteur juridique accuse en effet un retard important dans le traitement des dossiers. En conséquence, des établissements en infraction peuvent ne pas être immédiatement fermés ou sanctionnés alors que cela devrait être le cas. En outre, les informations contenues dans les fichiers relatifs au suivi des infractions (DDE) ne sont pas exhaustives et exactes et la traçabilité des informations n'est pas adéquate. Le SCOM envisage de procéder à une réallocation interne des ressources afin de pallier cette situation.

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, ce qui est une autre manière –toutefois plus lente- de traiter le risque indiqué dans le rapport de la Cour.

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
	<b>N° 33 : Service du commerce</b>					
4.1.4	<p><b>Organisation des examens</b> 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)	05.10.2012	Fait.  Les processus ont été revus et l'activité optimisée.
4.1.4	<p><b>Organisation des examens</b> 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	<b>Délivrance des autorisations</b> 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 <sup>er</sup> trimestre 2012)	31.12.2011  31.05.2013	Fait.  Néanmoins, dans le cadre de ce dernier suivi, la Cour relève que le cas particulier de l'« Usine » n'est pas résolu depuis plusieurs années.  Fait. Un système de contrôle pérenne a été mis en place au secteur autorisations et des taux de conformité sont calculés trimestriellement pour tous les types d'autorisations.
4.2.4	<b>Délivrance des autorisations</b> 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'État à proposer des sites de remplacement pour maintenir une offre culturelle conforme à ses objectifs.	4	Conseil d'Etat  Dir. Scom	Immédiat		Fait.  Néanmoins, dans le cadre de ce dernier suivi, la Cour relève que le cas particulier du « MOA club » (Jet lag) n'est pas résolu à ce jour.

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><b>Délivrance des autorisations</b> 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 (<a href="http://etat.geneve.ch/sadconsult/">http://etat.geneve.ch/sadconsult/</a>).</p>	3	<p>Dir. Scom</p> <p>Application pour tous les nouveaux cas et cas identifiés</p> <p>Réexamen des dossiers</p>	<p>30.09.2011 (initial Immédiat)</p> <p>30.09.2011 (initial 30.06.2011)</p>		<p>Fait.</p> <p>Néanmoins, dans le cadre de ce dernier suivi, la Cour relève l'existence de cas particuliers dont l'« Usine » et le « MOA club » (Jet lag).</p> <p>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.</p>
4.2.4	<p><b>Délivrance des autorisations</b> 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		<p>Fait.</p> <p>Une directive d'application LRDBH relative aux buvettes a été émise et est entrée en vigueur en avril 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
	<b>N° 33 : Service du commerce</b>					
4.2.4	<p><b>Délivrance des autorisations</b></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>Non réalisé au 30 juin 2013.</p> <p>Une large consultation auprès de l'ensemble des partenaires s'est terminée au 31.05.2013. Le projet de loi (comprenant également les modifications de la LVEBA) est actuellement en phase de rédaction finale et devrait être remis au CE d'ici fin août 2013.</p> <p>Non réalisé au 30 juin 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
4.2.4	<p><b>Délivrance des autorisations</b> 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><b>Délivrance des autorisations</b> 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
	<b>N° 33 : Service du commerce</b>					
4.2.4	<b>Délivrance des autorisations</b> 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 <sup>er</sup> trimestre 2012)	31.05.2013	Fait.  Fait. Un système de contrôle pérenne a été mis en place au secteur autorisations et des taux de conformité sont calculés trimestriellement pour tous les types d'autorisations.
4.2.4	<b>Délivrance des autorisations</b> 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)	28.02.2013	Fait. L'analyse juridique a été réalisée.  Fait. Les critères d'analyse ont été formalisés.

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><b>Emoluments et taxes annuelles</b></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<sup>er</sup> 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. Néanmoins, dans le cadre de ce dernier suivi, la Cour relève l'existence d'un cas particulier non résolu depuis plusieurs années (l' « Usine »).</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	
	<b>N° 33 : Service du commerce</b>						
4.3.4	<p><b>Emoluments et taxes annuelles</b></p> <p>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 )		<p>Non réalisé au 30 juin 2013.</p> <p>Une large consultation auprès de l'ensemble des partenaires s'est terminée au 31.05.2013. Le projet de loi (comprenant également les modifications de la LVEBA) est actuellement en phase de rédaction finale et devrait être remis au CE d'ici fin août 2013.</p> <p>Non réalisé au 30 juin 2013.</p>	
4.3.4	<p><b>Emoluments et taxes annuelles</b></p> <p>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		<p>Fait.</p> <p>Les taxes et émoluments 2011 ont été revus après adaptation au coût de la vie.</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><b>Contrôles des établissements publics et des taxis (LRDBH et LTaxis)</b></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"> <li>- des principaux risques par législation ;</li> <li>- des objectifs politiques et/ou opérationnels ;</li> <li>- des principaux événements ayant lieu dans l'année.</li> </ul> <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	<p>Dir Scom</p> <p>Mise en œuvre de la planification améliorée et des outils de synthèse</p>	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><b>N° 33 : Service du commerce</b></p> <p><b>Mesures, sanctions et droit d'être entendu</b> 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. Scom	<p>1<sup>er</sup> trimestre 2012 (initial 31.12.2010)</p> <p>1<sup>er</sup> trimestre 2012 (initial 31.03.2011)</p> <p>1<sup>er</sup> trimestre 2012 (initial 30.06.2011)</p>		<p>Non réalisé au 30.06.2013.</p> <p>Dans le cadre de ce dernier suivi, la Cour relève que les fichiers DDE ne sont pas fiables et la traçabilité des informations n'est pas assurée.</p> <p>Fait.</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
	<b>N° 33 : Service du commerce</b>					
4.5.4	<b>Mesures, sanctions et droit d'être entendu</b> 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 <sup>eme</sup> semestre 2012 (initial immédiat)		Fait.  Néanmoins, dans le cadre de ce dernier suivi, la Cour relève l'existence de cas particuliers.
5.4	<b>Respect des bases légales, droits d'accès</b> 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)		Non réalisé au 30 juin 2013.  L'étude des lignes directrices de la refonte du RIECA et de la LCOU est en cours à la direction des affaires juridiques du secrétariat général du DARES.
5.4	<b>Respect des bases légales, droits d'accès</b> 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'audité. Au 30 juin 2013, 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'État ou le conseiller d'État 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.

Comme mentionné dans le rapport annuel 2011-2012 de la Cour et relativement à l'accord tripartite entre l'État de Genève, la Ville de Genève et l'Association Genève Futur Hockey (AGFH), la Cour a ouvert une mission courant 2013 visant à s'assurer du bon emploi des fonds publics, notamment dans le cadre du contrat de prestations portant sur un montant global de 1 million de francs pour les années 2011 et 2012, versés à parts égales par l'État de Genève et la Ville de Genève. Le rapport sera publié à l'automne 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	<b>Vérification du bien-fondé des propositions de subventions</b> 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	<b>Vérification du bien-fondé des propositions de subventions</b> 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	<b>Vérification du bien-fondé des propositions de subventions</b> 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	<p><b>Vérification du bien-fondé des propositions de subventions</b></p> <p>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.</p>	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	<p><b>Contrôle de la conformité de l'utilisation des subventions</b></p> <p>Adapter les dispositions réglementaires aux changements de pratique de la Commission.</p>	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	<p><b>Contrôle de la conformité de l'utilisation des subventions</b></p> <p>Définir des procédures de contrôles sur l'utilisation des subventions à partir d'un montant minimum.</p>	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 et la mise en œuvre des contrôles est intervenue au 1 <sup>er</sup> semestre 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
4.3.4	<p><b>Contrôle de l'organisation de la commission</b></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"> <li>- rédaction et signature d'une convention régissant les relations entre le DIP et le Fonds,</li> <li>- achat d'un logiciel de comptabilité et saisie des transactions dès 2010 par le DIP,</li> <li>- désignation du DIP pour produire les états financiers pour 2010 et 2011,</li> <li>- mise en place de la caisse centralisée,</li> <li>- rédaction d'une directive de gestion comptable et financière, entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2012,</li> <li>- définition du cahier des charges du réviseur, puis appel d'offre et désignation,</li> <li>- préparation de situations comptables et de trésorerie périodiques.</li> </ul>



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><b>Analyses prospectives</b></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 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
4.4.4	<p><b>Analyses prospectives</b> 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, 5 recommandations ont été mises en place, 1 est sans objet et 2 sont non réalisées au 30 juin 2013.

Relativement aux **5 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 a toutefois constaté que le projet de loi de 600'000 F (PL 11015) établi par la FSASD en mai 2012, et approuvé par le Grand Conseil le 13 décembre 2012, présentait des montants supérieurs au seuil de matérialité (fixé à 1'000 F), et qui n'ont pas été documentés par des factures ou devis 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 ;
- lorsque cela est nécessaire, lien par des renvois dans l'exposé des motifs entre les PL d'investissements et de fonctionnement ;
- acquisitions effectuées uniquement une fois leur financement approuvé par le Grand Conseil ;
- 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.

**La recommandation sans objet** concerne l'élaboration de PL d'investissements. 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 approuvé par le Grand Conseil le 13 décembre 2012. 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 que lors de l'acquisition des biens. Or, l'utilisation du crédit n'est prévue qu'en 2015 et 2016, soit au-delà de la période de suivi des recommandations de ce rapport n°35 par la Cour.

Les **2 recommandations non réalisées** 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<sup>er</sup> 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><b>Processus d'élaboration du budget de la FSASD</b></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	Non réalisée au 30 juin 2013. 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><b>Processus d'élaboration du budget de la FSASD</b></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)	Fait 13.12.2012	<p>Sans objet au 30 juin 2013.</p> <p>Une loi 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 approuvée par le Grand Conseil le 13 décembre 2012 (L 11015).</p> <p>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 que lors de l'acquisition des biens. Or, l'utilisation du crédit n'est prévue qu'en 2015 et 2016, soit au-delà de la période de suivi des recommandations de ce rapport n°35 par la Cour.</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><b>Processus d'élaboration du budget de la FSASD</b></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	Non réalisée au 30 juin 2013. 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><b>Méthode et processus d'estimation des montants inscrits dans le PL 10567</b></p> <p>La Cour invite la FSASD à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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 ;</li> <li>- 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.</li> </ul>	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, et approuvé par le Grand Conseil le 13 décembre 2012, présentait une dizaine d'objets avec des montants variant entre 1'000 F (seuil de matérialité) et 8'000 F, et qui n'étaient pas documentés par des factures ou devis 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 approuvé par le Grand Conseil le 13 décembre 2012 (L 11015), un suivi ne pourra être effectué que lors de l'acquisition des biens, qui est prévue en 2015 et 2016.</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><b>Méthode et processus d'estimation des montants inscrits dans le PL 10567</b></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)	Fait 13.12.2012	Fait. Un renvoi au compte de fonctionnement est présent dans le crédit d'investissements approuvé par le Grand Conseil le 13 décembre 2012 (L 11015).
4.2.4	<p><b>Méthode et processus d'estimation des montants inscrits dans le PL 10567</b></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)	Fait 13.12.2012	Fait. Les acquisitions financées par le crédit d'investissements approuvé par le Grand Conseil le 13 décembre 2012 ne sont prévues qu'en 2015 et 2016.
4.3.4	<p><b>Thésaurisation des liquidités accumulées avant le contrat de prestations 2008-2011</b></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. Les acquisitions financées par le crédit d'investissements approuvé par le Grand Conseil le 13 décembre 2012 ne sont prévues qu'en 2015 et 2016.

## **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 non réalisées 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 est facturé aux commerçants n'ayant pas d'autorisation.

Les **3 recommandations non réalisées** sont tributaires de modifications réglementaires qui sont du ressort du Conseil d'État. A ce sujet, l'État a constitué un groupe de travail, sous la direction de la voirie cantonale, qui proposera en automne 2013 au Conseil d'État une révision du règlement

cantonal fixant les tarifs des empiètements du domaine public (RTEDP) et le règlement fixant les tarifs des procédés de réclame (RTPR). La tarification proposée au Conseil d'État permettra à la Ville de Genève de générer un gain supplémentaire estimé à 8,6 millions F par an.

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'usager et à la fixation des loyers des pavillons glaciers en fonction des prix pratiqués dans le secteur privé ou par l'introduction d'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'État à cet égard.



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	<b>Pilotage des revenus et charges du SEEP :</b> 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	31.12.2010	31.03.2011	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	<b>Indexation des tarifs et émoluments</b> 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	30.11.2013 (initial : 30.09.2010 et 31.12.2012)	En cours	Non-réalisée. A l'initiative de la Ville de Genève, l'Etat a constitué un groupe de travail, sous la direction de la Voirie cantonale, qui a pour mission la révision du règlement cantonal fixant les tarifs des empiètements du domaine public. Une proposition d'indexation de tous les tarifs a été traitée dans le cadre de ses travaux et doit être approuvée par le Conseil d'Etat. Le Conseil administratif de la Ville de Genève a 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	<b>Gratuités :</b> 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	30.09.2010	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	<b>Chantiers :</b> Prendre en considération l'ensemble des surfaces réellement occupées, à commencer par le domaine des fouilles et des chantiers.	3	Le Chef de service	31.12.2010	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	<b>Fouilles :</b> 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	30.11.2013 (initial : 30.09.2010)	En cours	Non-réalisée. Le groupe de travail se penchant sur la révision du règlement cantonal fixant les tarifs des empiètements du domaine public (RTEDP), proposera pour les emprises de chantiers, 3 tarifs progressifs, selon la durée de l'emprise.
4.2.4	<b>Procédures fouilles et chantiers :</b> Adapter la procédure aux faits en y intégrant le recours à des fichiers Excel.	1	Le Chef de service	31.10.2010	31.10.2010	Fait.
4.2.4	<b>Comptabilisation de l'exhaustivité des gratuités :</b> Comptabiliser les facturations brutes et les gratuités de toutes les manifestations.	2	Le Chef de service	01.09.2010	31.12.2010	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
4.3.4	<b>Marché aux puces :</b> Garder trace de toute demande et réponse d'un marchand sur la liste d'attente.	2	Le Chef de service	01.09.2010	01.09.2010	Fait
4.4.4	<b>Les terrasses :</b> 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	30.09.2010	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	<b>Pavillons-glaciers :</b> 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	31.12.2010	Fait. L'autorisation du Service du commerce fait partie des conditions d'attribution des nouveaux baux en mars 2015.
4.4.4	<b>Pavillons-glaciers :</b> 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	<b>Système d'information :</b> 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	31.12.2010	31.12.2010	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
4.5.4	<b>Tarification des PDR :</b> 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	30.11.2013 (initial : 30.09.2010)	En cours	Non-réalisée Le groupe de travail se penche actuellement sur la première étape qui consiste à réviser le règlement fixant les tarifs d'empiètement du domaine public (RTEDP). C'est lors de la 2 <sup>ème</sup> phase, dans le cadre de la révision des règlements relatifs aux procédés de réclame (RTPR), que ce point sera examiné.
4.5.4	<b>Facturation de la taxe PDR :</b> 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	31.12.2010	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 est facturé aux commerçants n'ayant pas d'autorisation.
4.5.4	<b>Système d'information :</b> Paramétrer le système d'information afin de suivre les contrôles à faire et effectués.	2	Le Chef de service	31.12.2010	31.12.2010	Fait
4.6.4	<b>Indexation redevance d'affichage :</b> 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	<b>Suppression de l'affichage gratuit :</b> 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	<b>Facturation affichage chantier :</b> 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	<b>Transfert des amendes :</b> 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	31.03.2011	31.03.2011	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
4.7.4	<b>Objectifs des APM :</b> Déterminer des indicateurs afin d'assurer le suivi de la priorisation des tâches.	3	Le Chef de service	31.12.2010	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	<b>Contrôle des carnets d'amende :</b> 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	30.09.2010	06.01.2011	Fait.
4.8.4	<b>Contrôle de la séquence des amendes :</b> 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	31.12.2010	06.01.2011	Fait.
4.8.4	<b>Coordination canton/Ville :</b> 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	31.12.2010	31.12.2010	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 au 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. 19 ont été réalisées et 5 sont non réalisées au 30 juin 2013.

Conformément à la loi 10802 du 14 octobre 2011, il faut noter que le SSF est devenu le 1<sup>er</sup> 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'elle 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.).

Relativement aux **19 recommandations mises en place**, des solutions ont pu être réalisées dans les domaines suivants :

- la rédaction de règlements : 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 ; et, quant aux fondations classiques, à la méthodologie de contrôle, à la mise sous surveillance, à la dissolution, liquidation et radiation, ainsi qu'aux émoluments,
- 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 REVlplus 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,
- la mise en place d'une GED qui va subir encore des développements dans les prochaines années avec la création d'un lien automatique avec le logiciel REVlplus,
- 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,
- l'établissement d'un document interne récapitulatif propre à chaque fondation, en vue de répertorier ses particularités.

Quant aux **5 recommandations non réalisées au 30 juin 2013**, elles concernent :

- la coordination et formalisation des activités de tous les intervenants en matière de surveillance des fondations, notamment avec l'AFC. A cet effet, la création de l'ASFIP en tant qu'établissement autonome ne permet plus à l'autorité de surveillance d'échanger des informations avec l'AFC parce qu'elle ne figure pas dans la liste exhaustive des entités bénéficiant d'une exception au secret fiscal prévue à l'art. 12 LPFisc.

Dès lors, la première étape de cette recommandation est d'obtenir la modification de la loi précitée, demande qui a été adressée au conseiller d'État en charge du DF. A la date du rapport, le projet de loi n'a pas encore été déposé,

- le suivi et surveillance des processus afin de vérifier l'efficacité des contrôles clés,
- 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 pour le moment,
- les documents qui permettraient au SSF de mieux comprendre le fonctionnement des fondations tels qu'un règlement interne qui décrirait les modalités d'organisation et de gestion du conseil ou celles liées aux rémunérations.

S'agissant du troisième suivi des recommandations, la Cour a effectué des travaux dans les locaux de l'ASFIP afin de valider la mise en place de certaines recommandations. Sur la base des travaux effectués, la Cour a constaté que les informations et documents reçus de l'ASFIP étaient adéquats et répondaient aux recommandations acceptées par celle-ci. Concernant les recommandations non réalisées au 30 juin 2013, la plupart d'entre elles seront mises en place dans les prochains mois.



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
	<b>N° : 37 Service de surveillance des fondations</b>					
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)	21.01.2013	Non réalisée au 30 juin 2013 Des réunions avec les différentes parties prenantes sont organisées régulièrement. Toutefois, suite à la création de l'ASFIP, la base légale permettant à l'AFC de communiquer les informations nécessaires à la surveillance des fondations doit encore être créée. Ensuite seulement, les modalités des intervenants pourront être clairement définies.
4.2.4	La Cour invite la direction du SSF à s'assurer de : <ul style="list-style-type: none"> <li>l'établissement des processus et directives internes ;</li> <li>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.</li> </ul>	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"> <li>• méthodologie d'audit et programmes de travail, incluant notamment la tenue générale des dossiers et documents nécessaires ainsi que la détermination des indicateurs clés ;</li> <li>• sécurité de l'information des dossiers, par exemple par la mise en place d'une gestion électronique des dossiers (GED).</li> </ul> <p>Dans l'intervalle, le directeur s'assure de la mise en place des contrôles compensatoires nécessaires pour couvrir les risques non couverts (déficiency 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>Fait. La GED est utilisée actuellement pour l'archivage des documents entrant et sortant. L'étape suivante consistera à intégrer REVIplus à Docubase.</p>
		2	SSF	31.12.2012		
		3	SSF	31.12.2011	30.06.2012	Fait. La mise en place du logiciel REVIplus a permis de structurer et de matérialiser les contrôles effectués.
		3	SSF	30.06.2011	30.06.2011	Fait. Une instruction de service (actuellement une directive) a été rédigée décrivant les mesures visant à garantir une suppléance.

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 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
	<b>N° : 37 Service de surveillance des fondations</b>					
	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"> <li>• gestion des accès ;</li> <li>• traçabilité des modifications des données ;</li> <li>• sauvegarde régulière des données ;</li> <li>• formation des collaborateurs.</li> </ul> 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 REVlplus 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)		Non réalisée au 30 juin 2013. Les éléments du SCI étant terminés, il reste à procéder au suivi. A cet effet, une autoévaluation du SCI est prévue dans le 2 <sup>ème</sup> semestre 2013.
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	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.	2	SSF	31.12.2011		Non réalisée au 30 juin 2013. L'ASFIP/SSF considère que ses contrôles, sur la base des documents reçus, sont suffisants pour évaluer l'organisation des fondations.
	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).	2	SSF	31.12.2011	31.12.2011	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.
	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.	2	SSF	31.12.2012	31.12.2012	Fait. Ce document est établi dans le cadre d'un des onglets de l'outil REVlplus.

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"> <li>s'assurer qu'il respecte en tout temps et dans tous les cas les dispositions légales du CC et du RSFIP ;</li> <li>formaliser les raisons qui amènent le SSF à qualifier d'accessoires les modifications de statuts conformément à l'article 9 RSFIP ;</li> <li>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 ;</li> <li>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.</li> </ul>	1	SSF	31.12.2011	31.12.2011	<p>Non réalisée au 30 juin 2013. L'audité maintient que l'ASFIP respecte en tout temps les dispositions légales.</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>
		2	SSF	31.12.2012	31.12.2012	<p>Fait. Les dispositions du RSFIP sont complétées par les informations et documents ressortant du site internet de l'ASFIP, notamment pour les fondations dispensées d'organe de révision.</p>
		3	SSF	31.12.2011	30.06.2012	<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>

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	Non réalisée au 30 juin 2013. L'ASFIP maintient le respect des délais actuels. Une analyse des risques est effectuée pour chaque fondation dès réception des documents. Celles présentant un niveau de risque élevé sont contrôlées dans un délai de 12 mois.

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"> <li>• 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 ;</li> <li>• de surveillance d'une fondation dispensée d'organe de révision ;</li> <li>• d'identification d'erreurs manifestes dans le rapport de l'organe de révision ;</li> <li>• de demandes supplémentaires (émission, fixation d'un délai et suivi strict) ;</li> <li>• 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.</li> </ul>	3	SSF	31.12.2011		<p>Fait. 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 REVlplus 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	Fait.	<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 (État 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.

Les 14 recommandations ont été mises en œuvre y compris celle relative à la relation avec le CEBIG dont le contrat a pu être dénoncé avant l'échéance.

En conclusion, la Cour constate avec satisfaction que la direction générale et les collaborateurs de l'OFPC ont respecté leurs engagements puisqu'ils ont mis en place toutes les recommandations en moins de deux ans.

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><b>Recommandation 1 :</b> 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"> <li>- prolonger l'ouverture journalière jusqu'à 18h ;</li> <li>- prolonger l'ouverture une fois par semaine jusqu'à 20h.</li> </ul> <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	Fait. 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.

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
	<b>N° : 38 OFPC</b>					
4.3.4	<b>Recommandation 2 :</b> 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.	01.01.2013	Fait.  Depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2013, la gestion des expertises VAE est assurée par Qualifications+. Cette nouvelle activité, confiée au service de formation continue, a été décrite et intégrée au référentiel de fonctionnement.
4.3.4	<b>Recommandation 3 :</b> 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'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><b>Recommandation 4 :</b> 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"> <li>- information, conseil et inscription ;</li> <li>- bilan des compétences ;</li> <li>- évaluation des experts ;</li> <li>- commission de validation des acquis ;</li> <li>- contrat de formation ;</li> <li>- certification.</li> </ul> <p>Cette recommandation permettra d'effectuer un suivi plus individualisé tout au long du processus.</p>	<b>3</b>	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
4.3.4	<p><b>Recommandation 5 :</b> 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.</p>	4	Directeur du service de la formation continue	31.05.2011	Décembre 2011	<p>Fait. Cette étape d'abandon des candidats a fait l'objet d'une procédure spécifique intitulé "gestion des suspensions de parcours et des abandons".</p> <p>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+.</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
4.4.4	<p><b>Recommandation 6 :</b> 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	Septembre 2012	<p>Fait.</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"> <li>- des indicateurs pour accorder une consultation d'orientation ;</li> <li>- une procédure de consultation d'orientation (validée par la direction générale de l'OFPC le 25/07/2012) ;</li> <li>- une procédure entretien bref CdMF (validée par la direction générale de l'OFPC le 25/07/2012).</li> </ul> <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 s'est 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
	<b>N° : 38 OFPC</b>					
4.4.4	<p><b>Recommandation 7 :</b> 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"> <li>- 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. ;</li> <li>- l'objectif et cadre de la consultation, où le conseiller identifiera clairement les objectifs définis avec l'utilisateur ;</li> <li>- les choix et options à disposition des usagers qui leur ont été présentés par les conseillers ;</li> <li>- la conclusion de la consultation.</li> </ul> <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	Septembre 2012	<p>Fait.</p> <p>Le groupe de travail relatif à la prestation de consultation d'orientation a élaboré un nouveau format de dossier et une nouvelle procédure relative à son utilisation. La procédure a été validée par la direction générale de l'OFPC le 26/03/2012. Le nouveau dossier est utilisé depuis juillet 2012.</p> <p>Le nouveau dossier renseigne la demande de la personne (but de la visite), les objectifs convenus avec elle, les moyens utilisés, et contient des rubriques permettant de caractériser la situation de la personne, son parcours professionnel, ses intérêts, ses ressources, ses difficultés et obstacles à l'action, ainsi qu'une conclusion.</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><b>Recommandation 8 :</b> 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"> <li>- un accès en écriture pour la gestion des piquets ;</li> <li>- un accès en consultation sur l'entièreté des agendas.</li> </ul> <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. Une procédure pour l'accueil de la consultation tous publics a été développée et est 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'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><b>Recommandation 9 :</b> 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. 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
	<b>N° : 38 OFPC</b>					
5.3.1	<b>Recommandation 10 :</b> 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	<b>Recommandation 11 :</b> 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	Septembre 2012	Fait. Cette recommandation a été traitée dans le cadre du groupe de travail mis en place pour les recommandations 6 et 8.  Les clarifications ont été formalisées dans les procédures relatives à la consultation d'orientation, aux entretiens brefs de la Cité des métiers, à l'accueil de la consultation tous publics et aux dossiers.

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
5.3.2	<b>Recommandation 12 :</b> 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	<b>Recommandation 13 :</b> 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.

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
5.3.2	<p><b>Recommandation 14 :</b> 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		01.10.2012	<p>Fait. 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"> <li>- un nouvel organigramme ;</li> <li>- un référentiel de fonctionnement du service ;</li> <li>- des processus des prestations conseil individualisé en formation continue et qualifications+);</li> <li>- les cahiers des charges.</li> </ul> <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. 30 recommandations avaient été mises en place au 30 juin 2012 et 5 étaient en cours de réalisation. Aucune recommandation n'a été mise en œuvre depuis lors.

Relativement aux **30 recommandations mises en place**, les solutions réalisées portent notamment sur 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 non réalisées au 30 juin 2013**, 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.

Il serait par ailleurs opportun que la mise en œuvre de ces 5 recommandations ainsi que « l'AeL 2 » tiennent compte du rapport 65 de la Cour relatif à la gouvernance globale des systèmes d'information, paru le 27 juin 2013, qui fait ressortir des faiblesses importantes au niveau :

- de la gouvernance globale des SI (composition des organes de gouvernance et positionnement, notamment) ;

- de la multiplicité des acteurs, de l'absence de clarté suffisante dans la définition des rôles et responsabilités, de l'hétérogénéité des activités et méthodologies utilisées. Ceci augmente d'autant la difficulté d'assurer une gouvernance adéquate (planification des SI, décisions technologiques dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie des SI, gestion du portefeuille de projets, etc.) ;
- du pilotage de la DGSI et des outils de suivi ;
- de la gestion des ressources (planification - imputations non justifiées du point de vue des projets/activités - et compétences des ressources internes, gestion des L.S.E - dont le taux est très élevé, entre autres). A noter que ces faiblesses sont toujours d'actualité, malgré les recommandations du rapport n° 21 de juin 2009 de la Cour relatif à la gestion du CTI et les mesures annoncées par la DGSI dans le cadre des suivis annuels de la Cour.

L'ensemble de ces points pourront faire l'objet d'une vérification détaillée dans le cadre 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
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"> <li>- 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 ;</li> <li>- 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 :</li> </ul> <p>1. L'expérience de la forme écrite et plus particulièrement de la signature manuscrite doit relever du droit cantonal (de fond ou de procédure) ;</p>	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
	<b>N° 39 : AEL</b>					
	<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'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<b>N° 39 : AEL</b>					
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- compte tenu des points précédents, de s'assurer de la faisabilité technique et organisationnelle des prestations envisagées ;</li> <li>- d'estimer le retour sur investissement financier et non financier sur la base d'éléments plus fiables.</li> </ul>	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		Fait
		2	DGCTI	Selon timing AeL 2	Fin 2011	Fait  La bonne mise en œuvre devra être vérifiée dans le cadre de l'AeL 2.
		A lier au plan d'action audit Gina	A lier au plan d'action audit Gina	A lier au plan d'action audit Gina		Non réalisé 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
	<b>N° 39 : AEL</b>					
	Finally, the Court recommends the DCTI to define a more restricted and manageable perimeter for the future services to be deployed.	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  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
4.3.4	<p><u>Conduite du programme</u></p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>Finalement, la Cour recommande au COPIL AeL de s'assurer que les informations essentielles au pilotage du projet lui soient systématiquement remontées.</p>	2	Copil AeL et Dir AeL	Sept 2011	Janvier 2012	Fait.  Fait  Fait
4.3.4	<p><u>Conduite du programme</u></p> <p>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.</p>	1	COPIL AeL et Dir AeL	Juin 2014 (initial Sept 2011)	<i>En cours.</i>	Non réalisé au 30 juin 2013. La documentation relative au programme AeL a été centralisée dans un outil (Quickplace). Elle devra être migrée dans l'outil collaboratif et de documentation Sharepoint afin d'en assurer la disponibilité à l'ensemble des acteurs.
4.3.4	<p><u>Conduite du programme</u></p> <p>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.</p>	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
N° 39 : AEL						
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.  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
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</p> <p>En outre, il conviendra de définir un plan succinct de marketing.</p> <p>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	Déc. 2011	<p>Fait</p> <p>Septembre 2011</p> <p>Fait</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
	<b>N° 39 : AEL</b>					
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
	<b>N° 39 : AEL</b>					
4.5.4	<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.	3	Dir AeL	Juin 2011	Juin 2011	Fait
	En outre, la Cour recommande de s'assurer systématiquement que le profil des ressources engagées correspond à la fonction.	3	Dir AeL	Juin 2011	Juin 2011	Fait
4.5.4	<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.	3	Dir AeL	Juin 2011	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
	<b>N° 39 : AEL</b>					
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 adéquat 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
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
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



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
	<b>N° 39 : AEL</b>					
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 COPIL AeL.	3	Dir AeL	Juin 2011	Juin 2011	Fait
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)	Fin décembre 2013  (initial : sept. 2011, puis nov. 2012)		Non réalisé au 30 juin 2013.  La CFI offrira la possibilité de suivre les projets informatiques de manière détaillée dès septembre 2013. Le délai complémentaire est nécessaire au retraitement des données « historiques » afin d'être en mesure de clôturer le programme AeL avec une vue financière détaillée.



## **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, toutes acceptées spontanément par l'audité. Actuellement 10 recommandations ont été mises en place et 13 sont non réalisées au 30 juin 2013.

Relativement aux **10 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-pompier ;
- Un suivi approprié des incidents a été mis en place ;
- Une analyse des risques en matière d'intervention incendie et secours a été réalisée.

Parmi les **13 recommandations non réalisées au 30 juin 2013**, il est relevé que les efforts doivent être poursuivis en particulier au niveau de:

- L'identification des besoins en moyens humains et techniques (effectifs, véhicules lourds, locaux etc.) ;
- 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 ;
- La modification des bases légales existantes afin de soumettre à une facturation systématique les assistances ou sauvetages consécutifs à des négligences ou abus de la part des personnes sinistrées

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><b>Organisation du dispositif</b></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"> <li>- définir une stratégie à long terme concernant les interventions hors dispositif Osiris au niveau cantonal et non plus au niveau communal</li> <li>- identifier et définir le niveau de risque « acceptable »</li> <li>- si nécessaire, faire évoluer les missions et interventions des sapeurs-pompiers qu'ils soient volontaires ou professionnels</li> <li>- redéfinir les modalités de collaboration entre sapeurs-pompiers professionnels et volontaires en tenant compte des différences et complémentarité que présentent les deux corps.</li> </ul>	4	SSC	31.07.12 (initial 31.12.11)	Fait en juin 2012	Fait. Une analyse des risques en matière d'intervention incendie et secours a été réalisée en juin 2012.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
	<b>N° 40 : Dispositif genevois d'intervention en matière d'incendie et de secours</b>	<b>Risque</b> 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	<b>Responsable</b>	<b>Délai au</b>	<b>Fait le</b>	<b>Commentaire</b>
	<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"> <li>- l'effectif des sapeurs-pompiers professionnels et volontaires en fonction de la collaboration et des interventions dont chaque corps aura la responsabilité,</li> <li>- le nombre et l'emplacement des casernes des sapeurs-pompiers volontaires et professionnels,</li> <li>- le nombre de véhicules et leurs caractéristiques nécessaires à la couverture des risques identifiés et du niveau de risque acceptable déterminé,</li> <li>- les possibilités de regroupement de corps de sapeurs-pompiers communaux.</li> </ul>	3	SSC	31.12.2013 (initial 31.12.2012)		Non réalisé au 30 juin 2013. Les travaux de définition des effectifs, moyens d'intervention (véhicules lourds compris) et locaux sont en cours.
	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.	3	DIM/SSC	31.12.2013 (initial 31.12.2012)		Non réalisé au 30 juin 2013. Les travaux de définition des effectifs, moyens d'intervention (véhicules lourds compris) et locaux sont 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
5.1.4	<p><b>Organisation du dispositif</b></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-pompiers. 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-pompiers communaux. La sécurité civile, dans son processus d'approbation des achats de véhicules lourds, tiendra ainsi compte :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de l'analyse globale des risques effectuée tel que recommandé au point précédent (densité, sinistralité de la commune, etc.)</li> <li>- 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)</li> <li>- des moyens d'intervention du SIS</li> </ul>	3	SSC	31.12.2013 (initial 31.12.2012)		Non réalisé au 30 juin 2013. Les travaux de définition des effectifs, moyens d'intervention (véhicules lourds compris) et locaux sont 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
	<b>N° 40 : Dispositif genevois d'intervention en matière d'incendie et de secours</b>					
	La mise en œuvre de cette recommandation devra déboucher sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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</li> <li>- une efficience accrue par une rationalisation des moyens lourds</li> <li>- une efficacité accrue par une « interopérabilité » améliorée entre sapeurs-pompiers volontaires des différentes communes</li> </ul>	3	SSC/ACG	31.12.2013 (initial 31.12.2012)		Non réalisé au 30 juin 2013. Les travaux de définition des effectifs, moyens d'intervention (véhicules lourds compris) et locaux sont en cours.
5.1.4	<b>Organisation du dispositif</b> La Cour recommande au DIM de désigner par voie réglementaire le responsable du commandement de la place sinistrée hors dispositif Osiris.	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><b>Organisation du dispositif</b></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"> <li>- de la charge financière globale à répartir entre les communes</li> <li>- de la répartition de cette charge entre communes</li> </ul>	4	SSC	31.12.2015 (initial 31.12.2011, puis 30.06.13)		Non réalisé au 30 juin 2013. Ce point fait partie des discussions avec les communes, dans le cadre des réflexions sur la création d'un établissement intercommunal.



