

COUR DES COMPTES

RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITÉ

SEPTEMBRE 2015

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'État possède une participation financière majoritaire,
- les organismes bénéficiant de subventions de l'État ou des communes.

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

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

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

Prenez contact avec la Cour par téléphone, courrier postal, fax ou courrier électronique. Vous trouverez nos coordonnées sur Internet :

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

INTRODUCTION AU TOME 2 DU RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITÉ

Description

Le tome 2 du rapport annuel d'activité de la Cour des comptes présente les résultats de la mise en œuvre des recommandations émises dans les rapports d'audit et d'évaluation. Le suivi porte sur une période de trois ans, compte tenu du fait qu'au-delà de ce délai, la quantité de travail nécessaire pour réaliser le suivi ne serait plus dans un rapport raisonnable avec le bénéfice à attendre de la poursuite de l'exercice.

Cette tâche concerne généralement plus de 500 recommandations à suivre chaque année, selon une procédure déployée pour la première fois en 2008 avec les entités auditées. Ainsi, les 526 recommandations concernées par le suivi 2015 ont été émises dans les rapports publiés par la Cour entre le 1er juillet 2012 et le 30 juin 2015.

Les bases légales relatives au suivi des recommandations de la Cour des comptes

La Loi sur la surveillance de l'État (LSurv), entrée en vigueur le 1er juin 2014, définit les règles applicables et les entités compétentes en matière de surveillance de l'État. Elle confie formellement à la Cour des comptes la responsabilité de suivre la mise en œuvre de ses recommandations.

Art. 43 Publicité des rapports

1 La Cour des comptes rend publics ses rapports.

2 Elle y consigne ses observations et ses recommandations éventuelles.

3 Elle publie une fois par an un rapport d'activité, comportant notamment :

- a) la liste des objets qu'elle a traités par un audit ou une évaluation;*
- b) avec une motivation succincte, la liste des objets qui n'ont pas fait l'objet d'un contrôle détaillé;*
- c) la liste des rapports qu'elle a rendus avec leurs conclusions et recommandations éventuelles ainsi que les suites qui leur ont été données;*
- d) la liste des rapports restés sans effets.*

Les normes internationales de suivi des audits

Afin de réaliser cette activité de suivi des recommandations, la Cour des comptes se réfère aux normes de l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI). Dans ses huit piliers relatifs à l'indépendance des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISC), l'INTOSAI recommande que les ISC déploient des mécanismes efficaces de suivi des recommandations, le suivi du rapport devant « faire partie du processus d'audit car il constitue un outil important pour renforcer l'incidence de l'audit et améliorer les travaux à l'avenir ».

Ainsi, l'INTOSAI recommande aux ISC d'avoir « des procédures indépendantes garantissant des contrôles de suivi pour veiller à ce que les entités contrôlées donnent suite à leurs observations et à leurs recommandations et que des mesures correctrices soient prises ».

Se basant sur ces bonnes pratiques, la Cour des comptes a mis en œuvre depuis sa création son propre dispositif et ses procédures de suivi des recommandations sur ses missions d'audit et les a également étendus aux évaluations de politiques publiques. Ainsi, elle veille à ce que les entités concernées aient déployé les mesures d'amélioration identifiées.

Le processus de suivi des recommandations

La Cour des comptes suit la mise en œuvre des recommandations par les entités sur une période de trois ans, avec pour date de référence le 30 juin, excepté pour les recommandations particulières qui peuvent faire l'objet d'un suivi sans délai et de manière continue (par exemple, celles destinées à traiter un risque de fraude). Généralement, les rapports ayant été publiés au printemps de l'année en cours ou les rapports pour lesquels aucune recommandation n'est échue ne sont pas suivis la première année.

Le processus de suivi des recommandations débute chaque année au printemps. Il consiste en l'examen, par les auditeurs et les évaluateurs, des mesures correctrices prises par l'entité concernée à la suite du rapport de la Cour. Pour ce faire, la Cour prend contact avec les entités concernées et récolte les informations pertinentes relatives à la mise en œuvre des recommandations. La Cour examine de manière indépendante et impartiale les informations récoltées et, selon le niveau de risque sous-jacent et le degré de mise en œuvre de la recommandation, détermine alors les problématiques nécessitant un suivi approfondi (récolte supplémentaire de documents, analyses particulières, tests sur de nouvelles pratiques).

Finalement, la Cour porte une appréciation sur les mesures mises en œuvre par les entités concernées, au regard de l'amélioration visée par la recommandation du rapport, en qualifiant les recommandations selon leur degré de mise en œuvre :

- Fait : si la recommandation a été mise en place et traite le risque identifié ;
- En cours : si une action visant à réaliser la recommandation a débuté ;
- Sans effet : si aucune action n'a démarré alors que cela aurait dû être le cas ;
- Sans objet : si les conditions-cadres ont changé, rendant la recommandation inapplicable, non souhaitable, etc. ;
- Non réalisé au 30 juin 2015 : pour les recommandations des rapports qui font l'objet de leur dernier suivi et qui sont toujours en cours de réalisation ou qui sont restées sans effet.

Les normes professionnelles suivies par la Cour précisent qu'il convient « principalement de déterminer si les suites données aux constatations et aux recommandations permettent de modifier les conditions qui sont à l'origine des insuffisances relevées » (ISSAI 3100, section 2.4.4). En conséquence, la Cour ne considère le statut « fait » que si un document probant fourni par l'entité concernée, ou un test effectué par la Cour, permet d'avoir une assurance raisonnable quant à une réalisation effective de la recommandation.

Valeur ajoutée du suivi des recommandations

Au-delà de l'obligation légale faite à la Cour des comptes, le suivi des recommandations permet :

- de rendre compte aux citoyens et aux autorités du degré de mise en œuvre des recommandations par les entités auditées ou évaluées,
- d'offrir un soutien objectif et indépendant aux autorités cantonales, communales ou décentralisées lorsque leurs travaux touchent à des domaines d'activités concernés par un suivi des recommandations,
- de renforcer une approche basée sur les solutions et non sur les problèmes au sein des entités concernées et d'évaluer les progrès réalisés par ces dernières,
- d'évaluer l'impact des recommandations de la Cour et d'en tirer des indicateurs et des enseignements utiles dans une perspective d'amélioration continue de ses propres prestations.

TABLE DES MATIERES

Rapports d'audit publiés en 2012-2013.....	8
Rapports d'audit publiés en 2013-2014.....	10
Rapports d'audit publiés en 2014-2015.....	13
Rapports d'évaluation publiés en 2014-2015.....	14
Cumul des rapports publiés de juillet 2012 à juin 2015.....	16
N° 58 Commune de Genthod : Audit de légalité, financier et de gestion.....	17
N° 59 État de Genève - Département de l'urbanisme : Audit de légalité et de gestion relatif à la taxe d'équipement.....	30
N° 60 Fondation pour la promotion du logement bon marché et de l'habitat coopératif (FPLC) : Audit de légalité, financier et de gestion.....	39
N° 61 Ville de Genève – Département des finances et du logement : Audit de légalité et de gestion de la Gérance immobilière municipale (GIM).....	43
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.....	50
N° 63 État de Genève - CHA : audit de gestion du Service des votations et élections (SVE).....	63
N° 64 Ville de Genève : audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais.....	70
N° 65 État de Genève : audit de gestion de la gouvernance globale des systèmes d'information.....	86
N° 66 État de Genève : audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA).....	99
N° 67 Ville de Carouge : audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines.....	122
N° 68 Ville de Chêne-Bougeries : audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines.....	140
N° 69 Commune de Corsier : audit de gestion financière.....	172
N° 70 Commune d'Hermance : audit de gestion financière.....	183
N° 71 Association Genève Futur Hockey : audit de légalité, financier et de gestion.....	195
N° 72 (HUG) : audit de gestion relatif à la gestion des files d'attente.....	208
N° 73 État de Genève : audit de gestion relatif aux coûts informatiques des votations et élections.....	231
N° 74 Chancellerie : audit de légalité et de gestion relatif au dépouillement centralisé.....	239
N° 75 Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP) : audit des processus de paiement.....	245
N° 76 Transports publics genevois (TPG) : audit de légalité relatif à l'application du statut du personnel aux jours de congé des membres du Collège de direction.....	261

N° 77 Ville de Genève : audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules (COGEVE)	265
N° 78 État de Genève : audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules (MOVE)	276
N° 79 SIG : audit de gestion relatif à la gouvernance du processus d'investissement	292
N° 80 Audit financier et de gestion relatif à l'entretien des routes, Convention de 1936 et décomptes routiers, rapport publié le 26 juin 2014	300
N° 81 Évaluation de la politique publique de lutte contre les violences domestiques	308
N° 82 Audit de légalité relatif aux éléments de rémunération de la haute direction des entités du périmètre de consolidation de l'État de Genève	317
N° 83 Audit de gestion relatif au dispositif du nouveau cycle d'orientation (nCO)	317
N° 84 Audit de légalité et de gestion du service de santé de l'enfance et de la jeunesse (SSEJ)	318
N° 85 Évaluation de la politique publique en matière de prostitution	319
N° 86 Audit de gestion relatif au dispositif de gestion des déchets	327
N° 87 Évaluation de la politique publique de réinsertion professionnelle des chômeurs en fin de droits	327
N° 88 Audit de légalité et de gestion relatif au processus d'achats de la commune de Bernex	328
N° 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS	328
N° 90 Audit de gestion relatif à la gouvernance de la fondation des immeubles pour les organisations internationales (FIPOI)	329

Rapports d'audit publiés en 2012-2013

Libellé du rapport	Entités concernées	Recommandations			Réalisées	Non réalisées au 30 juin 2015	Sans objet
		Proposées	Rejetées	Acceptées			
N° 58 : Audit de légalité, financier et de gestion	Commune de Genthod	19	-	19	13	6	-
N° 59 : Audit de légalité et de gestion relatif à la taxe d'équipement	État de Genève - DU	19	-	19	18	1	-
N° 60 : Audit de légalité, financier et de gestion	FPLC	3	-	3	-	1	2
N° 61 : Audit de légalité et de gestion de la Gérance immobilière municipale (GIM)	Ville de Genève	11	-	11	10	1	-
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	État de Genève - DU	17	-	17	5	12	-
N° 63 : Audit de gestion du Service des votations et élections (SVE)	État de Genève - CHA	9	-	9	8	1	-
N° 64 : Audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais	Ville de Genève	17	-	17	12	5	-
N° 65 : Audit de gestion de la gouvernance globale des systèmes d'information	État de Genève	12	-	12	7	5	-
État au 30.06.2015 (rapports publiés en 2012-2013)		107	-	107	73	32	2

Rapports d'audit publiés en 2012-2013 (fin)

Taux d'acceptation¹ des recommandations : **100 %**

Taux de réalisation² des recommandations après le premier suivi (**juin 2013**, soit 6 mois en moyenne) : **42%**

Taux de réalisation des recommandations après le deuxième suivi (**juin 2014**, soit 16 mois en moyenne) : **62%**

Taux de réalisation des recommandations après le troisième suivi (**juin 2015**, soit 28 mois en moyenne) : **70%**

Échelle de risque	Recommandations acceptées		Recommandations réalisées	
	En nombre	En %	En nombre	En %
Risque mineur à modéré (niveaux 1 à 2)	79	74%	54	74%
Risque majeur à très significatif (niveaux 3 à 4)	28	26%	19	26%
Total	107	100%	73	100%

¹ Nombre de recommandations acceptées / nombre de recommandations proposées

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

Rapports d'audit publiés en 2013-2014

Libellé du rapport	Entités concernées	Recommandations			Parmi les recommandations acceptées			
		Proposées	Rejetées	Acceptées	Réalisées	En cours	Sans effet	Sans objet
N° 66 : Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)	État de Genève - DF	18	-	18	6	12	-	-
N° 67 : Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines	Ville de Carouge	43	-	43	26	15	2	-
N° 68 : Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines	Ville de Chêne-Bougeries	51	-	51	11	40	0	-
N° 69 : Audit de gestion financière	Commune de Corsier	13	-	13	11	2	-	-
N° 70 : Audit de gestion financière	Commune d'Hermance	17	-	17	14	3	-	-
N° 71 : Audit de légalité, financier et de gestion de l'association Genève Futur Hockey	Association Genève Futur Hockey / État de Genève / Ville de Genève	10	-	10	7	2	1	-
N° 72 : Audit de gestion – Gestion des files d'attente	Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG)	16	-	16	4	11	1	-
N° 73 : Audit de gestion - Coûts informatiques relatifs aux votations et élections	État de Genève	13	-	13	2	11	-	-
N° 74 : Audit de légalité et de gestion - Dépouillement centralisé	Chancellerie	8	-	8	6	-	2	-

Rapports d'audit publiés en 2013-2014 (suite)

Libellé du rapport	Entités concernées	Recommandations			Parmi les recommandations acceptées			
		Proposées	Rejetées	Acceptées	Réalisées	En cours	Sans effet	Sans objet
N°75 : Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP)	GIAP	13	-	13	8	5	-	-
N°76 : Audit de légalité relatif à l'application du statut du personnel aux jours de congé des membres du Collège de direction des Transports publics genevois (TPG)	TPG	5	-	5	4	1	-	-
N°77 : Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE	Ville de Genève	12	-	12	4	4	4	-
N°78 : Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de l'État de Genève / MOVE	État de Genève	14	-	14	7	5	2	-
N°79 : Audit de gestion relatif à la gouvernance du processus d'investissement des SIG	SIG	13	-	13	1	11	1	-
N°80 : Audit financier et de gestion relatif à l'entretien des routes, Convention de 1936 et décomptes routiers	État de Genève Ville de Genève	11	-	11	4	6	1	-
État au 30.06.2015 (rapports publiés en 2013-2014)		257	-	257	115	128	14	-

Rapports d'audit publiés en 2013-2014 (fin)

Taux d'acceptation³ des recommandations : 100%

Taux de réalisation⁴ des recommandations après le premier suivi (**juin 2014**, soit 9 mois en moyenne) : **34%**

Taux de réalisation des recommandations après le deuxième suivi (**juin 2015**, soit 20 mois en moyenne) : **45%**

Une classification des 257 recommandations suivies a été établie par niveau de risque et est la suivante au 30 juin 2015 :

Échelle de risque	Recommandations acceptées		Recommandations réalisées	
	En nombre	En %	En nombre	En %
Risque mineur à modéré (niveaux 1 à 2)	186	72%	93	81%
Risque majeur à très significatif (niveaux 3 à 4)	71	28%	22	19%
Total	257	100%	115	100%

³ Nombre de recommandations acceptées / nombre de recommandations proposées

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

Rapports d'audit publiés en 2014-2015

Libellé du rapport	Entités concernées	Recommandations			Parmi les recommandations acceptées			
		Proposées	Rejetées	Acceptées	Réalisées	En cours	Sans effet	Sans objet
N° 82 (*) : Audit de légalité relatif aux éléments de rémunération de la haute direction des entités du périmètre de consolidation de l'État de Genève	GA, HUG, HG, TPG, UNIGE, SIG, FPark, FPLC, FTI, FIDP et SFIDP, FIPOI, IMAD, Palexpo	8	2	6	-	6	-	-
N° 83 (*) : Audit de gestion relatif au dispositif du nouveau cycle d'orientation (nCO)	État de Genève - DIP	13	-	13	-	13	-	-
N° 84 (*) : Audit de légalité et de gestion du service de santé de l'enfance et de la jeunesse (SSEJ)	État de Genève - DIP	13	-	13	-	13	-	-
N° 86 (*) : Audit de gestion relatif au dispositif de gestion des déchets	État de Genève SIG Communes	32	4	28	-	28	-	-
N° 88 (*) : Audit de légalité et de gestion relatif au processus d'achats de la commune de Bernex	Commune de Bernex	18	-	18	-	18	-	-
N° 89 (*) : Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS	État de Genève - DEAS	16	2	14	-	14	-	-
N° 90 (*) : Audit de gestion relatif à la gouvernance de la fondation des immeubles pour les organisations internationales (FIPOI)	FIPOI	17	1	16	-	16	-	-
État au 30.06.2015 (rapports publiés en 2014-2015)		117	9	108	-	108	-	-

(*) Rapports non pris en compte lors du premier suivi au 30 juin 2015 car la majorité des recommandations arrive à échéance après le 30 juin 2015.

Rapports d'évaluation publiés en 2014-2015

Libellé du rapport	Entités concernées	Recommandations			Parmi les recommandations acceptées			
		Proposées	Rejetées	Acceptées	Réalisées	En cours	Sans effet	Sans objet
N° 81 : Évaluation de la politique publique de lutte contre les violences domestiques	État de Genève – DSE -DEAS -DIP -HUG	15	2	13	1	12	-	-
N° 85 : Évaluation de la politique publique en matière de prostitution	État de Genève -DES -DEAS	16	-	16	-	16	-	-
N° 87 (*) : Évaluation de la politique publique de réinsertion professionnelle des chômeurs en fin de droits	État de Genève – DEAS -HG	31	5	26	-	26	-	-
État au 30.06.2015 (rapports publiés en 2014-2015)		62	7	55	1	54	-	-

(*) Rapport non pris en compte lors du premier suivi au 30 juin 2015 car la totalité des recommandations arrive à échéance après le 30 juin 2015.

Rapports publiés en 2014-2015 (fin)

Rapports d'audit

Taux d'acceptation⁵ des recommandations : 92%

Taux de réalisation⁶ des recommandations après le premier suivi (**juin 2015**, soit 9 mois en moyenne) : N/A

Durant l'année 2014-2015, la Cour a émis 179 recommandations. Dans un souci de maîtrise des coûts, la Cour des comptes n'a pas suivi ces recommandations, leur échéance étant postérieure au 30 juin 2015.

Échelle de risque	Recommandations acceptées		Recommandations réalisées	
	En nombre	En %	En nombre	En %
Risque mineur à modéré (niveaux 1 à 2)	73	62%	N/A	N/A
Risque majeur à très significatif (niveaux 3 à 4)	15	13%	N/A	N/A
Risque non qualifié par l'audité	29	25%	N/A	N/A
Total	117	100%	N/A	N/A

Rapports d'évaluation

Taux d'acceptation⁷ des recommandations : 89%

Taux de réalisation⁸ des recommandations après le premier suivi (**juin 2015**, soit 9 mois en moyenne) : 3%

Durant l'année 2014-2015, la Cour a émis 62 recommandations et en a suivi 29 au 30 juin 2015. Sur ces 29 recommandations, 1 seule a été mise en œuvre, soit un taux de réalisation de 3%. Cela s'explique par l'échéance de mise en œuvre qui est, pour la majorité d'entre elles, postérieure au 30 juin 2015.

⁵ Nombre de recommandations acceptées / nombre de recommandations proposées

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

⁷ Nombre de recommandations acceptées / nombre de recommandations proposées

⁸ Nombre de recommandations réalisées / (nombre de recommandations acceptées – recommandations devenues sans objet)

Cumul des rapports publiés de juillet 2012 à juin 2015

Au cours des trois dernières années, la Cour a publié 33 rapports et émis 543 recommandations dont la situation au 30 juin 2015 est la suivante :

Juillet 2012 à juin 2015	Proposées	Rejetées	Acceptées	Réalisées	En cours	Sans effet ou non réalisées après 3 suivis	Sans objet
État [unités] au 30.06.2015 (note : 133 recommandations émises entre juillet 2014 et juin 2015 classées « en cours » n'ont pas fait l'objet d'un suivi)	543	16	527	189	290	46	2
État [%] au 30.06.2015 (note : 133 recommandations émises entre juillet 2014 et juin 2015 classées « en cours » n'ont pas fait l'objet d'un suivi)	100%	3%	97%	35%	53%	8%	0%

Pour mémoire :

État [%] au 30.06.2014 des 544 recommandations émises de juillet 2011 à juin 2014 (note : 50 recommandations émises au 1 ^{er} semestre 2014 classées « en cours » n'ont pas fait l'objet d'un suivi)	100%	2%	98%	47%	39%	13%	0%
État [%] au 30.06.2013 des 546 recommandations émises de juillet 2010 à juin 2013 (note : 55 recommandations émises au 1 ^{er} semestre 2013 classées « en cours » n'ont pas fait l'objet d'un suivi)	100%	2%	98%	49%	32%	16%	0%
État [%] au 30.06.2012 des 611 recommandations émises de juillet 2009 à juin 2012 (note : 99 recommandations émises au 1 ^{er} semestre 2012 classées « en cours » n'ont pas fait l'objet d'un suivi)	100%	2%	98%	40%	43%	14%	0%

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 par l'audit. Au 30 juin 2015, 13 recommandations ont été mises en place et 6 sont non réalisées, dont 1 qui concerne le SSCO.

Relativement aux **13 recommandations mises en place**, des réalisations concrètes sont constatées 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 ».
- 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.
- La définition du cahier des charges de la fonction comptable, dont l'externalisation a été confirmée par l'Exécutif.

Les **6 recommandations non réalisées** au 30 juin 2015 concernent :

- La finalisation de la mise en place d'un SCI adapté à la nature et au volume des opérations de la commune.
- Le respect des dispositions du droit budgétaire en matière de dépassements de budget de fonctionnement et de budget d'investissements prévisibles. En effet, des dépassements de budgets de fonctionnement et de crédits d'investissements sont

encore votés par le Conseil municipal après qu'ils aient été réalisés.

- Le respect des exigences en matière de marchés publics en ce qui concerne la réalisation de procédures ouvertes lorsque les seuils AIMP sont dépassés.
- La mise en place par le SSCO d'une directive portant sur la comptabilisation d'opérations particulières.

La Cour relève que les recommandations non réalisées portent sur des éléments importants qui touchent à la gestion courante de la commune (SCI) et au respect de dispositions légales (LAC/RAC et AIMP) auxquelles elle est soumise. En outre, la commune de Genthod a informé la Cour que certaines recommandations avaient été réalisées alors que cela était inexact.

La Cour rappelle que les autorités communales se sont engagées à mettre en place toutes les recommandations proposées par la Cour en 2012 ; en outre, il est de leur responsabilité de s'assurer du respect des dispositions légales tant dans leur activité que dans celle de l'administration communale.

Dès lors, la Cour invite vivement les autorités de Genthod à prendre rapidement les mesures pour mettre en place les recommandations encore non réalisées. C'est l'occasion de réitérer que la mise en œuvre d'un SCI (élaboration de directives et procédures et mise en place de mécanismes pour contrôler leur application) est un élément indispensable au respect des dispositions légales et réglementaires ainsi qu'au support de l'activité de l'administration communale et que le respect des dispositions budgétaires est un élément fondamental de l'équilibre des institutions.

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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4	Recommandation n°1 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 : - d'instituer des règles concernant les sujets suivants : - établissement, présentation et approbation des documents financiers (budget, comptes annuels, rapport annuel et annexes, etc.) ; - suivi des états financiers et des budgets ; - modalités d'engagements financiers de la commune ; - conclusion des contrats par la commune ; - accès et autorisations liées au logiciel comptable OPALE ; - achats et fournisseurs ; - factures et paiements ; - traitement des demandes et octroi de subventions ; - gestion des deux fonds spéciaux (legs avec des buts très spécifiques) de la commune de Genthod. 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. - d'établir une règle relative aux dépenses autorisées	3	Exécutif + SG	31.12.2014 (initial 30.06.2013)		Non réalisé au 30 juin 2015. Au 30 juin 2015, plusieurs directives ont été rédigées et approuvées par l'Exécutif. En outre, des procédures ont été intégrées dans un nouvel outil de gestion des processus et procédures, qui est en cours de déploiement et devrait être mis à disposition de tous les employés communaux durant l'été 2015. Toutefois, il reste des procédures ou directives importantes qui doivent encore être rédigées et/ou validées dont celles relatives au suivi des états financiers et des budgets ou aux achats et fournisseurs.

	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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	du Conseil municipal, de l'Exécutif et des employés communaux et la formaliser dans une directive. 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. 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. 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.	2	Exécutif + CM	31.12.2014 (initial 30.06.2013)		

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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4	Recommandation n°2 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.	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.
4.4	Recommandation n°3 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	Recommandation n°4 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.