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	<p><b>Surveillance du dispositif</b></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"> <li>- la redéfinition de ses rôles et missions avec fixation d'objectifs afin également d'éviter les conflits d'intérêts</li> <li>- le désengagement de la sécurité civile au niveau des activités opérationnelles d'incendie et secours</li> <li>- 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"> <li>o le matériel à disposition de chaque compagnie de sapeurs-pompiers</li> <li>o les effectifs actuels ainsi que les besoins en effectifs</li> <li>o les interventions et incidents de chaque compagnie</li> </ul> </li> </ul>	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
	<b>N° 40 : Dispositif genevois d'intervention en matière d'incendie et de secours</b>					
	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	<b>Surveillance du dispositif</b> 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.  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.).	2	DIM/SSC	31.12.2012 (initial 31.12.2011)	Fait en juin 2013	Fait. Le processus de contrôle est en œuvre. Les documents des caisses de secours sont requis annuellement et vérifiés. Par ailleurs, une liste des points de contrôle a été transmise aux caisses de secours.
		2	DIM/SSC	31.12.2013 (initial 31.12.2011) 31.12.2012		Non réalisé 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
5.2.4	<p><b>Surveillance du dispositif</b></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	31.12.2013 (initial 31.12.2011, puis 31.12.2012)		Non réalisé 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
5.2.4	<p><b>Surveillance du dispositif</b></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	30.06.2013 (initial 31.12.2011)		Non réalisé au 30 juin 2013. La commission consultative en matière d'organisation de la prévention et de la défense a été réactivée en décembre 2012. Les discussions concernant les responsabilités et tâches de la commission de l'équipement et du matériel 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	<b>Surveillance du dispositif</b> 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.	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. Les nouvelles modifications seront apportées durant l'automne 2012.
6.1.4	<b>Concept SP XXI</b> 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.	3	SSC	31.12.2013 (initial 30.09.2011 puis 31.12.2012)		Non réalisé 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
	<b>N° 40 : Dispositif genevois d'intervention en matière d'incendie et de secours</b>					
	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	31.12.2012 (initial 31.05.2011)	Fait	Fait. Les visites de la CETA se poursuivent. Par ailleurs, le SIS participe à des modules de formation continue pour les cadres volontaires.
6.2.4	<b>Rationalisation des centrales d'alarme</b> 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		Non réalisé 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
6.3.4	<p><b>Types d'intervention et facturation</b></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	31.12.2014 (initial 31.12.2011, puis 31.12.12		<p>Non réalisé au 30 juin 2013.</p> <p>La mise en œuvre de la recommandation n'est pas encore initiée.</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><b>Types d'intervention et facturation</b></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>
6.3.4	<p><b>Types d'intervention et facturation</b></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	<p>Fait.</p> <p>Des moyens supplémentaires ont été identifiés et mis 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
6.3.4	<p><b>Types d'intervention et facturation</b></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	31.12.2013 (initial : 31.12.2011, puis 31.12.2012)		Non réalisé au 30 juin 2013.
7.1.4	<p><b>Projet Convergences</b></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><b>Recommandation conclusive</b></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		Non réalisé au 30 juin 2013.

## **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, toutes acceptées spontanément par l'audité. Actuellement 8 recommandations ont été mises en place, 12 n'ont pas été réalisées au 30 juin 2013 et 1 est sans objet.

Relativement aux **8 recommandations mises en place**, des solutions ont pu être réalisées notamment dans les domaines suivants :

- Les écarts entre le nombre d'élèves prévu à 6 mois et lors de la rentrée scolaire ont été analysés pour la rentrée 2012-2013 ;
- Les fonctions de personnel scolaire associé ont été identifiées (personnel administratif et technique effectuant des activités au contact des élèves). De plus, une « task force » a été créée au niveau du DIP afin de statuer sur les recrutements de personnel administratif et technique dont fait partie le personnel scolaire associé. Ceci permet également de traiter les disparités de cette catégorie de personnel au sein des différents établissements ;
- le recensement des heures aux cachets a été effectué en distinguant les heures vacataires (obligatoire dans le cadre de la formation) et les autres (appui, dépannage, cours facultatifs, etc.) ;
- le tableau de suivi budgétaire distingue désormais les deux années scolaires qui sont incluses dans une année civile et permettent notamment d'anticiper les demandes de crédit supplémentaire en distinguant les années scolaires.

Parmi les **12 recommandations non réalisées au 30 juin 2013**, il est relevé que des améliorations doivent encore être apportées en particulier au niveau de:

- 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 en tenant compte des effets liés aux heures de cachets et aux variations de réserve de carrière ;
- L'analyse et la mise en place de contrôles entre les heures de cours données par les enseignants et les heures payées n'ont pas été effectuées ;

Cependant, bien que 12 recommandations soient non réalisées au 30 juin 2013, la Cour note que ces dernières sont toujours traitées activement par la DGPO. La Cour relève que 3 recommandations sont suspendues aux négociations entre le DIP et la FPEG, 3 recommandations sont dépendantes de la finalisation du lot 3 du projet iPO et que plusieurs sont prévues d'être mises en œuvre pour la rentrée scolaire 2014.

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><b>Recommandation 1 :</b></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"> <li>- une filière (ex : centre de formation professionnelle) ;</li> <li>- un pôle de formation (ex : construction) ;</li> <li>- une certification (ex : bois).</li> </ul> <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	30.06.2014  (initial 31.12.2011, puis 30.06.2013)	En cours	<p>Non réalisé au 30 juin 2013.</p> <p>Le projet IPO indique les filières et les métiers. Un glossaire est désormais disponible sur le site internet de l'Etat.</p> <p>Cependant, les définitions des disciplines ne sont pas encore intégrées au projet IPO. Des traitements manuels au travers de tables de références croisées sont encore nécessaires.</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><b>Recommandation 2 :</b></p> <p>La Cour encourage la direction générale de la DGPO :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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 ;</li> <li>- 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.</li> </ul>	2	Service financier de la DGPO	30.09.2014  (Initial 30.09.2012, puis contrôle des imputations : 31.12.2012 ; création des fichiers pour imputation : printemps 2013)	En cours  Avancement à 75 %	Non réalisé au 30 juin 2013.  Pour suivre les filières, la DGPO a choisi de prendre l'option des imputations sur les vues additionnelles (VA). Pour le projet de budget 2014, un essai sera effectué.
4.2.4	<p><b>Recommandation 3 :</b></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	31.12.2012  (Initial 31.07.2012)	02.06.2013	Fait au 30 juin 2013.  Les écarts entre le nombre d'élèves prévu à 6 mois et à la rentrée ont été analysés pour la rentrée 2012-2013.

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><b>Recommandation 4 :</b></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<sup>ème</sup> 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><b>Recommandation 5 :</b></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 au 30 juin 2012.</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><b>Recommandation 6 :</b></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	30.08.2013  (Initial 31.10.2011)	En cours	<p>Non réalisé au 30 juin 2013</p> <p>Les écarts entre le nombre d'élèves prévu à 6 mois et à la rentrée ont été analysés pour la rentrée 2012-2013.</p> <p>Il manque cependant l'analyse des coefficients et des impacts sur les ETP.</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><b>Recommandation 7 :</b></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> <p>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.</p>	2	Service des ressources humaines de la DGPO et direction des ressources humaines du DIP	31.01.2014  (Initial 31.12.2012)	En cours	<p>Non réalisé au 30 juin 2013.</p> <p>L'identification des « activités postes » a été réalisée à travers une revue des dégrèvements et les décisions ont été prises pour la régularisation des cas concernés. Dans ce cadre, des postes de gestionnaire en organisation scolaire ont été créés sous un statut de personnel administratif et technique en lieu et place de dégrèvements de personnel enseignant.</p> <p>Cependant, les cahiers des charges spécifiques sont suspendus aux négociations avec le FPEG.</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	<b>Recommandation 8 :</b> 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	03.06.2013	Fait au 30 juin 2013. La DGPO a identifié les fonctions de conseillers sociaux, bibliothécaires et assistants en laboratoires comme "personnel scolaire associé". Une task force a été créée au niveau du DIP afin de statuer sur les recrutements de personnel administratif et technique dont fait partie le personnel scolaire associé.
4.3.4	<b>Recommandation 9 :</b> 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	03.06.2013	Fait au 30 juin 2013. La DGPO a fait un recensement des heures aux cachets en distinguant les heures vacataires (obligatoire dans le cadre de la formation) et les autres (appui, dépannage, cours facultatifs, etc.).



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><b>Recommandation 10 :</b></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	Fait PB 2013	<p>Non réalisé au 30 juin 2013.</p> <p>Un groupe de travail sera donc créé prochainement avec l'objectif de clarifier l'utilisation des rubriques en francs (302) au budget 2015 au niveau du DIP</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><b>Recommandation 11 :</b></p> <p>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 :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'encadrement des élèves (ex : décanat, maîtrise adjointe, etc.) ;</li> <li>- l'organisation et la coordination (ex : programme, coordination entre établissements, plateforme d'échanges, etc.) ;</li> <li>- la formation.</li> </ul>	2	Service des ressources humaines de la DGPO	31.12.2011	Fait (2012)	<p>Fait au 30 juin 2012.</p> <p>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.</p>
4.3.4	<p><b>Recommandation 12 :</b></p> <p>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.</p>	2	Service des ressources humaines de la DGPO	31.12.2011	Fait 31.12.2011	<p>Fait au 30 juin 2013.</p> <p>Les disparités de dotation de personnel administratif et technique par établissement sont identifiées et traitées de manière continue. De plus, les engagements sont maintenant traités au niveau faitier par une task force pilotée par le secrétariat général du DIP</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
	<b>N° 41 : DGPO</b>					
4.4.4	<p><b>Recommandation 13 :</b></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	30.06.2014  (Initial 30.09.2012)	En cours	<p>Non réalisé au 30.06.2013.</p> <p>Les nouveaux coefficients seront calculés sur la base des grilles élèves et maîtres ainsi que des conditions d'enseignement.</p>
4.4.4	<p><b>Recommandation 14 :</b></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	31.01.2014  (Initial 31.12.2011)	En cours	<p>Non réalisé au 30.06.2013.</p> <p>Cette recommandation pourra être mise en place une fois que les négociations avec le FPEG fixeront les conditions d'enseignement.</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><b>Recommandation 15 :</b></p> <p>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.</p>	2-3	Service de la scolarité de la DGPO	30.06.2014  (Initial 31.12.2011, puis table de conversion CFP 31.12.2012, harmonisation dans nBDS 30.06.2013)	En cours	<p>Non réalisé au 30.06.2013.</p> <p>Le lot 3 de IPO qui consiste à faire remonter les informations automatiquement des SMOG dans la nBDS est automatique (via des tables de conversion) à l'exception des CFP et des ESC pour lesquels les informations sont toujours saisies dans la nBDS sur la base des déclarations des écoles.</p>
4.4.4	<p><b>Recommandation 16 :</b></p> <p>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.</p>	2	Service de l'enseignement de la DGPO et équipe projet IPO	30.06.2014  (Initial 31.12.2011, puis 31.12.2012)	En cours	<p>Non réalisé au 30.06.2013.</p> <p>Dans le lot 3 de IPO l'harmonisation de la nomenclature des cours est prévue. Dans ce cadre, le recensement des différentes nomenclatures a déjà débuté.</p> <p>Cependant, dans l'intervalle, des regroupements de cours ont déjà été réalisés pour des collèges et des écoles de commerce</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><b>Recommandation 17 :</b></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"> <li>- identifier si ces pratiques ne sont pas génératrices d'inégalités de traitement,</li> <li>- effectuer une recherche et une analyse de l'ensemble des bases légales justifiant ces exceptions à la règle des 22 heures.</li> </ul> <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	31.01.2014  (Initial 31.12.2011, puis 31.10.2012)	En cours	<p>Non réalisé au 30.06.2013.</p> <p>Les conditions d'enseignement dont dépendent les grilles maîtres doivent être validées (et même fixées dans un règlement), selon des discussions menées dans le cadre des accords DIP-FEG.</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><b>Recommandation 18 :</b></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	30.06.2014  (Initial 31.12.2011, puis 30.06.2013)	En cours	<p>Non réalisé au 30.06.2013.</p> <p>L'ensemble des heures de cours suivies 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><b>Recommandation 19 :</b></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	31.12.2012  (Initial 31.01.2012)	03.06.2013	<p>Fait au 30.06.2013.</p> <p>Le tableau de suivi budgétaire distingue les deux années scolaires qui sont incluses dans une année civile.</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
4.6.4	<b>Recommandation 20 :</b> 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	30.06.2014  (Initial 31.12.2011)	En cours	Non réalisé au 30.06.2013.  Au niveau du département le processus est maîtrisé par des instructions données par le service du budget.  Cependant, le processus n'a pas été formalisé au niveau de la DGPO.
4.6.4	<b>Recommandation 21 :</b> 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	03.06.2013	Fait au 31.06.2013.  Le tableau de suivi budgétaire distingue les deux années scolaires qui sont incluses dans une année civile et permettent d'anticiper les demandes de crédits supplémentaires en distinguant les années scolaires.

## 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'audité et une rejetée. Actuellement, 21 recommandations ont été mises en œuvre et 2 sont non réalisées au 30 juin 2013.

Relativement aux **21 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. La FHLM s'appelle désormais Fondation immobilière de la Ville de Carouge (FIVC).
- 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.
- La gestion des demandes et de la sélection des dossiers en vue des attributions se fait par l'intermédiaire d'un logiciel. Toutefois, au vu de l'expérience retirée des quelques séances tenues à ce jour par la commission d'attribution, cette gestion des demandes appelle encore des ajustements pour tenir compte d'éléments qui n'avaient pas été pris en compte au moment de l'élaboration du modèle.
- L'élaboration de budgets par immeuble et de budgets d'investissements ont été établis.

Parmi les **2 recommandations non réalisées au 30 juin 2013**, il est relevé que des améliorations sont actuellement apportées en matière d'élaboration du système de contrôle interne, ou encore de documentation des objets loués (par exemple la surface en m<sup>2</sup>). 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 2014.

En conclusion, la Cour constate avec satisfaction que les organes de la fondation ont respecté leurs engagements puisqu'ils ont mis en place pratiquement toutes les recommandations en deux ans.



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
	<b>N° 42 : FHLM</b>					
<b>4.1.4</b>	<b>Gouvernance et organisation</b>					
	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
	<b>N° 42 : FHLM</b>					
<b>4.1.4</b>	<p><b>Gouvernance et organisation</b></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"> <li>- 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,</li> <li>- la formalisation du règlement intérieur du bureau de direction tel qu'indiqué dans les statuts,</li> <li>- de formaliser les jetons de présence dans un règlement et définir leurs montants en se basant sur la loi sur les commissions officielles (LCof),</li> <li>- 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,</li> </ul>					
		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 celui-ci.
		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'audit)			Suivi par la Cour	
	<b>N° 42 : FHLM</b>	<b>Risque</b> 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	<b>Responsable</b>	<b>Délai au</b>	<b>Fait le</b>	<b>Commentaire</b>
4.1.4	<b>Gouvernance et organisation</b> 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 : <ul style="list-style-type: none"> <li>- un responsable de projet</li> <li>- les modalités de la supervision du projet par le conseil de fondation</li> <li>- un planning de mise en place des contrôles ainsi que des tests d'efficacité à effectuer.</li> </ul>	3	Directeur	30.06.2014  (Initial 30.08.2012, puis 30.06.2013)		Non réalisé au 30 juin 2013. 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 processus, modèles et matrices clés liés aux risques sont en train d'être finalisés. La phase de vérification des procédures a débuté au printemps 2013.  Une commission de suivi du projet SCI a été constituée et suit le projet.  La finalisation et la phase de tests sont prévues pour le premier semestre 2014.

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
<b>N° 42 : FHLM</b>						
<b>4.1.4</b>	<p><b>Gouvernance et organisation</b></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>
<b>4.2.4</b>	<p><b>Processus de gestion des demandes</b></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
<b>4.2.4</b>	<b>Processus de gestion des demandes</b> 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.
<b>4.2.4</b>	<b>Processus de gestion des demandes</b> 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	30.09.2012 (initial 30.06.2012)	31.05.2013	Fait. Un nouveau logiciel de gestion des demandes et des attributions a été mis en exploitation dès fin mai 2013. En outre, les candidats sont reçus par des employés de la fondation afin de saisir dans l'application toutes les informations nécessaires à la prise en compte de la demande.
<b>4.3.4</b>	<b>Processus d'attribution des logements</b> 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
	<b>N° 42 : FHLM</b>					
<b>4.3.4</b>	<b>Processus d'attribution des logements</b> 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.
<b>4.4.4</b>	<b>Processus de gestion des logements vacants</b> 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	
	<b>N° 42 : FHLM</b>	<b>Risque</b> 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	<b>Responsable</b>	<b>Délai au</b>	<b>Fait le</b>	<b>Commentaire</b>
4.5.4	<p><b>Processus de suivi des critères d'attribution</b></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 rejetée.

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
	<b>N° 42 : FHLM</b>					
<b>4.6.4</b>	<p><b>Niveau des loyers</b></p> <p>La Cour recommande à la FHLM de se doter de plans financiers tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Budgets annuel et pluriannuels</li> <li>- Plans de trésorerie annuels et pluriannuels,</li> </ul> <p>afin de définir et identifier les besoins financiers à court et à moyen termes de la FHLM.</p> <p>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	31.12.2012 (Initial 30.12.2011)	31.03.2013	<p>Fait.</p> <p>Un modèle de budget a été choisi et doit être rempli pour chaque immeuble.</p> <p>Le progiciel actuel ne permettant pas une gestion des budgets dans l'application, il a été décidé d'utiliser excel comme avec une mise à jour mensuelle des données.</p> <p>Fait</p>
<b>4.7.4</b>	<p><b>Processus d'attribution des travaux</b></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
	<b>N° 42 : FHLM</b>					
<b>4.7.4</b>	<b>Processus d'attribution des travaux</b> 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		Non réalisé au 30 juin 2013. 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.
<b>4.7.4</b>	<b>Processus d'attribution des travaux</b> 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	30.06.2013	Fait. Un plan d'investissements sur une législature a été soumis pour approbation au conseil de fondation lors de l'acceptation des comptes 2012.
<b>4.8.4</b>	<b>Immeubles subventionnés</b> 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'audit)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<b>N° 42 : FHLM</b>					
<b>5.2</b>	<p><b>Recommandations conclusives</b></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	<p>30.11.2011</p> <p>30.11.2011</p>	<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, 8 recommandations ont été mises en œuvre et 7 n'ont pas été réalisées au 30 juin 2013.

Relativement aux **8 recommandations mises en place**, des solutions ont pu être réalisées dans les domaines suivants :

- La révision des statuts a été réalisée et approuvée par le Conseil municipal le 28 février 2013. Les statuts doivent encore être approuvés par le Grand Conseil pour entrer en force (PL 11219).
- 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).
- L'indication du traitement fiscal de la subvention que la fondation accorde dans les documents qu'elle remet aux bénéficiaires.
- La détermination d'une politique de loyers en utilisant les loyers-cibles
- L'adéquation des objectifs du conseil de fondation par rapport aux buts ressortant des statuts.

Parmi les **7 recommandations non réalisées au 30 juin 2013**, il est relevé que des améliorations sont actuellement en cours d'élaboration/réflexion dans les domaines suivants :

- 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 et la fixation des critères d'octroi de logements.
- La fixation d'une politique en matière de gestion des liquidités de la fondation, en lien avec la Fondation immobilière de la ville de Carouge (FIVC, anc. FHLM).

Contrairement à ce qui a été indiqué à la Cour lors du suivi précédent par l'audité, la mise en œuvre de l'ensemble des actions prévues n'a pu être achevée au 30 juin 2013. Une des explications à ce retard tient au fait que les ressources disponibles ont été engagées, et le sont encore, dans la mise en œuvre des recommandations de la FIVC. Une fois celles-ci mises en place, l'action pourra se focaliser sur la Fondation du Vieux-Carouge.

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
<b>N° 43 : Fondation Vieux-Carouge</b>						
<b>4.1.4</b>	<b>Gouvernance et organisation</b> 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	30.06.2014  (Initial 30.06.2012, puis 30.06.2013)		Non réalisé au 30 juin 2013. Réflexion entamée par le conseil de fondation. 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
<b>N° 43 : Fondation Vieux-Carouge</b>						
<b>4.1.4</b>	<b>Gouvernance et organisation</b> 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 : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 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,</li> <li>○ définir les principes d'indépendance des membres du conseil de fondation,</li> <li>○ 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.</li> </ul>	2	Mandataire	31.12.2012 (Initial 30.06.2012)	28.02.2013	Fait. Le projet de nouveaux statuts a été accepté par le conseil municipal. Dans un 2 <sup>ème</sup> temps, le projet de loi 11219 a été déposé au Grand Conseil qui doit encore l'approuver.  C'est l'article 18 al. 2 qui règle le problème d'incompatibilités des membres du conseil de fondation.  Enfin, le règlement en cours de rédaction, avec les nouvelles modalités d'attribution approuvées par le conseil de fondation, devra garantir une égalité de traitement à tous les demandeurs.

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
	<b>N° 43 : Fondation Vieux-Carouge</b>					
<b>4.2.4</b>	<b>Activité de rénovation du Vieux-Carouge</b>					
	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.	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.
	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.	1	Directeur	31.12.2011	31.12.2011	Fait.
	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.	1	CF / Directeur	30.06.2014 (Initial 30.06.2012, puis 30.06.2013)		Non réalisé au 30 juin 2013. Des discussions ont eu lieu avec un établissement bancaire, sans proposition satisfaisante. Il est prévu de faire gérer ensemble les fonds disponibles de la FIVC (anc. FHLM) et de la FVC afin d'obtenir des conditions de rémunération plus avantageuses.

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
<b>N° 43 : Fondation Vieux-Carouge</b>						
<b>4.2.4</b>	<b>Activité de rénovation du Vieux-Carouge</b> 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	31.12.2013 (initial 30.06.2012, puis 31.12.2012)		Non réalisé au 30 juin 2013. Les nouveaux statuts définissent clairement les missions de la fondation. Un courrier à destination des propriétaires a été établi et va être envoyé afin de les informer de l'existence de la fondation et de ses buts et moyens.
<b>4.2.4</b>	<b>Activité de rénovation du Vieux-Carouge</b> 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  2	CF / Directeur  CF / Directeur	31.12.2012  31.12.2012		Non réalisé au 30 juin 2013. La pratique doit être formalisée sous forme de processus  Non réalisé au 30 juin 2013. 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
<b>N° 43 : Fondation Vieux-Carouge</b>						
<b>4.2.4</b>	<b>Activité de rénovation du Vieux-Carouge</b> 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.
<b>4.3.4</b>	<b>Gestion des immeubles de rendement</b> 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	30.06.2014 (initial 31.12.2012)		Non réalisé au 30 juin 2013. Une réflexion est en cours sur le mode de gestion des inscriptions. Un formulaire d'inscription a été élaboré et mais n'est pas encore validé.
	La Cour invite le conseil de fondation à définir les critères usuels d'attribution des logements vacants.	1	CF / Directeur	30.06.2014 (initial 31.12.2012)		Non réalisé au 30 juin 2013. 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
	<b>N° 43 : Fondation Vieux-Carouge</b>					
<b>4.3.4</b>	<b>Gestion des immeubles de rendement</b> 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	19.02.2013	Fait. Il est demandé dorénavant aux gérants immobiliers de fournir un loyer cible lors de chaque attribution.  Fait. Le Conseil de fondation a validé une politique des loyers cibles en fixant des prix au m2.
<b>4.4.4</b>	<b>Octroi d'une avance</b> 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
<b>5.1</b>	<b>Recommandations conclusives</b> 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	28.02.2013	Fait. Les nouveaux statuts répondent à cette recommandation.

## **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'audit. Actuellement 4 recommandations ont été mises en place et 13 recommandations n'ont pas été mises en place au 30 juin 2013.

Relativement aux **13 recommandations non réalisées au 30 juin 2013**, il est relevé que des travaux doivent encore être menés notamment au niveau:

- Du projet de gestion numérique des dossiers du personnel qui ne se terminera vraisemblablement pas avant la fin 2016.
- Du recensement des avantages en nature bien que ceux identifiés lors de l'audit (avantages liés au logement de fonction des responsables de bâtiments scolaires) aient été intégrés dans les certificats de salaires.
- De l'examen et de la pertinence du maintien des forfaits de piquet.

Quant aux autres recommandations non réalisées au 30 juin 2013, la Cour relève que 6 recommandations vont nécessiter l'ouverture de négociations avec les partenaires sociaux qui sont prévues pour le dernier trimestre 2013. Ces recommandations traitent notamment de tous les aspects qui nécessitent des modifications réglementaires ou touchent des droits acquis.

Quant aux **4 recommandations mises en place**, elles concernent notamment la suppression des heures supplémentaires forfaitaires et la refacturation des dépassements de forfaits téléphoniques. Concernant le projet indemnités, il est à noter que la première étape destinée à définir une politique en matière d'indemnités primes et débours a fait l'objet d'un nouveau concept validé par le comité de pilotage (COPIL) en janvier 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
<b>4.1.4</b>	<p><b>Recommandation 1</b></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	Cheffe de projet DRH	<p>(Initial : Crédit d'investissement présenté en septembre 2011 devant le CM. Fin du projet, 18 mois après le vote du CM.)</p> <p>La finalisation du SI : 31.12.2014</p> <p>Numérisation des dossiers : 31.12.2016</p>	En cours	<p>Non réalisé au 30.06.13.</p> <p>Un projet de règlement relatif aux dossiers administratifs du personnel DAP a fait l'objet d'un processus de consultation auquel sont associés les partenaires sociaux.</p> <p>Un calendrier de conservation a été achevé en juin 2011 doit encore être validé.</p> <p>La finalisation du système d'information DAP est envisagée pour le 3ème trimestre 2014. Cette dernière est un prérequis pour débiter la reprise des dossiers papier.</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><b>Recommandation 2</b></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	<p>(Initial : Processus de collectes des données et validation d'un processus commun d'août à novembre 2011. Les certificats de salaire 2011 seront conformes.)</p> <p>Un délai pour la remise des inventaires a été fixé au 30.06.13. Son analyse sera faite dès réception.</p>	En cours	<p>Non réalisé au 30.06.13</p> <p>L'inventaire et l'identification des prestations salariales en nature ne sont pas terminés et validés par l'AFC. Cependant, la DRH, conjointement avec le service des écoles, a fait le nécessaire pour intégrer les avantages en nature liés aux logements de fonction des responsables de bâtiments scolaires.</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
<b>4.1.4</b>	<p><b>Recommandation 3</b></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	(Initial : Directeur de la DRH)  Cheffe du service des écoles	(Initial : 6 mois après la mise en place définitive des horaires scolaires liés à Harmos)  Rentrée scolaire 2014-2015	En cours	Non réalisé au 30.06.13  La modification des horaires des responsables de bâtiments scolaires n'a pas encore été faite, 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.

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><b>Recommandation 4</b></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 <sup>er</sup> octobre 2011	Fait.	<p>Fait</p> <p>Les heures supplémentaires forfaitaires identifiées par la Cour en 2012 correspondent aux heures supplémentaires accordées aux cadres supérieurs conformément au REGAP et ont toutes été validées par le Directeur général. De même, 7 personnes qui assument une fonction de cadre de la milice à la direction de l'Etat-major de la protection civile perçoivent une indemnité mensuelle de 250 F pour couvrir des tâches administratives effectuées en dehors des heures de travail.</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><b>Recommandation 5</b></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	<p>(initial : Directeur et administratrice de la DRH)</p> <p>Directeur général de la Ville de Genève</p>	<p>(Initial 01.12.2011)</p> <p>30.06.2014</p>	En cours	<p>Non réalisé au 30.06.13</p> <p>Une proposition de modification du Statut du personnel et de son règlement d'application (REGAP) a été élaborée par le comité des directeurs (CODIR) et devrait être présentée au CA d'ici fin 2013. L'ensemble des points touchant le Statut du personnel et son règlement sera traité en une fois étant donné que cela nécessite une négociation avec les partenaires sociaux.</p> <p>Ainsi, la pratique concernant la saisie des heures supplémentaires de la voirie ville propre et du service d'incendie et secours ne suivent toujours 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><b>Recommandation 6</b> 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	(Initial : cellule juridique de la DRH)  Cheffe du projet indemnités	(Initial : Processus de collectes des données et validation d'un processus commun : d'août à décembre 2011. Application de la recommandation au 1 <sup>er</sup> janvier 2012)  Décembre 2013	En cours	<p>Non réalisé au 30.06.13</p> <p>Le recensement des indemnités de piquet a été effectué et la valeur unitaire de ces indemnités a été uniformisée pour tous les services. Cependant, le mode de calcul (identification des raisons du versement et l'examen de la pertinence du maintien du forfait) n'a pas encore été revu. Ce point devra être négocié avec les partenaires sociaux.</p> <p>Non réalisé au 30.06.13</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	<b>Recommandation 7</b> 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.	2	Directeur de la DRH	Note aux services et aux intéressés pour une application au 1 <sup>er</sup> octobre 2011	Fait.	Fait
4.7.4	<b>Recommandation 8</b> 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.	2	Directeur de la DRH/Directeur de la DSIC	Validation d'un processus (DSIC/DRH/Autorités) applicable au 1 <sup>er</sup> janvier 2012	Fait	Fait  La gestion du contrôle des frais de téléphonie a été centralisée. Les listes relatives aux frais de téléphonie ont été remises par la Direction générale aux directions de département pour contrôle et remboursement des dépassements de forfaits. En mai, la DRH a vérifié la saisie des remboursements concernant les dépassements de forfait.

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><b>Recommandation 9</b></p> <p>Le paiement des repas doit être réglementé afin d'assurer une égalité de traitement.</p>	3		<p>(Initial : Règlement au 1<sup>er</sup> janvier 2012. Le point sera repris avec la recommandation 4.8)</p> <p>Octobre 2013</p>	En cours	<p>Non réalisé au 30.06.13</p> <p>Elaboration d'un projet de réglementation sur les remboursements de frais. Consultation des directions de département et validation par le Conseil administratif en octobre 2013. Délai prévu pour l'ouverture des négociations avec les partenaires sociaux : novembre 2013</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
<b>4.8</b>	<p><b>Recommandation 10</b> <b>Définition d'une politique en matière d'indemnités, primes et débours</b></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 le 22.01.13	Fait Un nouveau concept de gestion des indemnités et des remboursements de frais a été validé par le COPIL en janvier 2013. Il propose une réglementation distincte des remboursements de frais et une compensation graduelle des inconvénients de service (suppression par la prévention, diminution par des mesures techniques ou organisationnelles, compensation des inconvénients de service résiduels)

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><b>Recommandation 11</b></p> <p><b>Définir les types d'indemnisation et des règles d'octroi en :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Décrivant les types d'indemnités souhaitées</li> <li>• Décrivant les critères d'évaluation de pénibilité et en identifiant les fonctions concernées</li> <li>• Décrivant les conditions d'octroi et les bénéficiaires de manière à éviter les interprétations</li> <li>• Décrivant les modalités de compensation.</li> </ul>	4	Directeur, administratrice et chef de projet de la DRH	(Initial : 30 octobre 2012)  Janvier 2014, ouverture des négociations avec les partenaires sociaux.	En cours	Non réalisé au 30.06.13  Le projet indemnités prévoit de standardiser la définition des inconvénients de service en distinguant ceux liés aux contraintes horaires de ceux liés aux contraintes physiques et environnementales.
4.8	<p><b>Recommandation 12</b></p> <p><b>Consulter les organisations représentatives du personnel</b></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	(Initial : 31 décembre 2012)  Janvier 2014 (négociation avec les partenaires sociaux)	En cours	Non réalisé au 30.06.13  Plusieurs séances d'information ont déjà eu lieu en 2012 et 2013 concernant les principes généraux du nouveau concept de gestion des indemnités et des remboursements de frais.

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
<b>4.8</b>	<p><b>Recommandation 13</b></p> <p><b>Elaborer un projet de règlement</b></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	<p>(Initial : Directeur, administratrice et cellule juridique de la DRH)</p> <p>Cheffe de projet</p>	<p>(Initial : 30 juin 2013)</p> <p>Janvier 2014 (négociation avec les partenaires sociaux)</p>	En cours	<p>Non réalisé au 30.06.13</p> <p>Le projet de règlement sur les remboursements de frais doit passer en séance du CA en octobre 2013. L'élaboration d'un projet de règlement sur les inconvénients de service est 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
4.8	<p><b>Recommandation 14</b></p> <p><b>Adoption, diffusion et mise à jour du(des) règlement(s)</b></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	(Initial : 31 décembre 2013)  2 <sup>ème</sup> trimestre 2014	Pas commencé.	Non réalisé au 30.06.13  Cette recommandation dépend de la réalisation de la recommandation numéro 13.

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
	<b>N° 44 : Indemnités Ville de Genève</b>					
4.8	<p><b>Recommandation 15</b></p> <p><b>Adaptation des outils informatiques</b></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	(Initial : 31 décembre 2013)  2 <sup>ème</sup> trimestre 2014	Pas commencé	Non réalisé au 30.06.13  Cette recommandation dépend de la réalisation de la recommandation numéro 13.
4.8	<p><b>Recommandation 16</b></p> <p><b>Mise en place d'un système de contrôle interne</b></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.	Non réalisé au 30.06.13.

## **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. En date du 30 juin 2011, ces éléments ont été transmis dans un document distinct du rapport no 45 au conseiller d'État en charge du département.

L'unique recommandation du rapport a été acceptée par l'audit. Elle a été mise en œuvre, dès lors qu'une étude de faisabilité a été réalisée par un prestataire externe. Si les mesures proposées par cette analyse sont en ligne avec l'avis de la Cour, elles ne permettent toutefois pas de répondre pleinement aux problématiques soulevées par la recommandation.

Le calendrier de mesures proposé par le prestataire externe dans le cadre de son étude prévoit une mise en œuvre des recommandations au plus tôt à fin août 2013. D'après la DGSI, la mise en œuvre progressive des diverses mesures devrait s'achever en 2015.

Il serait par ailleurs opportun que cette mise en œuvre tienne compte du rapport 65 de la Cour relatif à la gouvernance globale des systèmes d'information, paru le 27 juin 2013, qui fait ressortir des faiblesses importantes notamment au niveau de la sécurité et de la gestion 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
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. Cette dernière adhère cependant aux mesures proposées par le prestataire externe qui seront mises en œuvre entre 2012 et 2015.

## **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.

Les 7 recommandations sont en cours de réalisation. Durant l'année écoulée, l'OCP a mis en place une organisation de projet spécifique à la GED et a lancé le projet SAPHIR (**S**olution **A**daptée et **P**erformante pour l'**H**armonisation et l'**I**ndexation des **R**éférences) reprenant notamment l'ensemble des recommandations émises par la Cour et devant permettre à terme une gestion en prétraitement des dossiers.

A ce jour, l'OCP a notamment réalisé ou initié les travaux suivants :

- En termes d'ergonomie et d'indexation :
  - mise en en place de l'indexation en juin 2013,
  - amélioration de la visualisation des documents (vignettes) en juin 2013,
  - modification de l'Onglet GED (dossier Marceau).
- En termes de communication et formation : les manuels utilisateurs sont produits et communiqués aux collaborateurs au fur et à mesure du déploiement des nouveautés.
- En termes d'outil et de processus :
  - analyse de différentes options de scannage, contrôle qualité et pré-indexations (choix notamment du format PDF),
  - définition des processus métier dans le cadre du « pré-traitement »,
  - adaptation des outils en vue de la mise en place d'un flux en prétraitement d'ici au 31.12.2013.

L'ensemble de ces travaux constitue un préalable important à la mise en œuvre du prétraitement qui devrait être opérationnel en janvier 2014 et devrait permettre une plus grande efficacité du traitement des dossiers à l'OCP. Ces premiers travaux ont cependant engendré des délais supplémentaires liés notamment à la conduite du changement. De plus, l'OCP a profité d'apporter des modifications à l'application Calvin, ce qui a également eu un impact sur les délais de réalisation des recommandations.

Par ailleurs, il est prévu que l'ensemble des recommandations soient mises en œuvre à la fin décembre 2013. Dès lors, la Cour effectuera un suivi détaillé à l'été 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
	<b>N° 46 : GED OCP</b>					
4.2.4	<p><b>cf. constat 1</b></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 contenues dans les documents numérisés.</p> <p>Il conviendra de déterminer dans les plus brefs délais :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>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 »).</li> </ul>	3	Nouveau chef de projet GED	31.12.2013  (initial 31.05.2012, puis 31.10.2012)		<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"> <li>Lot 1. Indexation, pour partie en phase de test, de réalisation ou de chiffrage</li> <li>Lot 2 : Visualisation des documents (vignettage), phase de spécification terminée, en cours de chiffrage</li> <li>Lot 3 : Onglet GED (dossier Marceau), étude en cours au niveau métier OCP.</li> </ul> <p>Les lots 1 et 2 sont réalisés depuis juin 2013 alors que le lot 3 sera opérationnel en décembre 2013.</p> <p>Un recensement d'autres demandes d'amélioration 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
4.2.4	<p><b>cf. constat 3</b></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	31.12.2013  (initial, 31.05.2012, puis 30.09.2012)		<p>En cours.</p> <p>De nouveaux scanners ont été acquis et une nouvelle chaîne de numérisation (DPU-Scan) configurée et déployée progressivement dès la mi-avril 2013. Malgré quelques défauts de jeunesse en cours de correction, le gain d'efficience est actuellement estimé à 20% sur l'ensemble de la chaîne.</p> <p>La mise en production d'une solution permettant d'automatiser la création de documents multipages (via codes-barres) a été effectuée le 19.06.2013. Le choix de codes Datamatrix a été fait en prévision de la future procédure d'indexation qui sera mise en œuvre lors du passage au prétraitement prévu d'ici le 31.12.2013. Cette solution vise à simplifier le traitement des pièces attribuées à plusieurs administrés.</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><b>cf. constat 5</b></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	31.12.2013 (31.05.2012 initial)		<p>En cours.</p> <p>Les manuels sont produits au fur et à mesure du déploiement des nouveautés. Ainsi à ce jour ont été diffusés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le manuel utilisateur de la nouvelle chaîne d'acquisition DPU-Scan ;</li> <li>- le manuel d'utilisation de la nouvelle fenêtre de visualisation des documents (vignettage) ;</li> <li>- le référentiel des nouveaux index "Pièces jointes".</li> </ul> <p>Une marche à suivre portant sur le rattrapage des dates (identification des dates de réception) est en cours de validation.</p> <p>Par ailleurs, l'OCP communique régulièrement sur le projet SAPHIR et les nouveautés apportées à la GED (4e bulletin diffusé le 28.05.2013).</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
	<b>N° 46 : GED OCP</b>					
4.3.4	<p><b>cf. constats 1 et 2</b></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"> <li>• Fusionner les secteurs courrier et dossiers GED afin de n'avoir qu'un seul et unique point de traitement du courrier (tri et numérisation).</li> <li>• 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.</li> <li>• Organiser un tri électronique des documents entrants avec des règles de gestion permettant une attribution automatique du courrier par type de prestation.</li> <li>• 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</li> </ul>	3	Directeur général OCP	31.12.2013  (initial 31.12.2012)		<p>En cours.</p> <p>L'OCP a initié des opérations de prétraitement aux entrées "guichets".</p> <p>Les besoins techniques liés à un processus de traitement du courrier efficient ont été identifiés, parmi lesquels un prototype permettant la lecture des codes ICAO (code d'identification sur les documents d'identité), en cours de déploiement au sein du secteur Accueil aux fins de test et d'affinage des spécifications, et un prototype du module d'aide à l'indexation qui doit également être testé par les collaborateurs courriers/dossiers GED.</p> <p>Les travaux de spécification d'un nouveau nœud CALVIN simplifiant le processus de création des dossiers ont été engagés.</p> <p>La nécessité de créer un workflow automatisé afin de gérer les demandes incomplètes via des tables maîtresses communes entre le site web de l'office et CALVIN (courriers - agenda - rappel) a été identifiée.</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
	<b>N° 46 : GED OCP</b>					
4.4.4	<p><b>cf. constat 1</b></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	31.12.2013  ( initial 31.12.2012)		<p>En cours.</p> <p>L'intégralité de la base enregistrée au format .TIFF a été convertie au format .PDF et sera mise en production avec la migration vers Docubase DIS.</p> <p>L'office numérise toutefois tous ses documents en .PDF depuis fin 2012.</p> <p>Les travaux portant sur le plan d'archivage sont en cours, pilotés par l'archiviste départementale et en coordination avec DGSI-EDC.</p> <p>De nouvelles DUA (durée d'utilité administrative) et DUL (durée d'utilité légale) seront proposées à la DG OCP dans le courant du mois de 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
4.4.4	<p><b>cf. constats 2, 3 et 4</b></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. 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"> <li>• De la nature des documents accédés,</li> <li>• Rôle et fonction des utilisateurs,</li> <li>• Des niveaux de confidentialité,</li> <li>• Du type de fonctionnalités (ex: masquage, copie, envoi email, impression, etc.).</li> </ul> <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. 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	31.12.2013 ( initial 31.12.2012		<p>En cours.</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). Une piste envisagée en matière de sécurisation à l'interne des documents sensibles est celle d'un traçage spécifique impliquant le fait que le collaborateur devra justifier sa consultation. La mise en œuvre de cette solution sera effectuée en parallèle avec la résolution du constat 5 portant sur le contrôle interne, pour la mise en place de l'aspect "contrôle a posteriori". Dans le cadre de la politique de sécurité, un prototype visant à utiliser les outils de contrôle d'authenticité des documents pour appeler ou créer l'administré dans la base de données CALVIN est en cours d'évaluation.</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
4.4.4	<p><b>cf. constat 5</b></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	31.12.2013 (initial 31.12.2012)		<p>En cours.</p> <p>Les outils de log permettent de savoir qui a visualisé, imprimé, exporté ou masqué des documents dans la GED. Il existe également une traçabilité sur la création d'objets métier</p> <p>Dans le cadre du déploiement effectué en mai 2013 de la nouvelle chaîne de numérisation, puis des nouveaux index le 19 juin 2013, un outil CALVIN de contrôle (GED/gestion des documents) portant sur la phase d'acquisition et d'indexation des documents a été mis en production. Il permet de procéder à des contrôles ciblés sur les enregistrements de documents et à un contrôle sur les documents masqués ou supprimés en phase d'acquisition.</p> <p>Une matrice de contrôle sera établie, adaptée aux processus de la GED en "prétraitement", dans la foulée de la mise en œuvre desdits processus, en accord avec la politique de sécurité définie par la DG OCP.</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, **3 recommandations** ont été mises en place et **1 recommandation** est en cours de réalisation.

Relativement aux recommandations mises en place, la Cour relève que :

- Le projet de budget 2013 de la Ville de Genève couvre le montant budgété indiqué par la FASe dès juillet 2012. Le budget 2013 voté par le Conseil municipal n'a pas subi d'amendement. Pour 2014, le processus est en cours et pourra être revu l'an prochain par la Cour.
- Le montant attribué par l'Etat de Genève à la FASe pour l'unité UAP a été adapté aux coûts réels et ressort du contrat de prestations pour la période 2013-2016.

Au sujet de la recommandation en cours, il est relevé que le dispositif visant à la mise en place d'une analyse annuelle et formalisée des besoins de chaque centre, et leur adaptation dans les budgets, est en place dans 41 communes, mais doit être finalisé avec la Ville de Genève. Il devra ensuite faire l'objet d'une revue pour s'assurer de son bon fonctionnement.

En outre, la refonte complète du système de financement entre l'État et les communes a été acceptée par les différents partenaires entre décembre 2012 et janvier 2013. Sa mise en œuvre va débuter durant l'été et sera appliquée aux communes la première fois lors des budgets 2014.

Ainsi, les profondes réformes initiées par la FASe et ses partenaires au moment de l'audit de la Cour des comptes sont en phase d'achèvement, mais n'ont pas pu être vérifiées compte tenu de leur état d'avancement à la date du présent rapport annuel.

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><b>Processus budgétaire</b></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 exemple : 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	31.12.2013 (initial Printemps 2012 (communication du constat de la Cour par la FASe aux communes / centres))  Printemps 2013 (définition et test d'une procédure formalisée en cas d'accord des parties)		<p>En cours.</p> <p>La recommandation a été mise en place en ce qui concerne les communes rurales et périurbaines, à l'exception d'une d'entre elles.</p> <p>Concernant la Ville de Genève, un outil de suivi budgétaire commun, qui permettra de connaître la situation des comptes et des attributions de postes, est en train d'être finalisé ; par ailleurs, des rencontres régulières et conjointes sont prévues dans les prochains mois avec les associations concernées.</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><b>Processus budgétaire</b></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	Juillet 2012	Fait. Le projet de budget 2013, y compris les demandes complémentaires d'arbitrages telles que présentées 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	Décembre 2012	Fait. Le budget 2013 a été augmenté pour être en ligne avec le budget de la FASE et a été voté sans amendement par le conseil municipal.

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><b>Processus budgétaire</b></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 <sup>er</sup> janvier 2013	25.04.2013	<p>Fait.</p> <p>La subvention accordée à la FASE a été adaptée et permet de financer les activités liées à l'unité UAP. Le contrat de prestation (période 2013-2016) a été négocié en conséquence. Celui-ci doit encore faire l'objet d'une ratification par le Grand Conseil.</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 existant à la date du rapport et qui devait conduire à la création de la Caisse de prévoyance de l'Etat de Genève (CPEG) au 1<sup>er</sup> janvier 2013, la Cour avait mis en évidence un certain nombre de constats pour chacune des institutions, mais n'avait émis des recommandations qu'à l'attention de la future CPEG, au vu des changements organisationnels prévus en 2012 et 2013.

Après qu'un référendum a abouti, les citoyens genevois ont accepté la loi sur le projet de fusion lors de la votation du 3 mars 2013. Toutefois, le référendum a imposé de décaler de plusieurs mois la mise en place des organes de la nouvelle caisse.

Les prochaines étapes clés dans le cadre de la fusion et de la mise sur pied de la CPEG pour son démarrage au 1<sup>er</sup> janvier 2014 sont :

- Entre juin et juillet 2013, déroulement du processus électoral pour désigner les représentants des salariés à l'Assemblée des délégués. Dans le même temps, le Conseil d'Etat devra désigner les représentants de l'employeur.
- Le 30 juin 2013 au plus tard : dépôt du plan de prévoyance auprès de l'autorité cantonale de surveillance des fondations (ASFIP)
- Entre août et septembre 2013, déroulement du processus électoral visant à désigner les membres du Comité de la CPEG (au nombre de 20). Dans le même temps, le Conseil d'Etat devra désigner ses représentants.
- Dès octobre 2013 : réunions du Comité de la CPEG pour des prises de décisions stratégiques relatives, notamment, à la politique immobilière, au schéma directeur informatique, aux règlements d'organisation, de placements, actuariels, ou encore aux nominations des membres de la direction.

Toutefois, un nouveau problème a surgi qui pourrait remettre en cause les délais prévus. En effet, le processus électoral de désignation des membres de l'Assemblée des délégués, qui n'avait initialement pas été contesté par les parties prenantes, a finalement fait l'objet d'une plainte par un syndicat auprès de l'ASFIP (autorité de surveillance des fondations et des institutions de prévoyance) ; cette plainte porte sur la conformité au droit fédéral de certaines dispositions de la LCPEG et du règlement électoral de la CPEG. Il en résulte que si l'ASFIP devait prendre les mesures provisionnelles demandées par le plaignant, le processus électoral en serait retardé et les organes ne seraient pas en place pour le démarrage de la CPEG prévu au 1<sup>er</sup> janvier 2014.

Cela étant exposé, les 8 recommandations émises par la Cour ont toutes été acceptées par la direction de la Caisse. Les modalités de leur mise en œuvre font déjà l'objet de réflexions par les divisions concernées qui ont été regroupées dans le cadre de l'administration transversale CIA-CEH. Toutefois, leur acceptation reste soumise aux décisions du Comité qui doit encore être désigné.

No 48 Audit de légalité et de gestion du parc immobilier de la CIA et de la CEH		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2 Etape 1	<p><b>Recommandation 1</b></p> <p>Traiter les points suivants avant la fusion :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'octroi ou non de la préférence aux membres de la CPEG en matière d'attribution de logement.</li> <li>- L'harmonisation des méthodes comptables en termes de reconnaissances des revenus et des charges.</li> <li>- La nomination d'un directeur de la division immobilière.</li> <li>- Le niveau de délégation des prestations aux régies (ex. limite de compétence en matière de commande de travaux).</li> </ul>	3	Resp. division Immobilier	31.12.2014		En cours.
		1	Resp. division Immobilier / Resp. division Finance	31.12.2013	11.12.2012 et 17.12.2012	(fait)
		2	Directeur général			
		2	Resp. division Immobilier	31.12.2014		
5.2 Etape 2	<p><b>Recommandation 2</b></p> <p>Une fois la fusion opérationnelle, la Cour invite le responsable de la division immobilière de la CPEG à produire des analyses en mettant en place des indicateurs financiers et non financiers permettant d'identifier les forces et faiblesses du parc fusionné (par exemple les immeubles avec un taux de charges très élevé débouchant sur un rendement inférieur aux objectifs de la caisse) et de l'organisation de la CPEG.</p>	2	Resp. division Immobilier	31.12.2014		En cours.

No 48 Audit de légalité et de gestion du parc immobilier de la CIA et de la CEH		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2 Etape 3	<b>Recommandation 3</b> <b>Politique des loyers</b> La Cour invite les instances de la CPEG à confirmer ou à revoir les modalités d'application de la fixation des loyers dans la mesure où la pratique actuelle diverge des directives internes de la CIA et de la CEH.	2	Resp. division Immobilier	31.12.2014		En cours.
5.2 Etape 3	<b>Recommandation 4</b> <b>Type de biens détenus</b> La Cour invite les instances de la CPEG à réfléchir aux catégories de biens immobiliers dans lesquels elle veut investir et dans quelles proportions (logements, locaux commerciaux, biens industriels, autres), tout en considérant les rendements et les risques qui leur sont liés.	3	Resp. division Immobilier	31.12.2014		En cours.
5.2 Etape 3	<b>Recommandation 5</b> <b>Répartition territoriale</b> La Cour invite les instances de la CPEG à évaluer si le développement immobilier ne pourrait pas passer par des acquisitions ou des constructions en dehors du territoire genevois de manière à pouvoir disposer d'une offre plus grande en termes de diversité et d'opportunité ; il s'agirait également de prendre en compte les risques liés à une telle option qui porteraient notamment sur les dispositions légales applicables et les pratiques en vigueur propres à chaque canton.	3	Resp. division Immobilier	31.12.2014		En cours.



No 48 Audit de légalité et de gestion du parc immobilier de la CIA et de la CEH		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2 Etape 3	<p><b>Recommandation 6</b></p> <p><b>Type de gestion</b></p> <p>la Cour invite les instances de la CPEG à réfléchir sur les points suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le nombre de mandataires à utiliser, déterminé en fonction des prestations attendues de leur part, qui sont à définir dans un cahier des charges, et des compétences qui leur sont reconnues.</li> <li>La procédure de sélection des mandataires, qui devra être réalisée au moyen d'appels d'offres.</li> <li>Le niveau de délégation qu'elle souhaite octroyer à ses mandataires, de manière à, notamment, optimiser le temps consacré à la supervision du travail de ces derniers.</li> <li>La formalisation des relations contractuelles, sous la forme de contrats de mandat spécifiques.</li> </ul>	3  3  3  2	Resp. division Immobilier	31.12.2014		En cours.
5.2 Etape 3	<p><b>Recommandation 7</b></p> <p><b>Système d'information</b></p> <p>La Cour invite les instances de la CPEG à définir le type d'informations dont les différents acteurs de la division immobilière auront besoin : opérationnelles pour les collaborateurs et pour la direction de la caisse et de la division, stratégiques pour le comité de la CPEG</p>	2	Resp. division Immobilier	31.12.2014		En cours.

No 48 Audit de légalité et de gestion du parc immobilier de la CIA et de la CEH		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2 Etape 4	<p><b>Recommandation 8</b></p> <p>La Cour invite les instances de la CPEG à réfléchir aux actions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Définition et mise en place d'un système de contrôle interne en relation avec les points précédents, il s'agira notamment de réfléchir à la pertinence de maintenir ou supprimer le GVAL en tant qu'instance de contrôle.</li> <li>Mise en place d'outils de reporting permettant de gérer le parc immobilier avec des informations trimestrielles, voire mensuelles pour les sujets à risques (vacants, contentieux, etc.)</li> <li>Mise en place de méthodes reconnues et de systématique dans l'établissement des analyses telles que les vacants (nombre, montant, période considérée), la fixation du loyer.</li> </ul>	3	Resp. pôle expertise Juridique et Compliance	31.12.2014		En cours.
		2	Resp. division Immobilier	31.12.2014		
		2	Resp. division Immobilier	31.12.2014		

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

Actuellement 6 recommandations ont été mises en place, 22 sont en cours de réalisation et une est restée sans effet.

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

- L'observatoire cantonal de la petite enfance a été administrativement rattaché à l'office de la jeunesse, et le SRED y participe largement ;
- Le département a décidé de ne pas instaurer de régime d'accueil différencié pour l'accueil de la petite enfance par des écoles privées ou des crèches non subventionnées ;
- Les rapports de visites périodiques ont été mis à jour et font office de check-list. En outre, un travail de révision desdits documents est en cours afin d'en améliorer l'efficacité ;
- Selon l'audit, une demande de mise en conformité légale a été envoyée à l'ensemble des accueillantes familiales de jour (AFJ) en janvier 2012. Les vérifications subséquentes ont été effectuées en septembre 2012. Parallèlement, les dossiers d'AFJ ont été recensés et attribués aux chargés d'évaluation ;
- Une directive complétée par une check-list ont été établies afin de définir précisément les informations devant être obtenues pour garantir le respect des exigences réglementaires en termes de

surveillance des AFJ ainsi que de formaliser les analyses effectivement réalisées dans le cadre de la surveillance des AFJ.

Ces points pourront faire l'objet d'une vérification détaillée ultérieurement.

Parmi les **22 recommandations en cours**, il est relevé que les efforts doivent être poursuivis notamment au niveau de :

- La révision du profil des chargées d'évaluation de l'ELP, tant en termes de qualification requise que d'expérience ;
- La définition et la formalisation des critères permettant de déterminer les dossiers d'AFJ et d'IPE jugés à risque, et qui seraient de facto à traiter en priorité par les chargées d'évaluation ainsi que l'établissement d'un tableau de bord et/ou un échéancier commun à l'ensemble du secteur de l'accueil de jour ;
- L'établissement de l'ensemble des procédures internes nécessaires ;
- Du respect des exigences fédérales et cantonales concernant la visite des AFJ et IPE.

Concernant la recommandation restée sans effet, sa concrétisation devrait aboutir dans le cadre de l'élaboration de la législation d'application de la nouvelle norme constitutionnelle relative à l'accueil préscolaire (art. 200 à 203 Cst).

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p><b>Recommandation 1</b></p> <p>Compte tenu de l'absence actuelle au niveau de l'ensemble du canton de Genève d'éléments de planification et d'identification des besoins, la Cour encourage la DGOJ, en accord avec sa hiérarchie, à prendre les mesures nécessaires à la mise en place d'un observatoire cantonal de la petite enfance.</p> <p>En ce qui concerne la non-conformité avec les articles 26 et 28 du chapitre VII du RSAPE, la Cour invite la DGOJ soit à confier au SRED le rôle qui lui incombe selon le RSAPE, soit à étudier la nécessité d'une modification réglementaire si les tâches de l'observatoire cantonal se voyaient finalement attribuées à l'ELP.</p>	1	DIP	31.12.2012	31.12.2012	<p>Fait.</p> <p>L'observatoire est administrativement rattaché à l'office de la jeunesse, et le SRED y participe largement.</p> <p>Une première estimation des besoins par commune a été réalisée.</p>
4.1.4	<p><b>Recommandation 2</b></p> <p>Dans le cadre de la mise en place de l'observatoire cantonal de la petite enfance (voir constat précédent), la Cour encourage la DGOJ, en accord avec les différents partenaires impliqués, à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• s'assurer que l'observatoire cantonal soit en mesure d'obtenir, tant pour l'accueil collectif de jour que l'accueil familial de</li> </ul>	2	DIP	30.06.2013		<p>En cours.</p> <p>Une première estimation des besoins par commune a été réalisée. La méthode utilisée doit encore faire l'objet d'une validation.</p>

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>jour, les données relatives à la demande et à l'utilisation effective des places d'accueil de jour (avec une périodicité au moins annuelle). L'analyse et la compilation de ces données doivent notamment conduire à une meilleure identification des besoins actuels sur l'ensemble du territoire cantonal, et par conséquent permettre une planification plus efficiente par les communes de leurs offres de places d'accueil de jour. Ces données permettront également au SRED de fournir le rapport d'évolution de l'offre et de la demande dans le secteur de la petite enfance tel qu'il est prévu par l'article 28 al.2 lettre g RSAPE ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• compte tenu notamment des points précédents, déterminer la nécessité soit de ne plus introduire les données relatives à la petite enfance dans la base « nBDS », soit de prendre toutes les mesures afin de s'assurer que les données relatives à la petite enfance saisies dans la « nBDS » sont fiables, complètes et à jour. Dans l'intervalle, compte tenu des résultats erronés obtenus, il serait opportun de suspendre la publication annuelle de ces informations.</li> </ul>	1	DIP	31.12.2012		La recommandation sera mise en œuvre dans le cadre de la nouvelle législation en cours d'élaboration.

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p><b>Recommandation 3</b></p> <p>La Cour recommande à la DGOJ de prendre les mesures qui s'imposent afin que l'ELP, en collaboration avec le SRED, soit en mesure d'établir sur une base annuelle l'enquête administrative telle que requise par l'article 29 RSAPE (dans ce cadre, la Cour note toutefois que des gains d'efficacité peuvent être réalisés par une réorganisation du travail de l'ELP – voir notamment les recommandations émises au chapitre 5.1.3). L'analyse sous-jacente à la récolte des données permettra notamment d'effectuer un contrôle global du respect, par les IPE, des normes d'encadrement et de qualification du personnel éducatif.</p>	1 <i>La faisabilité de l'enquête administrative annuelle dépend d'autres recommandations</i>	DIP	01.06.2013		<p>En cours.</p> <p>Selon l'audit, l'incertitude quant à l'avenir du SRED jusqu'à l'adoption du budget 2013, ainsi que les mesures d'économies en cours au sein du DIP rendent impossible la réalisation de cette recommandation en 2013, et hypothétique pour les années à venir.</p>
4.2.4	<p><b>Recommandation 4</b></p> <p>La Cour encourage le DIP, en accord avec les différents partenaires impliqués, à proposer dans la mesure de ses compétences une modification du cadre légal et des exigences réglementaires, afin de réduire les disparités actuelles qui impliquent que les modes de garde offerts aux parents présentent un niveau d'accueil très irrégulier, et que le statut des AFJ n'est pas équivalent d'une commune à l'autre ou d'une structure de coordination à l'autre.</p>	1	DIP	31.12.2013		<p>En cours.</p> <p>La législation cantonale est en cours de révision.</p>

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p><b>Recommandation 5</b></p> <p>La Cour recommande au DIP de statuer sur la pertinence de procéder à une reformulation des conditions d'autorisation et de surveillance pour l'accueil de la petite enfance par des écoles privées ou des crèches non subventionnées. Dans la négative, c'est-à-dire en cas de décision de ne pas instaurer de régime d'accueil différencié/allégé pour ce type d'institutions, s'assurer que le cadre légal et les exigences réglementaires sont appliqués stricto sensu par l'ELP dans le cadre de son autorisation et de sa surveillance des IPE.</p> <p>Cette recommandation de la Cour est à rapprocher de l'une des invites de la motion M-1952 (voir détail au chapitre 3.1.2), qui demande une reformulation des conditions d'autorisation pour les crèches d'entreprises (non subventionnées).</p>	2	DIP	Immédiatement	30.06.2021	Fait.  Le département a décidé de ne pas instaurer de régime d'accueil différencié. Selon l'audit, l'application stricte du cadre légal et réglementaire est en cours, plusieurs des institutions concernées ayant été autorisées depuis 2012 selon le droit en vigueur.
4.2.4	<p><b>Recommandation 6</b></p> <p>La Cour invite le DIP à proposer les modifications réglementaires nécessaires en vue de formuler, dans le RSAPE, une définition commune à l'ensemble des acteurs du dispositif genevois des types possibles de structures d'accueil collectif de jour (crèche,</p>	2	DIP	31.10.2013  (initial 31.12.2012)		En cours.

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	garderie, jardin d'enfants, halte-garderie, etc.). En outre, il serait adéquat d'inclure dans la réflexion le cas des IPE « hybrides », afin de déterminer quelles exigences réglementaires leur sont applicables.					
4.2.4	<b>Recommandation 7</b>  Afin de réduire les divergences et confusions qui peuvent en résulter, la Cour recommande au DIP, en accord avec les différents partenaires impliqués, de clarifier et d'améliorer la pertinence des critères devant être pris en compte par l'ELP, pour la détermination du nombre maximum de places d'accueil autorisé pour une IPE.	2	DGOJ	31.03.2014 (initial 01.10.2012)		En cours.  Le livre blanc devrait être finalisé au cours du mois de septembre 2013.  Les critères pour la détermination du nombre maximum de places d'accueil autorisé pour une IPE devraient être définis d'ici à fin mars 2014.
4.2.4	<b>Recommandation 8</b>  La Cour recommande au DIP de revoir les exigences réglementaires de qualification et de formation professionnelle de la direction des IPE à prestations élargies et à prestations retraintes, afin de lever toute incohérence.	Rejetée				



N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délaï au	Fait le	Commentaire
5.1.3	<b>Recommandation 9</b> La Cour recommande à la DGOJ, en concertation avec le DIP, de revoir le profil des chargées d'évaluation de l'ELP, tant en terme de qualification requise que d'expérience, afin de permettre une surveillance adéquate au sein de l'ELP aussi bien des dossiers d'AFJ que d'IPE. Ainsi, il serait par exemple pertinent d'introduire comme exigence dans le profil des chargées d'évaluation l'obtention, au préalable, d'une expérience sur le terrain. De plus, l'introduction d'une mixité dans les profils des personnes engagées serait souhaitable.	2	DGOJ/DIP	Fin 2013 (initial 31.12.2012)		En cours.  Selon l'audit, le retard pris dans la mise en œuvre de la recommandation est dû à la mise en œuvre du projet SCORE prévu en 2014.
5.1.3	<b>Recommandation 10</b> La Cour invite l'ELP à définir des critères qui permettent de déterminer les dossiers d'AFJ et d'IPE jugés à risque, et qui seraient de facto à traiter en priorité par les chargées d'évaluation. Ensuite, sur la base de cette classification des dossiers, établir un tableau de bord et/ou un échéancier commun à l'ensemble du secteur de l'accueil de jour, qui permettent notamment l'attribution de chaque dossier à une des chargées d'évaluation, un suivi de l'état de traitement des dossiers, et la mise en place rapide d'une suppléance en cas d'absence imprévue d'une des chargées d'évaluation.	3	DGOJ	Automne 2013 (initial 01.09.2012)		En cours.  Les critères ont été définis mais doivent encore être formalisés et mis en œuvre au cours de l'automne 2013.

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délaï au	Fait le	Commentaire
5.1.3	<b>Recommandation 11</b>  La Cour invite l'ELP à revoir l'ensemble des projets de directives internes de son service, afin de s'assurer de leur adéquation avec les lois et règlement en vigueur (par exemple : adaptation pour l'autorisation et la surveillance d'AFJ indépendantes, pour qui l'affiliation à une caisse de compensation AVS/AI/APG doit être désormais contrôlée), puis à transmettre les documents revus à sa hiérarchie afin d'obtenir de sa part l'approbation de ces directives internes.	3	DIP	30.04.2014 (initial 31.12.2012)		En cours.  L'ensemble des directives devraient être finalisées pour fin avril 2014 (AFJ, IPE, structures de coordination).
5.1.3	<b>Recommandation 12</b>  La Cour recommande l'ELP, afin notamment de garantir une uniformité de qualité et de traitement d'un dossier à l'autre, d'établir des procédures internes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• qui définissent clairement la gestion et la tenue des dossiers au sein du service ;</li> <li>• qui récapitulent les critères à prendre en compte par les chargées d'évaluation pour la détermination du nombre de places maximum autorisé dans une IPE, ainsi que pour l'analyse des plans architecturaux. De plus, afin entre autres</li> </ul>	3	ELP/DGOJ	31.03.2014 (initial 31.12.2012)		En cours.  Selon les informations fournies par l'audit, ce retard est dû notamment à la restructuration complète du service (devenu formellement le <i>Service d'autorisation et de surveillance de l'accueil de jour</i> dès le 1 <sup>er</sup> mai 2013), et l'entrée en fonction d'une nouvelle cheffe de service le 1 <sup>er</sup> mars après une vacance du poste de 5 mois.