N° 58 : Audit de légalité, financier et de gestion Commune de Genthod		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4	Recommandation n°5 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)		Non réalisé au 30 juin 2015. Des outils de suivi ont été mis en place qui permettent d'identifier les dépassements. Toutefois, il n'a toujours pas été établi de document qui précise la périodicité, les destinataires et les actions attendues en cas de dépassements (notamment la décision de faire voter une délibération de budget ou de crédit d'engagement complémentaire par le Conseil municipal avant de prendre tout engagement). Les autorités communales ont sollicité plusieurs établissements bancaires qui ont fait des propositions de placements de trésorerie. Celles-ci ont été transmises au SSCO pour une prise de position, notamment vis-à-vis des risques encourus.

N° 58 : Audit de légalité, financier et de gestion Commune de Genthod		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4	Recommandation n°6 La Cour invite les autorités communales de Genthod à modifier les droits d'accès OPALE, en supprimant : - la saisie d'écritures du profil disposant des droits « d'administrateur » ; - la gestion des utilisateurs des profils de l'adjointe du secrétaire général et de l'informaticien/secrétaire.	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	Recommandation n°7 La Cour invite la commune de Genthod à respecter les dispositions légales en matière de droit budgétaire, à savoir à : - soumettre les dépassements de budgets de fonctionnement et d'investissements au Conseil municipal avant leur survenance, - s'assurer que les dépenses d'investissements sont prévues par un crédit de même nature, - s'assurer que le montant des amortissements d'un investissement ne soit pas supérieur aux dépenses effectives de ce dernier, - s'assurer de présenter les comptes annuels au Conseil municipal dans le délai légal, soit au moins deux semaines avant la délibération. À 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 : - pour les comptes de fonctionnement : que la dépense est incluse dans le budget voté par le	3	Exécutif	Immédiat		Non réalisé au 30 juin 2015. Bien que l'audité considère cette recommandation comme réalisée, les travaux complémentaires menés par la Cour en 2015 ont démontrés que la situation observée lors de l'audit en 2012 perdure. Ainsi, des dépassements de budgets de fonctionnement et de crédits d'investissements sont toujours soumis et votés a posteriori par le Conseil municipal.
		3	Exécutif	01.01.2013		

	N° 58 : Audit de légalité, financier et de gestion Commune de Genthod	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	Conseil municipal. Dans le cas contraire, un crédit budgétaire supplémentaire devrait être demandé au Conseil municipal ; 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. Pour ce faire, l'Exécutif doit disposer de l'information et doter son administration d'outils de suivi tel que cela a été constaté et recommandé au chapitre 4.					

N° 58 : Audit de légalité, financier et de gestion Commune de Genthod		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	Recommandation n°8 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.	2	Exécutif + SSCO	31.12.2013	16.05.2015	Fait. Une directive a été rédigée qui fixe le seuil à 100'000 F. A noter que ce seuil a été relevé puisqu'il était de 75'000 F lors du précédent suivi de la Cour.
5.4	Recommandation n°9 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.	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 à 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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	Recommandation n°10 La Cour invite la commune de Genthod à respecter les dispositions légales en matière de droit budgétaire, à savoir à : - 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 ; - soumettre les dépassements de crédits d'investissements au Conseil municipal avant leur survenance et non pas au moment de leur bouclage.	3	Exécutif	Immédiat		Non réalisé au 30 juin 2015. Des délibérations du Conseil municipal portant sur le bouclage de crédits d'engagement, sans dépassement, ont été votées. Toutefois, ces mêmes délibérations font apparaître que le vote par le Conseil municipal de bouclages de crédits d'engagement, avec dépassement, a eu lieu après leur survenance.
5.4	Recommandation n°11 La Cour invite le SSCO à proposer au Conseil d'État des modifications du RAC afin de le conformer à la LAC.	1	DIME	Octobre 2012	15.05.2013	Fait. Les articles 26 et 51 du RAC ont été abrogés en date du 15 mai 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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6.4	Recommandation n°12 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.	3	SG	Immédiat		Fait. La commune de Genthod conserve désormais les justificatifs y compris ceux relatifs aux offres non retenues.
6.4	Recommandation n°13 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. 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.	3	Exécutif	31.12.2013 (Initial Immédiat)		Non réalisé au 30 juin 2015. Bien que l'audit considère cette recommandation comme réalisée, les travaux complémentaires menés par la Cour en 2015 ont démontré que l'exigence de la réalisation d'une procédure ouverte, lorsque les seuils AIMP sont dépassés, n'était pas systématiquement respectée. La formation de deux collaborateurs a été réalisée en mars 2014.

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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6.4	Recommandation n°14 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.	3	Exécutif	Immédiat	30.09.2012	Fait. Le Secrétaire général s'assure que la commune de Genthod respecte les dispositions légales en matière de marchés publics et qu'il a rappelé ces dispositions aux mandataires.
7.4	Recommandation n°15 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. 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.	3	DIME	Immédiat		Fait. Le DIME a demandé à la commune de Genthod de passer les écritures correctives proposées. Le DIME a demandé au Conseil municipal de Genthod de voter à nouveau les comptes annuels 2012 modifiés.
8.4	Recommandation n°16 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 ^{er} trimestre 2013 Autres : mise en place du MCH2		Non réalisé au 30 juin 2015. La mise en place du MCH2 est prévue pour 2016.

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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.4	Recommandation n°17 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 à un niveau de compétence et une expérience adéquats.	2	Exécutif + SG	31.12.2014 (Initial 31.12.2012)	26.05.2015	Fait. L'Exécutif a décidé de continuer à travailler avec un mandataire plutôt que d'engager un collaborateur. Un mandat a été signé le 26 mai 2015 avec une fiduciaire.
9.4	Recommandation n°18 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. 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.	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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
10	Recommandation n°19 Pour initier et conduire la mise en place de ces mesures, les autorités communales doivent au préalable : - 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 ; - 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 alors qu'en prenant une personne de l'administration, celle-ci devra arbitrer entre ses diverses tâches. 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 : - approuvent formellement les documents établis et qu'ils en endossent la responsabilité ; - 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.	3	Exécutif + SG	31.12.2012	31.12.2012	Fait. 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. Il est également en charge de définir les procédures de contrôle afin de garantir l'application des dispositions légales et réglementaires.
		3	Exécutif	31.12.2013		Non réalisé au 30 juin 2015. Les directives déjà rédigées ont été approuvées par l'Exécutif. Toutefois, il est rappelé qu'il reste plusieurs procédures importantes à établir (voir recommandation 1).

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, 18 recommandations ont été mises en œuvre et une n'a pas été réalisée au 30.06 2015.

Parmi les **18 recommandations mises en œuvre**, les mesures réalisées portent notamment sur :

- la fiabilisation du périmètre de la taxe d'équipement et de sa facturation ;
- la gestion du reliquat qui a permis à l'État d'encaisser plus de 2 millions de F ;
- la formalisation et la gestion des dossiers relatifs à la taxe d'équipement ;
- la comptabilisation adéquate des débiteurs dans la CFI ;
- l'information aux communes quant aux montants facturés et encaissés.

La recommandation non réalisée au 30.06.2015 concerne la facturation des intérêts sur le reliquat. Comme indiqué lors des suivis au 30.06.2013 et au 30.06.2014, le département a renoncé à facturer les intérêts sur le reliquat en raison de l'ancienneté des factures ainsi que d'une possible inégalité de traitement vis-à-vis des « payeurs tardifs » s'étant exécutés antérieurement au contrôle de la Cour. Cette dernière estime que la 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.

En outre, selon les informations fournies, l'intégralité des intérêts de retard sur les encaissements courants de la taxe d'équipement ne sont pas encore facturés à ce jour. Lors du précédent suivi, il avait été indiqué qu'ils le seraient dès août 2014. Cette situation serait notamment due à une absence de longue durée à la direction financière de l'office de l'urbanisme et à plusieurs réorganisations internes. Selon les informations fournies, le montant des intérêts de retard facturables au 8 juillet 2015 se monte à environ F 800'000.

La facturation des intérêts n'étant pas encore totalement opérationnelle, elle pourrait faire l'objet d'une vérification ultérieure.

	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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5	<u>Fiabiliser le périmètre de la taxe d'équipement</u> 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	01.08.2013	Fait. La définition des éléments d'équipement concernés par le processus de taxation et de rétrocession a été posée. Elle est comprise dans la directive départementale entrée en vigueur le 1er août 2013 qui a fait l'objet d'une communication ad hoc aux communes.
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	01.08.2013	Fait. Conformément à la directive départementale entrée en vigueur au 1er août 2013, le nouveau processus prévoit une taxation initiale au forfait et fixe le cadre dans lequel une révision ultérieure peut être possible.

	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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5	<u>Fiabiliser la facturation et le suivi des débiteurs</u> 3. À 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 01.01.2013)	01.08.2013	Fait. Suite à l'entrée en vigueur de la nouvelle directive au 1er août 2013, le suivi des débiteurs se fait sur la base d'un délai courant depuis le dépôt de la demande d'autorisation de construire + 2 ans (et non plus depuis l'ouverture du chantier). Chaque mois, la balance âgée est fournie par la direction financière du département sous forme d'un fichier informatique.
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	31.08.2013	Fait. L'outil n'a pas été modifié, mais le processus a été simplifié. L'évolution de l'outil n'a pas été évalué comme prioritaire compte tenu des autres projets informatiques à l'EGE et des modifications légales portant sur la taxe d'équipement en cours. Néanmoins, des contrôles compensatoires et un traitement centralisé ont permis d'améliorer et de fiabiliser le processus.

	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 = Majeur 3 = Significatif 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)	31.12.2013	Fait. L'enregistrement comptable ne se fait plus sous la forme d'une invitation à payer mais d'une facture émise dès l'émission de l'autorisation de construire avec un délai de recouvrement de 2 ans.
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	01.08.2013	Fait. Les intérêts de retard sont désormais appliqués aux invitations à payer.

	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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5	7. Finalement, le DU devra étudier l'opportunité, pour les débiteurs douteux, de mettre en poursuite pour réalisation de gage immobilier. À 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)	01.08.2013	Fait. L'inscription systématique d'une hypothèque légale pour les créances nécessitant une mise en demeure est prévue par la directive départementale entrée en vigueur le 1er août 2013.
5	<u>Améliorer la gestion des dossiers de taxation</u> 8. La Cour invite le DU à mettre en place par dossier de taxation : • Une demande du commencement des travaux par la commune (et des crédits votés) ; • Un suivi financier (recensement des dépenses d'équipements et des revenus de la taxe d'équipement).	1 3	DU DU	31.12.2013 (sous réserve de modifications légales)	01.08.2013	Fait.

	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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
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	01.08.2013	Fait.
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	30.06.2014	Fait.

	N° 59 : Audit de légalité et de gestion relatif à la taxe d'équipement	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5	<u>Gérer le reliquat</u> 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	Non réalisé. Comme indiqué lors du suivi au 30.06.2013, l'audit estime avoir mis en place cette recommandation. Le département 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.

	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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
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	01.11.2012	Fait.
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	30.04.2013	Fait.
5	<u>Formalisation</u> 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	31.12.2014	Fait.
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	31.12.2014	Fait.

	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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
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	31.11.2013	Fait. Les nouveaux paramétrages de l'outil CFI pour la mise en œuvre de la directive départementale entrée en vigueur le 1er août 2013 ont été réalisés. Une évolution de cet outil n'est pas apparue prioritaire par rapport à d'autres projets informatiques de l'office et du fait des modifications légales attendues sur la Taxe d'équipement.
5	<u>Gouvernance et bases légales</u> 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	01.08.2013	Fait.
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)	30.09.2013	Fait.

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. Deux recommandations concernaient un groupe d'actionnaires ayant signé un contrat conditionnel d'achat d'actions, et une concernait les autres actionnaires minoritaires.

Au 30 juin 2015, les 2 recommandations concernant le groupe d'actionnaires ayant signé un contrat sont devenues **sans objet**, les négociations ayant finalement exclu la vente prévue d'un immeuble de la transaction réalisée. En 2014, la FPLC a acheté à ce groupe d'actionnaires 5'211 actions de La Rente Immobilière SA (RISA), portant ainsi sa participation à plus de 99% du capital-actions. Ce rachat a été effectué à un prix tenant compte de la recommandation de la Cour (cf. référence A2 ii. de la page suivante), avec des prestations additionnelles en faveur de l'acquéreur revues à la baisse depuis 2012.

Concernant les autres actionnaires minoritaires, la recommandation est **non réalisée** au 30 juin 2015, des négociations étant toujours en cours relativement aux 200 actions détenues par ces derniers (sur les 130'000 composant le capital-actions de la RISA).

	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 = Majeur 3 = Significatif 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	31.03.2014 (initial selon négociations)		Sans objet. Les négociations avec le groupe d'actionnaires ont exclu ladite vente de l'immeuble de la transaction finalement réalisée.
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) ;	1	Conseil	31.03.2014 (initial selon négociations)		Sans objet. Les négociations avec le groupe d'actionnaires ont exclu ladite vente de l'immeuble de la transaction finalement réalisée. Le prix d'acquisition des actions des minoritaires a été fixé à un montant proche de la valeur d'actifs nets de la société, ce qui était l'un des buts poursuivis par la recommandation de la Cour.

	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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	iv. 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 ; 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.					

	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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
B 3	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 stopper les rachats d'actions des minoritaires si leur prix est significativement supérieur à la valeur d'actifs nets 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) 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 iv. 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.	1	Conseil	31.03.2014 (initial 30.06.2013)		Non réalisé au 30 juin 2015. Les négociations sont toujours 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 par l'audité. Au 30 juin 2015, 10 recommandations ont été mises en place et 1 est non réalisée.

Relativement aux **10 recommandations mises en place**, des réalisations concrètes sont constatées 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. À cet effet, les deux départements ont décidé de mettre sur pied un groupe interdépartemental de pilotage et de suivi des droits de superficie dont les activités sont décrites dans une directive générale qui est en cours d'approbation au Conseil administratif.
- 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.
- Les modalités du suivi des critères d'octroi ont été définies par l'établissement d'un processus ad hoc.
- Une solution visant à permettre d'avoir une gestion informatique intégrée des débiteurs/contentieux a été identifiée et sera mise en place.
- L'abandon de la modification réglementaire visant à mentionner expressément la dérogation octroyée aux Suisses précédemment domiciliés à Genève et de retour de l'étranger.

La **recommandation non réalisée au 30 juin 2015 concerne** des travaux qui 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 ; cette opération a été repoussée à nouveau en raison de difficultés rencontrées par l'État de Genève dans la mise en place de cet outil. L'intégration de la GIM devrait être effective en 2016. Cela permettra de mettre à jour les directives d'application et ainsi de traiter de manière équitable tous les demandeurs.

	N°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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation 1 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	31.12.2016 (initial automne 2013, puis 30.06.2015 (mise en œuvre de la base commune des demandeurs- ses de logement (Olo/État de Genève, FIDP, GIM))		Non réalisé au 30.06.2015. L'intégration de la GIM à la base commune des demandeurs-ses de logement de l'OCLFP et des FIDP n'est pas envisageable pour 2015. Outre les importants retards pris dans la gestion des demandes par l'OCLFP/FIDP, qui doivent être absorbés avant d'envisager une intégration de la GIM à la base commune, il s'est en effet avéré que les fonctionnalités de SIDLO ne permettent, contrairement à ce qui avait été prévu à l'origine, ni la saisie automatique des données par scannage des formulaires de demandes de logement, ni la saisie en ligne par le-la demandeur-se. L'intégration mentionnée plus haut ne sera plus envisagée avant que les fonctionnalités attendues de SIDLO ne soient opérationnelles.

	N°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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation 2 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. À défaut, la Cour recommande d'abandonner cette pratique.	1	Adjointe de direction responsable du secteur social	30.06.2015 (initial automne 2013 (mise en œuvre de la base commune des demandeurs- ses de logement (Olo/État de Genève/FID P, GIM))	04.06.2015	Fait. La GIM a décidé d'abandonner la pratique visant à octroyer une dérogation d'inscription des demandes pour les Suisses précédemment domiciliés à Genève et de retour de l'étranger.

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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1. 4	Recommandation 3 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 : - 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. - soit de modifier la directive relative à l'attribution de logements à caractère social.	1	Adjointe de direction responsable du secteur social	30.06.2015 (Initial Automne 2013 (mise en œuvre de la base commune des demandeurs-ses de logement (Olo/État de Genève, FID P, GIM))	01.06.2015	Fait. La directive relative à l'attribution des logements à caractère social a été modifiée pour être conforme à la pratique.
4.2. 4	Recommandation 4 La Cour recommande à la GIM de mettre en place une directive détaillant notamment : - Les délais dans lesquels les demandes de compléments doivent être adressées aux locataires. - La méthode d'identification et l'édition de listing des locataires devant faire l'objet d'une demande de renseignement. - 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.	1	Adjointe de direction responsable du secteur social	Automne 2013	19.12.2013	Fait. Un processus ad hoc détaillant le traitement des demandes de renseignements est entré en vigueur le 31.10.2013 et a été révisé le 19.12.2013.

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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Recommandation 5 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	Recommandation 6 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	Recommandation 7 La Cour invite la GIM à identifier la solution de remplacement la plus adéquate.	2	Administrateur	Automne 2013	15.04.2014	Fait. La GIM a décidé d'utiliser les possibilités de son progiciel afin de remplacer son outil informatique actuel (Ofiger).

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 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5. 4	Recommandation 8 La Cour invite la GIM à désigner un responsable, en sus de la collaboratrice en charge des droits de superficie, avec les compétences suivantes : • Connaissances techniques et juridiques des droits de superficie • Conduite des intervenants et coordination de leurs activités • Contrôle de la qualité des travaux des intervenants • Pilotage des dossiers à risques (par exemple les parkings).	2	Direction du département des finances et du logement	Mars 2013	Septembre 2014 Mars 2013	Fait. Le DFL et le DCA ont décidé de mettre sur pied un groupe interdépartemental de pilotage et de suivi des droits de superficie dont les activités sont décrites dans une directive générale qui est en cours d'approbation au Conseil administratif. Ce groupe comprend des collaborateurs et collaboratrices de la GIM et de l'Unité foncière.
4.5. 4	Recommandation 9 La Cour invite la GIM à • adapter la procédure datant de 2004 en y incluant clairement le contrôle du suivi des obligations du superficiaire • 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 • 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.	2	GIM	À 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'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5. 4	Recommandation 10 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	Recommandation 11 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	08.03.2013	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 toutes été approuvées.

Actuellement, 5 recommandations ont été mises en œuvre et 12 sont non réalisées au 30 juin 2015.

Parmi les **5 recommandations mises en œuvre**, la Cour note, entre autres, que :

- L'office de l'urbanisme a été réorganisé par territoires afin d'améliorer la qualité et la continuité des développements urbains du Canton. Cette nouvelle organisation devrait permettre de réduire leur temps production et de simplifier la collaboration avec les communes.
- Une task force incluant différents partenaires et accompagnée de mandataires a établi un rapport dont est issu la loi L 1 35 modifiant la LGZD, adoptée par le Grand Conseil le 23 janvier 2015.
- Un nouveau processus a été établi pour les APA. Selon les informations transmises, le taux d'APA ayant fait l'objet d'une décision dans les trente jours est passé d'environ 30% en 2013 à près de 60% en 2014, et à plus de 70% pour le premier trimestre 2015.
- Pour les préavis, il est prévu que *"dans tous les cas, selon la directive établie, une absence de réponse des préaviseurs dépassant le délai de 15 jours vaut pour avis favorable"*.
- La nouvelle procédure DD prend en compte la situation des conflits d'objectifs potentiels entre politiques publiques. La gestion de cette situation intervient désormais en amont du processus et lors du 1er tour de préavis.

L'ensemble des axes d'amélioration mis en œuvre pourront faire l'objet d'une vérification détaillée ultérieure.

Les **12 recommandations non réalisées au 30 juin 2015** portent notamment sur :

- L'évolution du SI de l'office de l'urbanisme.
- La description formalisée des rôles et responsabilités des différentes instances de préavis d'autres départements de l'administration cantonale et des communes.
- Le chiffrage des différentes charges financières relatives à un grand projet immobilier.

Bien qu'un certain nombre de recommandations n'aient pas pu être mises en œuvre au 30.06.2015, la Cour note avec satisfaction que le département a déployé une démarche globale et cohérente notamment dans le cadre de la préparation du projet de loi.

Les mesures prises, notamment au niveau des DD, n'ayant pas encore pleinement déployé leurs effets, la Cour n'a pas pu mesurer leur efficacité.

	No 62 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	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°1 La Cour recommande l'introduction systématique d'une phase de concertation avant l'élaboration de tout projet de PLQ qui serait formalisée dans un bilan de concertation reprenant la position de tous les acteurs concernés (communes, propriétaires, mandataires, canton). Cette concertation devra bien entendu se poursuivre tout au long de l'élaboration du PLQ. Plutôt que d'allonger encore le processus, cette phase de concertation devrait l'alléger en permettant de poser les problèmes en amont des procédures et de les traiter dans un cadre consensuel. La Cour recommande de formaliser le processus de concertation dans une directive à l'attention des communes, mandataires et propriétaires.	3 2	PAR PAR	31.03.2014 31.12.2015 (initial 31.03.2014, puis 31.12.2014)		Fait au 30.06.2014. Une « task force » incluant différents partenaires et accompagnée de mandataires a établi un rapport dont est issu le projet de loi PL 11305 modifiant la LGZD, déposé au Grand Conseil le 30 octobre 2013, et adopté le 23 janvier 2015 (L 11305). Les directives et procédures seront déclinées sur la base de la LGZD ainsi modifiée (L 1 35). Non réalisé au 30 juin 2015. Le processus de concertation introduit dans la modification de la LGZD est inclus dans un sous-processus des parties prenantes extérieures à l'administration. Ce sous-processus sera formalisé sous forme de matrice présentant les rôles et responsabilités et intégré dans l'outil OPTIMISO.

	No 62 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	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	À moyen terme (3 à 5 ans), il conviendra d'évaluer le besoin de proposer des modifications des bases légales permettant de consolider la phase de concertation si nécessaire. Dans ce cadre, il conviendrait également d'examiner l'opportunité de définir un délai à ne pas dépasser et de s'assurer que le résultat de la concertation soit contraignant pour l'ensemble des acteurs.	1	PAR	31.12.2017		Fait au 30.06.2014.
4.1.4	Recommandation n°2 La Cour recommande à l'OU d'établir une fiche récapitulative permettant d'informer les instances communales sur les analyses déjà effectuées et les choix en découlant pour émettre leur préavis (favorable ou défavorable) de la manière la plus efficiente possible. La Cour recommande également d'établir un document décrivant notamment les rôles et responsabilités des différentes instances de préavis communales et de s'assurer de sa diffusion. Finalement, la Cour recommande à l'OU, en collaboration avec les communes, de définir les besoins puis d'étudier l'opportunité de développer les outils nécessaires au chiffrage des différentes charges financières relatives à un grand projet immobilier.	2 2 2	PAR PAR PAR-OLO	30.06.2013 31.12.2015 (initial 31.03.2014, puis 31.12.2014) 31.12.2015 (initial 30.06.2014, puis 31.12.2014)		Fait au 30.06.2014. Non réalisé au 30 juin 2015. Non réalisé au 30 juin 2015. Un mandat a été lancé en mai 2015 afin de disposer d'une grille de coûts standard à partir de laquelle le sous-processus d'évaluation financière pourra être précisé.

No 62 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		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°3 La Cour recommande également d'établir un document décrivant notamment les rôles et responsabilités des différentes instances de préavis d'autres départements de l'administration cantonale et de s'assurer de sa diffusion. Les éléments de ce document devront permettre de faciliter la coordination transversale et la mise en œuvre des objectifs et priorités fixés par le Conseil d'Etat en termes de politique publique. La Cour invite également le département de l'urbanisme à mener une réflexion sur la mise en place d'un processus permettant de procéder à des arbitrages lorsque les objectifs de différentes politiques publiques sont en concurrence. De plus, dans ce cadre il conviendrait également d'étudier l'opportunité de prévoir des subventions ad hoc visant à financer (tout ou partie) des coûts engendrés par les politiques publiques à incidences spatiales (environnement, nature et paysage, monuments et sites, etc.) dans le cadre des PLQ, puis de proposer les mesures nécessaires au Conseil d'Etat.	2	PAR	31.12.2015 (initial 31.03.2014, puis 31.12.2014)		Non réalisé au 30 juin 2015. Le rapport sur la réforme des PLQ a été validé par le Conseil d'Etat en date du 24.06.2015. Le préavis normé sera formalisé sous forme de matrice présentant les rôles et responsabilités et intégré dans l'outil OPTIMISO. De plus un cycle de formation est également prévu.
		2	DU/Autres départements concernés	31.12.2015 (initial 31.03.2015)		Non réalisé au 30 juin 2015. Le rapport sur la réforme des PLQ a été validé par le Conseil d'Etat en date du 24.06.2015. Le dispositif de décision est intégré au processus intégrant une pesée d'intérêt et arbitrages si nécessaires. Cela sera formalisé sous forme de matrice présentant les rôles et responsabilités et intégré dans l'outil OPTIMISO. De plus un cycle de formation est également prévu.