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>de permettre une meilleure transmission entre les chargées d'évaluation, chaque dossier d'IPE devrait contenir un document récapitulatif des critères pris en compte et ayant permis de fixer le nombre maximum de places tel qu'indiqué dans l'autorisation d'exploiter l'IPE.</p> <p>Dans un deuxième temps, l'ELP devra s'assurer que ces directives internes sont connues et appliquées par l'ensemble du secteur de l'accueil de jour.</p>					
5.1.3	<p><b>Recommandation 13</b></p> <p>La Cour invite l'ELP à établir une grille spécifique (check-list) qui fixe précisément les points devant être contrôlés par chaque chargée d'évaluation dans le cadre de ses travaux de surveillance d'une AFJ ou d'une IPE. En outre, chaque dossier devrait contenir un document récapitulatif des analyses effectivement réalisées dans le cadre de la surveillance.</p>	3	ELP/DGOJ	31.12.2012	31.12.2012	<p>Fait.</p> <p>Les rapports de visite périodique ont été mis à jour et font office de grille spécifique. L'audit précise qu'il continue le travail de révision desdits documents afin d'en améliorer l'efficacité.</p>
5.1.3	<p><b>Recommandation 14</b></p> <p>La Cour invite l'ELP à prendre toutes les mesures nécessaires afin de garantir la sécurité des outils informatiques du service</p>	3	ELP/DGOJ	Premier semestre 2015 (initial		<p>En cours.</p> <p>Les outils informatiques sont désormais hébergés sur un serveur dédié aux applications pour en</p>

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	(base Access), notamment en matière de : <ul style="list-style-type: none"> <li>• gestion de la base Access ;</li> <li>• traçabilité des modifications des données ;</li> <li>• saisie et mises à jour de l'ensemble des champs de la base Access ;</li> <li>• formation des collaborateurs (en vue d'une uniformisation des données référencées dans la base).</li> </ul>			01.03.2013)		améliorer la sécurité. La traçabilité des modifications n'est pas encore assurée à ce jour.
5.1.3	<b>Recommandation 15</b> La Cour recommande à l'ELP de mettre en place un processus qui permette à son service d'identifier toutes les structures proposant un accueil collectif de jour à des enfants entre 0 et 4 ans ; cela pourrait par exemple passer par des mesures telles que des recherches internet, le croisement de la base Access de l'ELP avec d'autres sources et listes de données, etc. Dans un deuxième temps, la Cour encourage l'ELP à s'assurer que l'ensemble des IPE identifiées, et ce quel que soit la structure ou le type d'accueil proposé, fasse l'objet d'une autorisation et d'une surveillance par les chargées d'évaluation du service.	1	ELP/DGOJ	31.12. 2013 (initial Immédiateme nt)		En cours.

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.1.3	<p><b>Recommandation 16</b></p> <p>Concernant le nouvel acteur du dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance que sont les structures de coordination pour l'accueil familial de jour, la Cour recommande à l'ELP :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>d'établir et de mettre en place une directive interne qui définisse la procédure applicable pour l'autorisation et la surveillance des structures de coordination ;</li> <li>de délivrer une autorisation d'exploitation, pour autant que les exigences requises soient remplies, à toutes les structures de coordination qui lui en ont fait la requête.</li> </ul> <p>De plus, la Cour invite l'ELP, avec sa hiérarchie et en intégrant les parties prenantes concernées, à effectuer une analyse et à déterminer le rôle, les compétences et champs d'action des structures de coordination par rapport aux AFJ qu'elles emploient, afin notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>d'éviter toute redondance avec la surveillance exercée par l'ELP sur les AFJ ;</li> <li>de déterminer la pertinence d'une</li> </ul>	2	ELP	31 mars 2014 (En cours)		En cours.  Selon les informations fournies par l'audit, ce retard est dû notamment à la restructuration complète du service (devenu formellement le <i>Service d'autorisation et de surveillance de l'accueil de jour</i> dès le 1 <sup>er</sup> mai 2013), et l'entrée en fonction d'une nouvelle cheffe de service le 1 <sup>er</sup> mars après une vacance du poste de 5 mois.
		Réalisé				
		Réalisé	DIP	31 mars 2014 (initial 01.06.2013)		

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>potentielle délégation de certaines tâches de l'ELP aux structures de coordination (par exemple : surveillance régulière, visite annuelle au domicile des AFJ, attestation de suivi de la formation continue, etc.), et dès lors d'étudier la nécessité ou non de modifier les bases légales et réglementaires en vigueur ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>de définir les informations pouvant ou non être transmises entre l'ELP et les structures de coordination.</li> </ul>	2	ELP	31 mars 2014 (En cours)		
5.2.3	<p><b>Recommandation 17</b></p> <p>La Cour recommande à l'ELP de définir et de mettre en place l'application de procédures internes afin :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>d'obtenir l'assurance que les dossiers d'AFJ autorisés et surveillés par les chargées d'évaluation ne comportent pas d'inadéquations au regard des exigences émises dans les directives internes du service relatives aux normes maximales d'accueil et à la durée de l'autorisation d'une AFJ. Dans le cas contraire, l'écart devrait être clairement décrit et documenté dans le dossier, ainsi que formellement avalisé par l'ELP ;</li> </ul>	3	ELP/DGOJ	01.06.2012	30.12.2012	<p>Fait.</p> <p>Une demande de mise en conformité légale a été envoyée à l'ensemble des AFJ en janvier 2012. Les vérifications subséquentes ont été effectuées en septembre 2012. Parallèlement, les dossiers d'AFJ ont été recensés et attribués aux chargés d'évaluations. Toutes les dérogations passent systématiquement par la cheffe de service. Ce processus a permis de fiabiliser les données du service ; qui comptent désormais 480 AFJ, dont environ 440 actives (contre plus de 700 au début 2012).</p>

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<ul style="list-style-type: none"> <li>que les AFJ qui font l'objet d'une demande de mise en conformité avec les exigences légales ou réglementaires ou d'un retrait d'autorisation, soient suivis de manière adéquate, et dans un délai raisonnable, par les chargées d'évaluation du service ; une des mesures pourrait consister en la planification d'une visite ultérieure non annoncée au domicile de l'AFJ, afin de s'assurer que la situation a bien été régularisée ;</li> <li>de s'assurer que les AFJ qui ne respectent pas le cadre légal et les exigences réglementaires soient sanctionnées et/ou amendées dans un délai raisonnable.</li> </ul>	3	ELP/DGOJ	Immédiatement	30.06.2012	
		2	ELP/DGOJ	Immédiatement	30.11.2012	
5.2.3	<p><b>Recommandation 18</b></p> <p>La Cour invite l'ELP à revoir la pratique appliquée au sein de son service, et à demander systématiquement la production d'un extrait du casier judiciaire pour l'ensemble des AFJ (anciennes et futures) qui sont soumises à son autorisation et à sa surveillance.</p> <p>La Cour recommande de plus à l'ELP de</p>	2				Fait.

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	prendre contact avec sa hiérarchie afin d'étudier la pertinence de renforcer le périmètre, la fréquence et l'étendue du contrôle des AFJ accueillant des enfants à leur domicile et de l'ensemble des personnes vivant au sein du ménage de l'AFJ.					
5.2.3	<b>Recommandation 19</b>  La Cour invite l'ELP à prendre toutes les mesures afin de garantir le respect des exigences fédérales et cantonales concernant la visite annuelle des AFJ. Dans l'analyse de la charge de travail requise, il sera nécessaire de tenir compte des gains d'efficience pouvant être réalisés par une réorganisation du travail de l'ELP.	2	DIP	01.01.2014		En cours.
5.2.3	<b>Recommandation 20</b>  La Cour invite l'ELP à établir et à mettre en application une procédure interne qui fixe précisément les informations devant être obtenues par chaque chargée d'évaluation pour garantir le respect des exigences réglementaires en termes de surveillance des AFJ. En outre, chaque dossier devrait contenir un document récapitulatif des analyses effectivement réalisées dans le	3	ELP/DGOJ	31.12.2012	31.12.2012	Fait.  Une directive complétée par une check-list ont été établies.



N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	cadre de la surveillance des AFJ. Dans ce cadre, la Cour renvoie également aux recommandations des constats 4, 7 et 10 du chapitre 5.1.3.					
5.2.3	<b>Recommandation 21</b>  La Cour recommande à l'ELP de mettre en place un processus qui permette de s'assurer que l'ensemble des AFJ devant être soumises à autorisation et à surveillance est identifié, surtout – lorsque la situation le requiert – les assistantes maternelles employées par certaines structures telles que Pro Juventute Genève ou la Croix-Rouge genevoise.	1	ELP	30.06.2013 (initial 31.12.2012)		En cours.
5.3.3	<b>Recommandation 22</b>  La Cour invite l'ELP à établir et à mettre en application une procédure interne qui fixe précisément les informations et la documentation de support devant être obtenues par chaque chargée d'évaluation pour garantir le respect du cadre légal et des exigences réglementaires en termes de surveillance des IPE. En outre, chaque dossier devrait contenir un document	3	ELP/DGOJ	30.08.2014 (initial 31.12.2012)		En cours.  Un nouveau concept a été établi avec un prestataire externe. Ceci a permis de redéfinir avec les communes les modalités de collaboration entre le SASAJ et les entités surveillées subventionnées communale. La mise en œuvre du concept devrait être effective fin août 2014.

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>récapitulatif des analyses effectivement réalisées dans le cadre de la surveillance des IPE. Dans ce cadre, la Cour renvoie également aux recommandations des constats 4 et 7 du chapitre 5.1.3.</p> <p>De manière plus spécifique, la Cour tient en outre à recommander à l'ELP de revoir la pratique actuelle du service concernant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>la délégation « informelle » de certaines tâches de contrôles (aptitudes, qualification et formation du personnel éducatif des IPE) à la direction des IPE ;</li> <li>la non-prise en compte dans les activités de délivrance de l'autorisation ou de surveillance des IPE de l'aspect « CCT/statut du personnel équivalent » ;</li> </ul> <p>dans la mesure où ces éléments sont légalement et réglementairement expressément prévus comme critères devant être pris en compte par l'ELP pour l'octroi/la délivrance et le maintien de l'autorisation d'exploiter une IPE.</p>					
5.3.3	<p><b>Recommandation 23</b></p> <p>La Cour invite l'ELP à revoir l'énoncé de la directive interne concernant la surveillance devant être exercée par les chargées</p>	2	ELP/DGOJ	31 mars 2014 (initial 30.06.2013)		<p>En cours.</p> <p>Selon les informations fournies par l'audit, ce retard est dû notamment à la restructuration complète du service (devenu formellement le Service</p>

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>d'évaluation afin de s'assurer du respect, par les IPE, de l'article 15 RSAPE (exigence de documentation pour le personnel des IPE). L'objectif de cette révision consiste à lever toute confusion entre les documents requis et non requis pour le personnel des IPE, ainsi qu'à rendre matériellement possible la vérification de ces éléments par la chargée d'évaluation lors de la surveillance des IPE.</p> <p>La Cour recommande de plus à l'ELP de prendre contact avec sa hiérarchie afin d'étudier la pertinence de renforcer le périmètre, la fréquence et l'étendue du contrôle de l'ensemble du personnel d'une IPE.</p>					<i>d'autorisation et de surveillance de l'accueil de jour</i> dès le 1 <sup>er</sup> mai 2013), et l'entrée en fonction d'une nouvelle cheffe de service le 1 <sup>er</sup> mars après une vacance du poste de 5 mois.
5.3.3	<p><b>Recommandation 24</b></p> <p>La Cour invite l'ELP à prendre toutes les mesures nécessaires afin de garantir le respect des exigences fédérales et cantonales concernant la visite bisannuelle des IPE. Dans l'analyse de la charge de travail requise, il sera nécessaire de tenir compte des gains d'efficacité pouvant être réalisés par une réorganisation du travail de l'ELP.</p>	3	DIP	30.06.2014 (initial 31.12.2012)		<p>En cours.</p> <p>Selon les informations fournies par l'audit, un effort conséquent d'organisation et de rationalisation a été entrepris. Toutefois, la garantie du respect des exigences légales en matière de fréquence de visite ne peut être donnée avant le 30 juin 2014, compte tenu des ressources à disposition.</p>

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délaï au	Fait le	Commentaire
5.3.3	<b>Recommandation 25</b> La Cour recommande à l'ELP d'établir et d'appliquer une procédure interne qui garantisse que l'ensemble des conclusions énoncées dans un rapport de visite de surveillance soit corroboré par des éléments concrets et/ou des contrôles effectués par les chargées d'évaluation. Ces travaux doivent être formalisés par écrit dans le dossier. Dans ce cadre, la Cour renvoie également aux recommandations des constats 4 et 7 du chapitre 5.1.3.	3	ELP/DGOJ	30.08.2014 (initial 01.01.2013)	01.01.2013	En cours.
5.3.3	<b>Recommandation 26</b> La Cour recommande à l'ELP de définir et de mettre en place l'application d'une procédure interne afin de s'assurer que les manquements identifiés par une chargée d'évaluation lors de sa surveillance d'une IPE : <ul style="list-style-type: none"> <li>soient systématiquement indiqués dans le rapport de visite ;</li> <li>fassent l'objet d'une demande de mise en demeure dans un délai raisonnable ;</li> <li>et qu'une visite ultérieure soit planifiée, afin de s'assurer que la situation a été régularisée par l'IPE dans les délais impartis.</li> </ul>	3	DIP/DGOJ	31.12.2013 (initial 01.10.2012)		En cours.  Selon les informations fournies par l'audit, ce retard est dû notamment à la restructuration complète du service (devenu formellement le <i>Service d'autorisation et de surveillance de l'accueil de jour</i> dès le 1 <sup>er</sup> mai 2013), et l'entrée en fonction d'une nouvelle cheffe de service le 1 <sup>er</sup> mars après une vacance du poste de 5 mois.

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>En ce qui concerne les dossiers d'IPE pour lesquels l'ELP identifie dans ses travaux de surveillance des manquements nombreux et récurrents quant au respect du cadre légal et des exigences réglementaires, la Cour invite l'ELP, en concertation avec la DGOJ et/ou le Secrétariat général du DIP, à définir précisément la marche à suivre à appliquer pour le traitement de ces dossiers d'IPE. À ce sujet, les points suivants devront notamment être pris en considération :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• à quel échelon hiérarchique doivent se prendre les décisions, et quelle va être leur formalisation ;</li> <li>• quelles périodicité et étendue de surveillance doivent être opérées sur ces dossiers ;</li> <li>• quelles sont les limites considérées comme acceptables avant que l'autorisation d'exploiter l'IPE ne doive être révoquée (c'est-à-dire à quel moment l'accueil, sans mise en danger des enfants, est-il considéré comme n'étant plus garanti par l'IPE) ; etc.</li> </ul>					

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.3	<p><b>Recommandation 27</b></p> <p>La Cour recommande à l'ELP d'une part d'effectuer un rappel aux IPE concernant leur devoir d'annonce conformément à l'article 18 al. 2 OPEE, et d'autre part de définir et de mettre en place l'application d'une procédure interne qui permette d'uniformiser le classement et le traitement de ce type d'annonce au sein du service.</p>	2	ELP	31.12.2013 (initial 01.06.2012)		En cours.
6.1.4	<p><b>Recommandation 28</b></p> <p>La Cour recommande aux communes genevoises de statuer, dans le cadre de l'ACG, sur la pertinence de procéder à un regroupement des organisations mises en place, non plus au niveau communal, mais à un niveau intercommunal, en matière de gestion des places de l'accueil collectif de jour. Il serait également souhaitable d'y introduire l'aspect relatif à la gestion des places de l'accueil familial de jour.</p> <p>Le regroupement pourrait par exemple s'opérer sur la base d'un modèle commun à celui mis en place, au niveau de l'ACG, pour la gestion des activités du GIAP. À ce propos, et à titre comparatif, l'ensemble du traitement des salaires et de la facturation du GIAP a</p>		Rejetée par le comité de l'ACG			

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	nécessité 2.5 ETP pour l'année 2010, pour un volume traité de 11'533 fiches annuelles de salaire, 2'309 factures fournisseurs payées, 12'929 factures émises aux restaurants scolaires et 49'723 factures émises aux parents, auxquels se rajoutent également la gestion des contentieux.					
6.2.4	<p><b>Recommandation 29</b></p> <p>La Cour recommande aux communes genevoises de statuer, dans le cadre de l'ACG, sur la pertinence de déterminer un système intercommunal unique, qui fixe pour l'ensemble des communes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>des critères d'attribution (y compris en ce qui concerne les exigences de temps de présence minimum) et de priorité identiques, afin de tendre à un traitement plus équitable des parents placeurs, qu'ils habitent dans l'une ou l'autre des 45 communes genevoises. Dans ce cadre, s'assurer également que la liste des « exceptions » possibles (voir constat 5 du chapitre 6.2.2) soit exhaustive, identique pour toutes les communes, et réduite au maximum ;</li> <li>des types d'abonnement proposés, qui permettent une optimisation maximale des taux d'occupation des IPE, et de</li> </ul>		<i>Rejetée par le comité de l'ACG</i>			

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>facto du financement des coûts qui en découlent ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>les documents standards requis pour l'admission d'un enfant dans une IPE ; de plus, mettre en place un contrôle formalisé afin de s'assurer que les dossiers des enfants accueillis sont complets.</li> </ul>					
6.2.4	<p><b>Recommandation 30</b></p> <p>La Cour recommande aux communes genevoises de statuer, dans le cadre de l'ACG, sur la pertinence de procéder à un regroupement des fonctions communales de support mises en place en matière de gestion et d'attribution des places d'accueil, afin de mettre sur pied une gestion centralisée et indépendante.</p> <p>En cas d'absence de centralisation de ces aspects, il serait dans tous les cas souhaitable que les communes mettent en place un contrôle formalisé et indépendant (par exemple, effectué par les délégations/services de la petite enfance), afin de s'assurer que les critères d'attribution et de priorité ont été correctement pris en compte et appliqués par l'ensemble des directions des IPE.</p>		<i>Rejetée par le comité de l'ACG</i>			



N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6.2.4	<p><b>Recommandation 31</b></p> <p>La Cour recommande aux communes genevoises de statuer, dans le cadre de l'ACG, sur la définition d'une procédure qui soit applicable à l'ensemble des communes qui ont créé des places d'accueil afin de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>fixer des taux d'occupation minimums devant être atteint par les IPE, et mettre en place un contrôle formalisé qui permette d'obtenir l'assurance que ces minima sont atteints, et de facto qu'il n'existe pas de places vacantes au sein d'une structure d'accueil collectif de jour en temps de pénurie de places d'accueil ;</li> <li>mettre en œuvre un contrôle formalisé, afin de garantir que le nombre de places maximum autorisé par l'ELP soit respecté en tout temps par une IPE.</li> </ul>		<i>Rejetée par le comité de l'ACG</i>			
6.3.4	<p><b>Recommandation 32</b></p> <p>La Cour recommande aux communes genevoises de statuer, dans le cadre de l'ACG, sur la pertinence d'une part de procéder à un regroupement des organisations mises en place, non plus au niveau communal, mais à un niveau global/intercommunal, <b>en matière de gestion</b></p>	2	<i>A noter que la moitié des crèches hors Ville de Genève utilisent le même logiciel (facturation + salaires) fourni par</i>		En cours.	En cours.  En 2012, l'ACG a mis en place un groupe de travail chargé de l'harmonisation des critères financiers pris en compte pour la facturation. Cette commission, appuyée par un mandataire externe, s'est réunie à plusieurs reprises et devrait rendre ses

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p><b>de la facturation</b>, et d'autre part de déterminer un système de facturation intercommunale unique, qui fixe uniformément pour l'ensemble des communes au moins les aspects suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des grilles tarifaires standards ;</li> <li>• <b>une base de calcul unifiée du revenu annuel des parents, et des documents corroboratifs y afférents ;</b></li> <li>• des frais d'inscription/de dossier fixe ;</li> <li>• des réductions tarifaires ou de réservations uniformes.</li> </ul> <p>Le regroupement pourrait par exemple s'opérer sur la base d'un modèle commun à celui mis en place, au niveau de l'ACG, pour la gestion des activités du GIAP. Pour mémoire, et à titre comparatif, l'ensemble du traitement des salaires et de la facturation du GIAP a nécessité 2.5 ETP pour l'année 2010, pour un volume traité de 11'533 fiches annuelles de salaire, 2'309 factures fournisseurs payées, 12'929 factures émises aux restaurants scolaires et 49'723 factures émises aux parents, auxquels se rajoutent également la gestion des contentieux.</p>		le SIACG			<p>conclusions dans le courant du 2<sup>ème</sup> semestre 2013.</p> <p>Selon l'audité, le retard est principalement dû à la nécessité d'aboutir à un consensus.</p>
			Mise sur pied d'un groupe de travail ACG	2 <sup>ème</sup> semestre 2013 (initial Résultats des travaux pour le 30.09.2012)		

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6.3.4	<b>Recommandation 33</b>  En cas d'absence de centralisation intercommunale des aspects liés à la facturation des pensions des IPE aux parents placeurs (voir recommandation du constat 1 précédent), il serait dans tous les cas souhaitable que les communes genevoises, dans le cadre de l'ACG, statuent sur une procédure unique de mise en œuvre par les communes. Cela pourrait notamment se traduire par la mise en place d'un contrôle formalisé et indépendant (par exemple, effectué par les délégations/services de la petite enfance sur la base d'un échantillon de dossiers), afin de s'assurer que la gestion de la facturation par une IPE est adéquate, que les dossiers sont complets et que les prix de pension sont correctement calculés.		<i>Rejetée par le comité de l'ACG</i>			
6.3.4	<b>Recommandation 34</b>  La Cour recommande aux communes genevoises de statuer, dans le cadre de l'ACG, sur la pertinence d'établir une procédure ainsi que des modèles de texte standards (directives administratives et/ou comptables, plan comptable unifié, statistiques de données, etc.) fixant clairement et de la manière la plus uniforme					Sans effet.  L'ACG est associée à la préparation de la législation d'application de la nouvelle norme constitutionnelle relative à l'accueil préscolaire (art. 200 à 203 Cst). Selon les informations fournies par l'audit, la recommandation de la Cour devrait être concrétisée dans le cadre du

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>possible les relations entre une commune et les IPE qu'elle subventionne. Dans ce cadre, il serait notamment souhaitable de <b>rédiger un modèle de contrat de prestations</b> qui définisse clairement et en détail :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>à quel usage la subvention va être utilisée (par exemple, modèle de budget détaillé par rubrique) ;</li> <li>des indicateurs clefs qui permettent de suivre l'utilisation annuelle de la subvention.</li> </ul> <p>En outre, il conviendrait également d'étudier l'opportunité de l'établissement et de la mise en place d'une procédure de contrôle formalisée (à un niveau centralisé, ou tout du moins au niveau des délégations/services de la petite enfance) des termes énoncés dans le contrat de prestations.</p> <p>À noter que l'uniformisation permettrait une consolidation facilitée des données et des statistiques, et de facto l'obtention d'une meilleure vision du dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance (la Cour renvoie à ce propos aux constats 2 et 3 émis au chapitre 4.1.2).</p>	3	Mise sur pied d'un groupe de travail ACG	Résultats des travaux pour le 30.09.2012		dispositif en cours d'élaboration.

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6.4.4	<b>Recommandation 35</b>  Au vu de l'expérience acquise dans le domaine, il conviendrait que les communes genevoises, dans le cadre de l'ACG, étudient l'opportunité de conclure un accord intercommunal afin de tendre vers la signature et l'application d'une seule et unique CCT. De plus, afin d'éliminer ou tout du moins de réduire les disparités actuelles, il serait souhaitable que les discussions afférentes à ce texte englobent également les aspects liés aux avantages en nature du personnel.		<i>Rejetée par le comité de l'ACG</i>			
6.4.4	<b>Recommandation 36</b>  À l'instar de certaines communes, la Cour recommande aux communes genevoises de statuer, dans le cadre de l'ACG, sur la pertinence de la création d'un pool de remplaçants à un niveau global, ou tout du moins régional, qui permette au dispositif pour l'accueil de la petite enfance d'être le plus efficient possible (notamment par une meilleure réactivité, ainsi qu'une diminution du temps administratif y afférant).		<i>Rejetée par le comité de l'ACG</i>			

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6.4.4	<p><b>Recommandation 37</b></p> <p>La Cour invite les communes genevoises, dans le cadre de l'ACG, à prendre contact avec les partenaires concernés (communes, ELP, COCAPE, etc.) afin de statuer sur la pertinence d'engager ou de nommer du personnel à une fonction d'éducatrice, alors qu'il est en cours de finalisation de sa « formation ».</p>		<i>Rejetée par le comité de l'ACG</i>			
6.4.4	<p><b>Recommandation 38</b></p> <p>Afin de tendre à une meilleure maîtrise des coûts des IPE à charge des communes, la Cour invite les communes genevoises à statuer, dans le cadre de l'ACG, sur la pertinence de l'élaboration et de l'application d'une procédure visant à faire revoir par les communes les conditions, l'organisation et le projet d'accueil mis en place au sein des IPE qu'elles subventionnent. Dans ce cadre, il serait notamment souhaitable de s'assurer de l'optimisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>de la durée d'ouverture quotidienne de l'IPE (en regard des exigences supplémentaires de postes (ETP) qui peuvent en découler) ;</li> </ul>		<i>Rejetée par le comité de l'ACG</i>			

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<ul style="list-style-type: none"> <li>du nombre de personnel éducatif présent à toute heure de la journée auprès des enfants (respect des exigences réglementaires de base, sans financement de postes en « surdotation ») ;</li> <li>de la capacité d'accueil de chaque groupe d'âge (respect des exigences réglementaires de base, sans financement de situations de « sous-exploitation ») ;</li> <li>de la typologie des projets déployés (et des éventuels surcoûts financiers qui pourraient en découler).</li> </ul>					
7	<p><b>Recommandation 39</b></p> <p>Dans le cadre de la réponse à apporter à la motion « Institutions de la petite enfance : pour une nécessaire adaptation des normes au contexte actuel » (M-1952), la Cour recommande au DIP d'envisager une modification réglementaire des :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>normes d'encadrement pédagogique (article 9 RSAPE) ;</li> <li>exigences de qualification pour la personne nommée pour diriger une IPE à prestation d'accueil élargies ou restreintes (article 14 RSAPE) ;</li> </ul>	3	DIP	En cours.		<p>En cours.</p> <p>La législation cantonale est en cours de révision.</p>

N° 49 : Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<ul style="list-style-type: none"> <li>exigences de qualification du personnel éducatif des IPE (article 15 RSAPE) ; afin d'améliorer l'efficience et l'homogénéité du dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance.</li> </ul>					
7	<p><b>Recommandation 40</b></p> <p>Une réflexion de fond portant sur les coûts, l'organisation et la gouvernance du dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance dans sa globalité mériterait d'être menée. A cet effet, la Cour recommande aux communes genevoises, dans le cadre de l'ACG, d'examiner l'opportunité de créer une structure intercommunale de droit public, qui regrouperait l'ensemble des acteurs du dispositif (IPE, structures de coordination, délégations/services de la petite enfance) sous la direction des communes ou de confier les fonctions de support à une structure intercommunale telle que l'ACG. Les autorisations et les surveillances resteraient du ressort du canton (plus spécifiquement de l'ELP).</p>		<p><i>Rejetée par le comité de l'ACG</i></p>			



## **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**

La Cour a émis 18 recommandations, toutes acceptées spontanément par l'audité. Actuellement seules 2 recommandations ont été mises en place, 15 sont en cours de réalisation et une est restée sans effet.

**La mise en œuvre des 2 recommandations** a les effets suivants :

- Des sanctions sont désormais prononcées par le SASU pour toute situation non conforme en matière de composition d'équipage et de droit de pratique des ambulanciers ;
- La tenue des dossiers papier et des fichiers électroniques utilisés dans le cadre de l'établissement des préavis sanitaires relatifs aux manifestations a été améliorée.

Parmi les **15 recommandations en cours**, les efforts doivent être poursuivis en particulier au niveau de :

- L'organisation et la gouvernance relative à la brigade sanitaire cantonale et à la commission consultative de l'aide sanitaire urgente dans le cadre de la révision en cours de la LTSU ;
- L'organisation de la centrale 144 et notamment la mise en œuvre d'une campagne de communication, la formalisation des processus opérationnels de régulation médicale et la mise en place d'une solution informatique commune d'aide à l'engagement ;
- La planification du personnel et des moyens affectés aux transports sanitaires urgents et aux événements majeurs ;
- L'inspection par le SASU des services publics et des sociétés privées d'ambulances ;

- La délivrance par le SASU des préavis sanitaires relatifs aux manifestations et notamment en matière de formalisation des processus et d'identification des contrôles.

La **recommandation restée sans effet** a trait à l'utilisation des fiches d'intervention préhospitalières (FIP) de manière à identifier et à comprendre l'origine de certaines interventions « anormales ». Elle doit encore être entreprise.

N° 50 : Audit de légalité et de gestion relatif à l'organisation et à la surveillance de l'aide sanitaire d'urgence		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p><b>Organisation et gouvernance</b> [cf. constats 1 à 3] La Cour recommande à la DGS de soumettre au Conseil d'Etat des propositions organisationnelles répondant aux points suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rôle, composition et responsabilités de la BSC ;</li> <li>- nécessité d'une autorité médicale commune à l'ensemble des médecins répondants des services d'ambulance ;</li> <li>- compétences de la commission consultative de l'aide sanitaire urgente. Il pourrait notamment être envisagé de la doter d'un pouvoir de préavis et de préciser son rôle. Suite à ces modifications, le SASU est invité à s'appuyer sur cette commission afin d'accomplir ses tâches de surveillance (voir en particulier les parties 4.3, 5.2 et 5.3).</li> </ul> <p>Ces propositions organisationnelles devraient être accompagnées des modifications légales nécessaires à leur mise en œuvre.</p>	2	Direction générale de la santé	30.06.2014 (initial 12.2012)		En cours. Une révision importante de la LTSU est en cours qui devrait aboutir sur une proposition de projet de loi.
4.2.4	<p><b>Organisation de la centrale 144</b> [cf. constat 1] Afin de réduire le nombre d'appels non urgents arrivant à la centrale 144, la Cour encourage la DGS à mettre en œuvre une campagne de communication auprès de la population visant à l'informer du rôle du 144 et de la</p>	2	Responsable de la centrale 144	12.2013 (initial 12.2012)		En cours. Le concours pour la campagne de communication a été effectué et le projet choisi. Le déblocage du budget est en cours.

N° 50 : Audit de légalité et de gestion relatif à l'organisation et à la surveillance de l'aide sanitaire d'urgence		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	marche à suivre en termes de secours pré-hospitaliers (à savoir les démarches à suivre sans les situations d'urgence vitale ou non vitale). Par ailleurs, un autre numéro d'appel pourrait être attribué pour fournir des informations non urgentes, (se référer au chapitre 6 pour plus de détails). Ces démarches devraient être réalisées notamment en collaboration avec l'association des médecins du canton de Genève (AMGE).					Concernant un autre numéro d'appel, différents travaux sont en cours.
4.2.4	<b>Organisation de la centrale 144</b> <b>[cf. constat 2]</b> La Cour invite la centrale 144 à se conformer aux exigences légales et réglementaires en matière de localisation et de disponibilité en temps réel des véhicules effectuant les transports sanitaires urgents sur le canton. Le projet de changement du SAE devrait inclure cette fonctionnalité.	3	Responsable de la centrale 144	12.2013		En cours. Une géolocalisation partielle est aujourd'hui effective. L'équipement des ambulances interviendra dans un deuxième temps.
4.2.4	<b>Organisation de la centrale 144</b> <b>[cf. constat 3]</b> La Cour encourage le responsable de la centrale 144 à poursuivre les efforts déjà engagés visant à formaliser des processus opérationnels de régulation médicale. A cet effet, il conviendra de tenir compte des processus existants dans d'autres centrales hors de Genève. Il conviendra également de s'assurer de leur validation médicale par le médecin cantonal.	2	Responsable de la centrale 144	12.2013		En cours. Une vingtaine de protocoles sont déjà effectifs.

N° 50 : Etat de Genève, Ville de Genève, Hôpitaux universitaires de Genève, Genève Aéroport		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<b>Organisation de la centrale 144</b> <i>[cf. constat 4]</i> La Cour invite le Conseil d'Etat à entamer des discussions avec le Conseil administratif de la Ville de Genève afin qu'à moyen terme une solution informatique commune de SAE soit mise en place.	2	Direction générale de la santé	01.01.2015 (initial 12.2012)		En cours. Une note prenant en compte la recommandation de la Cour sera transmise prochainement au Conseil d'Etat afin de décrire la situation insatisfaisante des centrales d'urgence et d'évaluer les investissements à prévoir dans ce domaine. Une proposition de constituer un groupe de travail pour la migration vers le nouveau matériel de téléphonie et SAE devrait en découler. Le projet "ConvergenceS" est toujours en cours.
4.2.4	<b>Organisation de la centrale 144</b> <i>cf. constat 5]</i> Un projet de contrat de collaboration entre la centrale 144 et les sociétés de services d'ambulances est à l'étude depuis 2010. La Cour recommande à la DGS d'œuvrer à l'avancement de ce projet de manière à ce que la situation contractuelle soit régularisée dans les meilleurs délais.	2	Direction générale de la santé	01.01.2014 (initial 12.2012)		En cours.

N° 50 : Etat de Genève, Ville de Genève, Hôpitaux universitaires de Genève, Genève Aéroport		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Commentaire	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<p><b>Planification du personnel et des moyens</b> [cf. constat 1] Lorsque le nouveau système d'aide à l'engagement de la centrale 144 aura été mis en place (voir le chapitre 4.2), la Cour recommande au responsable de cette dernière :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de procéder au recensement exhaustif des « codes coyotes » ainsi que de leurs répercussions sur les délais de prise en charge des situations urgentes ;</li> <li>- d'effectuer une analyse mettant en évidence les interventions dont le délai d'intervention s'écarte sensiblement des délais préconisés par l'IAS et expliquant l'origine de ces écarts.</li> </ul> <p>Sur la base de ces deux analyses, le responsable de la centrale 144 devrait proposer au médecin cantonal l'adaptation éventuelle des moyens existants : augmentation du nombre d'ambulances, modification du positionnement des bases de départ, etc. Le médecin cantonal devrait approuver formellement ces modifications et entreprendre les démarches auprès des différents partenaires publics et privés concernés afin d'assurer la mise en œuvre de ces moyens (recherche de financement, adaptation des contrats de collaboration existants, etc.).</p>	2	<p>Responsable de la brigade sanitaire cantonale</p> <p>et</p> <p>Responsable de la centrale 144</p>	12.2013		En cours.

N° 50 : Etat de Genève, Ville de Genève, Hôpitaux universitaires de Genève, Genève Aéroport		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Commentaire	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<b>Planification du personnel et des moyens</b> [cf. constat 2] Relativement aux événements majeurs, la Cour invite le responsable de la BSC à formaliser dans les meilleurs délais une analyse mettant en évidence les écarts entre les moyens et l'organisation existants et l'analyse des risques « Kataplan » ainsi que les directives de l'IAS concernant l'organisation des services sanitaires en cas d'accident majeur ou de catastrophe. Sur la base de cette analyse, le SMC devrait déterminer les éventuelles adaptations des moyens existants : moyens humains, matériels, modification de l'organisation, etc. Les propositions du SMC devraient être remontées à la délégation du Conseil d'Etat pour prise de position, afin notamment d'assurer une coordination avec les autres cellules du plan OSIRIS.	2	Responsable de la brigade sanitaire cantonale	06.2014		En cours.