No 62 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		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°4 La Cour invite le département de l'urbanisme à étudier la possibilité de mettre en place un fonds cantonal d'infrastructure auquel le canton et les communes contribueraient et dont les modalités seraient à définir. Ce fonds serait destiné à soutenir les communes qui accueillent de nouveaux logements. En outre, il permettrait de répondre à l'article 181 de la nouvelle Constitution : « Art. 181 Soutien aux communes 1 Le canton aide financièrement les communes qui accueillent de nouveaux logements, notamment d'utilité publique. 2 Il soutient la construction de nouvelles infrastructures. » Cette réflexion doit tenir compte du rapport numéro 59 de la Cour relatif à la taxe d'équipement.	2	OU	31.12.2015 (initial 31.03.2014)		Non réalisé au 30 juin 2015. Les réflexions sont en cours dans le cadre des travaux menés par le département présidentiel conjointement avec les communes pour mieux répartir les tâches entre ces deux niveaux de gouvernance.
4.1.4	Recommandation n°5 La Cour recommande de clarifier dans une directive interne les rôles et responsabilités de la DGP et du PAR dans la production de PLQ. Il est notamment nécessaire de préciser l'entité responsable de « porter » les projets de PLQ.	2	PAR	30.06.2013	30.11.2013	Fait.

	No 62 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	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Recommandation n°6 La Cour recommande au DU de revoir la pratique actuelle d'élaboration des PLQ en réduisant son contenu de base afin notamment qu'il ne traite pas d'éléments ressortant du domaine de l'architecture. Pour plus d'efficacité, lors d'enjeux majeurs d'utilité publique (par exemple la construction de logements collectifs neufs dans des projets d'envergure), la Cour encourage le DU à définir les conditions pour lesquelles il pourrait être opportun de coordonner de manière étroite, voire de réunir dans une seule procédure l'adoption d'un PLQ et l'autorisation de construire (éviter le travail à double, inefficent en termes d'allocation de ressources). Le cas échéant, il conviendra de proposer les modifications légales à effectuer au Conseil d'Etat (LGZD, LCI, etc.).	3	PAR	31.12.2015 (initial 31.03.2014)		Non réalisé au 30 juin 2015. Le rapport sur la réforme des PLQ a été validé par le Conseil d'Etat en date du 24.06.2015. Les éléments minimaux à intégrer dans un PLQ ont été définis. Ils seront implémentés dans l'outil OPTIMISO. De plus, un cycle de formation est également prévu.
		2	PAR	31.3.2014		Fait au 30.06.2014.
		2	PAR	31.3.2014		Fait au 30.06.2014.

No 62 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		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Recommandation n°7 La Cour recommande à l'OU de formaliser dans une directive à l'attention des services, des communes et des mandataires, les règles strictes fixant les étapes du processus, avec les délais et la succession des tâches.	2	PAR	31.12.2015 (initial 31.03.2014, puis 31.12.2014)		Non réalisé au 30 juin 2015. Le rapport sur la réforme des PLQ a été validé par le Conseil d'État en date du 24.06.2015. Les étapes du processus et les délais y sont décrits. Ils seront intégrés dans l'outil OPTIMISO. De plus, un cycle de formation est également prévu.
4.2.4	Recommandation n°8 La Cour recommande à la direction du PAR d'établir les processus et procédures nécessaires à son bon fonctionnement et de les centraliser dans un recueil informatique afin d'en faciliter l'accès et les mises à jour. Dans ce cadre, il s'agira notamment de définir le « dossier type » et de prévoir les contrôles à effectuer et leur formalisation. En outre, il s'agira de s'assurer que l'ensemble des processus et procédures soient communiqués et référencés de manière adéquate.	2	PAR	31.12.2015 (initial 31.03.2014)		Non réalisé au 30 juin 2015. Le processus PLQ et les sous-processus qui lui sont rattachés font tous l'objet d'une modélisation et d'une saisie dans l'outil OPTIMISO. Les processus seront considérés comme disponibles et à jour suite au test mené sur 10 PLQ. Il est estimé qu'une diffusion officielle pourra être effectuée à la fin décembre 2015.
	Finalement, il conviendrait de faire évoluer l'ensemble des outils informatiques afin de faciliter la gestion administrative et le suivi.	2	DU-DGSI	01.01.2017 (initial 30.06.2015)		Non réalisé au 30 juin 2015. Un travail transverse sur le système d'information du projet urbain est mené actuellement par le DALE.

No 62 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		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	Recommandation n°9 Au vu de la complexité de la situation légale actuelle, la Cour invite le département de l'urbanisme à proposer les simplifications légales envisageables, ainsi qu'un éventuel renforcement des outils légaux contraignants qu'il jugerait adapté en fonction du degré de priorité accordé à la politique du logement.	3	PAR	31.03.2014	31.10.2013	Fait.
5.1.4	Recommandation n°10 Dans le cadre du groupe de travail interdépartemental mis en place en cours d'audit, la Cour propose d'envisager toutes les mesures (y compris légales) permettant d'alléger la charge administrative de la DAC plus particulièrement pour les APA et APAT.	2	DAC	31.03.2014	31.12.2013	Fait.

No 62 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		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.1.4	Recommandation n°11 À court terme, la Cour recommande à la DAC de mettre en œuvre une procédure permettant une récolte des préavis par des instances pouvant délibérer dans un délai maximum de 30 jours, tel que prescrit dans la loi. De plus, afin d'éviter au maximum de recevoir des préavis opposés, la Cour encourage la DAC à mettre en œuvre une concertation entre les instances pouvant avoir des avis différents sur des prérogatives communes. À moyen terme, la Cour recommande au département de l'urbanisme d'étudier, en concertation avec les départements concernés, les modifications légales à apporter afin de supprimer les doublons puis de proposer les modifications légales nécessaires.	2	DAC	30.09.2014	01.01.2015	Fait. Concernant la gestion des conflits de politiques publiques, la nouvelle procédure DD prend en compte cette situation. En effet, elle intervient en amont du processus et lors du 1er tour de préavis. De plus, la loi a également été modifiée en vue d'améliorer la coordination des procédures connexes à un projet de construction (cf. art. 3A LCI).
5.2.4	Recommandation n°12 La Cour recommande à la DAC d'établir et de regrouper les processus et procédures indispensables à la gestion des dossiers d'autorisations de construire dans un recueil centralisé afin d'en faciliter l'accès et les mises à jour. Dans ce cadre, il s'agira notamment de définir le « dossier type » et de prévoir les contrôles à effectuer et leur formalisation. En outre, il s'agira de s'assurer que l'ensemble des processus et procédures soit communiqué et référencé de manière adéquate.	2	DAC	01.03.2016 (initial 30.09.2014, puis 31.12.2014)		Non réalisé au 30 juin 2015. La matrice des risques et contrôles sur les DD est en cours d'établissement.

No 62 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		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	Recommandation n°13 La Cour recommande à la DAC de considérer les préavis non transmis dans un délai de 30 jours comme favorables et de définir d'éventuelles règles d'exception.	1	DAC	31.12.2014 (initial 31.03.2014)	01.01.2015	Fait. Selon la procédure "Système de préavis sur siège/hors siège (CTR004)", il est prévu que "Dans tous les cas, selon la directive établie, une absence de réponse des préaviseurs dépassant le délai de 15 jours vaut pour avis favorable".
5.2.4	Recommandation n°14 La Cour recommande au DU de réaliser une étude de faisabilité en vue de faire évoluer l'ensemble du système d'information de l'OU afin de faciliter la gestion administrative et le suivi.	2	DU-DGSI	01.09.2016 (initial 30.06.2015)		Non réalisé au 30 juin 2015. Un vaste projet de réforme du SI des autorisations de construire est en cours. Celui-ci fait suite à une étude détaillée par l'office des autorisations de construire (OAC).

No 62 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		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.4	Recommandation n°15 La Cour invite le département de l'urbanisme à proposer au Conseil d'Etat un projet de processus permettant de procéder à des arbitrages lorsque les objectifs de différentes politiques publiques sont en concurrence en s'assurant que les priorités soient fixées en amont. Dans ce cadre, il conviendra notamment d'étudier la possibilité d'accorder des subventions spécifiques lorsque l'Etat (les services préavisateurs) pose des exigences au projet dans l'intérêt collectif qui vont au-delà des exigences de base. La compensation de ces exigences serait ainsi plus transparente dans l'établissement du projet et déchargerait l'OLO de cet arbitrage.	2	DU (OU-OLO)	31.12.2015 (initial 31.03.2015)		Non réalisé au 30 juin 2015. Le rapport sur la réforme des PLQ a été validé par le Conseil d'Etat en date du 24.06.2015. Le dispositif de décision est intégré au processus et prévoit une pesée d'intérêt ainsi que des arbitrages (si nécessaires). De plus, le préavis normé sera formalisé sous forme de matrice présentant les rôles et responsabilités et intégré sur l'outil OPTIMISO. En outre, un cycle de formation est également prévu.

No 62 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		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.4	Recommandation n°16 La Cour encourage l'OLO à faire correspondre davantage les taux de rendement autorisés dans les plans financiers avec les taux admis dans le cadre du droit du bail. L'OLO pourrait utiliser ce différentiel pour absorber, au niveau du plan financier, des prix de revient dépassant les plafonds des pratiques administratives.	2	OLO	30.06.2016 (initial 31.08.2014)		Non réalisé au 30 juin 2015. Suite à l'arrêt du Tribunal fédéral sur les rendements abusifs, l'OLO a effectué une analyse de la situation genevoise. Le maintien des taux de rendement pris en considération dans les plans financiers a été validé par le Conseil d'État. Afin de suivre l'évolution de cette problématique, une commission tripartite sera créée au cours du mois de septembre 2015.

La méthodologie va être adaptée, avec notamment l'utilisation d'analyses rapides des éléments, permettant de les transposer en valeur cible.

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

La Cour a émis 9 recommandations qui ont toutes été acceptées par l'audité. Actuellement, 8 recommandations ont été mises en place et 1 est non réalisée au 30 juin 2015.

Relativement aux 8 recommandations mises en place, des réalisations concrètes sont constatées dans les domaines suivants :

- La modification de la LEDP pour l'utilisation d'autres moyens (responsables des bureaux de vote, mandataire externe, etc.), en lieu et place de la gendarmerie, pour le transport du matériel de vote lors d'opérations électorales.
- L'ajout dans les brochures de vote d'une invitation afin que le citoyen prenne avec lui le matériel de vote reçu en cas de vote au local.
- La mise en place et le testing du système de contrôle interne.
- La désignation d'un coordinateur responsable du suivi global des opérations devant permettre un contrôle de cohérence sur tout texte lié aux opérations électorales diffusé par la Chancellerie.
- La désignation et la formation de collaborateurs devant permettre une suppléance du responsable du SVE et de la DSOV

La recommandation non réalisée au 30 juin 2015 concerne la mise en place d'un outil de gestion qui permet de recenser toutes les opérations liées à un scrutin, dont la réalisation est reportée à 2016 pour des questions de priorisation des projets informatiques.

Quant à l'analyse visant à une réduction du nombre de locaux de vote dans certaines communes, celle-ci a été effectuée sous la forme d'une consultation des communes par la Chancellerie. Il en ressort que les communes s'opposent à une réduction et à un regroupement des locaux de vote, quand bien même ce canal de vote ne correspond plus aux attentes des électeurs qui plébiscitent le vote par correspondance ou électronique à hauteur d'au moins 95%. Cette position est de nature à

péjorer l'image de l'État auprès des jurés convoqués en très grand nombre pour une activité qui consiste essentiellement à faire acte de présence, activité encore moins valorisante lorsque le dépouillement ne peut être effectué sur place.

No 63 Audit de gestion du Service des votations et élections		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation 1 Sur la base de l'article 18 LEDP, la Cour recommande au SVE d'effectuer une analyse quant à la réduction du nombre de locaux de vote en prenant en compte, notamment, les aspects légaux et financiers. Dans un premier temps, la réflexion pourrait porter sur les éléments suivants : • Passage à un seul local de vote pour les communes qui en ont actuellement deux ou plusieurs (Chêne-Bougeries, Lancy et Vernier) comme cela s'est déjà fait dans certaines communes (Meyrin, Carouge et récemment Collonge-Bellerive) et • Réduction du nombre de locaux de vote en Ville de Genève qui en compte actuellement 17. Dans un deuxième temps, la Cour propose un regroupement des urnes communales en des centres de votations et élections dont la position géographique serait à définir mais qui permettraient néanmoins aux électeurs d'exercer leur droit de vote sans devoir trop se déplacer.	1	DSOV	31.12.2013 31.12.2014	03.01.2014	Fait. La Chancellerie a réalisé son analyse sous la forme d'une consultation auprès de l'ensemble des communes. Les 4 communes qui disposent de plusieurs locaux de vote se sont prononcées contre la réduction de ceux-ci. En outre, mise à part 4 communes, toutes les autres se sont prononcées également contre le regroupement géographique des locaux de vote.

	No 63 Audit de gestion du Service des votations et élections	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation 2 Enfin, la Cour invite le SVE à préciser dans les brochures de vote que le citoyen prenne avec lui le matériel de vote reçu en cas de vote au local. En parallèle, le SVE est invité à ne fournir qu'une quantité minimale de matériel électoral aux locaux de vote, de manière à éviter un gaspillage.	1	DSOV	31.08.2013	09.06.2013	Fait. La recommandation aux électeurs de prendre leur matériel électoral a été ajoutée la première fois dans la brochure explicative lors des votations fédérales du 9 juin 2013.
4.1.4	Recommandation 3 La Cour recommande à la Chancellerie de proposer au Conseil d'Etat de déposer un projet de loi visant à la modification de l'art. 49 LEDP, modification nécessaire pour l'utilisation d'autres moyens (responsables des bureaux de vote, mandataire externe, etc.), en lieu et place de la gendarmerie, pour le transport du matériel de vote lors d'opérations électorales. Si cette modification est votée, le Conseil d'Etat est invité à modifier l'art. 16 REDP en conséquence.	1	DSOV	31.08.2013	25.07.2013	Fait. La modification de la LEDP a été acceptée par le Grand conseil (PL 11249 adopté en date du 24 janvier 2014). Le retour des urnes a été confié à une société privée dès la votation du 18 mai 2014.

	No 63 Audit de gestion du Service des votations et élections	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation 4 La Cour recommande au SVE de proposer à la CEC d'effectuer, sur la base d'un échantillon, un contrôle a posteriori du dépouillement par lecteur optique des bulletins afin de s'assurer que les résultats consolidés dans GEVI sont corrects. Ce contrôle peut être effectué dès la fin des dépouillements par lecteur optique (en principe dès 5 heures ou 6 heures le dimanche matin), mais devrait être fait avant l'annonce des premiers résultats à midi.	2	DSOV	30.06.2013	10.06.2013	Fait. La CEC a été informée par le DSOV de la recommandation la concernant et en a pris bonne note. Elle se réserve toutefois la possibilité de ne procéder au contrôle proposé que de cas en cas.
4.2.4	Recommandation 5 La Cour invite la Chancellerie à s'assurer que l'attribution du temps de travail dévolu à la conduite du projet de mise en place des éléments du système de contrôle interne, actuellement de 0.3 ETP, soit maintenue durant l'année 2013 afin de garantir l'atteinte des objectifs qu'elle s'est fixée, à savoir les processus prioritaires complétés au 30 juin 2013 et les autres processus complétés au 31 décembre 2013.	3	CHA SG	31.12.2013	31.12.2013	Fait. Un nouveau collaborateur a été engagé à 100% pour le contrôle interne du département présidentiel. Le SCI a été mis en place pour les processus concernés.

	No 63 Audit de gestion du Service des votations et élections	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Recommandation 6 Parallèlement à la mise en place du SCI, la Cour recommande à la DSOV de se doter d'un outil de gestion (par ex : tableau de bord Excel) qui permette de recenser toutes les opérations liées à un scrutin, que ce soit les opérations liées au vote électronique gérées par l'OSI ou celles liées aux canaux traditionnels (vote par correspondance et locaux de vote) gérées par le SVE. Cet outil devrait également permettre de piloter et suivre en temps réel le calendrier des opérations de la première à la dernière opération.	3	DSOV	31.12.2015 (ancien délai 31.12.2013)		Non réalisé au 30 juin 2015. Un travail de coordination des différents échéanciers de la DSOV est en cours. Dans le cadre de la priorisation des projets informatiques, le nouvel outil « Web-based » paramétrable ne pourra pas se faire pour l'année 2015.
4.2.4	Recommandation 7 Une fois le SCI mis en place (atteinte du niveau 3 prévue au 31.12.2013) et compte tenu du risque inhérent propre à la prestation publique « Exercice des droits politiques », la Cour est d'avis qu'il conviendra de tester l'efficacité opérationnelle des contrôles-clés. Ces tests seront à prévoir par la responsable du SCI et les résultats à communiquer à la chancellerie d'Etat.	3	SCI	31.03.2014	24.06.2014	Fait. L'identification et la documentation des contrôles clés ont été effectuées et répertoriées dans le tableau des risques et contrôles (responsable, fréquence, matérialisation). Les tests ont été effectués et se sont révélés satisfaisants.

	No 63 Audit de gestion du Service des votations et élections	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Recommandation 8 Afin de réduire les risques opérationnels liés à la tenue des opérations électorales en cas d'absence des personnes-clés, la Cour invite la Chancellerie à former deux personnes à même de suppléer le responsable du SVE et celui de la DSOV.	3	CHA SG	31.12.2014 (initial 31.03.2014)	01.01.2015	Fait. Deux personnes sont formées pour suppléer le responsable du SVE. Deux autres personnes sont à même de suppléer le directeur de la DSOV. Une attention particulière est mise sur les suppléants des fonctions clés, que cela soit pour le dépouillement centralisé ou pour les autres postes de la DSOV
4.3.2	Recommandation 9 Dès lors que la Chancellerie supporte le risque d'image de l'État de par son rôle central dans les opérations électorales, et ce nonobstant les responsabilités éventuelles des autres intervenants, la Cour recommande au SVE de mettre en place un contrôle de cohérence sur tout texte lié aux opérations électorales diffusé par la Chancellerie.	4	DSOV	31.12.2014 (initial 31.05.2013)	01.01.2015	Fait. Pour les brochures « élections », la Chancellerie a mis en place une coordination entre le service communication, la direction des affaires juridiques et le secrétariat général qui font tous des contrôles de cohérence sur les textes. Concernant les brochures explicatives « votations », les textes sont relus par le service de votations et élections, la direction des affaires juridiques,

	No 63 Audit de gestion du Service des votations et élections	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
						les départements rapporteurs et plusieurs personnes du secrétariat général et la DSOV. De plus, pour les textes référendaires ou des initiants, la pratique du bon à tirer signé par eux a été introduite. Enfin, pour les initiatives, il n'y a qu'une version qui est publiée dans la FAO qui fait également l'objet d'un bon à tirer signé par les initiants.

N° 64 Ville de Genève : audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais

rapport publié le 25 juin 2013

La Cour a émis 17 recommandations, toutes acceptées par l'audité. Au 30 juin 2015, 12 recommandations ont été mises en place et 5 sont non réalisées.

Relativement aux 12 recommandations mises en place, des réalisations concrètes sont constatées notamment dans les domaines suivants :

- la directive relative à la rédaction et à la validation formelle d'une proposition de crédit d'investissement a été mise à jour avec notamment une explication des contrôles à effectuer ;
- la directive départementale « attribution des marchés » a été mise à jour et les contrôles y afférents ont débuté en 2014 ;
- les crédits d'étude votés font l'objet de suivis réguliers ;
- la directive sur le processus contrat, commande, facture est entrée en vigueur en 2013 et les contrôles y afférents débiteront dès 2015 ;
- un suivi financier détaillé des projets a été mis en place ;
- le principe de désigner un chef de projet unique référent sur l'ensemble du projet est acquis.

Parmi les 5 recommandations non réalisées au 30 juin 2015, il est relevé que des améliorations doivent encore être apportées en particulier sur les éléments suivants :

- le guide interne sur la « gestion d'un projet de construction » a été rédigé, mais il est en cours de validation auprès de la direction des services et du département ;

- une proposition de stratégie doit être définie concernant la recherche et la mise en œuvre de financements externes, notamment pour écarter tout risque de conflit d'intérêts ;
- un groupe de travail interdépartemental a été mis sur pied afin de proposer un règlement relatif à la gestion des droits de propriété intellectuelle de la Ville de Genève. Vu la complexité du problème qui concerne tous les départements, le processus de réflexion et le choix d'une politique nécessitent un délai plus long que prévu. Toutefois, la Cour invite le groupe interdépartemental à proposer rapidement un projet afin de réduire les risques de fraude et d'image qui entourent la gestion des droits de propriété.

	No 64 Audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°1 Dans le cadre des prochains projets d'étude et de construction/réaménagement, la Cour recommande aux services gestionnaires du DCA, préalablement au dépôt de la PR : • de collaborer en amont du dépôt de l'autorisation de construire avec les services préavisateurs cantonaux afin d'anticiper les éventuelles demandes pouvant avoir un impact significatif sur le coût du projet ou sur ses caractéristiques ; • d'avoir complètement finalisé et formalisé l'analyse des besoins, en concertation avec les usagers lorsque les conditions le permettent ; • d'avoir réalisé ou obtenu le devis général détaillé selon les normes SIA applicables (en termes de délais et de forme), ce dernier devant se baser sur des devis récents et proscrire au maximum l'utilisation « d'enveloppe » budgétaire globale non détaillée ; • d'avoir formalisé les contrôles effectués sur le devis général détaillé lorsque celui-ci est réalisé par un mandataire. En fonction d'un seuil à définir par le DCA (par exemple pour les crédits de construction supérieurs à 5 ou 10 millions), le devis général détaillé pourrait être également systématiquement revu par l'économiste de la construction du DCA.	2	Directrice/ Directeur DCA	31.12.2015 (initial 31.12.2013 puis 31.12.2014)		Non réalisé au 30 juin 2015. Un guide interne sur la gestion d'un projet de construction a été rédigé. Il présente pour chacune des principales étapes les objectifs, risques et contrôles à réaliser ainsi que le processus global d'approbation. Il est en cours de validation auprès de la direction des services et du département.

	No 64 Audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Recommandation n°2 Sauf dans des cas très spécifiques (qui devront être définis de manière précise par le DCA), la Cour recommande au DCA et à ses services gestionnaires de ne pas déposer plusieurs PR ou plusieurs arrêtés (correspondant chacun à une étape ou phase) pour un même projet. D'un point de vue opérationnel, la réalisation des travaux pourrait toujours s'effectuer par étapes dès lors que celles-ci ont toutes été prévues au sein du même arrêté ou de la même PR.	3	Directrice/ Directeur DCA	31.12.2013	28.11.2013	Fait. Un rappel a été fait aux chefs de service lors de la séance de coordination département du 28 novembre 2013 et une note leur a été communiquée.
4.2.4	Recommandation n°3 La Cour recommande au DCA et à ses services gestionnaires de mettre en place une activité de contrôle « qualité » visant à s'assurer que les PR déposées auprès du Conseil municipal ne contiennent pas d'anomalies en ce qui concerne les éléments chiffrés et contextuels.	2	Directrice/ Directeur DCA	31.12.2013	14.01.2014	Fait. La directive relative à la rédaction et à la validation formelle d'une proposition de crédit d'investissement a été mise à jour et communiquée le 14.01.2014 avec une explication des contrôles à effectuer et une formalisation du processus de contrôle.