N° 50 : Etat de Genève, Ville de Genève, Hôpitaux universitaires de Genève, Genève Aéroport		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Commentaire	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<b>Planification du personnel et des moyens</b> <i>[cf. constat 3]</i> Dans le cadre des discussions en cours au sein du groupe de travail entre les HUG et la REGA, la Cour encourage la direction des HUG à rechercher avec la REGA des stratégies de collaboration et de réduction de coûts par des synergies ou la mutualisation de certaines charges. La Cour relève qu'une variante de transfert de 100% de l'activité de l'hélicoptère à la REGA permettrait de répondre aux contraintes légales imposées à la base hélicoptère et potentiellement d'économiser environ 800'000 F par année (montant de la subvention versée par le DARES).	2	Directeur du département d'exploitation des HUG	12.2013 (initial 06.2013)		En cours. La collaboration sera revue avec la mise en place de la nouvelle législation aéronautique (EASA-OPS) et le renouvellement de l'hélicoptère à l'horizon 2014-2015.
5.2.4	<b>Inspection des services publics et des sociétés privées d'ambulances</b> <i>[cf. constats 1 et 2]</i> La problématique de l'existence d'autorisation d'exploiter sans contrat de collaboration avec la centrale 144 sera résolue une fois que des contrats de collaboration auront été signés avec l'ensemble des sociétés d'ambulances privées et publiques (voir la reco. n° 6 du chapitre 4.2). La Cour recommande à la DGS de délivrer formellement au SIS une autorisation d'exploiter, après s'être assurée que celui-ci satisfasse aux dispositions légales en vigueur. Par ailleurs, il conviendra de mettre à jour les autorisations d'exploiter qui le nécessitent, notamment en cas de changements de médecins responsables.	2	Direction générale de la santé	01.01.2014 (initial 12.2012)		En cours. Une autorisation d'exploiter a été délivrée au SIS en juillet 2012. La recommandation est néanmoins toujours en cours dans l'attente de l'établissement des contrats de collaboration entre la centrale 144 et les sociétés d'ambulance.

N° 50 : Etat de Genève, Ville de Genève, Hôpitaux universitaires de Genève, Genève Aéroport		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Commentaire	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	<p><b>Inspection des services publics et des sociétés privées d'ambulances</b> [cf. constats 4 à 9] La Cour invite le SASU à identifier les divergences existant entre les contrôles prévus par la législation en vigueur (notamment les directives IAS sur la reconnaissance des services de sauvetage) et ceux prévus par le nouveau formulaire d'inspection des services d'ambulances. Sur cette base, il est invité à compléter le formulaire et/ou à justifier l'exclusion de certains points de contrôle. Ces exclusions, ainsi que le formulaire dans son ensemble, devraient être validés par une personne ou un groupe disposant d'une autorité médicale au sein du SMC.</p> <p>Afin de couvrir plus spécifiquement les risques identifiés <b>en matière d'équipement</b>, la Cour recommande la mise en œuvre des étapes suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le SASU est invité à procéder à la mise à jour de ses listes de matériel ambulancier avec la réglementation en vigueur (norme EN 1789/IAS). De manière plus spécifique pour les SMUR et la base hélicoptère : <ul style="list-style-type: none"> <li>o il devrait s'assurer de l'adéquation de ses listes avec les directives IAS concernant la construction et l'équipement de véhicules de sauvetage et avec la liste de</li> </ul> </li> </ul>	2	Direction générale de la santé	01.01.2014 (initial 12.2012)		En cours. Un chef de groupe a été engagé au GRESI au 01.09.2012 afin d'assurer la mise en œuvre des recommandations.



N° 50 : Etat de Genève, Ville de Genève, Hôpitaux universitaires de Genève, Genève Aéroport		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Commentaire	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>matériel de la REGA ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o il devrait attribuer à chaque matériel un degré de « gravité » et définir les conséquences associées aux manquements à chacun de ces degrés (suspension, retrait de l'autorisation, etc.)</li> <li>- une personne ou un groupe disposant d'une autorité médicale au sein du SMC devrait procéder à la validation formelle des listes de matériel mentionnées précédemment. Les sociétés d'ambulances ainsi que la BSC ne devraient pas participer à la validation de ces listes ;</li> <li>- le SASU devrait procéder aux contrôles du matériel ambulancier en privilégiant les contrôles inopinés et en s'assurant que l'ensemble du matériel soit contrôlé au bout d'une période raisonnable ;</li> <li>- sur la base des listes de matériel validées par une autorité médicale au sein du SMC, le SASU devrait sanctionner systématiquement les sociétés d'ambulances ne répondant pas aux objectifs définis ;</li> <li>- à l'issue du contrôle, le SASU devrait tenir à jour un « tableau de bord » mentionnant par degré de « gravité » le nombre d'anomalies</li> </ul>					

N° 50 : Etat de Genève, Ville de Genève, Hôpitaux universitaires de Genève, Genève Aéroport		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Commentaire	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>relevées par rapport au nombre total de points contrôlés et en assurer le suivi. Le chef du SASU devrait effectuer une revue formalisée de ce tableau de bord ainsi que des formulaires d'inspection.</p> <p>À noter que les trois derniers points de cette recommandation sont également applicables aux contrôles qui seront menés dans le cadre du nouveau formulaire d'inspection (constat n°2).</p>					

N° 50 : Etat de Genève, Ville de Genève, Hôpitaux universitaires de Genève, Genève Aéroport		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.4	<b>Analyse des fiches d'intervention pré-hospitalières (FIP)</b> [cf. constats 1 et 2] La Cour recommande au SASU de mettre en place dans les meilleurs délais une solution informatique permettant de supprimer la double saisie des FIP. La nouvelle solution devrait permettre de saisir les FIP « en mobilité » (directement dans les ambulances) et proposer une interface avec les données de la centrale 144 afin de s'assurer de la correspondance et de la fiabilité des données.	2	Direction générale de la santé	31.12.2014 (initial 12.2013)		En cours.
5.3.4	<b>Analyse des fiches d'intervention pré-hospitalières (FIP)</b> [cf. constat 3] Une fois la première recommandation mise en œuvre, la Cour invite le SASU à utiliser les FIP de manière à identifier et à comprendre l'origine d'un certain nombre d'interventions ayant des caractéristiques potentiellement « anormales » : délais de réponse largement supérieurs à la moyenne, interventions « primaires 1 » sans signaux prioritaires, interventions « primaires 1 » qui n'ont pas fait l'objet d'une alarme par le 144, etc.	2	Direction générale de la santé	30.06.2015 (initial 06.2014)		Sans effet.  Des actions seront entreprises dès la mise à disposition d'un nouveau système de fiches préhospitalières adéquat.

N° 50 : Etat de Genève, Ville de Genève, Hôpitaux universitaires de Genève, Genève Aéroport		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.4	<p><b>Analyse des fiches d'intervention pré-hospitalières (FIP)</b> [cf. constats 4 et 5] La Cour relève que les modifications apportées en juin 2011 relativement à la législation sur la composition des équipages (notamment la possibilité pour un chauffeur avec une formation de base dans le domaine du sauvetage d'effectuer des transports de type « secondaire 3 ») devraient permettre d'améliorer « mécaniquement » les taux de conformité des équipages. Par ailleurs, en cours d'audit, le médecin cantonal a envoyé un courrier à l'ensemble des services d'ambulances du canton pour leur rappeler les exigences, les contrôles et les sanctions prévus en matière de composition d'équipage. Dès lors, la Cour recommande au SASU de sanctionner, lorsque nécessaire, les cas qui seraient contraires à la législation en matière de composition d'équipage et de droits de pratique.</p>	2	Direction générale de la santé	01.2012	01.2012	Fait. Depuis janvier 2012, des sanctions sont prononcées pour toute situation non conforme.

N° 50 : Etat de Genève, Ville de Genève, Hôpitaux universitaires de Genève, Genève Aéroport		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4.4	<p><b>Préavis sanitaires relatifs aux manifestations</b> [cf. constat 1] La Cour recommande au SASU de mettre en place les contrôles appropriés afin de s'assurer que toute manifestation devant faire l'objet d'un préavis selon les directives en vigueur soit traitée de manière adéquate. Le SASU devrait notamment veiller aux points suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- envoyer systématiquement des préavis négatifs ou « hors délais » lorsque certaines conditions ne sont pas remplies (absence d'un concept sanitaire, de droits de pratique conformes, etc.) ou que les informations ne sont pas arrivées à temps afin de pouvoir les traiter de manière appropriée ;</li> <li>- ne pas délivrer de préavis positif sans avoir au préalable demandé un avis médical à la BSC ;</li> <li>- justifier d'une éventuelle divergence entre le préavis émis par le SASU et l'avis médical de la BSC ;</li> <li>- documenter les contrôles effectués (relativement aux droits de pratique, etc.).</li> </ul> <p>Une revue formalisée par le chef du SASU devrait être effectuée tout au long du processus afin de s'assurer du respect des points ci-dessus.</p>	2	Direction générale de la santé	01.01.2014 (initial 12.2012)		En cours. La formalisation de la procédure doit encore être finalisée.

N° 50 : Etat de Genève, Ville de Genève, Hôpitaux universitaires de Genève, Genève Aéroport		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4.4	<p><b>Préavis sanitaires relatifs aux manifestations</b> [cf. constat 2] Compte tenu du volume de manifestations à traiter et des ressources actuellement disponibles au sein du SASU, la Cour invite ce dernier, en collaboration avec la BSC, à effectuer une analyse visant à identifier les catégories de manifestations les plus risquées nécessitant la mise en œuvre de contrôles <i>in situ</i>. Sur cette base, et selon une planification définie à l'avance, le SASU devrait procéder aux contrôles afin de s'assurer du respect du concept sanitaire prévu et adresser si nécessaire au SCOM une proposition de sanctions à adresser aux organisateurs. La sanction devrait <i>in fine</i> être prise par le SCOM sur la base du préavis de sanction du SASU.</p> <p>Par ailleurs, le SASU devrait tenir à jour une liste des contrôles effectués sur place et rédiger systématiquement un procès-verbal à l'issue des contrôles. Enfin, il devrait formaliser les contrôles effectués sur les évaluations de manifestation remises par les organisateurs et remonter de manière systématique ces informations à la BSC.</p>	2	Direction générale de la santé	01.01.2014 (initial 12.2012)		En cours. La formalisation de la procédure doit encore être finalisée.

N° 50 : Etat de Genève, Ville de Genève, Hôpitaux universitaires de Genève, Genève Aéroport		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4.4	<b>Préavis sanitaires relatifs aux manifestations</b> <b>[cf. constat 3]</b> La Cour invite le SASU à améliorer sensiblement la qualité de la tenue de ses dossiers « papier » et de ses fichiers électroniques de suivi. En particulier, les documents suivants devraient être systématiquement présents dans les dossiers « papier » : demande de l'organisateur, concept sanitaire, avis médical de la BSC, préavis du SASU, bilan de la manifestation (si existant), procès-verbaux des éventuels contrôles effectués sur place par le SASU. Par ailleurs, il conviendrait de s'assurer de l'absence de documents « à double ».	2	Direction générale de la santé	12.2012	Fait en juin 2013	Fait. La tenue des dossiers papier et des fichiers électroniques de suivi a été améliorée. Tout dossier est désormais complété systématiquement avec les documents nécessaires (concept sanitaire, avis de la BSC, etc.).
5.4.4	<b>Préavis sanitaires relatifs aux manifestations</b> <b>[cf. constat 4]</b> La Cour recommande à la DGS d'établir un contrat de collaboration avec la BSC pour la délivrance des avis médicaux. Ce contrat devrait notamment prévoir de manière précise les prestations attendues de la part de la BSC ainsi que la rémunération y relative.	2	Direction générale de la santé	01.01.2014 (initial 12.2012)		En cours. Un projet de modification du processus de délivrance du préavis a été présenté par l'ASU au groupe de travail concerné. La collaboration avec la BSC sera précisée dans ce cadre.

## **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**

La Cour a émis deux recommandations acceptées spontanément par l'audité. L'ensemble des recommandations a été mis en œuvre.

Le projet SIMS a été mis en conformité avec la méthodologie Hermès et les objectifs et délais définis dans le cadre d'un plan d'actions.

Un bilan des mesures prises dans le cadre du plan d'actions sera effectué lors du troisième suivi des recommandations du rapport N° 51 à l'été 2014.



No 51 Audit de gestion relatif à la gouvernance de la direction des systèmes d'information et de communication (DSIC)		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour
Réf.	Recommandations/Actions	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Commentaire
6	<p><b>Recommandation 1</b></p> <p>Commencer par renforcer rapidement la gestion du projet SIMS en le mettant en conformité avec la méthodologie Hermès. Il conviendra notamment de s'assurer que les documents clés du projet SIMS soient systématiquement formalisés et que ses objectifs soient définis de manière précise afin d'en faciliter la mise en œuvre et le suivi.</p>	2	Le conseiller de direction de la DSIC responsable du management des services et de la sécurité	31.12.2012	Fait
6	<p><b>Recommandation 2</b></p> <p>Prioriser la mise en œuvre de correction des constats soulevés dans le corps du rapport en tenant notamment compte des ressources à disposition de la DSIC et des risques découlant des constats. Dans ce cadre, il conviendra de prendre, sur le court terme, des mesures portant notamment sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la gestion des investissements informatiques ;</li> <li>- la gestion de projet ;</li> <li>- le plan de charge et les comptes rendus d'activité ;</li> <li>- la gestion des risques ainsi que de certains points essentiels au maintien d'une sécurité adéquate.</li> </ul> <p>Ce plan d'action devrait comprendre plusieurs volets incluant des objectifs précis, des délais et des budgets pour leur mise en œuvre.</p>	2	Le collège de direction de la DSIC, sous la conduite du directeur	31.12.2012, pour le plan d'action	Fait Le plan d'action a été défini. Un bilan des mesures prises dans le cadre du plan d'actions sera effectué lors du troisième suivi des recommandations du rapport N° 51 à l'été 2014.

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

La Cour a émis 13 recommandations, toutes acceptées spontanément par l'audité. Actuellement 8 recommandations ont été mises en place, 4 sont en cours de réalisation et une est restée sans effet.

Relativement aux **8 recommandations mises en place**, des solutions ont pu être réalisées notamment dans les domaines suivants :

- Une fiche-guide a été établie pour toutes les dépenses supérieures à 2'000 F précisant notamment les modalités d'analyse des besoins et de mise en concurrence ;
- De nouvelles fonctionnalités ont été ajoutées au sein de l'application OPALE afin de suivre le budget lié aux bons de commande ;
- Une mise en concurrence est prévue pour tous les montants supérieurs à 5'000 F ;
- Toute commande supérieure à 2'000 F est comptabilisée dans le module « engagements » de l'application OPALE ;
- Le service comptabilité a été renforcé de 0.65 ETP ce qui a notamment permis d'effectuer des contrôles de rapprochement entre le bon de commande, le bon de livraison et la facture.

Ces points pourront faire l'objet d'une vérification détaillée ultérieurement.

Parmi les **4 recommandations en cours**, il est relevé que les efforts doivent être poursuivis notamment au niveau de :

- La formalisation des règles en matière d'identification systématique des marchés publics ainsi qu'en matière de frais de repas et de réceptions remboursés par la commune ;
- La revue des comptes fournisseurs ;
- Des droits d'accès : la refonte des droits d'accès Opale a été effectuée, cependant la procédure de gestion des droits d'accès de l'application OPALE est en cours d'élaboration.

Quant à la **recommandation restée sans effet**, elle concerne la détermination des seuils à partir desquels les dépenses doivent être activées. Ces derniers seront revus dans le cadre de la mise en œuvre du manuel comptable suisse (MCH2).

No 52 Audit de légalité et de gestion relatif au processus d'achats de la Ville d'Onex		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p><b>Expression du besoin et disponibilité budgétaire</b> [cf. constat 1] Pour l'ensemble des dépenses de montant significatif (par exemple au-dessus de 5'000 F), la Cour recommande à la Ville d'Onex de formaliser l'analyse de ses besoins en rendant obligatoire l'établissement de la « <i>check-list de l'analyse des besoins</i> » mentionnée au chapitre 6.5 du guide du système de contrôle interne des communes genevoises. Cette check-list doit notamment permettre de répondre aux questions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- cette prestation relève-t-elle du service public ? ;</li> <li>- le cercle des bénéficiaires de cette prestation est-il défini et suffisant ? ;</li> <li>- est-ce que l'achat est l'action la plus efficiente à réaliser pour satisfaire le besoin ?, etc.</li> </ul> <p>La check-list devrait être jointe au bon de commande afin d'être validée par le conseiller administratif délégué.</p>	2	Secrétaire général adjoint	30.06.2012	27.06.2012	Fait.  Une fiche-guide a été établie pour toutes les dépenses supérieures à 2'000 F.
4.1.4	<p><b>Expression du besoin et disponibilité budgétaire</b> [cf. constats 2 à 6] De manière à s'assurer qu'aucune dépense ne puisse être engagée sans couverture budgétaire, la Cour recommande à la Ville d'Onex, dans le cadre de la mise en place de</p>	3	Secrétaire général	31.12.2012	30.08.2012	Fait.  Une fiche-guide a été établie pour toutes les dépenses supérieures à 2'000 F.

No 52 Audit de légalité et de gestion relatif au processus d'achats de la Ville d'Onex		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>son futur système de contrôle interne, d'inclure une étape de contrôle budgétaire validant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pour les comptes de fonctionnement : que la dépense est incluse dans le budget voté par le conseil municipal. Dans le cas contraire, un crédit budgétaire supplémentaire devrait être demandé au conseil municipal ;</li> <li>- pour les comptes d'investissement : que la dépense est incluse dans le périmètre du crédit d'engagement et que ce dernier a bien été voté par le conseil municipal.</li> </ul> <p>Ce contrôle du disponible devrait être également joint au bon de commande pour validation par le conseiller administratif délégué.</p> <p>Par ailleurs, un système d'alerte devrait être mis en place au sein de l'application OPALE visant à faciliter la gestion rigoureuse du processus de comptabilisation des dépenses. A ce titre, la Cour recommande à la commune de se rapprocher du SIACG.</p>	3	SIACG	Délai soumis à l'acceptation du développement à charge des communes membres du SIACG	Automne 2012	<p>Par ailleurs, les directives ad hoc ont été mises à jour.</p> <p>Un système d'alerte a été mis en place dans le module d'engagement de l'application OPALE.</p>

No 52 Audit de légalité et de gestion relatif au processus d'achats de la Ville d'Onex		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<b>Mise en concurrence des fournisseurs, établissement et validation des commandes [cf. constat 1]</b> Pour l'ensemble des dépenses de montant significatif (par exemple au-dessus de 10'000 F compte tenu de la pratique actuellement en vigueur), la Cour recommande à la Ville d'Onex, dans le cadre de la mise en place de son futur système de contrôle interne, d'inclure une étape de mise en concurrence obligatoire des fournisseurs. La documentation relative à cette mise en concurrence devra être jointe au bon de commande pour validation par le conseiller administratif délégué.	2	Secrétaire général adjoint	30.06.2012	27.06.2012	Fait.  Une mise en concurrence est prévue pour tous les montants supérieurs à 5'000 F.
4.2.4	<b>Mise en concurrence des fournisseurs, établissement et validation des commandes [cf. constats 2 et 3]</b> La Cour recommande à la Ville d'Onex de se conformer à la réglementation en matière de marchés publics. En particulier, la Cour l'invite à formaliser une procédure qui permette l'identification systématique des marchés publics. Afin d'atteindre cet objectif, cette procédure pourrait inclure, d'une part, d'effectuer une revue de l'ensemble des contrats conclus avec les fournisseurs, et d'autre part, d'analyser les montants totaux dépensés sur certaines natures de charges (voir notamment les marchés de services mentionnés au constat n°3).	4	Juriste, Adjointe au Secrétaire général	31.12.2013 (initial 31.12.2012)	En cours.	En cours.

No 52 Audit de légalité et de gestion relatif au processus d'achats de la Ville d'Onex		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p><b>Mise en concurrence des fournisseurs, établissement et validation des commandes</b> [cf. constat 4] La Cour recommande à la Ville d'Onex, dans le cadre de la mise en place de son futur système de contrôle interne, d'inclure une étape visant à rendre obligatoire l'établissement d'un bon de commande pour les dépenses de montant significatif (par exemple 5'000 F). La validation de ce dernier devra s'effectuer par la ou les personnes autorisées en fonction du montant engagé.</p> <p>Dans ce cadre, la Cour encourage également la Ville d'Onex à comptabiliser les engagements significatifs dans l'application OPALÉ (module « engagements »), ceci afin de pouvoir contrôler en tout temps le disponible sur chaque rubrique budgétaire (voir également les recommandations au chapitre 4.1.4).</p>	2	Secrétaire général adjoint	30.06.2012	27.06.2012	Fait.  Selon la directive mise à jour en avril 2013, un bon de commande doit être établi pour toutes dépenses supérieures à 2'000 F
		2	Responsable comptabilité et informatique	30.06.2012	27.06.2012	Toute commande supérieure à 2'000 F est comptabilisée dans le module « engagements » de l'application OPALÉ.
4.3.4	<p><b>Réalisation des prestations et enregistrement des factures</b> [cf. constats 1 à 3] Pour l'ensemble des dépenses de montant significatif (par exemple 5'000 F), la Cour recommande à la Ville d'Onex, dans le cadre de la mise en place de son futur système de contrôle interne, d'inclure une étape visant à s'assurer qu'un rapprochement entre le</p>	2	Responsable comptabilité et informatique	31.12.2012	31.12.2012	Fait.  Le service comptabilité a été renforcé de 0.65 ETP ce qui a notamment permis d'effectuer des contrôles de rapprochement entre le bon de commande, le

No 52 Audit de légalité et de gestion relatif au processus d'achats de la Ville d'Onex		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>bon de commande, le bon de livraison et la facture soit systématiquement établi par le chef de service. Dans ce cadre, une activité de contrôle devra être mise en place au sein du service comptabilité/informatique afin de s'assurer du respect :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- du principe de séparation des tâches (entre la personne effectuant le bon de commande et la personne en charge de la réception de la marchandise ou de l'exécution des travaux/services) ;</li> <li>- des quantités entre le bon de commande, le bon de livraison et la facture ;</li> <li>- du prix facturé entre le bon de commande et la facture.</li> </ul>					bon de livraison et la facture.
4.3.4	<p><b>Réalisation des prestations et enregistrement des factures</b> [cf. constat 4] La Cour encourage la Ville d'Onex à mettre en place une directive relative à l'ensemble des frais de repas et de réceptions remboursés par la commune. Cette directive devra notamment préciser le montant maximum par repas pris en charge par la commune en particulier pour les « types » de repas suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- repas de services ;</li> <li>- repas de chefs de service ou conseiller administratif avec des fournisseurs ;</li> <li>- repas de fin d'année ;</li> <li>- etc.</li> </ul>	2	Secrétaire général adjoint	30.09.2013 (Initial 30.06.2012)	En cours.	En cours.  La directive est en cours d'élaboration.

No 52 Audit de légalité et de gestion relatif au processus d'achats de la Ville d'Onex		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<b>Réalisation des prestations et enregistrement des factures</b> <b>[cf. constat 5]</b> La Cour recommande à la Ville d'Onex, dans le cadre de la mise en place de son futur système de contrôle interne, d'inclure une étape de contrôle visant à s'assurer que chaque facture soit signée par les personnes autorisées, avant imputation comptable et paiement. Cette activité de contrôle pourrait être réalisée au sein du service financier.	3	Secrétaire général adjoint	30.06.2012	27.06.2012	Fait.  Les contrôles sont désormais systématiquement effectués.
4.3.4	<b>Réalisation des prestations et enregistrement des factures</b> <b>[cf. constat 6]</b> Au regard de la pratique déjà effectuée pour l'acquisition de véhicules, la Cour recommande à la Ville d'Onex, dans le cadre de la mise en place de son futur système de contrôle interne, de se doter d'une procédure fixant les seuils à partir desquels les dépenses doivent être activées (comptabilisation en dépenses d'investissement et non en charge de fonctionnement). Cette directive devrait tenir compte des bonnes pratiques en matière comptable, notamment en matière de durée de vie économique de l'acquisition concernée.	2	Secrétaire général	31.12.2012	Sans effet.	Sans effet.  La Ville d'Onex est en attente de l'introduction du manuel comptable suisse (MCH2) pour déterminer les nouvelles règles de gestion.



No 52 Audit de légalité et de gestion relatif au processus d'achats de la Ville d'Onex		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<b>Réalisation des prestations et enregistrement des factures</b> <i>[cf. constats 7 à 9]</i> La Cour recommande à la Ville d'Onex, dans le cadre de la mise en place de son futur système de contrôle interne, d'inclure une étape visant à contrôler l'imputation comptable des factures. Ce contrôle, qui pourrait être effectué par sondage, devra être défini dans une directive spécifique.	2	Secrétaire général	31.12.2012	30.09.2012	Fait.  La vérification des imputations comptable a pu être renforcée.
4.4.4	<b>Contrôles généraux relatifs aux fournisseurs</b> <i>[cf. constat 1]</i> La Cour recommande à la Ville d'Onex de formaliser les états de rapprochements bancaires. Ce contrôle doit être opéré au minimum mensuellement sur l'ensemble des comptes bancaires et postaux de la commune. Dans ce cadre, lors de la mise en place de son futur système de contrôle interne, une activité de contrôle devra être mise en place au sein du secrétariat général afin de s'assurer du respect de la procédure.	2	Secrétaire général	31.12.2012	01.10.2012	Fait.  Les contrôles sont désormais systématiquement effectués.
4.4.4	<b>Contrôles généraux relatifs aux fournisseurs</b> <i>[cf. constats 2 à 4]</i> La Cour recommande à la Ville d'Onex, de compléter la directive générale « fournisseurs » déjà existante afin de définir formellement : - le processus d'entrée en relation avec un nouveau fournisseur précisant l'ensemble des documents à obtenir avant son intégration dans la base	3	Responsable comptabilité et informatique	31.12.2013 (initial 31.12.2012)	En cours.	En cours.  Une revue des 8'500 fournisseurs est en cours et sera reprise annuellement par sondages.

No 52 Audit de légalité et de gestion relatif au processus d'achats de la Ville d'Onex		Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>fournisseurs OPALE (y compris le contrôle sur l'affiliation à une caisse de compensation pour les indépendants) ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les contrôles périodiques à mettre en place, permettant une mise à jour de la base fournisseurs (ex : revue des faillites des sociétés, etc.) ;</li> <li>- les contrôles sur les modifications intervenues sur cette base fournisseurs.</li> </ul>					
4.4.4	<p><b>Contrôles généraux relatifs aux fournisseurs</b> [cf. constat 5] Lors de la mise en place de son futur système de contrôle interne, la Cour recommande à la Ville d'Onex de développer et mettre en œuvre une procédure de gestion des droits d'accès de l'application OPALE. Ces droits d'accès devraient être redéfinis autour d'utilisateur type. Ceci permettra à la commune d'effectuer des revues ponctuelles des accès délivrés à l'ensemble de ses collaborateurs et de s'assurer d'une meilleure maîtrise de ces derniers.</p>	3	Responsable comptabilité et informatique	30.06.2014 (initial 31.12.2012)		<p>En cours.</p> <p>La refonte des droits d'accès Opale a été effectuée. Cependant la procédure de gestion des droits d'accès de l'application OPALE est en cours d'élaboration.</p>

## **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, **8 recommandations** ont été mises en place et **5 recommandations** sont en cours de réalisation.

Les **recommandations mises en place** ont trait :

- au blocage de tout versement de subvention dans l'attente de la sortie de crise,
- à la coordination entre les pouvoirs publics et l'ASFC,
- à 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,
- à 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.

Parmi les **5 recommandations en cours**, la Cour relève les efforts entrepris dans l'amélioration de l'organisation de l'Association, notamment :

- la mise en place d'une comptabilité analytique par équipe, qui sera finalisée en automne 2013 mais pourra toutefois être appliquée à la saison 2012/2013 ;
- la constitution de l'Association Genève Education Football (GEF) en vue de redéfinir le concept de formation du football à Genève.

A cet égard, une assemblée constitutive de l'Association Genève Education Football (GEF) a été tenue en avril 2013 à l'issue de laquelle les décisions suivantes ont été prises :

- adoption des statuts,
- nomination des membres du comité directeur.

A la même date, le comité directeur a constitué le bureau technique du GEF tel que requis par l'article 22.1 des statuts et a adopté un règlement d'application du partenariat.

Les membres du GEF sont :

- ASFC,
- SFC,
- Etoile-Carouge FC
- Meyrin FC
- ACGF
- un membre indépendant des 5 membres précédents.

Le but de cette association est, notamment, de favoriser la relève du football par sa participation au projet cantonal de formation de la relève du football, en étroite collaboration avec les collectivités publiques, les communes et l'ensemble des autres acteurs du football 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	Commentaires
1	Bloquer tout versement de subvention dans l'attente de la sortie de l'ajournement de faillite.	3	DIP / SCS VDG / SPO	immédiat	31.08.2012	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	30.06.2013	Fait.  3 séances ont eu lieu entre juin 2012 et juin 2013. D'autres séances sont prévues au cours du 2 <sup>ème</sup> semestre 2013
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'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaires
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	Avril 2013	Fait. Une nouvelle convention de collaboration entre l'ASFC et le SFC a été signée en juin 2012. Les statuts de l'Association Genève éducation Football (GEF) et son règlement d'application ont été signés en avril 2013 créant les bases d'un nouveau concept de formation du football genevois.
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 a été bouclée et a fait l'objet d'une révision au mois de septembre 2012.</p> <p>La mise en place d'une comptabilité analytique par équipe junior est en cours de finalisation d'ici à l'automne 2013, et pourra être appliquée pour les comptes 2012/2013.</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
8	Revoir pour la saison 2012/2013 la clé de répartition avec la SA sur la base de cette comptabilité par équipe.	4		30.06.12	30.06.2013	<p>Fait.</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 sont indépendantes depuis 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 seront 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
	<b>N° 53 : ASFC (Association)</b>					
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"> <li>- toutes les équipes juniors devraient faire partie de l'Association ;</li> <li>- l'équipe M21 doit impérativement faire partie de la SA en raison de l'âge et de la qualification des joueurs ;</li> <li>- 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<sup>ère</sup> équipe professionnelle</li> </ul>	2		31.12.13	30.06.2013	<p>Fait.</p> <p>La nouvelle organisation sportive 2012/2013 indique 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> <p>Cette organisation pourrait être modifiée en fonction des décisions qui seront prises dans le cadre du GEF dont les statuts et le règlement d'application ont été signés en avril 2013</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	30.06.2012	<p>Fait.</p> <p>La comptabilité de l'exercice 2011/2012 a été bouclée et a fait l'objet d'une révision au mois de septembre 2012.</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
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 de finalisation d'ici à l'automne 2013, et pourra être appliquée 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 équipe.	3		31.12.12	30.06.2013	Fait. 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. La nouvelle organisation indique 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 seront également au service de la SA auront un contrat de travail avec cette dernière. 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.

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
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"> <li>- toutes les équipes juniors devraient faire partie de l'Association ;</li> <li>- l'équipe M21 doit impérativement faire partie de la SA en raison de l'âge et de la qualification des joueurs ;</li> <li>- 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<sup>ère</sup> équipe professionnelle.</li> </ul>	2		31.12.13	30.06.2013	<p>Fait.</p> <p>La nouvelle organisation sportive 2012/2013 indique 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> <p>Cette organisation pourrait être modifiée en fonction des décisions qui seront prises dans le cadre du GEF dont les statuts et le règlement d'application ont été signés en avril 2013.</p>

## N° 54 : (Pouvoir judiciaire) audit de gestion de l'organisation administrative et du processus budgétaire rapport publié le 1er juin 2012

La Cour a émis 26 recommandations, toutes acceptées spontanément par l'audité. Actuellement 10 recommandations ont été mises en place, 15 sont en cours de réalisation et une est, pour l'instant, sans effet.

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

- Accord entre la CGPJ et le Conseil d'Etat courant 2012 portant sur un PB 2013 et un PFQ 2013-2016 octroyant des moyens supplémentaires au PJ ;
- Mise en place d'une structure projet pour prendre en charge les différents chantiers en lien avec la gestion des ressources humaines et de la conduite du changement (projet GRH) ; à titre d'exemple, dans ce cadre une analyse a été réalisée sur les écarts de profils et de fonctions au sein des différentes juridictions et l'élaboration de cursus de formations spécifiques pour les métiers judiciaires en collaboration avec l'ERAJ ; lancement également d'un projet « contrôle interne » ;
- Finalisation du projet Protaect pour la mise en œuvre du nouveau droit de protection de l'adulte et de l'enfant ; déménagement du TPAE dans de nouveaux locaux aux Glacis-de-Rive ;
- Réorganisation des services centraux avec notamment le regroupement des fonctions logistiques et le repositionnement des fonctions de directrice générale des greffes et de secrétaire générale adjointe en charge de l'organisation et de la planification.

Le PJ a également initié plusieurs actions en lien avec l'environnement de travail et notamment le taux d'absentéisme. Selon le PJ, un retour à la normale sera immanquablement un travail de longue haleine tant le nombre de leviers à actionner est important. A ce jour, le taux d'absentéisme reste élevé (7.6 % au premier trimestre 2013 pour le personnel des greffes).

Parmi les **15 recommandations en cours**, il est relevé que des travaux doivent encore être réalisés en particulier au niveau :

- Des projets d'organisation qui ont été lancés au sein de trois juridictions;
- De la définition et de la mise en œuvre des nouveaux profils, rôles et responsabilités pour l'ensemble des métiers de l'administration judiciaire, y compris pour la direction des juridictions ;
- De la mise en cohérence des différents organigrammes et de la mise à jour des règlements internes aux juridictions ;
- De la mise en œuvre de tableaux de bord pour le suivi des indicateurs RH ;
- Des travaux de la CGPJ en matière de gouvernance, des travaux de gestion des risques et de mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne .

La recommandation actuellement sans effet est en lien avec la déclinaison des matrices d'activités au niveau des différentes juridictions. Cette tâche a été mise en attente de l'avancement des travaux de réorganisation et de définition des fonctions, des rôles et des responsabilités.

La Cour note cependant que la situation du PJ en matière de locaux reste préoccupante, coûteuse et inefficace. La livraison du nouveau palais de justice est estimée désormais vers 2022 ; le dépôt du crédit d'étude a été reporté par le Conseil d'Etat à 2014. Le PJ reste dans l'attente d'une rencontre avec le DU-OBA afin d'étudier les solutions possibles à titre d'alternative au nouveau palais de justice.

N°54 Audit de gestion de l'organisation administrative et du processus budgétaire du pouvoir judiciaire		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p><b>Recommandation 1</b></p> <p>La Cour invite le secrétaire général du PJ à définir une structure de projet appropriée (en suivant par exemple les étapes-clé de la méthode Hermès) et à désigner un chef de projet expérimenté afin de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre la mise en œuvre des processus et procédures et notamment la mise à jour du plan stratégique, la déclinaison des cahiers des charges génériques au sein des juridictions et la rédaction du règlement interne du personnel du PJ.</li> <li>• Mettre en œuvre une réelle démarche de conduite du changement. Cette démarche aura pour objectifs de mener un accompagnement à la fois des fonctions d'encadrement, mais également des collaborateurs insuffisamment formés aux nouvelles tâches en lien avec la réforme et le code de procédure.</li> </ul> <p>Pour cela, le chef de projet devrait travailler conjointement avec la DGG, la DRH et les cadres des juridictions. De même, une réunion préalable de mobilisation avec présence des présidents de juridiction comme support et partie prenante du changement serait nécessaire pour la réussite de cette démarche.</p>	3	CGPJ	31.12.12	31.12.12	<p>Fait.</p> <p>Une structure appropriée de gestion de projet a été constituée.</p> <p>Des chefs de projet ont été nommés afin de conduire les différentes actions de mise en œuvre des processus et procédures ainsi qu'une démarche de conduite du changement.</p> <p>Le bureau projet a également été renforcé et est notamment en charge d'effectuer un suivi de l'ensemble des actions.</p>
4.1.4	<p><b>Recommandation 2</b></p> <p>A la date de l'audit, des travaux sont en cours dans le bâtiment du Petit-Lancy (pose de film solaire sur les vitrages), sans toutefois pouvoir répondre aux problèmes de fond soulevés. Considérant que les améliorations à même</p>	4	CGPJ	31.12.13		<p>En cours.</p> <p>La livraison du nouveau palais de justice est estimée vers 2022 (le dépôt du crédit d'étude a été reporté à 2014).</p>
		3	DCTI	31.12.13		

N°54 Audit de gestion de l'organisation administrative et du processus budgétaire du pouvoir judiciaire		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>d'offrir un fonctionnement plus efficace et efficient de la justice ne pourront voir le jour qu'avec un site unique, la Cour prend note de la volonté du Conseil d'Etat de déposer en 2013 un « crédit d'étude auprès du Grand Conseil, incluant un concours d'architecture visant à réaliser un bâtiment emblématique et exemplaire, au service d'une justice équitable, efficace et accessible à tous. »</p> <p>Si, compte tenu des contraintes budgétaires générales de l'Etat et des priorités politiques, ce crédit d'étude ne figurait pas au projet de budget d'investissement 2013, l'entrée en service dans le site unique serait vraisemblablement reportée au-delà de 2020. Dans un tel cas, la CGPJ, en collaboration avec le DCTI, devrait poursuivre ses recherches de locaux alternatifs à un site unique.</p>					<p>La situation du PJ en matière de locaux reste coûteuse et inefficace. Le PJ reste dans l'attente d'une rencontre avec le DU-OBA afin d'étudier les solutions possibles.</p> <p>De son côté le DU-OBA prévoit de terminer une étude préliminaire au 3<sup>ème</sup> trimestre 2013.</p>
4.1.4	<p><b>Recommandation 3</b></p> <p>La Cour invite le PJ à mettre en place un plan d'action d'urgence pour le projet protection de l'adulte et de l'enfant en identifiant les conséquences de la non-mise en œuvre du projet en temps et en heure et en définissant des solutions alternatives le cas échéant.</p> <p>La Cour invite le DCTI, notamment par le biais du groupe de travail logistique récemment constitué, à proposer une solution de locaux pour accueillir le futur TP AE, incluant les solutions alternatives d'un regroupement dans le parc actuel de l'Etat (propriété ou location) comprenant les bâtiments qui seront prochainement libérés ou loués.</p>	4	CGPJ	31.12.12	30.06.13	<p>Fait.</p> <p>Le projet ProtAEct pour la mise en œuvre du nouveau droit de protection de l'adulte et de l'enfant s'est terminé fin juin 2013.</p>
		1	DCTI	30.09.12	27.05.13	<p>Par ailleurs, le pouvoir judiciaire a mis en place un plan d'urgence pour loger le TP AE dans l'attente de nouveaux locaux. Le TP AE a finalement déménagé dans les locaux des Glacis-de-rive en mai 2013.</p>

N°54 Audit de gestion de l'organisation administrative et du processus budgétaire du pouvoir judiciaire		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.1.4	<p><b>Recommandation 4</b></p> <p>Le secrétariat général est invité à revoir de manière approfondie les différentes fonctions présentes au PJ, en tenant compte des travaux du projet SCORE :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Il est en effet souhaitable de faire coïncider les métiers avec les fonctions SIRH afin de limiter les retraitements des données, ce qui permettra de suivre le personnel de manière précise.</li> <li>• L'évaluation de fonction devrait permettre d'identifier les activités récurrentes à une fonction et les activités spécifiques propres à une juridiction ou chambre, et en conséquence de préciser les cahiers des charges.</li> </ul>	2	SG	31.12.14		<p>En cours.</p> <p>La DGG et la DRH conduisent dans l'attente de plus de visibilité du projet SCORE, un travail de mise en cohérence d'une vingtaine de fonctions. L'opportunité de l'étendre à d'autres fonctions sera étudiée ultérieurement.</p>
4.2.1.4	<p><b>Recommandation 5</b></p> <p>Le secrétariat général est invité à intégrer dans le chantier d'accompagnement au changement les cas présentant les écarts de profils/fonctions, afin de s'assurer que les collaborateurs concernés par les nouvelles attributions lors de la réorganisation soient en mesure de les assumer. Ceci pourra se concrétiser notamment par la mise en place de formations appropriées ou de nouveaux recrutements.</p>	3	SG	31.12.12	31.12.12	<p>Fait. Deux actions principales ont été entreprises : l'identification des compétences à acquérir et des solutions de formation et d'accompagnement par la DGG et la DRH, le travail du PJ, avec les autres cantons romands au sein de l'ERAJ, au développement d'un CAS en management judiciaire.</p>
4.2.1.4	<p><b>Recommandation 6</b></p> <p>Le secrétariat général est invité à s'assurer, notamment pour ce qui concerne les greffiers de juridictions et leurs adjoints juristes ou administratifs, que les classes de fonctions et les cahiers des charges sont en ligne avec les tâches d'encadrement et de management demandées. Les spécificités des juridictions sont à affiner par ces dernières dans les cahiers des charges.</p>	3	SG	30.09.13 (initial : 31.12.12)		<p>En cours.</p>

N°54 Audit de gestion de l'organisation administrative et du processus budgétaire du pouvoir judiciaire		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.1.4	<p><b>Recommandation 7</b></p> <p>Pour les recrutements qui ne font l'objet que de peu de candidatures, la direction des RH est invitée à analyser les causes de ce manque d'intérêt, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir si le profil recherché est réaliste par rapport au marché du travail (le greffier de juridiction doit avoir des compétences de management, juridiques, organisationnelles, ainsi qu'une connaissance étendue du fonctionnement des institutions genevoises) ; le cas échéant, indemniser de manière provisoire la fonction dans l'attente des livrables du projet SCORE.</li> <li>• Redéfinir le vocabulaire utilisé (un greffier de juridiction est en réalité « un directeur/responsable administratif ») afin de rendre les postes attractifs à un cercle plus étendu de candidats potentiels.</li> <li>• Evaluer si les délais de parution des annonces et les médias utilisés sont adéquats.</li> </ul>	3	SG	31.12.12	31.12.12	Fait.
4.2.2.4	<p><b>Recommandation 8</b></p> <p>Le secrétariat général est invité à formaliser les réflexions et le plan d'action correspondant en matière de réorganisation des services centraux en intégrant notamment les points ci-dessous, dont une partie est déjà identifiée par le PJ :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Centraliser les compétences logistiques des services centraux sous une seule direction.</li> <li>• Revoir l'organisation et les rôles de chacun dans la production des chiffres et des analyses.</li> </ul>	3	SG	31.12.12	31.12.12	Fait. Le projet de réorganisation des services centraux a déjà produit les effets suivants : une direction de la logistique a été créée, un directeur logistique a été recruté et l'intégration des différents services logistiques au sein de cette nouvelle direction est intervenue.

N°54 Audit de gestion de l'organisation administrative et du processus budgétaire du pouvoir judiciaire		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Définir la stratégie et l'organisation en termes de « support projet ».</li> <li>Clarifier le rôle et le positionnement de la SGA par rapport au SG et aux autres directeurs de l'État-major.</li> <li>Identifier les tâches redondantes entre les services ou fonctions.</li> <li>Définir le rattachement hiérarchique des fonctions transversales « greffes » comme la taxation, l'AJ, etc.</li> <li>Communiquer l'organisation des services centraux et des rôles de chacun (à l'interne des services centraux et aux juridictions).</li> </ul>					<p>Le PJ a également mené les actions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Repositionnement de la fonction organisation et planification au sein de la direction pilotage,</li> <li>Lancement du projet GRH et du projet contrôle interne</li> <li>Repositionnement de la fonction de DGG, devenue suppléante du SG</li> </ul>
4.2.3.4	<p><b>Recommandation 9</b></p> <p>La Cour invite la CGPJ à définir un ensemble de lignes directrices en matière d'organisation. A titre d'exemple, celles-ci pourraient préciser les éléments de réflexion suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tenir compte des particularités des différentes filières et instances et identifier les spécificités de la juridiction : contraintes, activités, modes de fonctionnement ;</li> <li>Utiliser les matrices d'activités et les cahiers des charges pour déterminer une allocation adéquate des tâches (voir chapitre 4.2.4) ;</li> <li>Etablir la « cartographie » des ressources de la juridiction (compétences, expériences, ancienneté, motivation) afin de proposer une organisation en ligne dans un premier temps avec les compétences présentes et définir si des activités d'encadrement</li> </ul>	3	CGPJ	31.03.14		<p>En cours.</p> <p>Des projets d'organisation ont été lancés au sein de trois juridictions. La DGG, la SGA organisation et planification et la DRH procèdent de manière pragmatique à une analyse dans le cadre de leur accompagnement des juridictions dans leurs projets de réorganisation. La clarification des profils et des rôles et responsabilités des formateurs au sein des juridictions est en cours sous la responsabilité du secteur formation de la DRH.</p>



N°54 Audit de gestion de l'organisation administrative et du processus budgétaire du pouvoir judiciaire		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>comme la formation, l'évaluation ou la gestion des absences ne peuvent pas être effectuées de manière transversale pour toute la juridiction ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sur la base des modèles d'organisation (cabinet, Pool, PAC), définir avec les collaborateurs et les magistrats les pistes d'optimisation ou de réorganisation possibles en tenant compte de l'encadrement, de la répartition des tâches entre magistrats et greffiers-juristes, de la politique à mener en matière de taux partiel et du recours à des auxiliaires.</li> </ul>					
4.2.3.4	<p><b>Recommandation 10</b> La Cour invite la CGPJ à décrire et présenter les organigrammes de manière homogène entre les juridictions. A titre d'exemples, il conviendrait que soient mentionnés systématiquement les magistrats, les types d'organisation (cabinet, pool, PAC) et les rôles d'encadrement.</p>	2	SG	30.06.14 (initial : 31.03.13)		<p>En cours. Cette tâche est reprise dans les activités de l'entité Organisation &amp; Planification en collaboration avec la DGG et la DRH. Des organigrammes intégrant les magistrats et des éléments d'organisation ou des processus sont élaborés dans les projets en cours sur l'organisation des juridictions.</p>
4.2.3.4	<p><b>Recommandation 11</b> La Cour invite les greffiers de juridiction et les présidents à revoir l'organisation en place et de définir les axes d'amélioration possibles. Ce travail devrait être basé sur les directives émises par la CGPJ.</p>	3	DGG	31.12.14		<p>En cours. La mise en œuvre de cette recommandation est en cours, même si le PJ a déjà mis en place plusieurs actions dans les différentes juridictions.</p>

N°54 Audit de gestion de l'organisation administrative et du processus budgétaire du pouvoir judiciaire		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4.4	<b>Recommandation 12</b> La DGG en collaboration avec les juridictions est invitée à poursuivre la démarche des matrices d'activités. Il conviendrait de décliner les activités de manière suffisamment précise pour comprendre et décrire celles de chaque intervenant. Une fois les matrices d'activités établies dans une juridiction, elles pourront être utilisées pour identifier les possibles réaffectations de tâches entre les collaborateurs et affiner les besoins en effectifs de la juridiction.	2	DGG	A planifier (initial : 30.06.13)		Sans effet. La recommandation a été mise en attente : <ul style="list-style-type: none"> <li>de l'avancement des projets d'organisation en cours ;</li> <li>du projet GRH ;</li> <li>des réflexions menées par la DGG et la DRH sur l'évaluation de certaines fonctions.</li> </ul>
4.2.4.4	<b>Recommandation 13</b> En collaboration avec les présidents de juridiction, la CGPJ est invitée à revoir le rôle et les tâches confiés aux greffiers-juristes afin de leur offrir davantage de perspectives d'évolution. Selon les tâches confiées, une adaptation du traitement ou des indemnités pourrait être envisagée.	1	DGG	31.12.13 (initial : 30.03.13)		En cours. La fonction de greffiers-juristes formateurs (comme celle de greffier formateur) fait l'objet d'une vérification en termes de cohérence du statut (projet mené par la DGG, la DRH et 2 mandataires). Les attentes (cahiers des charges et compétences requises) sont en cours de réexamen. Le MP forme actuellement des greffiers-juristes appelés à suppléer les procureurs dans certains actes d'instruction. Le TPN examine la possibilité de revoir le cahier des charges des greffiers-juristes.

N°54 Audit de gestion de l'organisation administrative et du processus budgétaire du pouvoir judiciaire		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4.4	<p><b>Recommandation 14</b></p> <p>La DGG est invitée à revoir la structure d'encadrement des juridictions, notamment en :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Menant une réflexion afin de modifier/compléter les cahiers des charges actuels avec une approche plus fonctionnelle de l'encadrement permettant de répartir les tâches entre plusieurs collaborateurs : cela a pour avantages de spécialiser les personnes, de cibler des profils et de composer avec les compétences de chacun.</li> <li>Poursuivant la déclinaison des cahiers des charges au sein des juridictions (voir 4.2.1), il conviendrait de tenir compte des spécificités et contraintes des juridictions et des profils des personnes en poste. A ce titre, il devrait être apprécié si les personnes en place ont réellement les capacités à tenir le poste d'encadrement, le cas échéant renforcer l'accompagnement de la part des services centraux envers les cadres des juridictions dans la prise en main de leur fonction, et notamment la formation.</li> </ul>	2	DGG	31.12.14		<p>En cours.</p> <p>Les travaux de la CGPJ sur la gouvernance auront un impact sur le fonctionnement de la direction des juridictions.</p> <p>Le projet GRH tend à mettre à plat les processus et les rôles et responsabilités des différents acteurs.</p> <p>Il est à noter également la réflexion de mise en cohérence des fonctions et l'initiative de création d'une formation de type CAS à l'ERAJ pour les métiers judiciaires.</p>
4.2.4.4	<p><b>Recommandation 15</b></p> <p>La CGPJ est invitée à redéfinir et formaliser les rôles et responsabilités des présidents de juridiction dans la gestion de la juridiction (y compris des autres magistrats) et de la gestion administrative, et à présenter au Conseil d'Etat une modification de la LOJ en conséquence.</p> <p>Parallèlement, les règlements internes des juridictions devraient être mis à jour et préciser d'une part les modalités</p>	3	<p>CGPJ</p> <p>Conduite du projet</p> <p>Mise en oeuvre</p>	<p>30.6.14 (initial : 31.12.13)</p> <p>31.12.14</p>		<p>En cours.</p> <p>La recommandation sera traitée dans le cadre des travaux de la CGPJ en matière de gouvernance et sa mise en œuvre dépendra du processus législatif.</p>

N°54 Audit de gestion de l'organisation administrative et du processus budgétaire du pouvoir judiciaire		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	de la décharge (allocation de ressources administratives supplémentaires, réallocation d'une partie des dossiers aux autres magistrats, etc.) et d'autre part la répartition des tâches entre le président et le greffier de juridiction pour diriger et organiser la juridiction. A titre d'exemple, le président devrait participer activement à la définition des besoins budgétaires, ainsi qu'à la présentation et discussion du budget avec la CGPJ au même titre que le greffier de juridiction. Il serait également le relais administratif pour les magistrats afin de mettre en œuvre l'organisation, les processus et procédures appropriés.					
4.2.5.4	<p><b>Recommandation 16</b></p> <p>La direction des RH est invitée à mettre en place d'urgence un plan d'action en lien avec l'environnement de travail afin de prendre en compte les problèmes rencontrés et identifiés aujourd'hui. Ces modifications sont d'autant plus importantes et urgentes pour le MP, compte tenu de la situation critique de l'environnement de travail et du taux de sortie inférieur à l'objectif.</p> <p>Il conviendrait également d'intégrer les situations critiques qui pourraient accroître le taux d'absences :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flux d'activités prévisibles qui ne pourraient pas être absorbés par l'organisation actuelle (TP) ;</li> <li>• Fonctionnement à l'aide de « prêts » temporaires inter-juridictionnels et de contrats d'auxiliaires arrivant bientôt à échéance (TMin).</li> </ul> <p>Ce plan nécessitera au préalable la mise en place d'indicateurs et d'analyses fines des causes et impacts du</p>	4	DRH	31.10.13 (initial : 31.12.12)		<p>En cours.</p> <p>Le PJ a initié plusieurs actions dans ce sens. Un secteur santé et bien-être a été formellement créé et poursuit sa collaboration avec le service de santé de l'Etat. Cependant, le retour à la normale sera immanquablement un travail de longue haleine, tant le nombre de leviers à actionner est important : achèvement du renforcement des juridictions sous-dotées, formation et accompagnement au changement spécifique aux problématiques identifiées, professionnalisation de l'encadrement et du personnel de la DRH, résolution des problèmes logistiques, acceptation du changement, ...</p>

N°54 Audit de gestion de l'organisation administrative et du processus budgétaire du pouvoir judiciaire		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>taux de rotation et du taux d'absences.</p> <p>Par ailleurs, la direction des RH est invitée à se rapprocher de l'OPE afin de voir dans quelle mesure la cellule de retour au travail de l'Etat pourrait être utile pour réduire les absences de longue durée, qui représentent plus de 70% des absences du PJ. Pour les cas de personnes ne pouvant plus être intégrés dans leur environnement d'origine.</p>					
4.2.5.4	<p><b>Recommandation 17</b></p> <p>La direction des RH est invitée à définir et mettre en place des tableaux de bord permettant de suivre les principaux indicateurs RH (absence, rotation, heures supplémentaires et temps partiel) pouvant impacter le fonctionnement et l'organisation des juridictions. Ces analyses doivent être plus régulières et à un niveau plus fin que le bilan social actuel.</p>	3	DRH	31.12.13		<p>En cours.</p> <p>La définition et la production de tableaux de bord fait partie intégrante du projet système de contrôle interne, qui comprend un sous-projet "Tableaux de bord", de manière coordonnée avec le projet GRH, qui doit également produire l'inventaire des besoins en matière de SIRH.</p>
4.3.4	<p><b>Recommandation 18</b></p> <p>La CGPJ est invitée à identifier tous les articles de la LOJ et des règlements internes traitant de la gouvernance et s'assurer qu'ils soient suffisamment précis pour éviter toute ambiguïté et redondance d'activité entre les différentes instances. Le cas échéant une proposition et une demande de modification de la LOJ devraient être transmises au Conseil d'Etat, en tenant compte des éventuelles modifications constitutionnelles résultant du vote prévu en octobre 2012 et des éléments déjà indiqués dans notre rapport au chapitre 4.2. Une fois la LOJ modifiée, les règlements internes devront être adaptés en conséquence.</p>	2	<p>CGPJ</p> <p>Conduite du projet</p> <p>Mise en oeuvre</p>	<p>31.12.13</p> <p>31.12.14 (après modification législative)</p>		<p>En cours.</p> <p>Les travaux de la CGPJ en matière de gouvernance répondent à cette recommandation. L'inventaire des dispositions constitutionnelles (anciennes et nouvelles), légales et réglementaires attribuant des compétences aux organes de gouvernance, de surveillance et de direction a été établi en automne 2012. La CGPJ travaille depuis lors à la clarification du système.</p>

N°54 Audit de gestion de l'organisation administrative et du processus budgétaire du pouvoir judiciaire		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<b>Recommandation 19</b> La Cour invite la CGPJ à mettre en place une surveillance globale des risques couvrant l'ensemble des activités du PJ. Dans ce cadre, il conviendrait de définir une cartographie des risques et de reconsidérer le rôle et le positionnement d'une fonction d'audit interne. A titre d'exemple, l'audit interne devrait couvrir l'ensemble des risques (sur les plans administratif et judiciaire, y compris l'activité des magistrats) et pourrait être hiérarchiquement rattaché à la CGPJ. Par ailleurs, l'audit interne pourrait également évaluer le système de contrôle interne lorsque ce dernier sera opérationnel et suivre les recommandations émises par les différents organes de surveillance (CSM, ICF, Cour des comptes, externes).	3	CGPJ (avec concours CSM)  Cartographie risques  Mise en place audit interne	31.12.13  31.12.14 (après modification législative)		En cours. La gestion des risques est un sous-projet du projet système de contrôle interne, actuellement dans sa deuxième phase, dont la première étape est l'établissement de la cartographie des risques stratégiques et opérationnels.  Le PJ a fait des propositions sur ce sujet dans le cadre des projets législatifs en cours (PL 10960 et 11150).
4.3.4	<b>Recommandation 20</b> La Cour invite la CGPJ à compléter les indicateurs en termes de suivi de l'activité (évolutions, tendance, performance, problèmes particuliers rencontrés, contrôle qualité, etc.), et à définir et communiquer les analyses et outils nécessaires à la production et au suivi de ces indicateurs. Dans un deuxième temps, la Cour invite la CGPJ à instituer de manière trimestrielle des points de situation avec les présidents de juridiction sur ces questions, ce qui favorisera naturellement que ces derniers effectuent le même exercice trimestriel avec les magistrats de leur juridiction.	2	CGPJ Compléter les indicateurs  Mise en place des points de situation	31.12.12  31.12.14 après modification législative si nécessaire		En cours. Le travail réalisé dans le cadre du projet système de contrôle interne (sous-projet tableaux de bord) avec la conférence des présidents de juridiction répond à cette recommandation. Il sera complété ces prochains mois, dans l'étape qui suivra la cartographie des risques.

N°54 Audit de gestion de l'organisation administrative et du processus budgétaire du pouvoir judiciaire		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<p><b>Recommandation 21</b></p> <p>La Cour invite les greffiers de juridiction et les présidents à finaliser la mise à jour des données métier dans DM-Web.</p> <p>Par ailleurs, la Cour recommande au SG de s'assurer de la modification des outils et analyses actuels afin de permettre la production d'indicateurs fiables sur base de données complètes. Un contrôle de la saisie des informations semble également nécessaire pour assurer la qualité de l'information à l'origine. Cette modification devra permettre de simplifier les tâches actuelles des services centraux (contrôle de gestion, DRH, DFL) et des juridictions.</p>	1	DGG	30.06.14 (initial : 30.06.13)		<p>En cours.</p> <p>La fiabilité des outils ne peut encore être garantie. Le projet i-JUGE (phase III : migration de la base de données) s'achève actuellement. Le projet Justice 2010 n'est pas encore achevé. L'institution doit veiller à une implication suffisante du métier dans l'appropriation des outils, dans la qualité et la fiabilité des données. Le projet système de contrôle interne tendra à définir les indicateurs pertinents aussi bien pour les juridictions que les services centraux.</p>
4.4.4	<p><b>Recommandation 22</b></p> <p>Concernant l'élaboration du PB par le PJ, la CGPJ devrait intégrer dans le processus les directives budgétaires prévues ou fixées par le Conseil d'Etat. Si les contraintes ne permettent pas de remplir toutes les tâches qui lui sont imposées, la CGPJ devrait indiquer les conséquences et l'écart budgétaire nécessaires pour y pallier.</p>	2 (cf. observations)	CGPJ	31.03.13	31.03.13	<p>Fait.</p> <p>La CGPJ et le Conseil d'Etat ont mené, courant 2012, des négociations portant sur le PB 2013 et un PFQ 2013-2016, qui ont abouti à un accord. Le Conseil d'Etat a finalement soutenu une version différente du projet de budget 2013, comportant une réduction de 0.8 million de F sur les dépenses générales, qui induira le dépôt, par le pouvoir judiciaire, d'une demande en autorisation de crédit supplémentaire en 2013, pour les dépenses métier.</p>

N°54 Audit de gestion de l'organisation administrative et du processus budgétaire du pouvoir judiciaire		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<b>Recommandation 23</b> Concernant l'élaboration du PB par le Conseil d'Etat, le département des finances est invité à prendre en considération également les comptes des exercices précédents pour s'assurer de la pertinence du PB, et non uniquement le PFQ ; et le cas échéant demander les informations nécessaires au PJ.	2	SG du DF	15.09.12	31.12.12	Fait. Le DF s'appuie sur les comptes des exercices précédents pour construire le PFQ et le projet de budget. Il dispose de la proposition de budget du PJ et propose un arbitrage entre les différentes politiques publiques.
4.4.4	<b>Recommandation 24</b> La CGPJ est invitée à édicter des directives à l'attention des juridictions, qui devraient notamment : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indiquer les contraintes budgétaires imposées par le CE pour l'élaboration du budget de l'Etat, si celles-ci sont déjà connues ; à défaut, demander aux juridictions d'identifier les impacts d'un budget sans augmentation d'effectif.</li> <li>• Demander que les juridictions ou services expriment leurs besoins en relation avec un objectif à atteindre (par exemple : besoin par une juridiction de X greffiers afin d'atteindre un ratio de sorties de Y, délai théorique d'élimination du stock, etc.) et qu'elles indiquent les conséquences sur les prestations fournies par leur juridiction en cas de statu quo ou de limitation de l'augmentation du nombre d'ETP selon les contraintes budgétaires imposées par le CE.</li> <li>• Etablir le temps passé par chaque intervenant pour traiter chaque type de procédure sur la base d'une analyse fine de l'activité ; ce travail pourra être effectué une fois sur une période donnée (3 à 6 mois) afin d'établir une base de référence qui servira pour les estimations futures.</li> </ul>	2 (cf. observations)	CGPJ	31.03.13	31.03.13	Fait. La CGPJ a respecté le cadre fixé dans son PFQ 2013-2016 lors de l'élaboration du PB 2013. Dans le cadre du projet de budget 2014 et du PFQ 2014-2018, la CGPJ a communiqué à chaque juridiction et aux directions de support la cible fixée par ses soins, toute modification, notamment toute augmentation, étant de prime abord exclue, sous réserve d'un changement de périmètre intervenu depuis lors.



N°54 Audit de gestion de l'organisation administrative et du processus budgétaire du pouvoir judiciaire		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<p><b>Recommandation 25</b></p> <p>La Cour invite la CGPJ à modifier la procédure d'élaboration du budget du PJ afin d'impliquer plus directement chaque président de juridiction, que ce soit au moment de l'expression des besoins, de la présentation du budget à la CGPJ ou du suivi budgétaire mensuel.</p> <p>Par exemple, lors du suivi budgétaire, le président pourra notamment s'enquérir auprès des autres magistrats des besoins à venir.</p>	2	CGPJ		31.03.12	Fait. Recommandation mise en œuvre dès 2012, pour élaborer tant le projet de budget 2013 2013-2016 que le PFQ. Idem en 2013 pour le PB 2014 et le PFQ 2014-2018. L'implication des présidents, aux côtés des greffiers de juridiction, est expressément prévue dans le processus d'élaboration du budget.
4.4.4	<p><b>Recommandation 26</b></p> <p>La Cour invite la CGPJ à protocoler, pour l'ensemble des étapes du processus budgétaire (l'élaboration du projet de budget, l'attribution des postes budgétaires obtenus, etc.), non pas uniquement le résultat de ses arbitrages, mais également les indicateurs et informations qui lui ont permis de les effectuer.</p>	1	CGPJ	30.06.14	31.03.13	Fait. Les grandes étapes ont été mieux formalisées. Les cibles et critères également.

## **N° 55 : (Rentés 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 12 recommandations ont été mises en place et 5 sont en cours de réalisation.

Les Rentés Genevoises ont mis en œuvre, en novembre 2012, une nouvelle application informatique selon les modalités et la planification prévues. La direction générale est satisfaite du travail accompli et souligne l'investissement important de la part du personnel des Rentés Genevoises dans ce projet. Il est à noter également la mise en place d'un comité des technologies de l'information permettant ainsi de faire un point régulier sur les aspects informatiques et de sécurité de l'information.

Relativement aux **12 recommandations mises en place**, des solutions adéquates ont pu être réalisées principalement dans les domaines suivants :

- du cadre légal et réglementaire et notamment dans les rôles des organes de surveillance,
- des modes de travail et de la séparation des tâches dépendant du nouveau système d'information,

- de la mise à jour des procédures notamment en lien avec la mise en œuvre de la nouvelle application informatique.

Parmi les **5 recommandations en cours**, il est relevé que le cadre légal et réglementaire en lien avec les activités des Rentés Genevoises est appelé à évoluer : le département des finances mentionne que la LRG et le RRG doivent faire l'objet d'une large révision, dont la rédaction débutera à l'automne 2013. Par ailleurs, un audit de la nouvelle application informatique sera réalisé après un an de fonctionnement.

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	<b>Cadre légal et réglementaire</b> <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'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><b>Cadre légal et réglementaire</b></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"> <li>- 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.</li> <li>- 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.</li> </ul> <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	31.12.12	<p>Fait.</p> <p>Un responsable LIPAD a été nommé et a suivi une formation fin 2012. Les contacts ont été pris avec la préposée cantonale à la protection des données et à la transparence et le périmètre concernant les Rentes Genevoises a été défini. Le tableau des actions à mener a été rédigé et les actions sont en cours d'implémentation.</p> <p>Des contacts ont été pris avec le département. Une procédure d'archivage conforme à la LARCH a été mise en place, notamment en ce qui concerne la destruction des documents.</p> <p>En cours. La politique de gestion des données personnelles et des documents ainsi que les procédures liées sont rédigées et sont en attente d'approbation par le CoDi.</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	<b>Cadre légal et réglementaire</b> <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	30.09.12	Fait.
4.1.4	<b>Cadre légal et réglementaire</b> 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	30.11.13 (initial : 30.06.13)  30.06.13  -		En cours. L'analyse de l'accord signé par le Conseil fédéral et de ses conséquences pour l'établissement est en cours.  Fait. Les modifications liées aux données nécessaires ont été apportées. Une identification de ce type d'information est possible dans le SI sur la base d'une requête SQL.  Les Rentes genevoises n'ont pas identifié 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'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><b>Cadre légal et réglementaire</b></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	15.05.2013, entrée en vigueur le 22.05.2013	<p>Fait.</p> <p>Modification de l'art. 12 RRG pour supprimer la mention de l'ASFIP.</p> <p>Le département effectue les tâches de surveillance générale par l'intermédiaire de la direction générale des finances (pour l'aspect financier) et avec l'aide d'une société spécialisée (pour les aspects actuariels).</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
4.2.4	<p><b>Structure et organisation</b></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"> <li>• procédures informatiques : suivi d'exploitation, gestion des changements, gestion de la sécurité, sauvegardes et restauration,</li> <li>• processus de planification financière (Immobilier),</li> <li>• procédure en lien avec le groupement transfrontalier européen,</li> <li>• procédure en cas de licenciement (action en cours à la suite des entretiens d'audit).</li> </ul> <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)  Domaine Informatique  Domaine Immobilier - - -	31.12.13  30.09.12 - -		<p>En cours</p> <p>Les procédures informatiques sont en cours d'adaptation suite à la mise en production du nouveau SI en novembre 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> <p>Les procédures impactées par la mise en production du nouveau SI sont mises à jour en continu selon le principe d'amélioration continue.</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><b>Structure et organisation</b></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	04.02.2013 pour le personnel 02.07.2013 pour le CA	Fait. Le processus prévu est celui d'une déclaration annuelle inscrite dans le planning annuel. La dernière déclaration pour les collaborateurs date de février 2013 et a été réalisée également pour les membres du CA.