	No 64 Audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Recommandation n°4 Au cours de l'audit, une directive générale relative à la définition d'un crédit d'investissement et à la rédaction d'une demande de crédit d'investissement a été adoptée par le Conseil administratif le 20 mars 2013. Concernant les budgets d'exploitation, cette directive précise qu'il convient de « <i>détailler les charges et revenus budgétaires complémentaires engendrés par la dépense nouvelle une fois l'investissement mis en exploitation</i> ». Cela comprend le détail par catégorie de charges et de revenus selon la nature comptable à deux positions. Dès lors, la Cour encourage la direction de l'administration générale à compléter sa directive de manière à ce que le budget d'exploitation soit exhaustif et détaillé également par service et par année, et à recommander un traitement uniforme des éventuelles dépenses « pluriannuelles » permettant de respecter les exigences légales en matière de bouclage des crédits.	1	Directrice/ Directeur DCA	31.12.2013	22.11.2013 et 14.01.2014	Fait. La directive relative à la rédaction et à la validation formelle d'une proposition de crédit d'investissement a été mise à jour et communiquée le 14.01.2014 avec l'ajout d'un tableau détaillant les charges et revenus budgétaires complémentaires engendrés par la dépense. Par ailleurs, une note du 22 novembre 2013 a été diffusée expliquant le modus operandi pour boucler les crédits d'investissement ayant des frais d'entretien de plantation.

	No 64 Audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	Recommandation n°5 Le Conseil d'Etat a adopté, le 6 mars 2013, une modification du RMP visant à clarifier la délimitation des marchés : « <i>chaque autorité adjudicatrice définit, de manière formelle et transparente, les limites des marchés qu'elle entend adjuger en utilisant des critères ou indices tels que le périmètre, la durée, la portée transversale de l'adjudication ou les motifs organisationnels qui justifient ce choix. Elle ne peut diviser le marché pour contourner les valeurs-seuils</i> » (art. 7A du RMP). À cet effet, la Cour invite le DCA à définir clairement, dans le cadre de la directive départementale sur l'attribution des marchés, ce que le département considère comme étant un marché en précisant : - le périmètre : s'agit-il d'un marché unique qui peut être réparti en lots ou s'agit-il de plusieurs marchés ? dans ce dernier cas, les raisons seront explicitées, notamment en décrivant les spécifications de chaque marché et la nécessité d'utiliser des critères d'aptitude et d'adjudication différenciés ; - la durée de la réalisation : la réalisation du marché est-elle de durée déterminée dont la limite maximum est fixée, ou indéterminée ? dans ce dernier cas, quels sont	2	Directrice/ Directeur DCA	31.12.2013	12.12.2013	Fait. La directive départementale « attribution des marchés » a été mise à jour pour préciser la notion de marché. Cette directive a été présentée en séance de coordination département du 12.12.2013 et a été diffusée le 16.12.2013 aux chefs de service et adjoints de direction.

	No 64 Audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	les critères retenus par l'entité ? - la portée transversale : le marché s'applique-t-il à toute l'entité ou seulement à une direction ? dans ce dernier cas, quelles en sont les raisons ? - l'aspect opérationnel : pour des raisons d'organisation, l'entité décide qu'un marché doit être réalisé selon les procédures de l'AIMP, même si les seuils ne sont pas atteints. Ou, au contraire, il existe des éléments probants pour exclure tel ou tel marché des dispositions de l'AIMP.					

	No 64 Audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	Recommandation n°6 La Cour recommande au DCA de s'assurer du respect de la réglementation en matière de marchés publics, ainsi que de la mise en application et du respect de la directive départementale sur l'attribution des marchés, entrée en vigueur le 10 décembre 2012, notamment en ce qui concerne l'étape de mise en concurrence obligatoire des fournisseurs dans les procédures de gré à gré, mais également en ce qui concerne le respect de la procédure à mettre en œuvre en fonction des valeurs seuils.	1	Responsable du contrôle interne DCA	31.12.2013	28.11.2013	Fait. Un rappel a été fait aux chefs de service lors de la séance de coordination département du 28 novembre 2013 et une note a été communiquée. Le contrôle interne effectue actuellement des contrôles sur ces différents points.
4.3.4	Recommandation n°7 La Cour invite le DCA à contrôler et à formaliser le respect des dispositions ressortant du RMP dans toutes les procédures d'appels d'offres que le département 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.	1	Responsable du contrôle interne DCA	31.12.2013	28.11.2013	Fait. Un rappel a été fait aux chefs de service lors de la séance de coordination département du 28 novembre 2013 et une note a été communiquée. Le contrôle interne effectue actuellement des contrôles sur ces différents points.

	No 64 Audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	Recommandation n°8 Pour les projets importants (seuil à définir par le DCA), la Cour recommande au DCA et à ses services gestionnaires que soit désigné au sein du SAM ou du GCI un chef de projet qui puisse suivre le projet de bout en bout (de la phase d'étude jusqu'à l'exécution). Ce chef de projet serait l'interlocuteur privilégié de l'ensemble des acteurs intervenant sur le projet (en particulier du mandataire) et aurait notamment pour mission de conduire le projet et de s'assurer du respect des coûts et des délais.	3	Directrice/ Directeur DCA	31.12.2014 (initial : 31.12.2013)	30.06.2015	Fait. Le principe de désigner un chef de projet unique référent sur l'entier du projet est acquis. Il se formalise déjà dans des dossiers importants et est prévu dans le guide interne en cours de validation sur la gestion d'un projet de construction (voir notamment la recommandation n°1).
4.4.4	Recommandation n°9 Afin de contribuer à la diminution du délai entre les crédits d'étude et les crédits de réalisation, la Cour recommande à la direction du DCA d'effectuer de manière régulière un suivi de l'ensemble des crédits d'études votés. Ce dernier devrait être communiqué de manière annuelle aux autorités (Conseil administratif et Commission des travaux du Conseil municipal) afin qu'elles puissent suivre l'état d'avancement des différents projets.	2	Directrice/ Directeur DCA	31.12.2013	31.12.2013	Fait. Une PR de bouclage est présentée une fois par année par le conseil administratif au conseil municipal pour boucler les PR en dépassement, abandonnées ou n'ayant pas fait l'objet de dépense. Tous les crédits sont donc analysés pour établir cette PR de bouclage qui répond ainsi à la motion M-664. Par ailleurs, l'ensemble des crédits ouverts fait l'objet d'une communication deux fois par année au Conseil administratif.

	No 64 Audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	Recommandation n°10 La Cour invite le DCA et ses services gestionnaires à respecter ses directives d'application et pratiques en vigueur. Dans le cas où ces directives et pratiques seraient devenues inapplicables (par exemple établissement d'un contrat pour tout achat supérieur à 50'000 F TTC y compris pour des travaux sans complexité particulière), une modification des directives ou pratiques devrait être prévue. Pour le surplus, la mise en œuvre de la recommandation précédente ainsi que de la recommandation exposée aux constats 2 à 5 du chapitre 4.1.4 devrait permettre d'améliorer la planification des travaux et de limiter le nombre de contrats ou avenants signés après le début des travaux.	3	Responsable du contrôle interne DCA	30.06.2014	01.11.2013	Fait. La directive sur le processus contrat, commande, facture est entrée en vigueur le 1 ^{er} novembre 2013. Elle a été présentée aux services courant novembre 2013 pour en expliquer les principaux éléments. Des contrôles seront réalisés comme décrits dans la matrice de contrôle de la directive dès 2015.

	No 64 Audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	Recommandation n°11 La Cour invite le DCA et ses services gestionnaires à respecter les dispositions du RAC lorsqu'elles sont applicables et à s'assurer que les informations adéquates soient communiquées au Conseil municipal ou à la commission ad hoc afin d'éviter que ces derniers ne soient mis devant le fait accompli. En particulier, une information devrait être donnée pour tout changement significatif de périmètre relatif à un projet majeur ou pour toutes modifications importantes du programme prévu dans le projet voté. À ce titre, dans le cadre de la mise en place d'un système de contrôle interne (voir le chapitre 4.6), la Cour invite le DCA et les services gestionnaires à définir les seuils à partir desquels ces informations devraient être communiquées (montant des modifications en pourcentage du total du crédit, etc.) et à préciser son interprétation de l'article 33 du RAC qui laisse actuellement une marge de manœuvre importante à l'administration.	2	Directrice/ Directeur DCA	30.06.2015 (initial : 31.12.2013)	30.06.2015	Fait. Le projet de modification du règlement d'application de la loi sur l'administration des communes (RAC) dans le cadre du passage au référentiel MCH2 prévoit un seuil pour les projets d'investissement. Dès que le RAC sera en vigueur, le département appliquera ce seuil.

	No 64 Audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	Recommandation n°12 La Cour invite le DCA à prévoir d'éventuels financements de tiers en amont du projet (c'est-à-dire avant le dépôt de la PR auprès du Conseil municipal) et non en aval pour combler un dépassement non prévu comme cela a été le cas dans le cadre de la PR-753. De manière plus générale, compte tenu de l'importance que peuvent représenter les financements externes (canton, Confédération, entités privées, etc.) dans les crédits d'investissement à l'échelle de la Ville, la Cour invite la direction générale de l'administration à mener une réflexion globale et à définir une stratégie quant à l'organisation de leurs recherches et modalités de mise en œuvre.	2	Conseiller administratif délégué DCA Directeur général	31.12.2013 31.12.2015 (initial 31.12.2013 puis 31.12.2014)	17.06.2013	Non réalisé au 30 juin 2015. Lorsque des financements de tiers sont prévus, ils sont systématiquement intégrés dans le libellé des propositions de crédits et repris dans les projets d'arrêtés soumis à la délibération du Conseil municipal comme indiqué dans la directive sur la rédaction d'une PR. De plus, la règle « de ne pas engager des dépenses supplémentaires si une recette non prévue est encaissée » est rappelée dans la directive sur les principes généraux du budget de fonctionnement et d'investissement. S'agissant de la stratégie à définir concernant l'organisation des recherches de financements externes et leurs modalités de mise en œuvre, le conseil administratif a souhaité prendre connaissance –

	No 64 Audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
						préalablement à toute définition de nouvelle stratégie – du rapport établi par la commission des investissements (COMIN). A ce jour, le Conseil n'a pas rendu ses conclusions concernant ledit rapport.

No 64 Audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5. 4	Recommandation n°13 En considérant les travaux déjà effectués par les mandataires, la Cour recommande au DCA et à ses services gestionnaires de mettre en place un suivi financier détaillé permettant d'expliquer les éventuels écarts significatifs (en termes de prix et de quantité) au sein des différents postes de la PR.	1	Chef de service GCI	31.12.2013	31.03.2014	Fait. Le service du GCI utilise un fichier Excel commun pour le suivi financier des projets. La DPBA utilise en fichier Excel commun pour le suivi financier des projets. Les responsables d'opérations du service de l'énergie font leur suivi financier sur des fichiers Excel. Un suivi centralisé par PR est effectué au niveau administratif. Les services SAM et URB ont un suivi Excel des investissements.
4.6. 4	Recommandation n°14 De manière générale, la Cour encourage la poursuite et la mise en œuvre du « cahier SCI » en cours d'élaboration au sein du DCA. Ce dernier devra pouvoir couvrir l'ensemble des procédures nécessaires à une harmonisation de la gestion d'un projet de construction (analyse des besoins, élaboration du devis général, rédaction des PR, conduite du projet, suivi financier, etc.)	2	Responsable du contrôle interne DCA	31.12.2015 (initial 31.12.2014)		Non réalisé au 30 juin 2015. Un guide interne sur la gestion d'un projet de construction a été rédigé. Il présente pour chacune des principales étapes les objectifs, risques et contrôles à réaliser ainsi que le processus global d'approbation. Il est en cours de validation auprès de la direction des services et du département.

	No 64 Audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	Recommandation n°15 Dans le cadre des travaux de recensement, de mise à jour et de publication des directives de gestion administrative, la Cour recommande de préciser, de façon précise et transparente dans une directive, les compétences des chefs de service vis-à-vis des droits de propriété (acquisition, mutation, cession).	2	Directeur général	31.10.2015 (initial 31.12.2013 puis 31.12.2014)		Non réalisé au 30 juin 2015. Un règlement a été approuvé par le Conseil administratif le 16 avril 2014 fixant les droits et obligations des membres du personnel de l'administration municipale concernant les droits de propriété intellectuelle sur toute invention, design ou œuvre créé dans le cadre des rapports de travail. Une directive est en cours d'élaboration sur la cession des droits de propriété intellectuelle en cas de mandat confié à un tiers.

	No 64 Audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	Recommandation n°16 La Cour recommande qu'une stratégie quant au choix de mobilier urbain, ainsi que ses implications juridiques soit mise en place pour les futures acquisitions de mobilier urbain (incluant les bancs). Ces différents choix devront être portés à la connaissance du Conseil administratif (ou éventuellement à une délégation du Conseil administratif) pour validation.	2	Chef de service SAM	30.06.2014	31.12.2013	Fait. Au sujet de la stratégie, un concept directeur du mobilier urbain a été élaboré et est en vigueur depuis 2007. Il énonce la stratégie du département en la matière, notamment les axes d'actions et les critères de choix. Les annexes de ce document sont régulièrement mises à jour et validées par la délégation du Conseil administratif à l'aménagement. Cette même délégation valide depuis de nombreuses années, en se référant au dit concept, les choix de modèles de mobilier urbain. Pour le surplus, les acquisitions se font dans le respect de la réglementation sur les marchés publics et des directives internes d'engagement.

	No 64 Audit de légalité et de gestion du réaménagement de la plaine de Plainpalais	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	Recommandation n°17 De manière générale, la Cour recommande que la Direction générale de l'administration municipale propose au Conseil administratif un cadre global et une stratégie en matière de propriété intellectuelle et précise les moyens à mettre en œuvre afin de maintenir, voire de développer les droits immatériels de la Ville et d'en assurer le suivi.	1	Directeur général	31.10.2015 (initial 31.12.2013 puis 30.09.2015)		Non réalisé au 30 juin 2015. Un groupe interdépartemental a été mis sur pied afin de proposer un cadre légal visant à réglementer la gestion des droits de propriété intellectuelle pour la Ville de Genève.

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.

Actuellement 7 recommandations ont été mises en place et 5 sont non réalisées au 30 juin 2015.

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

- Le nouveau règlement sur l'organisation et la gouvernance des systèmes d'information et de communication (ROGSIC) instaure une commission de gouvernance des systèmes d'information et de communication à l'échelle globale de l'administration cantonale. Ce nouvel organe répond au Conseil d'État par l'entremise du Conseiller d'État chargé des systèmes d'information et de communication.
- Une nouvelle méthode de priorisation a été approuvée par le Conseil d'État et mise en œuvre.
- Selon les informations fournies, d'ici à fin 2015, la DGSI devrait avoir supprimé 116.8 ETP au sein de son effectif (en comparaison avec 2011) et avoir internalisé 85 ETP en passant par une mise au concours pour l'ensemble des postes ouverts. Ce processus a été mené avec l'assistance de l'office cantonal de l'emploi. La DGSI indique que cette mesure permet une économie annuelle de 5.3 millions sans diminution de la qualité des services fournis.

Parmi les recommandations non réalisées au 30.06.2015, il est notamment relevé que :

- La convention de collaboration avec le Pouvoir judiciaire est en cours de finalisation.
- La stratégie d'externalisation a été établie mais n'est pas encore pleinement effective, le processus de gestion des fournisseurs est en cours d'élaboration. Selon les informations fournies à la Cour, un travail de recensement des « doublons » a été effectué avec l'OPE. Les départements ont établi la liste des personnes à transférer à la DGSI. En février 2014, le Conseil d'État a estimé, sur la base d'une note établie par le conseiller d'État en charge du DSE, que le problème des doublons d'activité était réglé et que les ressources

humaines et financières de l'administration cantonale en matière de systèmes d'information étaient considérées comme regroupées à la DGSI. Néanmoins, seules 3 personnes ont été transférées alors que le rapport de la Cour faisait ressortir qu'environ 80 ETP des unités administratives chargées des SI au sein des départements et environ 110 ETP de la DGSI effectuaient potentiellement des activités similaires. La situation actuelle n'est donc clairement pas satisfaisante et la recommandation ne peut être considérée comme réalisée. Dès lors, le Conseil d'État devrait prendre de nouvelles mesures afin de garantir une utilisation efficiente des ressources en matière de SI dans leur ensemble (départements et DGSI). Il s'agira plus particulièrement de s'assurer que les ressources des DOSI soient affectées en fonction des priorités fixées et de vérifier la pertinence de leur allocation du point de vue de l'efficience en tenant compte de la planification des ressources dans leur globalité tant à la DGSI que dans les départements (une vision d'ensemble de l'affectation des ressources et des activités effectives réalisées par les départements et la DGSI est nécessaire), par exemple en mutualisant les ressources des DOSI à la DGSI et en les allouant selon les priorités fixées en matière de projets informatiques.

- Selon les informations fournies, l'évaluation des cadres a été réalisée à l'automne 2014. Des formations ont été organisées par l'OPE pour corriger les principales faiblesses détectées. La DGSI a entamé une démarche visant à revoir, dans un premier temps, les filières métiers informatiques de l'État, ainsi que les descriptions de fonction et les cahiers des charges y relatifs. Dans un deuxième temps, la DGSI évaluera l'adéquation des compétences du personnel par rapport aux descriptions de fonction et aux cahiers des charges remis à jour.

La Cour note avec satisfaction que la DGSI poursuit ses démarches d'amélioration qui devraient permettre à terme de répondre aux faiblesses constatées. Toutefois, il convient de rester attentif à la mise en œuvre des recommandations en cours et au maintien dans la durée d'une gouvernance exemplaire.

L'ensemble des axes d'amélioration mis en œuvre pourra faire l'objet d'une vérification détaillée ultérieure.

	No 65 Audit de gestion de la gouvernance globale des systèmes d'information	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<u>Organisation globale des SI</u> 1. La Cour recommande d'instaurer un organe de gouvernance des SI au plus haut niveau, à l'instar de la délégation du Conseil d'État aux ressources humaines ou aux finances. Cet organe devra notamment s'assurer de l'établissement et du maintien des principes de gouvernance des SI à l'État de Genève, de l'alignement des SI avec les objectifs stratégiques ainsi que de l'optimisation de la valeur ajoutée amenée par les SI.	3	Conseil d'Etat	30.06.13	26.06.13	Fait. Le règlement sur l'organisation et la gouvernance des systèmes d'information et de communication (ROGSIC) instaure une commission de gouvernance des systèmes d'information et de communication à l'échelle globale de l'administration cantonale. Ce nouvel organe répond au Conseil d'Etat par l'entremise du conseiller d'Etat chargé des systèmes d'information et de communication.
	<u>Organisation globale des SI</u> 2. Il conviendra également de revoir les différents organes existants (CSSI, CGPP, ComSec-SI, etc.) et de les faire évoluer ou de les supprimer. Par exemple, le CSSI et la CGPP pourraient être supprimés et leurs tâches reprises par un organe de gouvernance de haut niveau ainsi que par la DGSI, ce qui permettrait notamment de faciliter une gestion efficiente des SI et en ligne avec les objectifs de l'organisation. À cette fin, il s'agira de définir clairement les	2	Conseil d'Etat	30.06.13	26.06.13	Fait. Les instances décisionnelles sont définies dans le ROGSIC. La CGPP a été supprimée et les rôles du CSSI et du ComSec-SI ont été revus.

	No 65 Audit de gestion de la gouvernance globale des systèmes d'information	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	instances décisionnelles, notamment en termes d'urbanisme et d'architecture d'entreprise ainsi que de gestion de portefeuille de projets dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie des SI.					
	Organisation globale des SI 3. Par ailleurs, il s'agira de définir la mission, les rôles et responsabilités communes des unités administratives chargées des SI en tenant compte du modèle de gouvernance globale. Cette nouvelle organisation pourra permettre de renforcer la transversalité si elle instaure au minimum des liens fonctionnels forts, notamment par voie réglementaire, entre la DGSi et ces différentes unités, tout en veillant à conserver une proximité de terrain ainsi qu'une expertise métier fortes (départements et Chancellerie). Il conviendra d'établir une convention de collaboration particulière avec le Pouvoir judiciaire.	2	Conseil d'Etat DGSi	30.06.13 Pour le règlement 31.12.2015 (initial 30.12.14 Pour la convention avec le PJ)		Non réalisé au 30 juin 2015. Le ROGSIC règle les relations entre les acteurs de l'administration cantonale dans le domaine des SI et définit la mission ainsi que les rôles et responsabilités des offices départementaux responsables de l'organisation de l'information (OROI). Concernant le Pouvoir judiciaire, la convention et les « service level agreements » (SLA) sont en cours de finalisation.

	No 65 Audit de gestion de la gouvernance globale des systèmes d'information	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	Organisation globale des SI 4. Dans un deuxième temps, il s'agira d'effectuer une analyse des ressources à disposition afin d'éliminer les inefficiences potentielles aussi bien au niveau de la DGSi que des unités chargées des SI (dotation en ressources versus besoins réels). Cette analyse devrait comprendre l'examen approfondi des plans de charge afin de faire ressortir les imputations non justifiées du point de vue des projets/activités. Selon les options choisies en matière de gouvernance, il serait également possible d'étudier l'opportunité de sous-traiter certaines activités de la DGSi à des prestataires externes selon des règles et un périmètre à définir.	2	DGSi	31.12.2015 (initial 30.12.14)		Non réalisé au 30 juin 2015. Selon les informations fournies à la Cour, un travail de recensement des « doublons » a été effectué avec l'OPE. Sur cette base, les départements ont établi la liste des personnes à transférer à la DGSi. En février 2014, le Conseil d'État a estimé, sur la base d'une note établie par le conseiller d'État en charge du DSE, que le problème des doublons d'activités était réglé et que les ressources humaines et financières de l'administration cantonale en matière de systèmes d'information étaient considérées comme regroupées à la DGSi. Néanmoins, seules 3 personnes ont été transférées alors que le rapport de la Cour

	No 65 Audit de gestion de la gouvernance globale des systèmes d'information	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
						faisait ressortir qu'environ 80 ETP des unités administratives chargées des SI au sein des départements et environ 110 ETP de la DGSI effectuaient potentiellement des activités similaires. La situation actuelle n'est donc clairement pas satisfaisante et la recommandation ne peut être considérée comme réalisée. Dès lors, le Conseil d'Etat devrait prendre de nouvelles mesures afin de garantir une utilisation efficiente des ressources en matière de SI dans leur ensemble (départements et DGSI). Il s'agira plus particulièrement de s'assurer que les ressources des DOSI soient affectées en fonction des priorités fixées et de vérifier la pertinence de leur allocation du point de vue de l'efficience

	No 65 Audit de gestion de la gouvernance globale des systèmes d'information	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
						en tenant compte de la planification des ressources dans leur globalité tant à la DGSI que dans les départements (une vision d'ensemble de l'affectation des ressources et des activités effectives réalisées par les départements et la DGSI est nécessaire), par exemple en mutualisant les ressources des DOSI à la DGSI et en les allouant selon les priorités fixées en matière de projets informatiques. En lien avec les plans de charges, un examen approfondi du processus de comptabilisation des activités a été effectué. Un projet est en cours visant à orienter le processus dans une logique de « services » et d'améliorer la qualité de la comptabilisation des activités au sein de la DGSI.

	No 65 Audit de gestion de la gouvernance globale des systèmes d'information	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
						Par ailleurs, la stratégie d'externalisation a été établie mais n'a pas encore pu pleinement déployer ses effets. Il conviendra donc d'en mesurer l'efficacité et l'efficience sur le moyen terme (bilan) et de prendre les éventuelles mesures correctives nécessaires (révision de la stratégie). À noter que le processus de gestion des fournisseurs est en cours d'élaboration.

	No 65 Audit de gestion de la gouvernance globale des systèmes d'information	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<u>Organisation globale des SI</u> 5. Finalement, il s'agira d'effectuer toutes les modifications réglementaires nécessaires (ROGSI, RCTI, RCPA). Il conviendra également d'étudier l'opportunité de regrouper l'ensemble de ces règlements.	1	Conseil d'Etat	30.06.13	26.06.13	Fait.
	<u>Planification et stratégie des systèmes d'information</u> 6. La Cour recommande de redéfinir le processus et les outils de priorisation et de suivi des SI en s'assurant d'une implication adéquate de la nouvelle organisation à définir (voir recommandations précédentes).	2	Conseil d'Etat	31.12.13	04.12.13	Fait. Une nouvelle méthode a été approuvée par le Conseil d'Etat et mise en œuvre. Une directive y relative a été établie.