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><b>Gestion des risques et environnement de contrôle</b></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"> <li>• s'assurant de la couverture adéquate des risques opérationnels,</li> <li>• finalisant l'intégration des risques opérationnels dans Optimiso avec leur(s) lien(s) processus</li> <li>• formalisant de façon plus explicite les contrôles et en documentant le lien entre un risque et les activités de contrôles correspondantes</li> </ul> <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>Fait.</p> <p>Le comité des risques se réunit une fois par mois et passe en revue l'ensemble des risques.</p> <p>Des cycles de mise à jour de la documentation des risques sont réalisés régulièrement. Dans ce cadre, la couverture adéquate des risques opérationnels, les liens avec les processus et la formalisation des contrôles sont effectués.</p> <p>Le bureau améliore de manière permanente le pilotage des risques. La Direction a proposé un nouvel indicateur général qui met en évidence les niveaux de risques d'entreprise et de risques opérationnels.</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><b>Gestion des risques et environnement de contrôle</b></p> <p>La Cour invite le Conseil d'État 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	15.05.2013, entrée en vigueur le 22.05.2013	<p>Fait.</p> <p>Le DF ne souhaite pas se faire assister par l'ASFIP en l'état. Par ailleurs, la LRG et le RRG doivent faire l'objet d'une large révision, dont la rédaction débutera à l'automne 2013.</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
4.4.4	<p><b>Pilotage de l'institution</b></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"> <li>• la qualité du support assuré par le fournisseur,</li> <li>• l'adéquation opérationnelle du produit aux besoins des Rentes genevoises,</li> <li>• la qualité de la conduite du changement et du transfert de compétences,</li> <li>• l'adaptation des procédures d'exploitation et de gestion des changements,</li> <li>• la prise en compte des problématiques de sécurité et de contrôle d'accès,</li> <li>• de la pérennité du montage contractuel suite à la mise en production.</li> </ul> <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	Fait. 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.
			Bureau	15.12.2013 (30.06.13)		En cours. L'audit est planifié en août et septembre 2013.
			-	-	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><b>Pilotage de l'institution</b></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"> <li>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,</li> <li>automatiser les interfaces notamment avec la comptabilité afin d'éviter les manipulations manuelles par l'informatique.</li> <li>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.</li> </ul>	2	Direction	31.12.12	30.06.13	<p>Fait. Compte tenu de la mise en production du SI en novembre 2012, les tâches manuelles principales ont été automatisées dans le SI. Les paramétrages se poursuivent pour automatiser un maximum les manipulations. Le système devra avoir tourné un cycle complet (12 mois, y compris boucllements) pour s'assurer que tout fonctionne de manière optimale. Son maintien à niveau se fera ensuite au travers de nouvelles releases et des nouvelles fonctionnalités.</p> <p>Un nouvel informaticien a été engagé en mai 2013 afin de permettre une bonne séparation des tâches.</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
4.4.4	<b>Pilotage de l'institution</b> 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	<b>Pilotage de l'institution</b> <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 qui se répartissent comme suit :

- 22 recommandations à l'attention des six entités qui les ont toutes acceptées,
- 7 recommandations à l'attention du Conseil d'État, qui en a refusé deux.

Au sujet du Conseil d'État, une recommandation initialement refusée lors de l'audit a quand même été mise en œuvre. Ainsi au 30 juin 2013, sur les 28 recommandations acceptées, 16 ont été mises en œuvre et 12 sont en cours de réalisation.

Concernant **Genève aéroport (GA)**, les 4 recommandations ont été mises en œuvre :

- une « Directive sur les marchés publics » a été émise, reprenant les modalités de l'article 7A du RMP et permettant de définir les caractéristiques d'un marché public pour l'entité,
- une analyse des budgets des dernières années a été réalisée afin d'identifier tous les achats soumis à la législation sur les marchés publics,
- des documents-type tels que procès-verbal d'ouverture des offres ont été développés pour s'assurer du respect des dispositions du RMP.

Concernant la **Fondation des parkings (FPark)**, les 4 recommandations ont été mises en œuvre :

- les critères définissant un marché ont été intégrés dans le document « Procédure interne pour la gestion des marchés publics »,
- dans la « Procédure interne pour la gestion des marchés publics », il a été introduit une étape d'analyse des dépenses afin de

détecter les marchés qui, selon la définition des marchés de FPark, doivent être regroupés et le cas échéant soumis aux AIMP,

- un formulaire de contrôle et de visa a été développé afin de valider le respect de la procédure applicable en termes de marchés publics.

Concernant les **Fondations immobilières de droit public (FIDP)**, 1 recommandation a été mise en œuvre et 3 recommandations sont en cours de réalisation 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,
- la rédaction d'une procédure visant à l'identification systématique des marchés publics,
- la formalisation du respect des dispositions ressortant du RMP dans toutes les procédures d'appel d'offres (pour toutes les entités).

Concernant l'**Université de Genève (UNIGE)**, 3 recommandations ont été mises en œuvre et 2 recommandations sont en cours de réalisation dans les domaines suivants :

- la rédaction d'une procédure visant à l'identification systématique des marchés publics,
- la formalisation du respect des dispositions ressortant du RMP dans toutes les procédures d'appel d'offres (pour toutes les entités).

Concernant l'**Hospice général (HG)**, 1 recommandation a été mise en œuvre et 2 recommandations sont en cours de réalisation dans les domaines suivants :

- la formalisation du respect des dispositions ressortant du RMP dans toutes les procédures d'appel d'offres (pour toutes les entités) ;
- la formalisation du respect des exigences émises dans les directives internes.

Concernant les **Transports publics genevois (TPG)**, les **2 recommandations sont en cours de réalisation** dans les domaines suivants :

- la définition de la notion de marchés sera intégrée dans le cadre de la revue de la procédure d'achat institutionnelle,
- l'identification systématique des marchés publics sera intégrée dans l'implémentation d'un nouveau logiciel comptable.

Concernant le **Conseil d'État (CE)**, **3 recommandations ont été mises en œuvre** :

- le RMP a été modifié notamment par l'ajout de l'article 7A définissant les délimitations du marché,
- par arrêté du 15 mai 2013, le Conseil d'État a créé la commission consultative générale en matière de marchés publics qui englobe les domaines de la construction, des fournitures et des services. A noter que cette recommandation avait été initialement rejetée dans le rapport par le Conseil d'État (recommandation No 3).

Concernant le **Conseil d'État (CE)**, les **3 recommandations en cours de réalisation** sont dans les domaines suivants :

- 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.

Compte tenu des délais de mise en place des recommandations suivant les entités, ces points pourront faire l'objet d'une vérification détaillée lors du prochain suivi.

N° 56 : Marchés publics (Genève aéroport)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p><b>Recommandation 1</b></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"> <li>- le périmètre</li> <li>- la durée</li> <li>- la portée transversale</li> <li>- l'aspect opérationnel</li> </ul>	1	Directeur infrastructure & planification	30.11.2012	30.11.2012	<p>Fait.</p> <p>GA a émis un document intitulé « Directive sur les marchés publics » qui reprend les modalités de l'article 7A du RMP et qui permet de définir les caractéristiques d'un marché public.</p>
4.1.4	<p><b>Recommandation 2</b></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	30.11.2012	<p>Fait</p> <p>Dans un premier temps, GA a mis en place une analyse des budgets des dernières années afin d'identifier tous les achats soumis à la législation sur les marchés publics.</p> <p>Ensuite, une gestionnaire du processus achats a été engagée afin de définir et mettre en place une politique d'achats en tenant compte des exigences liées aux marchés publics.</p>



N° 56 : Marchés publics (Genève aéroport)		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<b>Recommandation 3</b> 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	31.08.2012	Fait.
4.1.4	<b>Recommandation 4</b> 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	30.11.2012	Fait. GA a émis un document intitulé « Directive sur les marchés publics » qui reprend les modalités de l'article 7A du RMP et qui permet de définir les caractéristiques d'un marché public. Outre la directive, GA a mis en place des documents-type tel que procès-verbal d'ouverture des offres pour s'assurer du respect des dispositions du RMP.

N° 56 : Marchés publics (FPark)		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<p><b>Recommandation 1</b></p> <p>La Cour invite la FPark 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"> <li>- le périmètre</li> <li>- la durée</li> <li>- la portée transversale</li> <li>- l'aspect opérationnel</li> </ul>	1	Directeur travaux & planification	31.12.2012 (Initial) 30.04.2012)	31.05.2013	Fait.  Les critères définissant un marché ont été intégrés dans le document « Procédure interne pour la gestion des marchés publics ».
4.3.4	<p><b>Recommandation 2</b></p> <p>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).</p> <p>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.</p> <p>De plus, une revue annuelle du budget consolidé permettra d'identifier les achats potentiellement soumis aux marchés publics.</p>	1  1  1	Directeur travaux & planification  Comité de direction  Comité de direction	  31.12.2012 (initial) 30.08.2012)  31.12.2012 (Initial 30.08.2012)	31.05.2013	Fait.  Selon la « Procédure interne pour la gestion des marchés publics », le responsable de la procédure des marchés publics (RPMP) analyse les dépenses fournies par le service comptabilité et détecte les marchés qui, selon la définition des marchés de FPark, doivent être regroupés et le cas échéant soumis aux AIMP.

N° 56 : Marchés publics (FPark)		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<b>Recommandation 3</b> La Cour invite la FPark 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	Comité de direction	30.03.2012	30.06.2012	Fait. La liste est tenue à jour et disponible.
4.3.4	<b>Recommandation 4</b> 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	31.12.2012 (Initial 30.04.2012)	31.05.2013	Fait. Pour chaque marché public, la personne responsable du marché (PRM) remplit le formulaire de contrôle et visa de l'application de la « Procédure interne pour la gestion des marchés publics » et la soumet pour contrôle au RPMP. Ce formulaire contient la liste des contrôles qui permettent de valider le respect de la procédure.

N° 56 : Marchés publics (FIDP)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	<p><b>Recommandation 1</b></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"> <li>- le périmètre</li> <li>- la durée</li> <li>- la portée transversale</li> <li>- l'aspect opérationnel</li> </ul>	2	Responsable Développement immobilier	31.12.2013  (initial 31.12.2012)		En cours  Voir recommandation 2.
4.5.4	<p><b>Recommandation 2</b></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	31.12.2013  (initial 31.12.2012)		En cours  La réflexion relative à la mise à cette recommandation se poursuit et sera concrétisée d'ici la fin de l'année 2013 par l'introduction d'un chapitre supplémentaire dans les directives internes en matière de procédures AIMP, lequel explicitera le processus de délimitation des marchés publics identifiés au sein des FIDP, distingués selon leur type (construction, services, fournitures)

N° 56 : Marchés publics (FIDP)		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	<p><b>Recommandation 3</b></p> <p>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.</p>	1	Responsable Développement immobilier	Dès ce jour		<p>Fait.</p> <p>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.</p>
4.5.4	<p><b>Recommandation 4</b></p> <p>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.</p>	2	Responsable Développement immobilier	31.12.2013 (initial Dès ce Jour)		<p>En cours.</p> <p>Le contrôle et le suivi des mandataires dans la conduite des appels d'offres ont été renforcés par différentes mesures dont certaines sont en cours de validation par la commission administrative et financière (CAFI). Les directives internes seront également mises à jour.</p>

N° 56 : Marchés publics (UNIGE)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p><b>Recommandation 1</b></p> <p>La Cour invite l'UNIGE 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"> <li>- le périmètre</li> <li>- la durée</li> <li>- la portée transversale</li> <li>- l'aspect opérationnel</li> </ul>	4	Directeur de la division bâtiments, logistique et sécurité	31.12.2012	Juin 2013	<p>Fait.</p> <p>Des précisions ont été ajoutées dans la procédure qui figure dans le Memento sur les « Achats de biens et de services selon l'Accord intercantonal sur les marchés publics (AIMP) ».</p>
4.2.4	<p><b>Recommandation 2</b></p> <p>La Cour invite l'UNIGE à formaliser, dans le cadre de la mise en œuvre du « SI Achats » 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 faculté ou division (centralisation).</p> <p>L'UNIGE 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.</p>	3	Directeur de la division bâtiments, logistique et sécurité	30.09.2014 (délai initial 31.12.2012)		<p>En cours.</p> <p>Une revue complète sera effectuée lors de la mise en place de l'application SI-Engagement /Achats prévue au cours de l'année 2014.</p>

N° 56 : Marchés publics (UNIGE)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	<b>Recommandation 3</b> La Cour invite l'UNIGE à rédiger des directives ou un règlement interne qui décrivent de manière claire et précise les procédures de passation des marchés publics, et surtout les éléments d'interprétation en relation avec l'entité adjudicatrice qui est l'Université et non pas une faculté. Cela permettra à l'UNIGE de connaître clairement sous quelles conditions elle peut continuer à procéder à des achats/investissements par faculté, en fonction des spécificités de chacune définies (autorisations à obtenir, informations à donner à la hiérarchie).	3	Directeur de la division bâtiments, logistique et sécurité	31.12.2012	Juin 2013	Fait. Des précisions ont été ajoutées dans la procédure qui figure dans le Memento sur les « Achats de biens et de services selon l'Accord intercantonal sur les marchés publics (AIMP). De plus, une matrice permettant d'identifier les marchés à appréhender globalement, a été élaborée par l'audit interne et mise en lien dans la même procédure du Memento.
4.2.4	<b>Recommandation 4</b> La Cour invite l'UNIGE 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.	2	Directeur de la division bâtiments, logistique et sécurité	31.12.2012	01.01.2012	Fait. La liste est tenue à jour par la Division des bâtiments, logistique et sécurité.

N° 56 : Marchés publics (UNIGE)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	<p><b>Recommandation 5</b></p> <p>La Cour invite l'UNIGE 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, ainsi qu'en établissant systématiquement un procès-verbal contenant toutes les informations requises.</p>	4	Directeur de la division bâtiments, logistique et sécurité	30.09.2014  (délai initial 31.12.2012)		<p>En cours.</p> <p>Une revue complète sera effectuée lors de la mise en place de l'application SI-Engagement /Achats prévue au cours de l'année 2014.</p> <p>En attendant la mise en place de l'application SI Engagements/Achats, la Division vérifie en collaboration avec la Division des finances le respect des procédures pour tout achat de plus de 100 KF.</p>



N° 56 : Marchés publics (HG)		Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<p><b>Recommandation 1</b></p> <p>La Cour invite l'Hospice général 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"> <li>- le périmètre</li> <li>- la durée</li> <li>- la portée transversale</li> <li>- l'aspect opérationnel</li> </ul>	1	Direction des Finances, Service Exploitation et Achats, Chef de service	T3 2013  (initial T3-2012)		<p>En cours.</p> <p>La définition de la notion de marchés sera intégrée dans le cadre de la revue globale de la procédure d'achat institutionnelle.</p>
4.4.4	<p><b>Recommandation 2</b></p> <p>La Cour invite l'Hospice général 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 service/département (centralisation).</p> <p>L'Hospice général 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>	2	Direction des Finances, Service Exploitation et Achats, Chef de service	T4 2013  (initial T4-2012)		<p>En cours.</p> <p>La mise en place d'indicateurs de pilotage « achats » (chiffre d'affaires par activité) afin de suivre l'évolution des marchés a été retardée en raison de l'implémentation d'un nouveau logiciel comptable.</p>

	N° 56 : Marchés publics (HG)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<p><b>Recommandation 3</b></p> <p>La Cour invite l'Hospice général à s'assurer et à formaliser le respect des dispositions ressortant du RMP dans toutes les procédures d'appel d'offres qu'il effectue, notamment 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.</p>	2	Direction des Finances, Service Exploitation et Achats, Chef de service	En œuvre depuis 2011	Réalisé en 2011	Fait.

N° 56 : Marchés publics (TPG)		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.6.4	<b>Recommandation 1</b> La Cour invite les TPG à s'assurer, pour tous les appels d'offres effectués, de la formalisation du respect des exigences émises dans ses directives internes.	2	Responsable de l'unité juridique	30.09.2013 (initial 31.12.2012)		En cours.  Voir recommandation 2.
4.6.4	<b>Recommandation 2</b> La Cour invite les TPG 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 et en conservant toutes les attestations à obtenir selon le RMP.	2	Responsable de l'unité juridique	30.09.2013 (initial 31.12.2012)		En cours.  La mise en place a été retardée pour les raisons suivantes : - sous-effectif temporaire de l'unité juridique ; - finalisation de la révision des directives internes sur les marchés publics ; - nécessité de former et d'informer les collaborateurs concernés sur les directives révisées.

N° 56 : Marchés public (Conseil d'Etat)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.1.4	<p><b>Recommandation 1</b></p> <p>La Cour invite le Conseil d'Etat à intégrer dans le RMP une disposition prescrivant aux adjudicateurs d'établir une directive interne qui précise les limites d'un marché et donc la procédure des marchés publics à utiliser.</p>	3	DCTI (OBA) / DF (CCA)	30.06.2013	06.03.2013	<p>Fait.</p> <p>Le Conseil d'Etat a modifié le RMP, notamment par l'ajout de l'article 7A qui impose aux adjudicateurs de délimiter les marchés en utilisant des critères ou des indices.</p>
5.2.4	<p><b>Recommandation 2</b></p> <p>Dans le cadre de l'application de l'article 5 L-AIMP, la Cour invite le Conseil d'Etat à nommer les commissions de surveillance prévues, qui ont pour principal rôle de vérifier le respect des dispositions en matière de marchés publics pour l'ensemble des adjudicateurs du canton. L'objectif de cette recommandation est d'assurer au législateur que les acteurs agissent en conformité des buts ressortant de l'AIMP et qu'ils respectent les modalités d'application des dispositions légales et réglementaires ; par ailleurs, cela permettrait également de favoriser le dépôt de recours et d'évacuer le risque de représailles.</p> <p>Ces commissions de surveillance devraient également disposer du droit de recours lorsqu'elles constatent des violations de la loi et de prononcer des sanctions appropriées.</p> <p>Si la nomination de commissions de surveillance n'apparaît plus adaptée aux circonstances, la Cour</p>	2	Conseil d'Etat	31.12.2013	En cours	En cours.

N° 56 : Marchés public (Conseil d'Etat)		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	invite le Conseil d'Etat à désigner une entité existante afin de vérifier le respect par les soumissionnaires et les pouvoirs adjudicateurs des dispositions en matière de marchés publics, conformément à l'article 19 AIMP.					
5.2.4	<p><b>Recommandation 3</b></p> <p>Dans le cadre de l'application de l'article 59 du RMP, la Cour invite le Conseil d'Etat à constituer la commission consultative pour les fournitures et services, composée notamment de représentants des autorités adjudicatrices et des associations professionnelles reconnues, voire de modifier le règlement afin de la regrouper avec la commission relative aux constructions.</p> <p>En effet, les entretiens menés par la Cour avec les représentants des six entités sous revue ont démontré clairement le besoin de commissions consultatives dont les objectifs sont d'être un :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- lieu d'échange d'expériences et de points de vue afin de récolter des informations dans le cadre de l'amélioration du déroulement des procédures de marchés publics ;</li> <li>- moyen de définir, si besoin est, de bonnes pratiques en matière de passation des marchés publics dans les domaines des services et des fournitures.</li> </ul>	N/A car rejetée  (2 selon la Cour)	N/A car rejetée	N/A car rejetée	15.05.2013	<p>Fait.</p> <p>Rejetée lors de l'audit par le Conseil d'Etat, la recommandation a finalement été mise en place.</p> <p>En effet, par arrêté du 15 mai 2013, le Conseil d'Etat a créé la commission consultative générale en matière de marchés publics (en remplacement de la commission consultative en matière de marchés publics de la construction) qui englobe les domaines de la construction, des fournitures et des services. Le département de l'urbanisme est en charge de mettre en œuvre les décisions ressortant de l'arrêté et de proposer au Conseil d'Etat les modifications réglementaires.</p>

N° 56 : Marchés public (Conseil d'Etat)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.4	<b>Recommandation 4</b> La Cour invite le Conseil d'Etat à se doter d'un centre de compétences permettant d'identifier les besoins des entités adjudicatrices et des soumissionnaires et, en fonction des résultats obtenus, d'évaluer les possibilités d'économies d'échelle en se dotant d'un réel centre de compétences des marchés publics répondant à ces besoins. Ce centre devra faire l'objet d'un cahier des charges précis, pouvant même inclure une refacturation de ses services à l'extérieur du petit Etat. Le responsable du centre devrait siéger dans les commissions consultatives afin d'assurer une uniformité et une sécurité de pratiques en matière de marchés publics.	N/A car rejetée	N/A car rejetée	N/A car rejetée		Recommandation rejetée par le Conseil d'Etat.
5.4.4	<b>Recommandation 5</b> La Cour invite le Conseil d'Etat à entamer une procédure de consultation des milieux professionnels visant à simplifier les modalités de l'article 32 du RMP.	2	DCTI (OBA) / DF (CCA)	31.12.2013	En cours.	En cours. Cette initiative est à planifier par la commission consultative générale en matière de marchés publics.
5.4.4	<b>Recommandation 6</b> La Cour invite le Conseil d'Etat à veiller que les critères d'évaluation de l'égalité entre homme et femme au sein d'une entreprise soient définis, tels que l'égalité des salaires, le respect de quotas de représentation des femmes dans les sphères	1	OCIRT	31.12.2013	En cours.	En cours. Le Conseil d'Etat a créé un groupe de travail chargé d'évaluer la situation actuelle et la faisabilité de la mise en œuvre du contrôle de l'égalité salariale

N° 56 : Marchés public (Conseil d'Etat)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	dirigeantes, etc. La mise en œuvre de cette recommandation pourrait être déléguée à l'OCIRT qui mettra en place les contrôles nécessaires.					entre femmes et hommes à travers les marchés publics. Le rapport est attendu d'ici à fin octobre 2013.
5.5.4	<b>Recommandation 7</b> Dans le cadre de l'application de l'article 53 RMP, la Cour invite le Conseil d'Etat à disposer des informations relatives à l'ensemble des achats/investissements réalisés par les entités soumises aux marchés publics. Cette tâche pourrait être confiée soit au centre de compétences sur les marchés publics (voir chapitre 5.3), soit à l'OCSTAT en réactivant le projet initié en 2007 avec la CCA.	2	Conseil d'Etat	30.06.2012	06.03.2013	Fait. La modification des articles 51 et 52 du RMP impose dorénavant la publication des décisions sur le site SIMAP. L'administrateur du site SIMAP pour l'Etat de Genève a également été mandaté pour l'élaboration annuelle des statistiques.

## **N° 57 (État 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**

La Cour a émis 3 recommandations, toutes acceptées spontanément par l'audit et qui ont été mises en place au 30 juin 2013.

En conséquence, des solutions ont pu être réalisées dans les domaines suivants :

- L'annualisation du temps de travail a été approuvée par la cheffe du département et une charte a été signée par chaque collaborateur ainsi que par le responsable des ressources humaines, conformément aux directives en la matière.
- Des contrôles nombreux et réguliers sont effectués par la hiérarchie sur les décomptes hebdomadaires des collaborateurs qui sont visés et font désormais l'objet de notes manuscrites. Les décomptes hebdomadaires non conformes sont discutés avec le collaborateur, modifiés le cas échéant, puis signés par celui-ci avant d'être classés.
- Le modèle implémenté dans les rapports hebdomadaires et utilisé pour le calcul des inconvénients de service (différence sur le calcul du nombre d'unités pour le temps de travail effectué le samedi entre 12h00 et 19h00) a été mis en conformité avec le règlement fixant le statut des membres du personnel exerçant des fonctions manuelles aux départements des constructions et des technologies de l'information et du territoire(10) (RStFM).



N° 57 : Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des heures "résiduelles" des gardes cantonaux de l'environnement		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délaï au	Fait le	Commentaire
5.	Formaliser le choix du type d'horaire applicable aux gardes de l'environnement. Le choix de l'annualisation du temps de travail nécessite l'aval du chef de département et doit s'effectuer au travers d'une charte signée par chaque collaborateur et le responsable des ressources humaines du département (voir la fiche MIOPE 03.01.08).	1	Directeur général DGNP, avec l'appui de RHG	30 septembre 2012	30.08.2012	Fait
5.	Formaliser et compléter les contrôles effectués par le chef de secteur et les chefs de poste sur les rapports hebdomadaires. En particulier, des rapprochements par sondages pourraient être réalisés concernant les prises et fins de service effectuées par les gardes auprès de la centrale d'engagement et des transmissions (CET).	2	Directeur général DGNP et chef de secteur	31 juillet 2012	09.07.2012	Fait
5.	Mettre en conformité avec le RStFM le modèle implémenté dans les rapports hebdomadaires et utilisé pour le calcul des inconvénients de service (différence sur le calcul du nombre d'unités pour le temps de travail effectué le samedi entre 12h00 et 19h00).	1	Directeur général DGNP, avec l'appui de RHG	30 septembre 2012	19.05.12	Fait

## N° 58 (Commune de Genthod) : Audit de légalité, financier et de gestion rapport publié le 4 octobre 2012

La Cour a émis 19 recommandations, toutes acceptées spontanément par l'audité. Actuellement 13 recommandations ont été mises en place, 5 sont en cours de réalisation et une est sans effet.

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

- L'établissement complet et dans les délais de documents tels que le plan financier et le plan des investissements.
- La modification des droits d'accès OPALE et la mise en place de contrôles afin de s'assurer des logs de l' « administrateur ».
- Le respect des dispositions du droit budgétaire en matière de dépassements de budget de fonctionnement et de budget d'investissements, d'autorisation de dépenses, de calcul des amortissements, etc.
- La conservation des devis supérieurs à 2'000 F pour les offres non retenues.
- La passation des écritures correctives et le vote à nouveau par le Conseil municipal des comptes annuels 2012 modifiés, à la demande du DIME.
- La désignation du Secrétaire général comme chef de projet pour la mise en place des mesures propres à la bonne gouvernance, au respect du droit budgétaire et au respect des marchés publics.
- L'abrogation d'articles du RMP pour le rendre conforme aux dispositions de l'AIMP.

Parmi les **5 recommandations en cours**, il est relevé que des travaux doivent encore être réalisés, à savoir :

- La mise en place d'un SCI adapté à la nature et au volume des opérations de la commune est en cours et sera finalisée d'ici à la fin de l'année 2013 grâce à l'engagement d'un collaborateur à 50% dédié en partie à cette tâche.
- Si le suivi des budgets est réalisé, il doit encore faire l'objet d'une formalisation.
- L'analyse des marchés potentiels à soumettre aux dispositions de l'AIMP est en cours et la formation de collaborateurs aura lieu en 2014.

Quant à **la recommandation sans effet**, elle concerne la fixation de seuils à partir desquels une dépense doit être activée, que la commune n'a pas décidée.

Compte tenu du report de la mise en place de certaines recommandations, dont celles liées à la gouvernance, la réalisation des recommandations pourra faire l'objet d'une vérification détaillée lors du prochain suivi.

Il est à noter également que le SSCO a informé la Cour des comptes qu'il procédera à des vérifications au début du mois de septembre 2013 sur différents aspects, notamment le respect du droit budgétaire.

N° 58 : Audit de légalité, financier et de gestion Commune de Genthod		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Décal au	Fait le	Commentaire
4.4	<p><b>Recommandation n°1</b></p> <p>De manière générale, la Cour recommande à l'Exécutif la mise en place d'un SCI adapté à la nature et au volume des opérations de la commune. Pour ce faire, la Cour recommande notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• d'instituer des règles concernant les sujets suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>- établissement, présentation et approbation des documents financiers (budget, comptes annuels, rapport annuel et annexes, etc.) ;</li> <li>- suivi des états financiers et des budgets ;</li> <li>- modalités d'engagements financiers de la commune ;</li> <li>- conclusion des contrats par la commune ;</li> <li>- accès et autorisations liées au logiciel comptable OPALE ;</li> <li>- achats et fournisseurs ;</li> <li>- factures et paiements ;</li> <li>- traitement des demandes et octroi de subventions ;</li> <li>- gestion des deux fonds spéciaux (legs avec des buts très spécifiques) de la commune de Genthod.</li> <li>- et de mettre ces règles en place sous la forme de directives/procédures ad hoc, en indiquant entre autres les acteurs et les activités de contrôles devant être effectuées.</li> </ul> </li> <li>• d'établir une règle relative aux dépenses autorisées du Conseil municipal, de l'Exécutif et des employés communaux et la formaliser dans une directive.</li> </ul>	3	Exécutif + SG	31.12.2013 (Initial 30.06.2013)		<p>En cours.</p> <p>Un certain nombre de règles et directives sont en place alors que d'autres doivent être rédigées. Afin de réaliser cette recommandation d'ici la fin de l'année 2013, la commune de Genthod a engagé un collaborateur à 50%.</p>

N° 58 : Audit de légalité, financier et de gestion Commune de Genthod		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>Celle-ci devra traiter de l'ensemble des frais de repas, de réception, de jubilé, de voyage et de fin de législature remboursés par la commune, et préciser notamment le montant maximum par repas, par voyage, par jubilé en fonction du nombre d'années. Des activités de contrôle devront également être prévues, afin d'assurer le respect de la directive.</p> <p>Pour ce faire, la Cour encourage la commune à s'inspirer du « guide du système de contrôle interne des communes genevoises », qui propose des modèles de documents.</p> <p>Bien que la mise en place de cette recommandation nécessitera du temps et engendrera des coûts, elle contribuera à terme à une organisation plus efficace et efficiente de la commune. De plus, de l'avis de la Cour, ces coûts supplémentaires devraient être largement couverts par les revenus supplémentaires provenant de la gestion active des liquidités.</p>	2	Exécutif + CM	30.06.2013		
4.4	<p><b>Recommandation n°2</b></p> <p>La Cour invite les autorités communales de Genthod à respecter les dispositions légales en établissant le plan financier de manière régulière et systématique, à s'assurer qu'il soit complet et, en cas de déficits sur plusieurs exercices, à prendre les mesures prescrites par la LAC pour rétablir l'équilibre des comptes de la commune. En outre, la Cour leur recommande d'utiliser ce document comme un outil de gestion.</p>	2	Exécutif	31.12.2012	30.06.2013	Fait. Le plan financier pour les années 2013 à 2017 a été établi et montre un excédent de recettes pour chacune des années.

N° 58 : Audit de légalité, financier et de gestion Commune de Genthod		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4	<b>Recommandation n°3</b> La Cour invite les autorités communales de Genthod à respecter les dispositions légales en établissant dans les délais requis le plan d'investissements et à s'assurer qu'il soit complet. En outre, la Cour leur recommande d'utiliser ce document comme un outil de gestion.	2	Exécutif	31.12.2012	30.06.2013	Fait. Le tableau de suivi des investissements et planification des dépenses pour les années 2013 à 2017 a été établi.
4.4	<b>Recommandation n°4</b> La Cour invite les autorités communales à se conformer aux dispositions légales. En outre, la Cour rappelle que le Conseil municipal est notamment en charge d'approuver les comptes annuels, et que toute instruction en matière de comptabilité constitue une violation du principe de séparation des pouvoirs.	3	Exécutif	Immédiat	30.09.2012	Fait.
4.4	<b>Recommandation n°5</b> La Cour invite les autorités communales de Genthod à mettre en place des outils de suivi du budget de fonctionnement et des crédits d'investissements, tels que des tableaux de bord. Il faudra également définir la périodicité d'établissement de tels documents, les destinataires (Exécutif, Conseil municipal, commissions, secrétaire général) ainsi que les actions attendues de ces derniers. En matière de gestion des liquidités, la Cour recommande aux autorités communales d'élaborer une charte de trésorerie déclinant notamment la stratégie et les instruments financiers autorisés.	2	Exécutif	31.12.2013 (Initial 30.06.2013)		En cours. Le Secrétaire général a indiqué à la Cour que le suivi du budget de fonctionnement et du budget d'investissements était réalisé, mais devait encore être formalisé. Quant à la gestion de la trésorerie, des recherches sur des placements ont été effectuées mais les opportunités offertes par les établissements bancaires sont peu nombreuses.

N° 58 : Audit de légalité, financier et de gestion Commune de Genthod		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4	<p><b>Recommandation n°6</b></p> <p>La Cour invite les autorités communales de Genthod à modifier les droits d'accès OPALE, en supprimant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>la saisie d'écritures du profil disposant des droits « d'administrateur » ;</li> <li>la gestion des utilisateurs des profils de l'adjointe du secrétaire général et de l'informaticien/secrétaire.</li> </ul>	3	Exécutif + SG	31.12.2012	31.12.2012	Fait. Les recommandations ont été mises en place et des contrôles périodiques sont effectués par l'Exécutif sur les logs d'accès du Secrétaire général qui dispose du profil « administrateur ».
5.4	<p><b>Recommandation n°7</b></p> <p>La Cour invite la commune de Genthod à respecter les dispositions légales en matière de droit budgétaire, à savoir à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>soumettre les dépassements de budgets de fonctionnement et d'investissements au Conseil municipal avant leur survenance,</li> <li>s'assurer que les dépenses d'investissements sont prévues par un crédit de même nature,</li> <li>s'assurer que le montant des amortissements d'un investissement ne soit pas supérieur aux dépenses effectives de ce dernier,</li> <li>s'assurer de présenter les comptes annuels au Conseil municipal dans le délai légal, soit au moins deux semaines avant la délibération.</li> </ul> <p>A cet effet, la Cour recommande à la commune de Genthod, dans le cadre de la mise en place de son futur système de contrôle interne, d'inclure une étape de contrôle budgétaire validant :</p>	3	Exécutif	Immédiat	30.09.2012	Fait.
		3	Exécutif	01.01.2013		

N° 58 : Audit de légalité, financier et de gestion Commune de Genthod		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<ul style="list-style-type: none"> <li>pour les comptes de fonctionnement : que la dépense est incluse dans le budget voté par le Conseil municipal. Dans le cas contraire, un crédit budgétaire supplémentaire devrait être demandé au Conseil municipal ;</li> <li>pour les comptes d'investissement : que la dépense est incluse dans le périmètre du crédit d'engagement et que ce dernier a bien été voté par le Conseil municipal.</li> </ul> <p>Pour ce faire, l'Exécutif doit disposer de l'information et doter son administration d'outils de suivi tels que cela est déjà constaté et recommandé au chapitre 4.</p>					
5.4	<p><b>Recommandation n°8</b></p> <p>La Cour recommande à la commune de Genthod d'établir une règle fixant les seuils à partir desquels les dépenses doivent être activées (comptabilisation en dépenses d'investissement et non en charge de fonctionnement), et de la formaliser dans une procédure. Celle-ci devrait notamment prendre en compte la durée de vie économique de l'acquisition concernée.</p>	2	Exécutif + SSCO	31.12.2013		Sans effet. Actuellement, aucune règle n'a été fixée.
5.4	<p><b>Recommandation n°9</b></p> <p>La Cour invite la commune de Genthod à se conformer aux dispositions légales en matière de comptabilité et, notamment, à respecter les principes de délimitation périodique des exercices et de comptabilité d'engagement.</p>	3	Exécutif	Immédiat	31.12.2012	Fait. Le Secrétaire général s'est assuré du respect des dispositions légales en matière de comptabilité. En outre, le rapport de l'organe de révision ne mentionne aucune remarque sur ce sujet.