	No 65 Audit de gestion de la gouvernance globale des systèmes d'information	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<u>Planification et stratégie des systèmes d'information</u> 7. Une fois le processus défini, il s'agira à court terme d'établir, dans le cadre de la prochaine législature, un plan directeur informatique qui soit validé au plus haut niveau (telle une délégation du Conseil d'État) et les plans d'action qui en découlent.	2	DGSI	31.12.2015 (initial, 30.09.14)		Non réalisé au 30 juin 2015. La stratégie devrait être finalisée pour fin 2015. Ce retard est principalement dû à une priorisation différente des actions en fonction des urgences opérationnelles de la DGSI (projets applicatifs, etc.).
	<u>Planification et stratégie des systèmes d'information</u> 8. En outre, il s'agira de revoir l'élaboration et l'allocation du budget en matière de SI en coordination avec la mise en place des recommandations du présent rapport et notamment de la recommandation numéro 4.	1	DGSI	31.12.14		Fait. La DGSI prévoit de poursuivre ses efforts sur l'exercice 2015. En effet, selon les informations fournies, d'ici à fin 2015, la DGSI devrait avoir supprimé 116.8 ETP au sein de son effectif (en comparaison avec 2011) et avoir internalisé 85 ETP en passant par une mise au concours pour l'ensemble des postes ouverts. Ce processus a été mené avec le concours de l'office cantonal de l'emploi. La DGSI indique que cette mesure permet une économie annuelle de 5.3 millions sans diminution de la qualité des services fournis.

	No 65 Audit de gestion de la gouvernance globale des systèmes d'information	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	Pilotage 9. Il s'agira de renforcer à brève échéance le pilotage de la DGSI, notamment en améliorant rapidement les outils de suivi financiers et non financiers. Ceci est un facteur essentiel à une bonne gouvernance des SI. Il apparaît indispensable d'effectuer une analyse des compétences de certains collaborateurs et cadres, puis de prendre toutes les mesures nécessaires (plan de mobilité, etc.). Cette analyse devra notamment tenir compte de l'examen détaillé des plans de charge (voir également « Organisation globale des SI » ci-dessus). Dans un deuxième temps, il s'agira d'examiner la pertinence de la politique actuelle quant au recours à des ressources L.S.E, dont le taux est très élevé. En effet, il serait peu opportun d'effectuer une internalisation de ressources L.S.E sans avoir au préalable évalué et pris les éventuelles mesures nécessaires par rapport aux compétences internes de certains collaborateurs et cadres. De même, il ne serait pas non plus opportun d'effectuer une internalisation sans avoir corrigé les faiblesses constatées au niveau des imputations des	3	DGSI	30.06.2017 (initial 31.12.14)		Non réalisé au 30 juin 2015. Selon les informations fournies, l'évaluation des cadres a été réalisée à l'automne 2014. Des formations ont été organisées par l'OPE pour corriger les principales faiblesses détectées. La DGSI a entamé une démarche visant à revoir, dans un premier temps, les filières métiers informatiques de l'État, ainsi que les descriptions de fonction et les cahiers des charges y relatifs. Dans un deuxième temps, la DGSI évaluera l'adéquation des compétences du personnel par rapport aux descriptions de fonction et aux cahiers des charges remis à jour.

	No 65 Audit de gestion de la gouvernance globale des systèmes d'information	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	heures des collaborateurs répondant parfois plus à une logique d'affectation que de besoins réels. Il convient toutefois de souligner que le domaine des technologies de l'information présente des risques inhérents importants et difficiles à maîtriser et que bon nombre de collaborateurs et cadres effectuent leur mission de manière satisfaisante.					

	No 65 Audit de gestion de la gouvernance globale des systèmes d'information	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<u>Sécurité et gestion des risques</u> 10. La mission, les rôles et responsabilités du ComSec-SI et des différents acteurs dans le domaine de la sécurité informatique devront être redéfinis. De plus, il s'agira de renforcer la transversalité en instaurant notamment des liens fonctionnels entre ce comité et les unités opérationnelles ainsi que de revoir le rattachement et la composition du ComSec-SI. Dans un deuxième temps, une politique de sécurité des SI répondant aux bonnes pratiques en la matière devra être établie et communiquée. Une analyse des ressources allouées par rapport aux besoins sécuritaires devra être menée et des mesures d'ajustement prises.	2	DGSI	31.12.14	17.12.14	Fait. Le projet de politique de sécurité a été rédigé et validé par le comité de sécurité. La commission de gouvernance l'a préavisé favorablement fin juin 2014. La politique sécurité a été approuvée en décembre 2014 par le Conseil d'Etat. À noter que selon les informations fournies, 6 responsables de sécurité de l'information sont certifiés ou en cours de l'être en 2015.

	No 65 Audit de gestion de la gouvernance globale des systèmes d'information	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<u>Sécurité et gestion des risques</u> 11. La Cour recommande de revoir la gestion des risques informatiques dans le cadre du nouveau modèle de gouvernance, et ce en étroite collaboration avec le responsable de la gestion globale des risques de l'État de Genève.	1	DGSI	30.06.13	26.06.13	Fait.
	<u>Sécurité et gestion des risques</u> 12. Il s'agira également de poursuivre les efforts afin de s'assurer de la mise en place d'un SCI adéquat au sein de la DGSI à brève échéance.	2	DGSI	31.12.2016 (initial 31.12.15)		Non réalisé au 30 juin 2015. Le programme OOS de la DGSI (Organisation Orientée Service) a été initié à l'automne 2014. Le but est de mettre en place les 26 processus ITIL v3 (couvrant les risques génériques d'un service IT) complété par 10 processus CobiT/ISO (couvrant les risques spécifiques de la DGSI).

N° 66 État de Genève : audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA) rapport publié le 9 juillet 2013

La Cour a émis 18 recommandations, toutes acceptées par l'audité, le département des finances (DF) et le Conseil d'État (CE). Au 30.06.2015, 6 recommandations ont été mises en œuvre et les 12 recommandations restantes sont en cours de réalisation.

Relativement aux **6 recommandations mises en place**, il est notamment relevé :

- Une automatisation du traitement des demandes d'achat afin, d'une part, de raccourcir les délais et, d'autre part, de permettre aux acheteurs de passer plus de temps sur des activités à plus forte valeur ajoutée comme l'analyse des marchés et la recherche des offres ;
- Des améliorations de l'outil unique d'achat ont été apportées afin de limiter les traitements manuels des écarts. Ceux-ci ont diminué de 25% et ont permis la fusion des deux secteurs factures et commandes et la réduction d'un ETP ;
- Une analyse des parties prenantes de la CCA, y compris ses clients, qui a permis de déterminer quels étaient les canaux de communication les plus adéquats ;
- Une analyse détaillée des achats des plus gros clients et la préparation de guides d'entretien annuels. La systématisation des entretiens est prévue pour 2016 ;
- Enfin, la CCA a mis en place un processus d'évaluation de la performance de ses fournisseurs.

Parmi **les recommandations en cours**, il est à noter que la CCA est en attente de la finalisation du nouveau règlement des achats et de son adoption par le Conseil d'État. Ce document va structurer la stratégie et l'organisation de l'État en lien avec les achats. La finalisation de ce règlement conditionne la mise en œuvre des autres recommandations. Le règlement des achats ne fait pas partie des dossiers prioritaires du DF, ce que regrette la Cour.

No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	cf. constat 1 Le Conseil d'État est invité à formaliser une politique d'achat au niveau de l'État de Genève en précisant notamment les principes généraux devant être appliqués à l'ensemble des achats. La politique d'achat de la CCA ainsi que les directives transversales associées existantes devraient alors être modifiées dans la mesure nécessaire.	3 1	Conseil d'État (cf 4.1.5 politique d'achats) CCA (directives transversales)	31.12.2015 (initial 31.12.13) 6 mois plus tard		En cours. Un nouveau règlement relatif aux achats qui intègre l'organisation de l'État, la politique d'achat et la stratégie d'achat a été rédigé par la DGFE. Le règlement est depuis juin 2014 en cours de validation au sein du secrétariat général du DF avant présentation au Conseil d'État. Le report de délai est lié à la gestion des priorités du secrétariat général.

	No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	cf. constats 2 à 4 La Cour des comptes invite le Conseil d'État à clarifier la stratégie d'achat de l'État en lien notamment avec la mesure P1 29, le règlement et les objectifs de la CCA. En fonction de la stratégie retenue, le Conseil d'État devra apporter les corrections nécessaires au cadre légal et réglementaire. Par ailleurs, le Conseil d'État devrait mettre à jour le règlement de la CCA et apporter les corrections nécessaires afin de préciser sans équivoque : - le rôle de la CCA et des différents acteurs intervenant dans le processus d'achat, - le périmètre d'intervention de la CCA en termes de clients et d'achat de produits et de services. Une attention particulière devrait être portée à la hiérarchisation des informations afin de déterminer ce qui doit figurer dans le règlement de la CCA. Il convient en effet de distinguer les principes généraux, peu sujets à modifications, d'autres informations plus temporaires (comme le périmètre de chaque secteur d'achat), lesquelles devraient figurer dans des documents modifiables plus facilement et rapidement.	2 3	Conseil d'État (cf 4.1.5 mesure P1-29) Conseil d'État (cf 4.1.5 règlement des achats, objectifs de la CCA)	31.12.2015 (initial 31.12.13)	26.06.13	En cours Cf. observations du CE au chapitre 4.1.4 du rapport. La stratégie d'achat sera clarifiée dans le nouveau règlement des achats. En cours. Cf. recommandation 1.

	No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	[cf. constats 1 à 4] Afin de diminuer le nombre de traitements manuels effectués par les collaborateurs, la CCA doit rationaliser au maximum le processus d'achat en précisant ses règles de gestion et en l'automatisant. Les règles de gestion doivent être établies compte tenu des montants engagés et des risques encourus. Elles doivent prescrire les contrôles que la CCA doit exécuter en fonction de la matérialité. Elles doivent également indiquer qui doit saisir les dates de livraison, le délai maximum dans lequel la DA doit être validée par le département. L'automatisation du processus doit passer par une utilisation plus importante de l'outil et notamment des contrôles automatiques que l'outil pourrait faire en lieu et place des Acheteurs. Il s'agit notamment de vérifier si la date de livraison proposée par le client correspond avec le délai négocié avec le fournisseur, ou de vérifier si les articles sont toujours disponibles lors de la validation de la DA. L'automatisation complète de l'envoi des commandes aux fournisseurs permettrait de simplifier d'autant plus ce processus. L'automatisation demande notamment que la charge de travail de la CCA soit répartie différemment et notamment que le travail en amont	2 1	CCA (cf 4.2.5 automatisatio n des processus) CCA (règles de gestion)	31.12.13 31.12.14 sous réserve des priorités de l'USI-DF		En cours. La CCA a mis en place de nombreuses améliorations opérationnelles permettant de répondre à la recommandation. Ainsi toutes les commandes qui pouvaient être automatisées l'ont été. Seules les commandes sur stock et certaines commandes spécifiques nécessitent encore un contrôle manuel de l'acheteur, car la faible récurrence de ces commandes ne permettrait pas d'amortir le coût de développement informatique. Ce point sera réévalué ultérieurement si le volume de ce type de commandes augmente. Par ailleurs, la CCA a procédé à une simplification de la gestion des factures photocopieurs. Une facture globale est envoyée par

No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	de la commande soit effectué avec rapidité et minutie. Il s'agira principalement de travailler sur la base articles pour que cette dernière soit la plus complète et à jour possible. Sans ce travail en amont, le gain lors du traitement de la DA sera perdu par des corrections ultérieures. En fonction des choix opérés, l'organisation pourra être revue en fonction de la répartition des tâches. Il est à noter par ailleurs que la CCA a déjà sollicité l'USI et la DGSI pour des demandes de modifications allant dans ce sens.					trimestre au lieu d'une facture par photocopieur (ce qui représentait environ 1'400 factures). D'autres mesures relatives à l'envoi automatique des commandes aux fournisseurs sont en cours d'implémentation : • L'envoi automatique par courriel des commandes sera mis en œuvre en septembre 2015 ; • Une expérience pilote avec un fournisseur a été menée en janvier 2015 pour la mise en place d'un punch-out, c'est-à-dire la possibilité pour les services de commander directement sur le site internet du fournisseur. L'expérience étant positive, un déploiement est prévu en décembre 2015.

	No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
						L'alimentation de la base articles se fait désormais grâce à une gestion de catalogues importés directement dans l'OUA.

	No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	cf. constat 4 La Cour recommande à la CCA de mener une analyse du rapport coût-bénéfice des principes d'achat retenus aujourd'hui. Cette analyse devra notamment inclure : • Une identification des attentes des clients notamment en lien avec le besoin de commander tout type de produit à tout moment, • La possibilité de regrouper les DA, les commandes en fonction des délais de livraison souhaités, • La possibilité d'obtenir des factures groupées de la part de certains fournisseurs si cela ne pénalise pas le contrôle a posteriori des factures, • La révision de la chaîne d'opérations et de contrôles réalisés pour un achat afin d'automatiser au maximum ce qui peut l'être, notamment la partie traitement et envoi des commandes aux fournisseurs. Cette analyse devra permettre à la CCA de confirmer ou d'adapter ses méthodes de travail et les principes d'achat proposés à ses clients et ses fournisseurs.	2	CCA (cf 4.2.5)	30.06.14	30.06.2014	Fait. La CCA, à travers les différentes actions mises en œuvre dans la recommandation précédente, a automatisé le flux d'achat afin de diminuer les coûts administratifs des achats Après analyse du DF, la facturation groupée n'a pas été retenue car cela ne serait pas efficient pour l'État en termes de rapprochement commandes/factures, de paiement et de gestion de la TVA.

No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	cf. constat 5 La Cour recommande à la CCA d'analyser les raisons des écarts actuels générés lors de la comparaison entre les factures et les commandes et de prendre les mesures correctrices pour en limiter leur nombre. Il sera certainement nécessaire de revoir le paramétrage du système sur le traitement des arrondis et le calcul des taxes et de discuter avec les fournisseurs des règles de facturation. En matière de contrôle des écarts, un seuil de matérialité devrait être fixé pour les contrôles journaliers afin d'en limiter le nombre. Les contrôles journaliers pourraient être complétés de contrôles mensuels sur échantillonnage.	1	CCA (cf 4.2.5)	31.12.2014 (initial 30.09.13)	Septembre 2014	Fait. Des améliorations ont été apportées au système afin de limiter les traitements manuels des écarts. Des seuils de tolérance ont été configurés dans la CFI par fournisseur (généralement 0.5% ou 1%) afin d'éviter de traiter les écarts d'arrondis. Également, les blocages ont été supprimés pour : - Les écarts avec prix inférieur ; - Les écarts avec prix supérieur dépassant 20 CHF sur le total de la facture ; - Les écarts avec quantité réceptionnée supérieure à celle facturée. Par ailleurs, pour les consommables de bureau, la CCA n'effectue plus de relance auprès des départements

	No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
						lorsque la réception informatique n'a pas été réalisée dans l'OUA. La réception se fait automatiquement dès réception de la facture et aucun écart n'est ainsi généré. Ces modifications du système ont permis de diminuer les notifications d'écart de 25%. Les secteurs factures et commandes ont été fusionnés, ce qui a résulté en un gain d'1 ETP.

	No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	cf. constat 1 et 4 Au préalable, il est nécessaire d'identifier qui sont les clients de la CCA. Le terme de client englobe à la fois les responsables du département (Conseiller d'État et Secrétaire général), les responsables de services pouvant engager un achat, les responsables financiers et logistiques des départements, les demandeurs et les utilisateurs de l'OUA. L'approche client doit être revue en termes d'organisation et de communication : - Sur le plan de l'organisation, il s'agit d'intégrer des espaces d'échange plus directs avec les départements afin d'anticiper les besoins et les actions qui en découlent (appels d'offres, création de catalogues...). Pour cela, il sera nécessaire d'identifier qui sont les personnes de contact privilégié dans les départements et de définir les sujets à traiter, par exemple les délais de livraison, la composition du budget et les besoins spécifiques pour l'année à venir. En complément, il faudra définir la fréquence et la structure dans laquelle les échanges pourraient avoir lieu (commission ad hoc ou utilisation des collèges spécialisés existants). - Sur le plan de la communication, le rapport annuel devrait mettre en avant les apports de la CCA en termes de qualité de service aux	1	CCA (cf 4.3.5 organisation)	31.12.14	Avril 2015	Fait.
		1	CCA (cf 4.3.5 communication et rapport annuel 2012)	31.07.13	31.07.2013	La CCA a analysé l'ensemble de ses parties prenantes, y compris les clients et a déterminé quels étaient les canaux de communication les plus adéquats pour la communication commerciale, institutionnelle et interne. En parallèle, elle a effectué une analyse détaillée des achats de ses plus gros clients et a préparé des guides d'entretiens annuels. La systématisation des entretiens avec les clients interviendra en 2016 en fonction des ressources allouées à la CCA. La CCA a désormais intégré dans son rapport annuel d'activité deux pages concernant les avantages d'une centrale d'achat au sein de l'État de Genève.

	No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	clients (garant du respect des procédures d'appel d'offres, création de catalogues, garantie de contrôle) et non seulement en termes d'économie. De même, les prestations de la CCA, notamment le rôle gradué qu'elle peut jouer selon les secteurs d'achat ou les services, doivent être mieux communiqués aux utilisateurs. Le mode de communication pourrait notamment être le site intranet de la CCA.					Le rapport d'activité comporte également des informations par secteur d'achat sur la valeur ajoutée apportée par les acheteurs de la CCA.

No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	cf. constat 2 La définition du besoin doit être faite en fonction des objectifs, de l'historique, mais également sur la base des budgets des départements. Après la validation du budget, il est nécessaire de revoir les départements pour identifier si des besoins exprimés dans les budgets ne doivent pas faire l'objet d'appels d'offres.	1	CCA (cf 4.3.5)	31.12.2016 (initial 31.12.14)		En cours. La systématisation des entretiens avec les clients interviendra en 2016 en fonction des ressources allouées à la CCA. Elle a effectué une analyse détaillée des achats de ses plus gros clients et a préparé des guides d'entretiens annuels (cf recommandation précédente).
4.3.4	cf. constat 3 Le document « Règle de fonctionnement en matière d'achats » doit définir la qualité de service requise entre un prestataire et un client. Il décrit les attentes des parties, le contenu des prestations, les modalités d'exécution, les responsabilités des parties et les garanties, à savoir le niveau de service pouvant intégrer les notions de disponibilités, de délais, de performance, de mode de facturation et de pénalités.	1	CCA (cf 4.3.5)	31.12.2015 (initial 31.12.13) (suppression des règles de fonctionnement) 31.12.2015 (perception du niveau d'exigence).		En cours. Le document « Règle de fonctionnement en matière d'achats » sera supprimé dès l'adoption du nouveau règlement des achats.

	No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	cf. constat 4 La présentation du rapport annuel devra être revue pour le rendre plus lisible. La CCA est invitée à mettre en avant et à expliquer ses indicateurs opérationnels les plus importants (notamment le calcul des économies). Elle peut discuter avec les départements pour comprendre quelles sont les informations qui les intéressent vraiment (par exemple, les économies par département, le nombre de catalogues créés sur l'année, la durée du processus achat répartie par acteur...) et quels sont les modes de communication privilégiés (newsletter ? intranet ?). La CCA peut fournir dans son rapport annuel des statistiques en matière de consommation afin de sensibiliser chaque département sur ses achats et consommations. Par exemple, la consommation de papier et de consommables informatiques par département pourrait être mentionnée.	1	CCA (cf 4.3.5)	31.07.2013 (rapport annuel 2012)	31.07.2013	Fait. Le calcul des économies est désormais expliqué dans le rapport d'activité de la CCA. La CCA a rencontré les responsables logistiques des départements qui n'ont pas formulé de demandes particulières sur le contenu du rapport d'activité. Elle a également identifié ses parties prenantes et les canaux de communication. La CCA a également prévu des entretiens réguliers avec ses clients les plus importants. La systématisation des entretiens interviendra en 2016 en fonction des ressources allouées à la CCA.

	No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	cf. constat 1 Bien que vertueuse, la démarche d'agrément telle que mise en œuvre à la CCA est discutable. Aussi, la Cour invite-t-elle la CCA à revoir sa procédure d'agrément fournisseur. La CCA doit s'interroger sur le rapport coût/bénéfice d'une telle démarche. Pour cela, la CCA devra considérer les éléments suivants : - charge de travail propre à la mise en œuvre d'une telle procédure (délivrance de l'agrément et renouvellement), - Intérêt de la démarche notamment si : - une grande partie des achats découle d'appels d'offres pour lesquels les mêmes documents sont également demandés, - seule la CCA applique cette démarche alors que d'importants fournisseurs de l'État ne sont pas concernés, - le statut de fournisseur agréé ne conditionne pas sa sélection lors d'un appel d'offres, - la qualité des prestations rendues par les fournisseurs existants n'est pas prise en compte dans cette démarche.	1	CCA (cf 4.4.6 agrément des fournisseurs)	31.12.2015 (initial 31.12.13)		En cours. Ce point sera traité dans le nouveau règlement des achats. En attendant, la CCA continue à suivre la procédure d'agrément conformément à son règlement.

No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	cf. constat 2 Au-delà de la mise à jour du référentiel fournisseur de façon centralisée par la DGFE, des règles communes de gestion des fournisseurs doivent être définies globalement au niveau de l'État afin que les départements, la CCA et l'OCIRT puissent travailler sur les mêmes bases. La Cour invite ainsi le Conseil d'État à définir des règles générales communes de gestion des fournisseurs et prescrire qu'elles devront notamment intégrer les éléments suivants : • Critères de sélection d'un fournisseur, • Critères d'évaluation des prestations rendues par un fournisseur, • Conditions de désactivation d'un fournisseur, • Règles de communication et de coordination des modifications apportées au référentiel « fournisseurs », et cas échéant, modifier le règlement en conséquence.	2	Conseil d'État (cf 4.4.5 règles de gestion des fournisseurs /règlement des achats)	31.12.2014 (initial 31.12.2013)		En cours. Ce point sera traité avec le nouveau règlement des achats et avec l'émission d'une directive transversale.

	No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	cf. constat 3 La CCA est invitée à définir et appliquer un processus d'évaluation de ses fournisseurs (qualifications professionnelles, commerciales et financières). Le résultat de cette évaluation devrait être pris en compte lors de la sélection des fournisseurs dans les appels d'offres (hors procédure ouverte). Cette évaluation régulière et systématique permettra par ailleurs à la CCA de respecter son règlement sur ce point. Une telle évaluation peut être fastidieuse si elle est menée de façon globale sur tous les fournisseurs, aussi, la CCA devrait-elle définir : • les fournisseurs nécessitant une évaluation, • la fréquence des évaluations, • les critères d'évaluation (qualité des prestations, du conditionnement et de la livraison, respect des délais de livraison, réactivité face aux problèmes rencontrés, attitude du fournisseur...), • les personnes participant à l'évaluation (les acheteurs, les services financiers, les utilisateurs...), • les outils à disposition (enquête de satisfaction, analyse de la base des tickets, table ronde...), • le résultat de l'évaluation et ses conséquences, • la communication des résultats de l'évaluation et des actions correctives à mettre en place (dans les cas extrêmes pouvant aller jusqu'à la radiation du répertoire).	1	CCA (cf 4.4.6 procédure d'évaluation de la qualité de la prestation des fournisseurs et sollicitation des départements)	31.12.2013	30.11.2013	Fait. La CCA a défini une procédure d'évaluation de la performance de ses fournisseurs. Elle a été mise en œuvre en 2014.

No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	cf. constats 4 et 5 La CCA est invitée à identifier les coûts internes que génèrent les actes d'achats (notamment le temps consacré à l'élaboration et à la formalisation des appels d'offres) afin d'adapter sa politique d'achat et de mise en concurrence. La CCA devra également s'assurer de l'homogénéité de la formalisation des dossiers d'appels d'offres.	2	CCA (cf 4.4.6)	30.06.2014	31.12.2013	Fait. La directive d'approvisionnement par familles de produits et services a été adaptée. Un contrôle, réalisé par le responsable des achats, a été ajouté afin de vérifier la conformité et la complétude des dossiers d'achats. 5 dossiers d'achat sont contrôlés par jour ainsi que toutes les commandes manuelles supérieures à 5'000 CHF par le biais d'un workflow d'approbation. Le responsable des achats vérifie notamment l'adéquation entre le besoin et l'offre du fournisseur, le choix du fournisseur, le respect des dispositions légales et des procédures, la qualité administrative du dossier, etc.

	No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	cf. constat 6 La CCA est invitée à mettre en place un outil permettant une gestion efficace de ses contrats. L'opportunité d'utiliser l'application utilisée actuellement par la DGSI devra de nouveau être étudiée.	1	CCA (cf 4.4.6 selon évolution du périmètre de la CCA prévu par le futur règlement des achats)	31.12.2014		En cours. La CCA a déposé au 1 ^{er} trimestre 2014 une demande de mise en place d'un outil de gestion des appels d'offres et contrats auprès de la direction générale des systèmes d'informations. La commission a cependant jugé ce projet comme non prioritaire.

	No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	cf. constat 1 La CCA est invitée à repenser la chaîne de contrôles à mettre en place afin de couvrir les risques propres au processus d'achat. Ce travail ne pourra se faire qu'avec la collaboration des autres intervenants du processus, notamment les départements et la comptabilité. Il est en effet primordial d'avoir une approche transversale et complète de la gestion des risques pour l'ensemble du processus d'achat indépendamment des intervenants. Dans un deuxième temps, le dispositif de contrôle de chaque entité devra être adapté si nécessaire en fonction des activités de chacun. En complément, la CCA devra compléter sa matrice de contrôle interne par les contrôles clés automatiques et manuels en place à ce jour au sein de la CCA et qui contribuent à la couverture des risques du processus achat et à l'actualiser compte tenu des adaptations effectuées.	2	CCA et direction finance comptabilité (cf 4.5.7 processus transversal achats-fournisseurs, processus internes à la CCA)	31.12.2016 (initial 31.12.2015)		En cours. La CCA a remis à jour ses matrices de contrôle en septembre 2014. En revanche, le macro-processus transversal "Achats" ne sera revu et remis à jour qu'à l'adoption du nouveau règlement des achats.

	No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	cf. constat 2 La Cour des comptes invite le Conseil d'État et le DF à clarifier les objectifs de la CCA notamment par rapport aux motivations initiales mentionnées dans la mesure P1 29 et les contraintes et exigences actuelles fixées par le DF. Par ailleurs, la CCA et la DGFE sont invitées à tenir compte des attentes des départements en matière de prestations d'achat lors de la définition des objectifs annuels de la centrale.	2 1	Conseil d'État (cf 4.5.5 mesure P1-29) DGFE (cf 4.5.6 participation aux séances annuelles prévues avec les principaux "clients")	31.12.2016 (initial 31.12.2014)	26.06.13	En cours. Cf observations du CE au chapitre 4.1.4 du rapport. La stratégie d'achat sera clarifiée dans le nouveau règlement des achats. En cours. Des entretiens sont prévus pour 2016 avec les départements et les objectifs seront discutés à cette occasion.

	No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	cf. constat 3 La CCA est invitée à formaliser une méthode de calcul uniforme des économies et à s'assurer de la complétude, de la pertinence et de l'exactitude des informations contenues dans la base de données (prix publics à jour et comparables). En complément, la CCA devrait étoffer son approche d'évaluation de sa performance économique par, à titre d'exemple, - une comparaison des prix d'une année sur l'autre, - la prise en compte d'autres facteurs que le prix ayant un impact sur le coût total, comme la durée de vie des produits, la fiabilité des fournisseurs, les coûts de maintenance, consommables et d'entretien, etc.	1	CCA (cf 4.5.7 formalisation du mode de calcul des économies)	31.12.2015 (initial 31.12.13)		En cours. La méthode de calcul des économies est désormais expliquée dans le rapport annuel d'activité de la CCA. Le rapport annuel d'activité inclut également des informations sur l'évolution des prix par secteur d'achat. La notion de TCO (coût complet) a été introduite dans la proposition de règlement relatif aux achats. Cf recommandation 1. Une analyse sur comment intégrer la notion de TCO dans les procédures d'achat actuelles a été lancée par la CCA sur trois secteurs d'achats. Les conclusions sont attendues pour la fin de l'année.

No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5	Au-delà des éléments déjà cités dans les chapitres précédents de ce rapport, et pour toutes les raisons présentées ci-dessus, la Cour des comptes considère que le rôle et le positionnement de la CCA comme élément d'une stratégie d'achat cantonale méritent d'être analysés. La Cour des comptes recommande ainsi au Conseil d'État de clarifier sa vision, sa stratégie et sa politique en matière d'achat au sein de l'État de Genève et ainsi de préciser le rôle et les missions attendues de la CCA. Pour cela, la Cour invite le Conseil d'État à : - demander à chaque département la réalisation d'un inventaire des achats réalisés hors CCA et des ressources et compétences existantes au sein du département en matière d'achat (acheteurs, juristes), - déterminer les économies potentielles d'un élargissement du périmètre de la CCA (produits, services ou entités). En fonction du résultat de ces travaux, il conviendra alors de : - confirmer ou infirmer le périmètre de la CCA notamment pour le Petit État en termes de produits et services,	3	Conseil d'État (5.1 inventaire des achats réalisés hors CCA, des ressources et compétences existantes en matière d'achat)	31.12.2015 (initial 31.12.13)		En cours.
		3	Conseil d'État (cf 5.1 refonte du règlement des achats, formalisation d'une politique d'achats, clarification du rôle et des missions attendues de la CCA, ainsi que de son périmètre d'intervention)	31.12.2015 (initial 31.12.13)		La politique et la stratégie d'achat de l'État de Genève a été clarifiée dans la proposition du nouveau règlement des achats. Cf. recommandation 1. Le CE, le 18 août 2013, a demandé aux départements de recenser les achats réalisés hors CCA et le temps consacré aux fonctions achats. Il n'y a pas eu pour le moment d'utilisation de cet inventaire.

	No 66 Audit de légalité et de gestion relatif à la centrale commune d'achat (CCA)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	- revoir l'organisation et les moyens mis en œuvre afin d'adapter le processus d'achat dans son ensemble en fonction des rôles et responsabilités de chacun, - adapter le cadre légal et réglementaire en conséquence, - s'interroger sur l'opportunité d'étendre les prestations de la CCA à d'autres entités du Grand État et les modalités de mise en œuvre. Cela devra être fait en coordination avec les autres acteurs cantonaux en matière d'achat. Enfin, la Cour encourage fortement la CCA à poursuivre les échanges avec d'autres centrales et entités publiques pour partager des informations et étudier les éventuelles synergies possibles. La Cour relève en effet que la comparaison avec d'autres établissements permet de partager les pratiques et éventuellement de mutualiser les efforts (appel d'offres commun, partage d'informations sur les prix et les marges des fournisseurs...).					

N° 67 Ville de Carouge : audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines

rapport publié le 27 août 2013

Le rapport contient 43 recommandations toutes acceptées par l'audité.

Actuellement, 26 recommandations ont été mises en œuvre, 15 sont en cours de mise en œuvre et 2 sont restées sans effet.

Parmi les **26 recommandations mises en œuvre**, des mesures ont pu être réalisées notamment dans les domaines suivants :

- **Contrat de travail** : La procédure et la check-list de contrôle d'entrée du collaborateur contiennent l'étape de validation du contrat depuis le mois d'avril 2014. Le statut du personnel non permanent a été clarifié par le CA en mars 2014. Les notes au CA précisent le salaire validé par ce dernier pour le personnel fixe. Un double contrôle est effectué systématiquement sur les salaires à temps partiel. Ce contrôle est dorénavant formalisé sur la check-list d'entrée.
- **Validation du recrutement** : Les notes adressées au CA sont validées par la hiérarchie et contiennent la présentation des deux derniers candidats.
- **Accès informatiques** : La mise à jour des accès informatiques a été améliorée par la mise en place d'un nouveau formulaire qui doit être validé par le chef de service concerné lors de l'arrivée d'un nouveau collaborateur. En outre, une check-list de départ a été élaborée. La désactivation du compte informatique est formalisée dans un document spécifique. Une revue annuelle des droits d'accès est prévue.
- **Évaluation des fonctions permanentes** : Un tableau de suivi des évaluations des fonctions permanentes a été élaboré et des rappels aux responsables concernés sont effectués.

- Le nouveau formulaire d'entretien d'évaluation permet aux collaborateurs de pouvoir exprimer leurs besoins/souhaits de formation. De plus, ces besoins en formation sont suivis sur un fichier récapitulatif des évaluations par le SRH.

La Cour note avec satisfaction les mesures prises par la Ville de Carouge depuis la publication du rapport.

Les **15 recommandations en cours** portent sur divers aspects de la formalisation des processus, la mise en œuvre informatique du processus de gestion de la paie, la révision des articles du statut du personnel et des règlements, ainsi que de la mise en place du système de contrôle interne.

Les deux **recommandations restées sans effet** résultent de changements dans les priorités de mise en œuvre des recommandations de la Cour en ce qui concerne la mise en place d'un concept de gestion prévisionnelle.

L'ensemble des axes d'amélioration mis en œuvre pourra faire l'objet d'une vérification détaillée ultérieure.

	No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°1 – Analyse des besoins La Cour recommande au service RH de mettre en place un véritable concept de gestion prévisionnelle tenant compte, notamment, des besoins futurs en fonction des réorganisations, des départs à la retraite et de l'identification de talents au sein de l'administration communale.	1	CA, SG, SRH	31.12.2016 (initial 08.2015)		Sans effet. Compte tenu des nombreuses actions en cours, le délai a été repoussé à fin 2016.
4.1.4	Recommandation n°2 – Disponible budgétaire De manière à s'assurer qu'aucune dépense relative au recrutement de personnel ne puisse être engagée sans couverture budgétaire, la Cour recommande au service RH, dans le cadre de la mise en place du SCI relatif au processus de recrutement, d'inclure une étape de contrôle budgétaire. Ce contrôle doit vérifier que la Ville de Carouge dispose du budget nécessaire pour le recrutement envisagé. Au besoin, une demande de crédit budgétaire complémentaire devrait être adressée au Conseil municipal.	1	SRH, Services	01.2014	01.01.2014	Fait.
4.1.4	Recommandation n°3 – Cahier des charges La Cour invite le service RH à contrôler et à formaliser le respect des dispositions ressortant du statut du personnel en ce qui concerne les cahiers des charges. En ce sens, un contrôle doit être mis en œuvre afin de s'assurer que les cahiers des charges soient développés pour l'ensemble du personnel.	2	SRH, Services	31.12.2015 (initial 12.2014)		En cours. Selon la Ville de Carouge, six services sur dix ont terminé l'ensemble de la rédaction de leurs cahiers des charges. Ces projets sont en cours de relecture au SRH.

	No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°4 – Publication de l'annonce De manière à s'assurer que l'annonce de recrutement contient l'ensemble des compétences souhaitées pour le poste mis au concours, la Cour recommande au service RH, dans le cadre de la mise en place du SCI, d'inclure une étape de validation formelle de l'annonce de recrutement par le chef de service concerné. De plus, une formalisation de la publication de l'annonce devra également être mise en œuvre dans les dossiers de recrutement.	1	SRH	06.2013	01.09.2013	Fait.
4.1.4	Recommandation n°5 – Sélection des candidats La Cour invite le service RH à établir des grilles de sélections harmonisées afin d'analyser les candidatures reçues en fonction des exigences du poste, ce qui permettra d'avoir une documentation transparente du mode de sélection. En ce qui concerne les entretiens de sélection, le service RH devra également établir un modèle de grille d'entretien.	1	SRH	06.2014	01.10.2013	Fait.
4.1.4	Recommandation n°6 – Vérification des références La Cour recommande, sur la base des références fournies par le candidat, la vérification d'au minimum deux des dernières expériences professionnelles et l'authenticité des diplômes obtenus dans certains cas. Afin de ne pas alourdir inutilement le travail administratif, elle invite le service RH à définir les minima exigibles selon les fonctions et classes.	1	SRH	12.2013	01.09.2013	Fait.

	No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°7 – Tests techniques Dans le cadre de la vérification des compétences, la Cour invite le service RH à définir une liste des fonctions devant être soumises à des tests spécifiques durant le processus de recrutement. Leur mise en œuvre devra faire l'objet d'un suivi de la part du service RH afin de s'assurer d'une homogénéité entre les services. Les exceptions devront être systématiquement justifiées et documentées.	1	SRH	12.2013	01.04.2014	Fait.
4.1.4	Recommandation n°8 – Proposition salariale La Cour recommande au service RH de revoir et de clarifier les critères d'évaluation amenant à la prise en compte des années d'expérience professionnelle. Une fois la méthodologie validée par le Conseil administratif, le service RH devra vérifier la prise en compte des années d'expérience de l'ensemble des collaborateurs, afin d'assurer une égalité de traitement.	2	SRH	31.12.2016 (initial 06.2015)		En cours. La révision des dossiers existants au moment de l'audit a été reportée à fin 2016 compte tenu des nombreuses actions en cours.
4.1.4	Recommandation n°9 – Contrat de travail La Cour recommande au service RH de prévoir, dans le cadre de la mise en place du SCI, une étape de revue des contrats de travail afin de s'assurer que : - la fixation de salaire respecte le statut du personnel ; - la classe de traitement soit bien validée par le Conseil administratif ; - le calcul du salaire des collaborateurs à temps partiel soit correctement effectué.	3	CA, SRH	06.2014	01.06.2014	Fait.

	No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°10 – Validation du recrutement Dans le cadre de la mise en place du SCI, la Cour invite le service RH à inclure : • dans la note adressée au Conseil administratif : un bref descriptif des 2 ou 3 derniers candidats en lice pour le poste avec un ordre de préférence ; • la validation formelle de cette note du service RH par le chef de service concerné par le recrutement.	2	SRH	06.2013	01.09.2013	Fait.
4.1.4	Recommandation n°11 – Validation par le Conseil administratif Afin de respecter le statut du personnel, la Cour invite le service RH à présenter pour validation au Conseil administratif : • le recrutement de tout membre du personnel (employés communaux, fonctionnaires, auxiliaires, agents spécialisés, etc.) en précisant la fonction, le taux d'activité et la classe/annuité pour le traitement ou de prévoir une délégation de compétences formelle, par voie réglementaire, pour une partie des membres du personnel ; • la nomination, après la période probatoire, des employés municipaux en précisant la fonction, le taux d'activité et la classe/annuité pour le traitement. En outre, il conviendra de respecter les dates de nominations post probatoires afin de ne pas s'exposer à de possibles recours en cas de licenciement.	2	CA, SRH	09.2013	01.10.2013	Fait.

	No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°12 – Dossier administratif La Cour recommande au service RH de prévoir, dans le cadre de la mise en place du SCI, un contrôle de l'ensemble des documents liés à l'entrée en fonction dans le dossier de chaque collaborateur.	1	SRH	06.2013	01.06.2013	Fait.
4.1.4	Recommandation n°13 – Mise à jour des accès informatiques La Cour invite le service informatique à formaliser l'ensemble des activations des droits d'accès avec le personnel encadrant concerné.	2	SILP, SFIN	06.2014	01.03.2014	Fait.
4.1.4	Recommandation n°14 – Évaluation des fonctions permanentes Afin de respecter le statut du personnel, la Cour recommande au service RH de prendre des mesures afin de s'assurer du respect du calendrier lié aux évaluations.	2	SG, SRH	12.2013	01.01.2014	Fait.
4.1.4	Recommandation n°15 – Évaluation des fonctions non permanentes La Cour recommande au service RH de mettre en place un entretien d'évaluation pour les fonctions non permanentes dont la période de renouvellement s'étend au-delà de douze mois. Ce dernier devrait être joint systématiquement au préavis du service lors de l'engagement pour les cas où ces derniers seraient sélectionnés pour des postes de fonctionnaires.	1	SRH	06.2013	01.06.2013	Fait.

	No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°16 – Formalisation du processus La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI. Concernant le processus de recrutement, ce dernier devra tenir compte de l'ensemble des catégories de personnel de la Ville de Carouge. Dans ce cadre, le service RH devra pouvoir disposer en tout temps d'une liste du personnel recruté à jour et exhaustive.	1	SRH	12.2013	01.05.2014	Fait.
4.2.4	Recommandation n°17 – Certificat de travail La Cour recommande au service RH, dans le cadre de la mise en place du SCI, de mettre en œuvre des contrôles permettant de s'assurer que les certificats de travail sont systématiquement établis.	2	SRH	06.2013	01.09.2013	Fait.
4.2.4	Recommandation n°18 – Communication au Conseil administratif La Cour invite le service RH, dans le cadre de la mise en place du SCI, à mettre en œuvre des contrôles permettant de s'assurer que les démissions fassent systématiquement l'objet d'une communication formelle auprès du Conseil administratif.	1	SRH	06.2013	01.06.2013	Fait.
4.2.4	Recommandation n°19 – Restitution du matériel La Cour invite le service RH, dans le cadre de la mise en place du SCI, à s'assurer que les contrôles prévus en matière de restitution du matériel mis à disposition par la Ville de Carouge soient systématiquement effectués et formalisés.	1	SRH, Services	01.2014	01.05.2014	Fait.

	No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Recommandation n°20 – Droits d'accès La Cour invite le service informatique à formaliser l'ensemble des désactivations des droits d'accès pour le personnel encadrant concerné. De plus, la Cour recommande d'effectuer une revue au minimum annuelle des droits d'accès, notamment pour l'application OPALE.	1	SILP	12.2013	01.05.2014	Fait.
4.2.4	Recommandation n°21 – Formalisation du processus La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI. Concernant le processus de résiliation des rapports de travail, le service RH devra notamment pouvoir disposer en tout temps d'une liste des départs à jour et exhaustive.	1	SRH	12.2013	01.05.2014	Fait.
4.3.4	Recommandation n°22 – Non-respect du statut du personnel La Cour recommande au Conseil administratif de s'assurer à l'avenir que toutes les décisions prises sont strictement conformes au statut du personnel ; au besoin, de proposer au Conseil municipal des modifications de celui-ci si les règles qu'il contient se révèlent inadéquates.	2	CA, SRH	01.06.2016 (initial 12.2014, puis 31.05.2015)		En cours. La révision du statut du personnel est en cours auprès du groupe de travail de la Commission du personnel.
5.4	Recommandation n°23 – Validation par le Conseil administratif Afin de respecter le statut du personnel, la Cour recommande au service RH de présenter, pour validation au Conseil administratif, l'ensemble des publications de postes prévu pour un recrutement exclusivement interne.	1	SRH	06.2013	01.06.2013	Fait.

	No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	Recommandation n°24 – Mobilité interne Afin de respecter le statut du personnel, la Cour recommande au service RH de présenter au Conseil administratif l'ensemble des candidatures internes ayant postulé à un recrutement avec un préavis. Cette présentation devra, en outre, inclure systématiquement une justification suffisante quant au choix d'une candidature externe par rapport à une candidature interne.	1	SRH	06.2013	01.06.2013	Fait.
5.4	Recommandation n°25 – Formalisation du processus La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI. Concernant le processus de gestion des carrières, ce dernier devra tenir compte de l'ensemble des possibilités offertes par la Ville de Carouge. Dans ce cadre, le service RH devra pouvoir disposer en tout temps d'indicateurs de gestion des carrières (voir également la recommandation relative au cockpit du service RH au chapitre 8).	1	SRH	31.12.2016 (initial 08.2015)		Sans effet. La réalisation de cette recommandation est reportée à fin 2016. La priorité est mise en 2015 sur la révision des articles du statut et des règlements.

	No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6.4	Recommandation n°26 – Formalisation du processus La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI. Concernant le processus de développement des compétences, ce dernier devra tenir compte de l'ensemble des demandes des collaborateurs afin de pouvoir en assurer un suivi individuel. Dans ce cadre et sous la supervision du service RH, les hiérarchies des services devront pouvoir proposer des formations pour leurs collaborateurs et en assurer le contrôle.	1	SRH, Services	12.2014	03.2015	Fait. Le nouveau formulaire d'entretien d'évaluation permet aux collaborateurs d'exprimer leurs besoins/souhaits de formation. De plus, ces besoins en formation sont suivis sur un fichier récapitulatif des évaluations par le SRH.
6.4	Recommandation n°27 – Respect des modalités statutaires La Cour invite la Ville de Carouge à respecter le statut du personnel ainsi que le règlement ad hoc concernant les modalités de formation.	1	CA	01.06.2016 (initial 08.2013, puis 31.05.2015)		En cours. Cette recommandation est reportée au mois de juin 2016 compte tenu de la révision de l'ensemble des articles statutaires et réglementaires.
7.4	Recommandation n°28 – Fonctions des collaborateurs dans l'application OPALE La Cour recommande au service RH d'effectuer une revue de l'ensemble des fonctions des collaborateurs au sein de l'application OPALE afin de s'assurer que ces dernières soient conformes aux fonctions occupées.	1	SRH	07.2013	01.10.2013	Fait.

	No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
7.4	Recommandation n°29 – Formalisation du processus La Cour invite le service RH à formaliser et mettre en place un SCI relatif au processus d'évaluation des fonctions. Ce dernier devra inclure notamment la mise en œuvre formelle : • du formulaire de demande d'évaluation ; • de l'analyse formalisée de la part du service RH ; • du procès-verbal de l'entretien d'évaluation ; • du procès-verbal de la commission paritaire. Ce processus devra tenir compte des contrôles à mettre en œuvre, notamment afin de limiter le risque d'erreur lors : • du positionnement des annuités lors des réévaluations de fonction ; • de la détermination de la date d'entrée en fonction de chaque réévaluation, qui par ailleurs doit faire l'objet d'une décision du Conseil administratif.	1	SRH	06.2013	01.01.2014	Fait.

	No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
8.4	Recommandation n°30 – Formalisation du processus La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de santé et sécurité. Ce dernier devra notamment tenir compte de l'établissement d'un cahier des charges du « chargé de sécurité MSST », d'un suivi des besoins identifiés en termes de formation des collaborateurs, de l'établissement d'un catalogue des obligations – risques – mesures identifiés par la Ville de Carouge et des actions préventives prises pour chaque domaine. Dans ce cadre, le service RH devra également être en mesure de fournir une liste des procédures spécifiques, avec leur statut (dossier sans entrée en matière, en cours de résolution ou clôturé), et les informations y afférentes devront être présentes dans le dossier du personnel de chaque collaborateur. Pour ce faire, la Cour invite la Ville de Carouge à s'inspirer des documents existants, que ce soient ceux de la SUVA, de l'Association suisse pour la sécurité au travail et la protection de la santé dans les services publics ou encore du Bureau suisse de prévention des accidents (BPA). Ce dernier a par exemple établi un document de synthèse « <i>Élaborez un système de sécurité dans votre commune</i> » qui se compose de 10 éléments.	2	SRH, Services	12.2015		En cours. Deux « chargés de sécurité MSST » ont été désignés. Leurs cahiers des charges ont été complétés à fin 2014 afin de tenir compte des tâches MSST. Les certifications sont prévues pour l'automne 2015. Une première démarche relative à la sécurité au sein des bâtiments est en cours.

	No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
8.4	Recommandation n°31 – Statistiques, gestion des absences et autres indicateurs La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de santé et sécurité, et plus spécifiquement concernant la gestion des absences et statistiques y afférentes, ainsi que la finalisation de la mise en place de son « cockpit des absences ». Il conviendrait aussi d'ajouter dans ce cockpit d'autres indicateurs, tels que ceux relatifs à la formation, à la mobilité interne, au taux de rotation des effectifs, etc. De plus, la Cour recommande au service RH de mettre en place des analyses et une gestion plus ciblées des absences.	2	SRH	06.2016 (initial 06.2014)		En cours. Le cockpit des absences est opérationnel depuis juin 2015. La mise en œuvre d'un projet de gestion des absences avec l'appui d'une société externe est prévue entre septembre 2015 et juin 2016
8.4	Recommandation n°32 – Procédure particulière La Cour invite le secrétaire général à prendre toutes les mesures requises pour s'assurer du respect par l'ensemble des collaborateurs de l'article 28 du statut du personnel, ce qui aura également pour avantage de supprimer le ressenti d'inégalités de traitement.	3	CA, SG	08.2013	Octobre 2013	Fait.
9.1.4	Recommandation n°33 – Formalisation du processus La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de gestion de la paie. Ce dernier devra notamment établir une procédure opérationnelle concernant le traitement des salaires, indemnités et débours, ainsi que mettre en place des contrôles formalisés des paramètres annuels et mensuels au niveau du service RH.	2	SRH, SFIN	31.12.2015 (initial 12.2013, puis 31.12.2014)		En cours. Le SCI est en cours d'élaboration. Une procédure et une matrice ont été établies et une refonte complète des rubriques OPALE est en cours.