N° 58 : Audit de légalité, financier et de gestion Commune de Genthod		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	<p><b>Recommandation n°10</b></p> <p>La Cour invite la commune de Genthod à respecter les dispositions légales en matière de droit budgétaire, à savoir à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• soumettre les crédits d'investissements terminés, sans dépassement, au Conseil municipal pour qu'il les boucle formellement, de manière à ne plus pouvoir comptabiliser d'écritures sur ces crédits après les délibérations. En outre, le Conseil municipal doit s'assurer qu'un crédit bouclé n'apparaisse plus dans les états financiers qui lui sont soumis comme crédit en cours lors des exercices suivant la délibération ;</li> <li>• soumettre les dépassements de crédits d'investissements au Conseil municipal avant leur survenance et non pas au moment de leur bouclage.</li> </ul>	3	Exécutif	Immédiat	30.09.2012	Fait. L'Exécutif et le Secrétaire général ont pris les mesures pour que la commune de Genthod respecte les dispositions légales en matière de droit budgétaire.
5.4	<p><b>Recommandation n°11</b></p> <p>La Cour invite le SSCO à proposer au Conseil d'État des modifications du RAC afin de le conformer à la LAC.</p>	1	DIME	Octobre 2012		Fait. Les articles 26 et 51 du RAC ont été abrogés en date du 15 mai 2013.
6.4	<p><b>Recommandation n°12</b></p> <p>À des fins de contrôles, la Cour invite la commune de Genthod à conserver les offres/devis supérieurs à 2'000 F non retenus pour démontrer en tout temps qu'elle respecte sa pratique de mise en concurrence des fournisseurs.</p>	3	SG	Immédiat		Fait. La commune de Genthod conserve désormais les justificatifs y compris ceux relatifs aux offres non retenues.



N° 58 : Audit de légalité, financier et de gestion Commune de Genthod		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6.4	<p><b>Recommandation n°13</b></p> <p>La Cour invite la commune de Genthod à se conformer à la réglementation en matière de marchés publics, ainsi qu'à instituer et formaliser une directive, qui permette notamment l'identification systématique des marchés publics. Celle-ci pourrait inclure, d'une part, d'effectuer une revue de l'ensemble des contrats conclus avec les fournisseurs, et d'autre part, d'analyser les montants totaux dépensés sur certaines natures de charges.</p> <p>En outre, la Cour recommande à la commune de Genthod de s'assurer que les collaborateurs en charge des achats et acquisitions de travaux, fournitures et services suivent une formation dans le domaine des marchés publics.</p>	3	Exécutif	31.12.2013 (Initial Immédiat)		<p>En cours.</p> <p>Une revue des comptes a été initiée afin de détecter les marchés susceptibles d'être soumis aux dispositions de l'AIMP.</p> <p>Il reste à rédiger une directive qui décrit la procédure et ses modalités d'application.</p> <p>La formation de deux collaborateurs est prévue, mais n'aura lieu qu'en 2014.</p>
6.4	<p><b>Recommandation n°14</b></p> <p>La Cour invite la commune de Genthod à s'assurer que les dispositions du RMP relatives aux traités internationaux sont respectées dans toutes les procédures d'appel d'offres qu'elle effectue.</p>	3	Exécutif	Immédiat	30.09.2012	<p>Fait.</p> <p>Le Secrétaire général s'assure que la commune de Genthod respecte les dispositions légales en matière de marchés publics et a, notamment, rappelé ces dispositions aux mandataires.</p>
7.4	<p><b>Recommandation n°15</b></p> <p>La Cour des comptes laisse le soin aux autorités communales et au SSCO de prendre la décision de faire passer les écritures correctives identifiées dans le chapitre 7.2.</p>	3	DIME	Immédiat		<p>Fait.</p> <p>Le DIME a demandé à la commune de Genthod de passer les écritures correctives proposées.</p>

N° 58 : Audit de légalité, financier et de gestion Commune de Genthod		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	Si la décision est de modifier la comptabilité 2011, les comptes annuels et les documents qui en découlent (notamment certains des tableaux qui figurent dans le rapport de révision) devront faire l'objet d'une nouvelle approbation par le Conseil municipal.					Le DIME a demandé au Conseil municipal de Genthod de voter à nouveau les comptes annuels 2012 modifiés.
8.4	<b>Recommandation n°16</b> La Cour des comptes invite le SSCO à mettre en place une directive portant sur la comptabilisation d'opérations particulières telles que celles décrites plus haut, et à s'assurer que son contenu n'est pas contraire aux bonnes pratiques en matière comptable.	2	DIME	Groupements : 1 <sup>er</sup> trimestre 2013 Autres : mise en place du MCH2		En cours.
9.4	<b>Recommandation n°17</b> La Cour invite les autorités communales à délimiter plus précisément les contours du mandat comptable et à les inscrire dans la lettre de mandat.  En outre, la Cour les invite à s'interroger sur l'organisation de la fonction comptable de la commune (externalisation ou propre employé), de manière à optimiser son coût et à s'assurer que la personne qui fournit les prestations comptables a un niveau de compétence et une expérience adéquats.	2	Exécutif + SG	31.12.2012		En cours. Le Secrétaire général a préparé une description du mandat qu'il doit encore soumettre à l'Exécutif. Pour le moment, l'Exécutif a décidé de travailler avec un mandataire plutôt qu'engager un collaborateur.
9.4	<b>Recommandation n°18</b> Lors de la désignation de l'organe de révision pour l'exercice 2012, la Cour invite les autorités communales à s'assurer que les points essentiels à couvrir soient inscrits dans la lettre de mandat, notamment lorsqu'il existe des problèmes tels que ceux relatés dans les échanges avec le SSCO.	2	Exécutif	31.12.2012	31.12.2012	Fait. C'est par l'intermédiaire des offres reçues que les points essentiels de la mission de l'organe de révision ont été décrits.

N° 58 : Audit de légalité, financier et de gestion Commune de Genthod		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	Ces problèmes auraient dû interpeller les autorités et les amener à en discuter avec l'organe de révision pour délimiter ensemble le périmètre du mandat, de manière à s'assurer que la situation soit assainie en 2011. Cela aurait permis également de discuter la pertinence du type de contrôle effectué par l'organe de révision et, le cas échéant, de le modifier en étendant en un contrôle de type ordinaire, voire de proposer des procédures supplémentaires.					
10	<p><b>Recommandation n°19</b></p> <p>Pour initier et conduire la mise en place de ces mesures, les autorités communales doivent au préalable :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>déterminer quelle personne va conduire ces projets (chef de projet); la Cour considère que le secrétaire général serait le mieux à même de remplir cette fonction de par sa connaissance de la commune et de sa relation de proximité avec les autorités communales ;</li> <li>définir, avec le chef de projet, si la commune de Genthod dispose des compétences au sein de l'administration communale ou, dans le cas contraire, si elle doit faire appel à des compétences externes. Dans ce dernier cas, l'avantage est de pouvoir disposer d'une compétence dévolue entièrement à cette activité</li> </ul>	3	Exécutif + SG	31.12.2012		<p>Fait.</p> <p>L'Exécutif a décidé de confier au Secrétaire général la mise en place des éléments propres à la bonne gouvernance, au respect du droit budgétaire et au respect des marchés publics.</p> <p>Il sera également en charge de définir les procédures de contrôle afin de garantir l'application des dispositions légales et réglementaires.</p>

N° 58 : Audit de légalité, financier et de gestion Commune de Genthod		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>alors qu'en prenant une personne de l'administration, celle-ci devra arbitrer entre ses diverses tâches.</p> <p>Pour s'assurer de l'application des mesures mises en place sous la conduite du chef de projet, il est nécessaire que les autorités communales :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• approuvent formellement les documents établis et qu'ils en endossent la responsabilité ;</li> <li>• s'assurent que des contrôles soient réalisés de manière régulière sur le respect, par elles-mêmes et par le personnel de l'administration communale, des directives et procédures approuvées. Il serait souhaitable que ce travail soit réalisé par un mandataire, par exemple l'organe de révision, auquel il serait demandé un rapport ad hoc sur le sujet les premières années.</li> </ul>	3	Exécutif	31.12.2013		

## N° 59 (État de Genève - Département de l'urbanisme) Audit de légalité et de gestion relatif à la taxe d'équipement rapport publié le 10 octobre 2012

Le rapport contient 19 recommandations toutes acceptées par l'audité.

Actuellement, 3 recommandations ont été mises en œuvre, 15 sont en cours de réalisation et une est restée sans effet.

Relativement aux **3 recommandations mises en œuvre**, les solutions réalisées portent notamment sur la gestion du reliquat ainsi que sur la facturation d'un intérêt de 5% pour les propriétaires ou superficiaires ne s'acquittant pas de leur dû conformément aux bases légales pour les « factures actives » (émises dès 2006).

Ces points pourront faire l'objet d'une vérification détaillée ultérieurement.

Parmi les **15 recommandations en cours**, les efforts doivent être poursuivis notamment au niveau de :

- la fiabilisation du périmètre de la taxe d'équipement et de sa facturation. Concernant les dossiers courants, la situation n'évoluera véritablement qu'une fois la pratique « stabilisée » par la mise en œuvre d'une nouvelle directive (adoptée fin juillet 2013) ;
- la gestion du reliquat. L'audité estime avoir mis en place la recommandation. Néanmoins, la Cour observe qu'une révision

systematique des dossiers n'a pas été effectuée (montants facturés par rapport aux frais engagés). De plus, le DU indique avoir renoncé à facturer les intérêts sur le « reliquat » en raison de leur ancienneté ainsi que d'une possible inégalité de traitement vis-à-vis des « payeurs tardifs » s'étant exécutés antérieurement au contrôle de la Cour. La Cour estime que cette recommandation n'a pas été mise en œuvre compte tenu de la possibilité juridique de facturer un intérêt de 5% et de l'inégalité de traitement générée par rapport aux débiteurs ayant payé dans les délais prescrits. La décision du département revient à renoncer au recouvrement potentiel d'une somme estimée en date du rapport, soit le 10 octobre 2012, à 2,4 millions F;

- la formalisation et la gestion des dossiers relatifs à la taxe d'équipement.

La recommandation restée sans effet porte sur l'étude d'opportunité quant à la possible évolution des outils informatiques en vue de faciliter la gestion administrative et le suivi.

N° 59 : Audit de légalité et de gestion relatif à la taxe d'équipement		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 2 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5	<b><u>Fiabiliser le périmètre de la taxe d'équipement</u></b> 1. La Cour recommande au DU d'établir une directive définissant clairement les objets concernés par la taxe d'équipement et la communiquer aux communes tels que les routes, trottoirs, éclairage public et clôtures.	2	DU	31.12.2013		En cours.
5	2. En outre, la Cour recommande au DU, à court terme, de tenir compte des équipements prévus au niveau des voies de communication publiques au moment du calcul de la taxe afin de déterminer au plus vite si cette dernière pourrait nécessiter une révision ultérieure.	2	DU	31.12.2013		En cours.
5	<b><u>Fiabiliser la facturation et le suivi des débiteurs</u></b> 3. A court terme, la Cour recommande au DU d'effectuer un suivi mensuel de la balance âgée en tenant compte des dates d'ouverture de chantier disponibles sur l'application SAD consult.	1	Direction financière DU	31.12.2013 (initial dès le 1.1.2013)		En cours. Un suivi trimestriel a été mis en place. Celui-ci tient compte des dates d'ouverture des chantiers. Cette mesure transitoire fera place à une revue mensuelle dans le cadre des nouvelles modalités de facturation en cours d'étude.
5	4. De plus, la Cour recommande d'étudier l'opportunité de faire évoluer l'outil « taxe d'équipement » et/ou la CFI afin d'importer automatiquement l'ensemble des données pertinentes à un suivi adéquat (par exemple la date d'ouverture du chantier).	2	DU	31.12.2013		En cours.

N° 59 : Audit de légalité et de gestion relatif à la taxe d'équipement		Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 2 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5	5. En outre, la Cour recommande au DU de comptabiliser au moment de l'ouverture du chantier la facture dans la CFI (module AR) afin de faire apparaître les débiteurs dans la comptabilité de l'État.	2	Direction financière DU	31.12.2013 (initial 31.12.2012)		En cours.  Une révision globale des modalités de facturation est actuellement à l'étude afin d'apporter une solution systématique.
5	6. Par ailleurs, la Cour invite le DU à prendre toutes les mesures nécessaires afin qu'un intérêt de 5% soit facturé aux propriétaires ou superficiaires ne s'acquittant pas de leur dû à temps conformément aux bases légales (art. 18 RGZD).	2	DU	31.12.2012		Fait.  Les intérêts de retard sont désormais appliqués aux invitations à payer.
5	7. Finalement, le DU devra étudier l'opportunité, pour les débiteurs douteux, de mettre en poursuite pour réalisation de gage immobilier. A noter la modification de l'article 160 de la loi d'application du code civil (LaCC) : « <i>si des hypothèques légales dépassant 1000 F naissent sans inscription au registre foncier et qu'elles ne sont pas inscrites au registre foncier dans les 4 mois à compter de l'exigibilité de la créance sur laquelle elles se fondent ou au plus tard dans les 2 ans à compter de la naissance de la créance, elles ne peuvent être opposées, après le délai d'inscription, aux tiers qui se sont fondés de bonne foi sur le registre foncier.</i> » La Cour invite donc le DU à étudier l'opportunité de l'inscription systématique d'une hypothèque légale au registre foncier.	3	DU	01.08.2013 (initial immédiat)		En cours.  L'inscription systématique d'une hypothèque légale pour les créances nécessitant une mise en demeure sera mise en œuvre l'adoption de la nouvelle directive départementale.

N° 59 : Audit de légalité et de gestion relatif à la taxe d'équipement		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 2 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5	<p><b><u>Améliorer la gestion des dossiers de taxation</u></b></p> <p>8. La Cour invite le DU a mettre en place par dossier de taxation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une demande du commencement des travaux par la commune (et des crédits votés) ;</li> <li>- Un suivi financier (recensement des dépenses d'équipements et des revenus de la taxe d'équipement).</li> </ul>	1 3	DU DU	31.12.2013 (sous réserve de modifications légales)		En cours.
5	9. En outre, il conviendra d'établir le processus de révision de la taxe d'équipement afin d'être en mesure de déterminer d'une manière fiable les montants à rétrocéder aux communes et/ou rembourser aux propriétaires. De plus, il s'agira de déterminer si une taxation complémentaire doit être prélevée lorsque les coûts réels sont supérieurs aux montants facturés.	2	DU	31.12.2013		En cours.
5	10. De plus, le DU devra mettre en place une stratégie de communication afin d'informer les communes sur les modalités relatives à la taxe d'équipement. Cette stratégie devra inclure les informations récurrentes utiles aux communes, tels que les montants facturés et encaissés par dossier de taxation.	1	DU	31.12.2013		En cours.



N° 59 : Audit de légalité et de gestion relatif à la taxe d'équipement		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 2 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5	<b><u>Gérer le reliquat</u></b> 11. La Cour recommande dans un premier temps au DU de prendre les mesures adéquates afin d'interrompre la prescription des factures, puis d'examiner les dossiers concernés afin de déterminer si les montants taxés nécessitent une révision. Finalement, il conviendra de prendre toutes les mesures nécessaires afin de récupérer les montants dus y compris les intérêts.	3	DU	31.12.2012	31.12.2012	En cours.  L'audité estime avoir mis en place cette recommandation. Une révision systématique des dossiers n'ayant pas été effectuée, les intérêts n'ayant pas été facturés par l'audité et en l'absence d'une justification adéquate du bien-fondé de cette décision, la Cour estime que la recommandation n'a pas été mise en œuvre.
5	12. Au vu du peu de documentation existante sur le reliquat, la Cour invite le DU a effectuer ce travail sur la balance originale de 8.7 millions F.	2	DU	31.12.2012	01.12.2012	Fait.
5	13. Il conviendra d'examiner l'opportunité de renforcer temporairement les ressources afin de finaliser la gestion du reliquat.	2	SG du DU	Immédiat	01.11.12	Fait.  Les ressources métiers affectées à cette tâche ont été trouvées en interne. Un groupe de travail a été constitué la constitution et est à l'œuvre depuis novembre 2012.
5	14. Finalement, la Cour invite le DU à proposer une affectation du reliquat de 2,3 millions F lié à la part pour l'administration cantonale.	2	DU	31.12.2013		En cours.

N° 59 : Audit de légalité et de gestion relatif à la taxe d'équipement		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 2 = Majeur 2= Modéré 1= Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5	<b>Formalisation</b> 15. La Cour recommande au DU d'établir l'ensemble des processus, directives et procédures nécessaires à la bonne gestion de la taxe d'équipement. Il s'agira notamment dans ce cadre de définir le « dossier type » et de prévoir les contrôles à effectuer et leur formalisation.	3	DU	31.12.2013		En cours.
5	16. En outre, il s'agira de s'assurer que l'ensemble des processus, directives et procédures soient communiqués et référencés de manière adéquate.	2	DU	31.12.2013		En cours.
5	17. Finalement, il conviendra d'étudier l'opportunité de faire évoluer les outils informatiques afin de faciliter la gestion administrative et le suivi.	2	DU	31.12.2013		Sans effet.
5	<b>Gouvernance et bases légales</b> 18. Sans avoir effectué un audit de gouvernance, il ressort clairement des problématiques d'organisation globale de la taxe d'équipement, comme la gestion multi-acteurs (PAR, DAC, direction financière du DU) de la taxe d'équipement par le DU. En effet, des réflexions mériteraient d'être menées afin de simplifier l'organisation actuelle, notamment en réduisant le nombre d'intervenants.	2	DU	31.12.2013		En cours.
5	19. Dans ce cadre, la Cour recommande au DU d'étudier l'opportunité, à moyen terme, de modifier les bases légales en vigueur compte tenu de l'ensemble des problématiques soulevées.	2	DU	01.09.2013 (initial 30.6.2013)		En cours.  Selon les informations fournies par l'audité, le délai pour présenter un projet a été fixé à septembre 2013.

**N° 60 (Fondation pour la promotion du logement bon marché et de l'habitat coopératif  
(FPLC)) : Audit de légalité, financier et de gestion  
rapport publié le 14 décembre 2012**

La Cour a émis 3 recommandations dont l'audité a indiqué vouloir tenir compte.

Actuellement, les 3 recommandations sont en cours de mise en œuvre et font l'objet de négociations commerciales.

N° 60 : Fondation pour la promotion du logement bon marché et de l'habitat coopératif (FPLC)		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
A 1	Dans la mesure où la FPLC souhaite poursuivre la stratégie menée depuis 2009 de rachat des actionnaires minoritaires, la Cour recommande à la FPLC de négocier un prix de vente définitif de l'immeuble concerné par les « prestations additionnelles » qui tienne compte significativement du surcoût lié au rachat d'actions, dès lors que les conditions contractuelles offrent une fenêtre de négociation.	1	Conseil	31 mars 2014 (initial selon négociations)		Négociations en cours.
A 2	Au cas où la négociation ne peut pas aboutir à un prix de vente définitif de l'immeuble tenant compte significativement du surcoût lié au rachat d'actions, et considérant que selon les avis de droit précités ne pas acheter les actions des minoritaires n'aurait pratiquement aucune incidence sur la réalisation des buts sociaux de la FPLC, la Cour recommande à la FPLC : i. de ne pas prolonger le délai d'exécution du contrat ii. de stopper les rachats d'actions des minoritaires si leur prix est significativement supérieur à la valeur d'actifs nets iii. de traiter les transactions actuellement prévues comme « prestations additionnelles » de manière indépendante et distincte, en les mettant en concurrence avant toute finalisation (cas échéant en respectant l'AIMP) iv. de documenter de manière détaillée les	1	Conseil	31 mars 2014 (initial selon négociations)		Négociations en cours.

N° 60 : Fondation pour la promotion du logement bon marché et de l'habitat coopératif (FPLC)		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>éventuelles oppositions des minoritaires et leurs conséquences sur les activités opérationnelles de la RISA (retard sur les opérations immobilières, coût des procédures judiciaires ou extra-judiciaires, etc.), puis</p> <p>v. à l'occasion d'un bilan après 12 mois et si ces éventuelles oppositions sont considérées comme mettant en péril la réalisation de LUP, de mener un examen approfondi de faisabilité de toutes les options envisageables (ventes d'immeubles, modifications des statuts et du but de la RISA) et des coûts/bénéfices y afférents, puis de mettre en œuvre la stratégie alternative choisie.</p>					Négociations en cours.

	N° 60 : Fondation pour la promotion du logement bon marché et de l'habitat coopératif (FPLC)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
B 3	<p>Considérant que selon les avis de droit précités ne pas acheter les actions des minoritaires n'aurait pratiquement aucune incidence sur la réalisation des buts sociaux de la FPLC, la Cour recommande à la FPLC :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. de stopper les rachats d'actions des minoritaires si leur prix est significativement supérieur à la valeur d'actifs nets</li> <li>ii. de traiter les transactions actuellement prévues comme « prestations additionnelles » de manière indépendante et distincte, en les mettant en concurrence avant toute finalisation (cas échéant en respectant l'AIMP)</li> <li>iii. de documenter de manière détaillée les éventuelles oppositions des minoritaires et leurs conséquences sur les activités opérationnelles de la RISA (retard sur les opérations immobilières, coût des procédures judiciaires ou extra-judiciaires, etc.), puis</li> <li>v. à l'occasion d'un bilan après 12 mois et si ces éventuelles oppositions sont considérées comme mettant en péril la réalisation de LUP, de mener un examen approfondi de faisabilité de toutes les options envisageables (ventes d'immeubles, modifications des statuts et du but de la RISA) et des coûts/bénéfices y afférents, puis de mettre en œuvre la stratégie alternative choisie.</li> </ul>	1	Conseil	31 mars 2014 (initial 30.06.13)		Négociations en cours.

## N° 61 (Ville de Genève – Département des finances et du logement) : Audit de légalité et de gestion de la Gérance immobilière municipale (GIM) rapport publié le 14 décembre 2012

La Cour a émis 11 recommandations, toutes acceptées spontanément par l'audité. Actuellement 6 recommandations ont été mises en place et 5 sont en cours de réalisation.

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

- La composition de la commission d'attribution a été modifiée afin que la responsable du secteur social ne dispose plus du droit de vote.
- Le rappel aux collaborateurs du service juridique d'appliquer strictement les dispositions légales en matière de mise en demeure.
- La gestion centralisée des droits de superficie, actuellement répartie entre le DFL et le DCA. A cet effet, la conseillère en charge du DFL a écrit en date du 9 mars 2013 au conseiller administratif en charge du DCA pour lui proposer de regrouper l'ensemble des activités relatives à la gestion des droits de superficie au sein de l'unité opérations foncières, à l'exception de la gestion financière. A la date du rapport, plusieurs séances ont eu lieu entre les départements concernés, mais aucune décision n'a encore été prise. Dès lors, les modalités de réalisation des recommandations dépendent de l'issue des discussions.
- Le contrôle financier a été désigné formellement pour effectuer le contrôle des calculs des rentes de superficie pour les conventions dans lesquelles il n'était pas expressément désigné, permettant ainsi une uniformisation des contrôles dans ce domaine.

Parmi les **5 recommandations en cours**, il est relevé que des travaux doivent encore être réalisés, à savoir :

- Le rattachement de la GIM à la base de données commune SIDLO, utilisée par l'Office du logement et par les Fondations immobilières de droit public, aura lieu en automne 2013 lorsque tous les tests auront été effectués. Cela permettra de mettre à jour les directives d'application et ainsi de traiter de manière équitable tous les demandeurs.
- La simplification de la prise en compte des éléments du revenu déterminant fait l'objet d'une modification de la LRD proposée par le Conseil d'État.
- Les modalités du suivi des critères d'octroi des logements doivent être encore définies.
- La solution visant à permettre d'avoir une interface entre le logiciel de gestion des débiteurs/contentieux et l'application métier de la GIM doit encore être trouvée.

En conclusion, la Cour constate avec satisfaction que les services du DFL, en particulier la Gérance immobilière municipale, ont respecté leurs engagements en initiant différentes démarches afin de réaliser les recommandations de la Cour des comptes.

No 61 Audit de légalité et de gestion de la Gérance immobilière municipale (GIM)		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<b>Recommandation 1</b> La Cour recommande de mettre en place une formation ad hoc en matière de calcul et détermination des revenus pour les collaborateurs chargés de l'enregistrement des demandes. En effet, l'audit a informé la Cour que la mise en place du guichet unique regroupant l'OLO, les FIDP et la GIM déchargera en grande partie ces derniers de leurs tâches actuelles. Ainsi, ils disposeront de plus de temps pour effectuer les calculs nécessaires à la détermination du revenu et du taux d'effort.	1	Adjointe de direction responsable du secteur social	Automne 2013 (mise en œuvre de la base commune des demandeurs-ses de logement (Olo/Etat de Genève, FIDP, GIM))		En cours. La mise en place de la base commune (SIDLO) par le département de l'urbanisme devrait permettre à la GIM de l'intégrer en automne 2013. Quant à la détermination du revenu déterminant, un projet de modification de la LRD devrait permettre une simplification de l'application du revenu déterminant.
4.1.4	<b>Recommandation 2</b> La Cour recommande à la GIM de soumettre au CA une proposition de modification du Règlement fixant les conditions de location des logements à caractère social de la Ville de Genève. Ceci permettra de donner une base réglementaire à la dérogation appliquée aux Suisses précédemment domiciliés à Genève et de retour de l'étranger. A défaut, la Cour recommande d'abandonner cette pratique.	1	Adjointe de direction responsable du secteur social	Automne 2013 (mise en œuvre de la base commune des demandeurs-ses de logement (Olo/Etat de Genève, FIDP, GIM))		En cours. Voir commentaire concernant la recommandation 1. Ces points seront traités dans les directives communes à SIDLO.



No 61 Audit de légalité et de gestion de la Gérance immobilière municipale (GIM)		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p><b>Recommandation 3</b></p> <p>La Cour recommande à la GIM d'appliquer strictement la directive relative à l'attribution de logements à caractère social en matière de conservation des demandes de logements ou de l'adapter à la pratique actuelle. En fonction de l'action entreprise, il conviendra :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- soit de modifier les paramètres d'Ofiger afin de ne plus permettre une prolongation de la validité de la demande sans obtention de documents probants</li> <li>- soit de modifier la directive relative à l'attribution de logements à caractère social</li> </ul>	1	Adjointe de direction responsable du secteur social	Automne 2013 (mise en œuvre de la base commune des demandeurs-ses de logement (Olo/Etat de Genève, FIDP, GIM))		En cours. Voir commentaire concernant la recommandation 1. Ces points seront traités dans les directives communes à SIDLO.
4.2.4	<p><b>Recommandation 4</b></p> <p>La Cour recommande à la GIM de mettre en place une directive détaillant notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les délais dans lesquels les demandes de compléments doivent être adressées aux locataires.</li> <li>• La méthode d'identification et l'édition de listing des locataires devant faire l'objet d'une demande de renseignement.</li> <li>• Le suivi et le contrôle de l'envoi des demandes, de la réception des documents et des calculs de modification des loyers le cas échéant.</li> </ul>	1	Adjointe de direction responsable du secteur social	Automne 2013		En cours

No 61 Audit de légalité et de gestion de la Gérance immobilière municipale (GIM)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<b>Recommandation 5</b> La Cour recommande à la GIM de proposer au Conseil administratif un projet visant à modifier le règlement 2009 sur les questions relatives à la composition de la commission d'attribution, notamment en relation avec la séparation des tâches opérationnelles et décisionnelles de la responsable du secteur social.	1	Direction du DFL	Janvier 2013  Cf. observations de l'auditée au point 4.2.5, constat 2	19.12.2012	Fait. Par décision du conseil administratif, le droit de vote de la responsable du secteur social est supprimé. Si matériellement, la recommandation est remplie, la Cour propose d'introduire formellement l'absence du droit de vote du responsable du secteur social dans une prochaine modification du règlement.
4.3.4	<b>Recommandation 6</b> La Cour recommande à la responsable du service contentieux de rappeler à ses collaborateurs la procédure de mise en demeure.	1	Adjointe de direction responsable du secteur juridique		Décembre 2012	Fait. Lors des séances des 4 et 11 décembre 2012 du service juridique, la responsable a rappelé aux collaborateurs le strict respect des procédures
4.3.4	<b>Recommandation 7</b> La Cour invite la GIM à identifier la solution de remplacement la plus adéquate.	2	Administrateur	Automne 2013		En cours

Réf	No 61 Audit de légalité et de gestion de la Gérance immobilière municipale (GIM)  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
4.5.4	<p><b>Recommandation 8</b></p> <p>La Cour invite la GIM à désigner un responsable, en sus de la collaboratrice en charge des droits de superficie, avec les compétences suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissances techniques et juridiques des droits de superficie</li> <li>- Conduite des intervenants et coordination de leurs activités</li> <li>- Contrôle de la qualité des travaux des intervenants</li> <li>- Pilotage des dossiers à risques (par exemple les parkings)</li> </ul>	2	Direction du département des finances et du logement	Mars 2013	Mars 2013	Fait. Par courrier du 9 mars 2013, la conseillère administrative en charge du DFL a proposé au conseiller administratif en charge du DCA que ce dernier regroupe l'ensemble des activités relatives à la gestion des droits de superficie au sein de l'unité opérations foncières. A la date du rapport, plusieurs séances ont eu lieu entre les départements concernés, mais aucune décision n'a été prise.
4.5.4	<p><b>Recommandation 9</b></p> <p>La Cour invite la GIM à</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- adapter la procédure datant de 2004 en y incluant clairement le contrôle du suivi des obligations du superficiaire</li> <li>- s'assurer que les contrôles qui doivent être effectués dans le cadre du suivi des obligations du superficiaire sont clairement identifiables, par exemple sous la forme d'un récapitulatif</li> <li>- s'assurer que les documents à fournir par les superficiaires ainsi que leur qualité permettent d'effectuer les contrôles ressortant des conventions de superficie. Si ce n'est pas le cas, la GIM doit définir les mesures à prendre lorsque les documents ne sont pas fournis ou les mesures compensatoires qu'elle admettrait.</li> </ul>	2	GIM	A fixer en fonction des décisions prises par le Conseil administratif sur la base de la proposition du département des finances et du logement (cf reco.8)	Mars 2013	Fait. Voir commentaire concernant la recommandation 8 quant à la suite des opérations. Le document récapitulatif des contrôles à effectuer par le superficiaire a été établi.

No 61 Audit de légalité et de gestion de la Gérance immobilière municipale (GIM)		Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	<b>Recommandation 10</b> La Cour invite la GIM à proposer à l'unité des opérations foncières une revue des conventions de superficie afin d'identifier les dispositions qui ne sont plus applicables et établir, le cas échéant un avenant, de manière à les adapter aux réalités actuelles.	2	GIM	Janvier 2013	8.03.2013	Fait. Voir commentaire concernant la recommandation 8 quant à la suite des opérations.
4.5.4	<b>Recommandation 11</b> La Cour invite la GIM à fournir toutes les informations nécessaires au Contrôle Financier, afin qu'il puisse s'assurer de l'application uniforme de la convention par les deux parties prenantes, notamment la méthode d'établissement des comptes d'exploitation extracomptables des parkings. Ceci s'applique non seulement à toutes les nouvelles conventions signées, mais également à celles qui sont en cours, de manière à anticiper les potentiels conflits.  Dès l'accord obtenu, une confirmation devra être rédigée et signée par les deux parties.	2	GIM	Avril 2013	11.10.2012 8.03.2013	Fait. La direction du DFL a donné instruction au Contrôle financier de vérifier les calculs des rentes de droits de superficie pour les parkings dont les conventions ne mentionnaient pas expressément celui-ci. Voir commentaire concernant la recommandation 8 quant à la suite des opérations.

**N° 62 (État de Genève - DU) : audit de légalité et de gestion relatif à l'établissement et à l'adoption des plans localisés de quartier (PLQ), ainsi qu'à l'octroi des autorisations de construire pour du logement collectif neuf  
rapport publié le 8 février 2013**

Les 17 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 2014.

---

**N° 63 (État de Genève - CHA) : audit de gestion du Service des votations et élections (SVE)  
rapport publié le 24 avril 2013**

Les 9 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 2014.

---

**N° 64 (Ville de Genève) : audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais**  
**rapport publié le 25 juin 2013**

Les 17 recommandations de la Cour des comptes ont été approuvées.

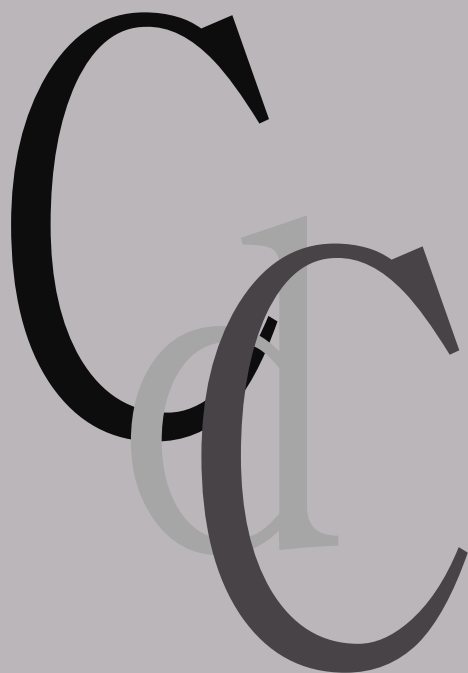
Compte tenu des échéances des recommandations, ce rapport fera l'objet d'un premier suivi en juin 2014.

---

**N° 65 (État de Genève) : audit de gestion de la gouvernance globale des systèmes d'information**  
**rapport publié le 27 juin 2013**

Les 12 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 2014.



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>