	No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.2.4	Recommandation n°34 – Rémunération complémentaire des membres du Conseil administratif Le Conseil administratif est invité à soumettre au Conseil municipal une délibération ad hoc pour tout traitement ou indemnité venant s'ajouter à ceux prévus par la délibération relative au budget, et ce préalablement à leur versement.	1	CA, SCES	08.2013	01.01.2014	Fait.
9.2.4	Recommandation n°35 – Formalisation du processus La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de gestion de la paie, notamment par la mise en place de contrôles formalisés au niveau du service RH, afin de s'assurer de la correcte imputation des charges salariales dans les différentes rubriques d'OPALE.	1	SRH, SFIN	31.12.2015 (initial 12.2013, puis 31.12.2014)		En cours. Cette recommandation est reportée au mois de janvier 2016. Sa mise en œuvre s'inscrit dans la démarche de mise en place du SCI relatif au processus de gestion de la paie.
9.2.4	Recommandation n°36 – Indemnités et débours La Cour invite le service RH à s'assurer que toutes les indemnités non prévues dans le règlement soient avalisées avant tout paiement par le Conseil administratif, et que toutes les conditions d'octroi d'indemnités ou de débours récurrents (par exemple, participation forfaitaire de la Ville de Carouge aux apéritifs de départ à la retraite des collaborateurs) soient introduites dans le règlement concernant les indemnités diverses et remboursements de frais.	1	SRH	01.06.2016 (initial 12.2014, puis 31.05.2015)		En cours. Cette recommandation est reportée au mois de juin 2016 compte tenu de la révision de l'ensemble des articles statutaires et réglementaires.

	No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.2.4	Recommandation n°37 – Indemnités de piquet La Cour recommande au service RH de clarifier la situation concernant les indemnités de piquet et de permanence, et à reporter les différentes indemnités autorisées (conditions, montants, collaborateurs concernés, etc.) dans le règlement y afférent, puis de le soumettre pour approbation au Conseil administratif.	2	SRH	01.10.2015 (initial 11.2013, puis 01.10.2014)		En cours. Un projet est en cours d'élaboration pour la saison hivernale 2015-2016, comprenant l'indemnisation de piquet pour l'ensemble du personnel concerné par équipe. Une mesure provisoire est effective depuis l'automne 2013. La question de l'octroi de cette indemnité devra être tranchée dans le cadre du processus budgétaire.
9.3.4	Recommandation n°38 – Formalisation du processus La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de gestion de la paie, notamment par la mise en place de contrôles formalisés au niveau du service RH, afin de s'assurer du correct calcul et de la correcte imputation des charges salariales dans les différentes rubriques d'OPALE.	2	SRH, SFIN	31.12.2015 (initial 12.2013, puis 31.12.2014)		En cours. Cette recommandation est reportée au mois de janvier 2016. Sa mise en œuvre s'inscrit dans la démarche de mise en place du SCI relatif au processus de gestion de la paie.

	No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.3.4	Recommandation n°39 – Primes et gratifications La Cour recommande au service RH de s'assurer que toutes les conditions d'octroi et les montants des primes et gratifications soient introduits dans un règlement, approuvé par le Conseil administratif, et ce pour autant que le versement de ces primes et gratifications soit conforme au statut du personnel.	1	SRH	31.05.2016 (initial 06.2014, puis 31.05.2015)		En cours. Cette recommandation est reportée au mois de juin 2016 compte tenu de la révision de l'ensemble des articles statutaires et réglementaires.
9.4.4	Recommandation n°40 – Application de gestion des horaires La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif à l'application de gestion des horaires, notamment par la finalisation, la formalisation et la mise en place de l'ensemble des contrôles et analyses y afférents, afin de s'assurer du correct calcul et de la correcte imputation des horaires et des charges salariales. Dans ce cadre, l'ensemble des règles relatives aux horaires implémentés dans l'application de gestion des horaires devra être repris et diffusé dans le cadre d'un règlement officiel dûment approuvé. En ce qui concerne la planification des collaborateurs à temps partiel, les gérants horaires devraient uniquement utiliser l'option « saisie en heures » et non en « jour complet ».	2	SRH	01.06.2016 (initial 12.2014)		En cours. Une procédure de contrôle des visas pour les gérants horaires sera diffusée en septembre 2015 avec la définition des contrôles systématiques et aléatoires par le SRH. Un règlement sera établi pour le mois de juin 2016. Des contrôles sont d'ores et déjà effectués sur les points relevés par la Cour.
		1	SRH, Services	09.2013		

	No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.4.4	Recommandation n°41 – Formalisation du processus La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de gestion de la paie, notamment par la mise en place de contrôles formalisés au niveau du service RH, afin de s'assurer du correct calcul et de la correcte imputation uniforme des charges salariales et des horaires.	2	SRH, SFIN	30.06.2016 (initial 12.2013, puis 31.12.2014)		En cours. La gestion de la paie a été formalisée autour d'une procédure, d'un processus et d'une matrice de contrôle. La mise en œuvre de la formalisation des contrôles doit encore être effectuée.
9.4.4	Recommandation n°42 – Paiement d'heures supplémentaires à des chefs de service La Cour recommande au service RH de mettre en place un processus opérationnel qui garantisse que tout paiement d'heures supplémentaires ou d'indemnités soit effectué de manière conforme au règlement concernant les indemnités diverses et remboursements de frais. Dans ce cadre, il apparaît nécessaire de clarifier la formulation des articles 3 et 4 dudit règlement, afin de prévenir tout risque de mauvaise interprétation et d'inégalité de traitement.	1	SG, SRH	01.06.2016 (initial 12.2014)		En cours. Cette recommandation est reportée au mois de juin 2016 compte tenu de la révision de l'ensemble des articles statutaires et réglementaires.
9.5.4	Recommandation n°43 – Formalisation du processus La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de gestion de la paie, notamment par la mise en place de contrôles formalisés au niveau du service RH, afin de s'assurer que les avances sur salaires, les prêts au personnel et les aides au désendettement sont octroyés conformément aux conditions émises dans la	1	SRH, SFIN	12.2013	01.12.2013	Fait.

	No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	procédure interne. En cas de dérogation, il s'agira de préciser et de documenter clairement les motivations prises en compte pour la décision. Dans ce cadre, il sera également adéquat que le service RH de la Ville de Carouge mette en place les contrôles garantissant l'établissement en tout temps d'une liste des prêts au personnel et des aides au désendettement exacte et exhaustive.					

N° 68 Ville de Chêne-Bougeries : audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines

rapport publié le 28 août 2013

Le rapport contient 51 recommandations toutes acceptées par l'audité.

Actuellement, 11 recommandations ont été mises en œuvre, 40 sont en cours de mise en œuvre.

Parmi les **11 recommandations mises en œuvre**, des mesures ont pu être réalisées notamment dans les domaines suivants :

- Analyse des besoins en personnel : un tableau prévisionnel a été établi.
- Accès informatiques : une description de processus et un tableau récapitulatif des droits d'accès ont été établis et validés.
- Restitution de matériel : une checklist à utiliser lors de tout départ de collaborateur a été établie.
- Délégation de compétences : les délégations de compétences au secrétaire général pour les engagements financiers de la commune ont été avalisées.
- Avances sur salaires et prêts au personnel : une directive y afférente a été adoptée.
- Statistiques : des indicateurs sont disponibles pour le suivi des absences, les sinistres maladies-accidents, ainsi que pour les formations.

Les **40 recommandations en cours** portent sur divers aspects, tels que la formalisation des processus, des procédures et des contrôles y afférents, les descriptions de poste ou encore la mise en place du système de contrôle interne (en matière de recrutement, de tenue des dossiers du personnel, etc.).

Au niveau du système de contrôle interne, un mandat a été signé le 10 juin 2015 avec un prestataire de services pour accompagner la commune dans la mise en œuvre de son système de contrôle interne (SCI).

L'ensemble des axes d'amélioration mis en œuvre pourra faire l'objet d'une vérification détaillée ultérieure.

No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°1 – Analyse des besoins La Cour recommande à l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries de mettre en place un véritable concept de gestion prévisionnelle tenant compte, notamment, des besoins futurs en fonction des réorganisations, des départs à la retraite et de l'identification de talents au sein de l'administration communale. À cet effet, les RH devront piloter et superviser la mise en place de ce projet au sein des services.	2	SG	30.03.2014	19.06.2014	Fait. Un tableau prévisionnel a été établi et transmis au CA.
4.1.4	Recommandation n°2 – Disponible budgétaire De manière à s'assurer qu'aucune dépense relative au recrutement de personnel ne puisse être engagée sans couverture budgétaire, la Cour recommande à l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries, dans le cadre de la mise en place du SCI relatif au processus de recrutement, d'inclure une étape de contrôle budgétaire. Ce contrôle doit vérifier que le service concerné dispose du budget nécessaire pour le recrutement envisagé. Si nécessaire, une demande de crédit budgétaire complémentaire devrait être adressée au Conseil municipal.	2	SG	30.06.2016 (initial 30.06.2014, puis 30.09.2014)		En cours. Une partie du contrôle est formalisée au travers de la "liste de contrôle" d'engagement. L'étape de contrôle budgétaire sera formalisée dans une procédure à réaliser dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la commune.

No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°3 – Descriptions de fonction et de poste La Cour recommande à l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries de contrôler et de formaliser les étapes en ce qui concerne les descriptions de fonctions et les descriptions de poste. En ce sens, un contrôle doit être mis en œuvre afin de s'assurer que : • l'ensemble des fonctions précisées dans les contrats de travail dispose d'un descriptif ; • les descriptions de poste soient développées pour les fonctions définies par le Conseil administratif.	3	SG	30.06.2016 (initial 30.03.2014)		En cours. Employant actuellement 86 collaborateurs, la ville a décrit 35 fonctions. Seule la fonction de secrétaire a bénéficié d'une description de poste. La ville ne souhaite pour l'instant pas développer des descriptions de postes pour chaque collaborateur, estimant que seule la fonction de secrétaire comprend des spécificités justifiant une telle démarche. La Cour, au contraire, estime que l'absence de cahier des charges prive la ville d'un outil essentiel à une bonne gestion des ressources humaines et des activités opérationnelles, et invite la ville à revoir sa position dans la cadre de la mise en place du SCI. L'aspect relatif au contrôle interne sera finalisé dans le cadre du mandat signé avec un prestataire de service le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la commune.

No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°4 – Publication de l'annonce De manière à s'assurer que l'annonce de recrutement contienne l'ensemble des compétences souhaitées pour le poste mis au concours, la Cour recommande à l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries, dans le cadre de la mise en place du SCI, d'inclure une étape de validation formelle de l'annonce de recrutement par le responsable de service concerné. De plus, hormis lorsque la confidentialité l'exige, une formalisation de la publication de l'annonce devra également être mise en œuvre dans les dossiers de recrutement.	2	SG	30.06.2016 (initial 31.12.2013, puis 30.09.2014)		En cours. Généralement les annonces sont publiées sur le site web de la commune, dans un quotidien ainsi que dans la FAO. L'étape de publication de l'annonce sera formalisée dans une procédure à réaliser dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la commune.
4.1.4	Recommandation n°5 – Sélection des candidats La Cour invite les RH à établir des grilles de sélection harmonisées afin d'analyser les candidatures reçues en fonction des exigences du poste, ce qui permettra d'avoir une documentation transparente du mode de sélection. En ce qui concerne les entretiens de sélection, les RH devront également mettre à disposition un modèle de grille d'entretien.	3	SG	30.06.2016 (initial 31.12.2013, puis 31.12.2014)		En cours. Les grilles de sélection n'ont pas encore été établies. Néanmoins, une fiche d'entretien est en vigueur depuis février 2014. Ces éléments seront formalisés dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la commune.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°6 – Vérification des références La Cour recommande, sur la base des références fournies par le candidat, la vérification d'au minimum deux des dernières expériences professionnelles et l'authenticité des diplômes obtenus dans certains cas. Afin de ne pas alourdir inutilement le travail administratif, elle invite les RH à définir les minima exigibles selon les fonctions et classes.	2	SG	30.06.2016 (initial 31.12.2013, puis 31.12.2014)		En cours. Généralement, les références sont demandées à l'issu du premier entretien. L'étape de vérification de l'expérience professionnelle et de diplômes sera formalisée dans une procédure dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la commune.

No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°7 – Tests techniques Dans le cadre de la vérification des compétences, la Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries à définir une liste des fonctions devant être soumises à des tests spécifiques durant le processus de recrutement. Sa mise en œuvre systématique devra faire l'objet d'un suivi de la part des RH afin de s'assurer d'une homogénéité entre les services.	2	SG	30.06.2016 (initial 31.12.2013, puis 31.12.2014)		En cours. La liste des fonctions pour lesquelles un test spécifique est requis en complément du deuxième entretien de recrutement doit encore être établie. Ces éléments seront formalisés dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la commune.
4.1.4	Recommandation n°8 – Proposition salariale – annuités La Cour recommande aux RH de revoir et de clarifier les critères d'évaluation amenant à la prise en compte des années d'expérience professionnelle. Une fois la méthodologie validée par le Conseil administratif, les RH devront vérifier la prise en compte des années d'expérience de l'ensemble des collaborateurs afin d'assurer une égalité de traitement. À cette issue, le résultat global devra être soumis au Conseil administratif pour validation.	3	SG	Entrée en vigueur du nouveau statut du personnel (initial 30.03.2014, puis 31.12.2014)		En cours. La vérification de la prise en compte des années d'expérience de l'ensemble des collaborateurs est en cours et sera finalisée suite à l'entrée en vigueur du nouveau statut du personnel.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°9 – Contrat de travail La Cour recommande à l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries de prévoir, dans le cadre de la mise en place du SCI, une étape de revue des contrats de travail afin de s'assurer que : - la fixation de salaire respecte le statut du personnel ; - la classe de traitement soit bien validée par le Conseil administratif.	3	SG	30.06.2016 (initial 30.03.2014. puis 31.12.2014)		En cours. Les classes-annuités de chaque recrutement sont validées par le Conseil administratif. L'étape de contrôle des contrats de travail lors de l'engagement sera formalisée dans une procédure ad hoc dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la commune.
4.1.4	Recommandation n°10 – Proposition salariale – Contrats de droit privé La Cour invite le Conseil administratif à établir les propositions salariales des contrats de droit privé sur base d'une grille de traitement (fourchette salariale prédéfinie). Pour ce faire, ces dernières devront également être rattachées à des fonctions définies par le Conseil administratif.	2	SG	Entrée en vigueur du nouveau statut du personnel (initial 30.06.2014)		En cours. Les grilles de traitement relatives aux propositions salariales pour les contrats de droit privé sont en cours d'élaboration et seront finalisées suite à l'entrée en vigueur du nouveau statut du personnel.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°11 – Validation du recrutement Dans le cadre de la mise en place du SCI, la Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries à inclure : • dans la note adressée au Conseil administratif : un descriptif des 2 ou 3 derniers candidats en lice pour le poste avec un ordre de préférence ; • la validation formelle de cette note des RH par le responsable du service concerné par le recrutement.	2	SG	30.06.2016 (initial 31.12.2013)		En cours. Une note n'est pas encore systématiquement adressée au Conseil administratif (CA). En outre, une validation du choix prioritaire par le responsable de service n'est également pas prévue dans la note au CA. Cette recommandation sera finalisée dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la ville.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°12 – Validation par le Conseil administratif Afin de respecter le statut du personnel, la Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries à présenter pour validation au Conseil administratif : - le recrutement de tout membre du personnel (employés communaux, fonctionnaires, auxiliaires, agents spécialisés, etc.) en précisant la fonction, le taux d'activité et la classe/annuité pour le traitement ou de prévoir une délégation de compétences formelle pour une partie des membres du personnel ; - la nomination, après la période probatoire, des employés municipaux en précisant la fonction, le taux d'activité et la classe/annuité pour le traitement. En outre, il conviendra de respecter les dates de nominations post-probatoires afin de ne pas s'exposer à de possibles recours en cas de licenciement. Finalement, la Cour invite le Conseil administratif à étudier l'opportunité de proposer une modification du statut du personnel concernant les nominations.	3	SG	30.06.2016 (initial 30.06.2014, puis 31.12.2014)		En cours. Les classes-annuités de chaque recrutement sont validées par le Conseil administratif (CA). L'étape de validation par le CA lors de l'engagement et lors de la nomination sera formalisée dans une procédure dans le cadre d'un mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la ville.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°13 – Dossier administratif La Cour recommande à l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries de prévoir, dans le cadre de la mise en place du SCI, un contrôle de l'ensemble des documents liés à l'entrée en fonction dans le dossier de chaque collaborateur.	1	SG	30.06.2016 (initial 31.12.2013)		En cours. La mise en place d'un contrôle des éléments constituant le dossier de chaque collaborateur sera formalisée dans une procédure à réaliser dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la ville.
4.1.4	Recommandation n°14 – Mise à jour des accès informatiques La Cour invite le service informatique à formaliser l'ensemble des activations des droits d'accès avec les autorisations du personnel encadrant concerné.	2	SG	31.12.2013	13.02.2014	Fait. Un tableau des droits d'accès a été établi puis transmis pour validation au CA.
4.1.4	Recommandation n°15 – Évaluation des fonctionnaires La Cour recommande aux RH de prendre des mesures afin de s'assurer du respect du calendrier lié aux évaluations. Dans le cadre de la révision du statut du personnel décidé par le Conseil administratif en date du 21 février 2013, le Cour l'invite à introduire la notion d'évaluation et d'en préciser les échéances (pour la fin de la période d'essai, pour la fin de période probatoire, puis annuelle).	3	SG	Entrée en vigueur du nouveau statut du personnel (initial 31.12.2014)		En cours. Le processus d'évaluation des fonctionnaires est en cours d'élaboration. Il sera finalisé suite à l'entrée en vigueur du nouveau statut du personnel.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation n°16 – Évaluation des contrats de droit privé La Cour recommande aux RH de mettre en place un entretien d'évaluation pour les contrats de droit privé dont la période de renouvellement s'étend au-delà de douze mois. Ce dernier devrait être joint systématiquement au préavis du service lors de l'engagement pour les cas où ces derniers seraient sélectionnés pour des postes de fonctionnaires. Ceci pourrait également être précisé dans le nouveau statut du personnel.	2	SG	Entrée en vigueur du nouveau statut du personnel (initial 31.12.2014)		En cours. Le processus d'évaluation des contrats de droit privé est en cours d'élaboration. Il sera finalisé lors de l'entrée en vigueur du nouveau statut du personnel.
4.1.4	Recommandation n°17 – Système de contrôle interne (SCI) La Cour recommande à l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries de poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI. Concernant le processus de recrutement, ce dernier devra tenir compte de l'ensemble des catégories de personnel de la Ville de Chêne-Bougeries. Dans ce cadre, les RH devront pouvoir disposer en tout temps d'une liste du personnel recruté à jour et exhaustive.	2	SG	30.06.2016 (initial 30.06.2014. puis 31.03.2015)		En cours. Cette recommandation sera finalisée dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la commune.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Recommandation n°18 – Communication au Conseil administratif La Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries, dans le cadre de la mise en place du SCI, à mettre en œuvre des contrôles permettant de s'assurer que l'ensemble des résiliations de rapport de service fasse systématiquement l'objet d'une communication ou d'une décision formelle du Conseil administratif.	4	SG	30.06.2016 (initial 30.09.2013, puis 31.03.2015)		En cours. Les départs de collaborateurs de la ville sont généralement validés par le Conseil Administratif. Cette recommandation sera finalisée dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la commune.
4.2.4	Recommandation n°19 – Restitution du matériel La Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries, dans le cadre de la mise en place du SCI, à s'assurer que les contrôles prévus en matière de restitution du matériel mis à disposition soient systématiquement effectués et formalisés.	2	SG	31.12.2013	26.06.2014	Fait. Une checklist à utiliser lors de tout départ de collaborateur a été établie.
4.2.4	Recommandation n°20 – Droits d'accès La Cour invite le service informatique à formaliser l'ensemble des désactivations des droits d'accès. De plus, la Cour recommande d'effectuer une revue au minimum annuelle des droits d'accès notamment pour l'application OPALE.	3	SG	30.09.2013	13.02.2014	Fait. Une description du processus a été établie et un tableau des droits d'accès a été créé et soumis à la validation du CA.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Recommandation n°21 – Formalisation du processus La Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI. Concernant le processus de résiliation des rapports de travail, les RH devront notamment pouvoir disposer en tout temps d'une liste des départs à jour et exhaustive.	2	SG	30.06.2016 (initial 31.12.2013, puis 31.03.2015)		En cours. Cette recommandation sera finalisée dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la commune.
4.3.4	Recommandation n°22 – Recrutement sans description de fonction ou de poste La Cour recommande au Conseil administratif de formaliser et de délimiter précisément les contours de chaque mandat octroyé. De plus, il conviendra de s'assurer de l'existence de descriptions de fonction et de poste également pour les démarches de recrutement avec des mandataires externes.	3	SG	30.06.2016 (initial 30.06.2014, puis 31.03.2015)		En cours. Cette recommandation sera finalisée dans le cadre du mandat externe signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la commune.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	Recommandation n°23 – Conventions La Cour recommande au Conseil administratif de s'assurer que toutes les décisions prises sont strictement conformes au statut du personnel ; au besoin, de proposer au Conseil municipal des modifications de celui-ci si les règles qu'il contient se révèlent inadéquates. Dans le cas où la possibilité de traiter de conventions serait incluse dans le nouveau statut, il conviendrait que le Conseil administratif transmette au Conseil municipal, lors de l'examen des comptes annuels, une information spécifique quant au nombre de cas et montants versés.	3	SG	Entrée en vigueur du nouveau statut du personnel (initial 30.06.2015)		En cours. La possibilité de mise en place de convention pour la fin des rapports de service est en cours de discussion avec la commission du personnel. Cette possibilité pourrait être introduite dans le cadre du nouveau statut du personnel.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	Recommandation n°24 – Validation par le Conseil administratif La Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI. Concernant le processus de gestion des carrières, ce dernier devra tenir compte de l'ensemble des possibilités offertes par la Ville de Chêne-Bougeries. Dans ce cadre, les RH devront pouvoir disposer en tout temps d'indicateurs de gestion des carrières (voir également la recommandation relative au cockpit des RH au chapitre 8). Ce processus devra tenir compte des contrôles qui devront être mis en œuvre afin de limiter le risque d'erreur notamment lors du positionnement des annuités en cas de changements de fonction, mais également vis-à-vis de la date d'entrée en vigueur du changement de traitement.	3	SG	30.06.2016 (initial 30.06.2014, puis 31.12.2014)		En cours. Cette recommandation sera finalisée dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la commune.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6.4	Recommandation n°25 – Établissement d'un règlement ad hoc La Cour invite le Conseil administratif à établir un règlement ou une directive interne concernant le développement des compétences. Ce document devra notamment permettre de distinguer la formation continue des formations de longue durée et préciser les modalités d'octroi et de prise en charge de ces deux types de formation.	2	SG	Entrée en vigueur du nouveau statut du personnel (initial 30.06.2014, puis 31.12.2014)		En cours. Un projet de directive a été présenté au Conseil Administratif. Ce projet devra faire l'objet de discussions avec la commission du personnel dans le cadre de la refonte du statut du personnel.
6.4	Recommandation n°26 – Formalisation du processus La Cour incite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI. Dans ce cadre, les RH devront s'assurer que les possibilités de formation sont communiquées de manière adéquate par les chefs de service à l'ensemble du personnel. En outre, les RH devront effectuer un suivi global des formations.	2	SG	30.06.2016 (initial 30.06.2014, puis 31.12.2014)		En cours. Cette recommandation sera finalisée dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la commune.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
7.4	Recommandation n°27 – Classification des fonctions La Cour recommande à l'administration de Chêne-Bougeries d'effectuer une revue de l'ensemble des fonctions existantes afin qu'elles soient toutes rattachées à une classe. Cette liste de positionnement des fonctions devra être validée par le Conseil administratif.	3	SG	Entrée en vigueur du nouveau statut du personnel (initial 30.06.2014)		En cours. La revue de l'ensemble des fonctions et leur rattachement à une classe seront effectués une fois les discussions sur le nouveau statut du personnel abouties.
7.4	Recommandation n°28 – Établissement d'un règlement ad hoc Dans l'attente d'un nouveau statut du personnel, la Cour invite le Conseil administratif à édicter par voie de règlement les modalités spécifiques liées à l'évaluation et à la réévaluation de fonction. Ce règlement pourrait notamment inclure des modalités de calcul univoques, la mise en place d'une commission paritaire ainsi que des voies de recours.	2	SG	30.06.2016 (initial 30.06.2014)		En cours. Les modalités spécifiques liées à l'évaluation et à la réévaluation de fonction seront formalisées dans une procédure à réaliser dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCl de la commune.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
7.4	Recommandation n°29 – Formalisation du processus La Cour invite l'administration de Chêne-Bougeries à formaliser et mettre en place un SCI relatif au processus d'évaluation des fonctions. Ce dernier devra inclure notamment la mise en œuvre formelle des éléments suivants : • du formulaire de demande d'évaluation ; • de l'analyse formalisée de la part des RH ; • du procès-verbal de l'entretien d'évaluation. Ce processus devra tenir compte des contrôles à mettre en œuvre, notamment afin de limiter le risque d'erreur lors du positionnement des annuités en cas de réévaluations de fonction.	3	SG	30.06.2016 (initial 30.09.2014)		En cours. Cette recommandation sera finalisée dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la commune.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
8.4	Recommandation n°30 – Formalisation du processus La Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de santé et sécurité. Ce dernier devra notamment tenir compte de la désignation d'un « chargé de sécurité MSST » et de l'établissement de la description de poste (cahier des charges), d'un suivi des besoins identifiés en termes de formation des collaborateurs, de l'établissement d'un catalogue des obligations, des risques, des mesures identifiés par la Ville de Chêne-Bougeries et des actions préventives prises pour chaque domaine. Dans ce cadre, l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries devra également être en mesure de fournir une liste des procédures spécifiques, avec leur statut (dossier sans entrée en matière, en cours de résolution ou clôturé), et les informations y afférentes devront être présentes dans le dossier du personnel de chaque collaborateur. Pour ce faire, la Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries à s'inspirer des documents existants, que ce soient ceux de la SUVA, de l'Association suisse pour la sécurité au travail et la protection de la santé dans les services publics ou encore du Bureau suisse de prévention des accidents (BPA). Ce dernier a par exemple établi un document de synthèse « <i>Élaborez un système de sécurité dans votre commune</i> » qui se compose de 10 éléments.	2	SG	30.06.2016 (initial 30.09.2014)		En cours. Un rapport intermédiaire a été remis par une société externe et les mesures recommandées par cette dernière devraient être mises en œuvre dès l'automne 2015.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
8.4	Recommandation n°31 – Statistiques, gestion des absences et autres indicateurs La Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de santé et sécurité, et plus spécifiquement concernant la gestion des absences et statistiques y afférentes, par exemple avec la mise en place d'un « cockpit des absences » (analyse, suivi et reporting). Il conviendrait aussi d'ajouter dans ce cockpit d'autres indicateurs, tels que ceux relatifs à la formation, à la mobilité interne, au taux de rotation des effectifs, etc.	2	SG	30.09.2014	30.06.2015	Fait. Les suivis concernant l'absentéisme et les sinistres maladies-accidents sont effectués par des mandataires externes. La ville a également mis en place des statistiques concernant la formation.
9.1.4	Recommandation n°32 – SCI relatif au processus de gestion de la paie La Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de gestion de la paie. Cette dernière devra notamment établir une procédure opérationnelle concernant le traitement des salaires, indemnités et débours, ainsi que mettre en place des contrôles formalisés des paramètres annuels et mensuels.	3	SG	30.06.2016 (initial 31.12.2013, puis 31.12.2014)		En cours. Une procédure opérationnelle précisant notamment les contrôles à réaliser sur les salaires, indemnités et débours sera formalisée dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la commune.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.2.4	Recommandation n°33 – Indemnités et débours des conseillers administratifs En annexe à la délibération budgétaire annuelle, le Conseil administratif est invité à soumettre au Conseil municipal un descriptif de la nature et des types de frais (frais de parkings, frais de réception, déplacements, etc.) couverts par l'indemnité de représentation versée aux conseillers administratifs.	2	SG	30.06.2014	30.06.2015	Fait. Le CA a adopté lors de sa séance du 10 octobre 2013 un règlement relatif aux « frais et débours du CA ». Ce règlement a été présenté en Commission des finances le 16.09.2014. Il décrit la nature des frais de représentation et précise que l'indemnité est censée les couvrir.
9.2.4	Recommandation n°34 – Indemnités et débours des conseillers administratifs Le Conseil administratif est invité à soumettre au Conseil municipal une délibération ad hoc pour tout traitement, indemnité ou débours venant s'ajouter à ceux prévus par la délibération relative au budget, et ce préalablement à leur versement.	2	SG	30.06.2016 (initial 30.06.2014)		En cours. Selon la ville de Chêne-Bougeries, aucun dépassement des traitements, indemnités et débours n'a été relevé pour les membres du Conseil administratif. Une procédure ad hoc sera formalisée dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la commune.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.2.4	Recommandation n°35 – Formalisation du processus La Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de gestion de la paie, notamment par la mise en place de contrôles formalisés, afin de s'assurer de la correcte imputation des charges salariales dans les différentes rubriques d'OPALE, et de la fixation adéquate des traitements de base/tarifs horaires/13^{ème} salaire progressif/indemnités des collaborateurs en fonction de la grille de traitement. Les contrôles devront également permettre de garantir le versement aux collaborateurs concernés des montants qui leur sont effectivement dus, conformément au statut du personnel. En outre, un règlement relatif aux indemnités et aux débours, conformément aux exigences de l'article 47 du statut du personnel, devra être établi et transmis au Conseil administratif pour approbation. Ce règlement devra notamment lister les indemnités et débours autorisés, les fonctions concernées, les critères et conditions d'octroi, et les montants y afférents.	3	SG	30.06.2016 (initial 31.12.2013, puis 31.12.2014)		En cours. Une procédure relative aux contrôles à réaliser sur les imputations comptables de l'ensemble des éléments de traitement sera formalisée dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la commune.
		3	SG	30.06.2016 (initial 30.03.2014, puis 31.12.2014)		

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.2.4	Recommandation n°36 – Réductions du traitement de collaborateurs La Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries à s'assurer que toutes les réductions du traitement de collaborateurs (au motif des articles 50, 66 ou autres du statut du personnel) soient transmises au Conseil administratif pour examen, avant toute retenue sur salaire. La décision devra être clairement protocolée dans le procès-verbal de la séance du Conseil administratif.	2	SG	Entrée en vigueur du nouveau statut du personnel (initial 30.09.2013)		En cours. La ville de Chêne-Bougeries a indiqué que cette recommandation sera finalisée dès que les discussions sur le nouveau statut du personnel auront abouti.
9.2.4	Recommandation n°37 – Indemnités diverses La Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries à clarifier la situation concernant les indemnités et les débours dans un règlement relatif aux indemnités et aux débours (qui reste à établir conformément à la recommandation ci-dessus). En cas d'octroi d'indemnités non prévues et non récurrentes, l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries devra s'assurer, avant tout paiement, d'avoir formalisé cette exception par écrit, ainsi que fait avaliser ladite indemnité par le Conseil administratif. Toutes les indemnités accordées devront garantir le respect de l'égalité de traitement des collaborateurs. La Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries à procéder de même en ce qui concerne l'octroi de téléphones portables professionnels.	3	SG	30.06.2016 (initial 31.12.2013, puis 30.09.2014)		En cours. Une procédure relative à l'octroi et à l'utilisation des téléphones sera formalisée dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la ville.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.2.4	Recommandation n°38 – Téléphones portables professionnels La Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries à s'assurer que les écarts identifiés et non justifiés de l'utilisation du téléphone portable soient refacturés aux collaborateurs concernés.	2	SG	30.06.2016 (initial 30.09.2013, puis 30.10.2014)		En cours. Une procédure relative aux contrôles sur l'utilisation des téléphones sera formalisée dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la ville.
9.3.4	Recommandation n°39 – Formalisation du processus La Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de gestion de la paie, notamment par la mise en place de contrôles formalisés et respectant le principe des quatre yeux afin de s'assurer du correct calcul des charges salariales et du respect du statut du personnel, de la LAVS, du RAVS et des DSD.	3	SG	30.06.2016 (initial 30.03.2014, puis 31.12.2014)		En cours. Une procédure relative aux contrôles à réaliser sur la gestion de la paie sera formalisée dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la ville.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.3.4	Recommandation n°40 – Gratifications, allocations et autres montants versés aux collaborateurs La Cour recommande à l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries de s'assurer que toutes les conditions d'octroi et les montants des primes, gratifications, allocations et autres montants versés aux collaborateurs soient introduits dans un règlement, approuvé par le Conseil administratif, et ce pour autant que le versement de ces montants soit conforme au statut du personnel. Dans ce cadre, la Cour invite le Conseil administratif à recenser l'ensemble des points méritant une révision du statut du personnel et, après discussion avec les partenaires sociaux, de soumettre au Conseil municipal une nouvelle version.	2	SG	Entrée en vigueur du nouveau statut du personnel (initial 30.06.2014)		En cours. Les conditions d'octroi et les montants des primes, gratifications, allocations et autres montants versés aux collaborateurs seront mis à l'étude dans le cadre des discussions sur le nouveau statut du personnel.
		3	SG	Entrée en vigueur du nouveau statut du personnel (initial 30.03.2015)		

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.4.4	Recommandation n°41 – Application de gestion des horaires La Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif à l'application de gestion des horaires, notamment en prenant toutes les mesures afin que les profils et les données de cette application soient corrects et exhaustifs. Il sera également nécessaire de procéder à la finalisation, la formalisation et la mise en place de l'ensemble des contrôles, analyses et reportings y relatifs, afin d'assurer du correct calcul et de la correcte imputation des vacances, des horaires, des majorations et des paiements y afférents. Dans ce cadre, il est nécessaire de s'assurer que les données relatives à l'ensemble du personnel soient disponibles.	3	SG	30.06.2016 (initial 30.06.2014, puis 31.12.2014)		En cours. Une procédure relative aux contrôles de la gestion des horaires sera formalisée dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la ville.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.4.4	Recommandation n°42 – Formalisation du processus La Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de gestion de la paie, notamment par la mise en place de contrôles formalisés afin de s'assurer du respect du statut du personnel, ainsi que du correct calcul et de la correcte imputation uniforme des charges salariales et des horaires. Dans ce cadre, et afin de garantir le résultat des contrôles, il sera nécessaire de s'assurer que toutes les décisions prises soient dûment formalisées par écrit. De plus, l'ensemble des règles relatives aux horaires, tels que par exemple les critères et les conditions pour la récupération des heures supplémentaires, devront être reprises et diffusées dans le cadre d'une directive interne dûment approuvée et diffusée.	3	SG	30.06.2016 (initial 30.06.2014)		En cours. Une procédure relative aux contrôles à réaliser sur la gestion de la paie sera formalisée dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la ville.
		3	SG	30.06.2016 (initial 30.06.2014)		
9.4.4	Recommandation n°43 – Délégation de compétences au secrétaire général La Cour invite le Conseil administratif de la Ville de Chêne-Bougeries à formaliser sa délégation de compétences au secrétaire général, notamment en ce qui concerne le seuil de paiement de 5'000 F (individuel ou cumulatif).	1	SG	30.09.2013	23.01.2014	Fait. Le Conseil administratif a formalisé sa délégation de compétences au secrétaire général lors de sa séance du 23 janvier 2014.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.4.4	Recommandation n°44 – Accords contractuels dérogeant au statut du personnel La Cour recommande à l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries de mettre en place un processus opérationnel qui garantisse que tous les accords contractuels soient conformes au statut du personnel. Dans ce cadre, la Cour invite le Conseil administratif à recenser l'ensemble des points méritant une révision du statut du personnel et, après discussion avec les partenaires sociaux, de soumettre au Conseil municipal une nouvelle version.	2	SG	Entrée en vigueur du nouveau statut du personnel (initial 30.03.2015)		En cours. Les accords contractuels dérogeant au statut du personnel seront recensés et discutés dans le cadre des discussions sur le nouveau statut du personnel.
9.5.4	Recommandation n°45 – Avances sur salaires et prêts au personnel Dans le cadre du processus de formalisation, la Ville de Chêne-Bougeries est invitée à documenter les critères et les conditions relatives à l'octroi d'avances sur salaires et de prêts au personnel. Ce document devra faire l'objet d'une diffusion à l'ensemble des collaborateurs, afin de garantir l'égalité de traitement. En ce qui concerne les prêts au personnel, la Cour recommande à la Ville de Chêne-Bougeries de facturer un intérêt en appliquant par analogie les taux de l'administration fédérale des contributions en matière d'avances ou prêts aux actionnaires/associés.	3	SG	31.12.2013	01.10.2013	Fait. Le Conseil administratif a adopté lors de sa séance du 26 septembre 2013 une directive relative à l'octroi d'avances sur salaires et prêts.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.5.4	Recommandation n°46 – Formalisation du processus La Cour invite l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de gestion de la paie, notamment par l'utilisation de comptes distincts pour les avances sur salaires et les prêts au personnel, par la mise en place de contrôles formalisés, afin de s'assurer que les avances sur salaires et les prêts au personnel sont octroyés conformément aux conditions émises dans la procédure interne restant à établir. En cas de dérogation initiale ou de modification ultérieure des conditions d'octroi, il s'agira de préciser et de documenter clairement les motivations prises en compte pour la décision, et de formaliser l'accord dans un contrat ou avenant au contrat. Dans ce cadre, il sera également adéquat que l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries mette en place les contrôles garantissant l'établissement en tout temps d'une liste des prêts au personnel exacte et exhaustive.	3	SG	30.06.2016 (initial 30.06.2014)		En cours. Une procédure relative aux avances et prêts au personnel sera formalisée dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la ville.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.5.4	Recommandation n°47 – Délégation de compétences au secrétaire général La Cour invite le Conseil administratif de la Ville de Chêne-Bougeries à formaliser sa délégation de compétences au secrétaire général, notamment en ce qui concerne le seuil d'octroi d'avances sur salaires et de prêts au personnel de 5'000 F.	1	SG	31.12.2013	01.10.2013	Fait. Le Conseil administratif a adopté une directive prévoyant cette délégation de compétence.
10.2.4	Recommandation n°48 – Statut du personnel de la Ville de Chêne-Bougeries La Cour invite le Conseil administratif à recenser l'ensemble des points méritant une révision du statut du personnel et, après discussion avec les partenaires sociaux, à soumettre au Conseil municipal une nouvelle version. Dans ce cadre, compte tenu de l'entrée en vigueur de la nouvelle Constitution au 1 ^{er} juin 2013 et afin d'être en conformité avec le droit supérieur, la Cour recommande au Conseil administratif d'intégrer au minimum les modifications suivantes au statut du personnel : • suppression de la dernière phrase de l'article 12 ; • suppression de la dernière phrase de l'article 24 ; • modification de l'âge minimal de la retraite indiquée à l'article 79.	3	SG	Entrée en vigueur du nouveau statut du personnel (initial 30.03.2015)		En cours. Des discussions sont en cours afin d'établir le nouveau statut du personnel.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
10.2.4	Recommandation n°49 – Remplaçant du secrétaire général La Cour recommande au Conseil administratif de désigner un remplaçant du secrétaire général, conformément à l'article 80 du statut du personnel, ainsi qu'à établir une description de poste (cahier des charges) afférente à cette activité de remplaçant.	1	SG/CA	31.12.2013		Fait. La ville a précisé le rôle de remplaçant du Secrétaire général dans la description de fonction du coordinateur technico administratif. La ville ne souhaite pas développer une description de poste pour cette fonction (voir recommandation 3).
10.2.4	Recommandation n°50 – Informations sur le personnel aux membres du Conseil administratif La Cour recommande au Conseil administratif d'autoriser sans délai ni restriction l'ensemble des conseillers administratifs à connaître le niveau précis des salaires des collaborateurs de la Ville de Chêne-Bougeries.	3	SG/CAD	30.09.2013	11.09.2013	Fait. Les informations nécessaires ont été transmises.

	No 68 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Chêne-Bougeries	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
10.2.4	Recommandation n°51 – Tenue des dossiers du personnel La Cour recommande à l'administration de la Ville de Chêne-Bougeries de mettre en place un processus opérationnel qui garantisse la complétude des dossiers du personnel.	2	SG	30.06.2016 (initial 31.12.2013, 31.12.2014)		En cours. La mise en place d'un contrôle des éléments constituant le dossier de chaque collaborateur sera formalisée dans une procédure ad hoc dans le cadre du mandat signé le 10 juin 2015 pour l'accompagnement de la mise en œuvre du SCI de la commune.

N° 69 Commune de Corsier : audit de gestion financière rapport publié le 30 septembre 2013

La Cour a émis **13** recommandations, toutes acceptées par la Commune de Corsier.

Actuellement, 11 recommandations ont été mises en place et 2 sont en cours de réalisation dont 1 concerne le SSCO.

Relativement aux **11 recommandations mises en place**, des réalisations concrètes sont constatées notamment dans les domaines suivants :

- Mise en place des outils de suivi du budget de fonctionnement et des crédits d'investissement et le respect des dispositions légales en la matière.
- Dépôts de demandes de crédits complémentaires au Conseil municipal lors de dépassements de budget prévisibles en cours d'année.
- Mise à jour du rôle des contribuables et production de la taxation 2013 en matière de taxe professionnelle communale.
- Mise en place de mesures de contrôles compensatoires au niveau des paiements.
- Obtention d'une lettre de mission de l'organe de révision qui précise, notamment, les contrôles qui seront effectués, le délai de remise du rapport, le montant prévu des honoraires. En outre, l'Exécutif s'est assuré que les réviseurs prendront en compte les aspects de conformité légale liés à la LAC/RAC et à la directive départementale.
- Votation des budgets 2014 et 2015 annuel selon la structure minimale admise par le Service de surveillance des communes (SSCO).

Parmi les **2 recommandations en cours au 30 juin 2015**, il est relevé les deux points suivants, dont la réalisation est prévue pour 2016 :

- La formation des collaborateurs dans le domaine des marchés publics.
- La redéfinition de la notion d'agrément applicable aux organes de révision et d'en définir les critères, conditions et exigences (en attente de l'entrée en vigueur de MCH2).

La Cour constate avec satisfaction que les autorités communales ont mis en place pratiquement toutes les recommandations de la Cour.

	No 69 Audit de gestion financière de la commune de Corsier	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4	Recommandation n°1 De manière générale, la Cour recommande à l'Exécutif d'établir des directives/procédures manquantes, en vue d'avoir un SCI adapté à la nature et au volume des opérations de la commune. La Cour recommande d'instituer des règles concernant les sujets suivants : - établissement, présentation et approbation des documents financiers (budget, comptes annuels, rapport annuel et annexes, etc.) ; - suivi des comptes et des budgets ; - traitement des demandes et octroi de subventions, et mettre en place sous la forme de directives/procédures ad hoc, en indiquant les acteurs et les activités de contrôle devant être effectuées. 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.	1 3 1	CA, SG, CPT	Déjà fait 31.12.2013 31.12.2014	15.07.2014 31.12.2013 29.05.2015	Fait. Des procédures et directives ont été rédigées telles que des échéanciers concernant l'élaboration budgétaire et l'établissement des comptes ; ils viennent compléter les outils de contrôle déjà existants au moment de l'audit.

	No 69 Audit de gestion financière de la commune de Corsier	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4	Recommandation n°2 La Cour invite les autorités communales de Corsier à mettre en place des outils de suivi du budget de fonctionnement et des crédits d'investissement, 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.	3	SG, CPT	31.12.2013	30.06.2014	Fait. Les autorités ont mis en place un tableau qui leur permet de suivre trimestriellement la consommation du budget de fonctionnement (y compris les engagements non comptabilisés) et des crédits d'investissement.
4.4	Recommandation n°3 La Cour recommande aux autorités communales de Corsier de s'assurer que des mesures seront prises pour répondre aux exigences de l'article 310 alinéa 3 de la loi générale sur les contributions publiques (LCP, D 3 05).	2	SG, CPT a) Mise à jour du Rôle b) Décompte final	Réalisé 31.12.2013	13.09.2013 16.05.2014	Fait. La mise à jour du rôle et la taxation en matière de taxe professionnelle communale ont été réalisées.

	No 69 Audit de gestion financière de la commune de Corsier	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4	Recommandation n°4 En raison de l'organisation structurelle de la commune de Corsier (faible nombre de collaborateurs administratifs), la Cour est consciente qu'il peut être difficile de garantir une séparation de fonction adéquate. Toutefois, la Cour invite les autorités communales de Corsier à confier la gestion des droits d'accès OPALE à un collaborateur ne disposant pas d'accès en écriture. De plus, la Cour recommande la mise en place de contrôles qui permettent d'identifier et valider les modifications relatives aux adresses de paiement inscrites dans les bases de données débiteurs, fournisseurs et salaires. Il s'agira également d'effectuer une revue périodique des droits d'accès utilisateurs. Cette revue périodique devra être effectuée par une personne ne disposant d'aucun droit en saisie.	2 2	Déjà mis en place SG	Immédiat 31.10.2013	03.09.2013 31.10.2013	Fait. Pour des raisons d'organisation interne (effectif réduit de l'administration), les droits d'accès ont été laissés à la secrétaire générale. Cependant, des contrôles compensatoires ont été mis en place au niveau des paiements et des modifications des bases de données.

	No 69 Audit de gestion financière de la commune de Corsier	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4	Recommandation n°5 Lors de la désignation de l'organe de révision pour l'exercice 2013, la Cour invite les autorités communales à s'assurer que les points essentiels à couvrir soient inscrits dans la lettre de mandat, notamment : - Le type d'audit qui va être réalisé (en se basant sur les bonnes pratiques (« contrôle ordinaire » ou « contrôle restreint ») ou conformément aux directives émises par le département) ; - L'assistance au comptable dans le cadre d'écritures et du bouclage des comptes annuels doit être mentionnée ou exclue ; - Le montant des honoraires prévus; - Le délai de remise du rapport de révision. Toutefois, l'article 75 alinéa 1 de la LAC précise que : « Le compte de fonctionnement, le compte d'investissements, le financement des investissements, le compte de variation de la fortune, le bilan et le compte rendu financier doivent être approuvés par le Conseil municipal le 15 mai au plus tard » ; - La participation à des séances avec les autorités communales doit être mentionnée ou exclue.	2	CA, SG, CPT	31.12.2013	31.12.2013	Fait. La lettre de mission de l'organe de révision précise les contrôles qui seront effectués par ce dernier, le délai de remise du rapport, les honoraires. Elle mentionne également expressément la prise en compte des dispositions légales (LAC/RAC) et réglementaires (Directive départementale).

	No 69 Audit de gestion financière de la commune de Corsier	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	Recommandation n°6 La Cour invite la commune de Corsier à respecter les dispositions légales en matière de droit budgétaire, à savoir à : - soumettre les dépassements de budgets de fonctionnement et d'investissements au Conseil municipal avant leur survenance, - s'assurer que les dépenses d'investissements sont prévues par un crédit de même nature, - s'assurer de présenter pour information les comptes et budgets annuels des groupements intercommunaux au Conseil municipal lors des votes des budgets et comptes de la Commune. À cet effet, la Cour recommande à la commune de Corsier d'inclure une étape de contrôle budgétaire validant : - 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 ; - pour les comptes d'investissement : que la dépense est incluse dans le périmètre du crédit d'engagement, que ce dernier a bien été voté par le Conseil municipal et qu'il est indiqué dans le tableau des investissements en cours le cas échéant.	2	CA, SG CA, SG, CPT CA, SG CA, SG, CPT CPT	17.09.2013 30.09.2013 15.11.2013 au plus tard pour les budgets et 15.05.2014 au plus tard pour les comptes Immédiat Immédiat	30.09.2013 12.11.2013 13.05.2014 31.08.2013 17.09.2013	Fait. La commune a mis en place un outil de suivi du budget de fonctionnement et des crédits d'investissement. Les cas de dépassements de budgets de fonctionnement et d'investissements, prévisibles ou avérés, sont présentés à la Commission des finances puis soumis pour approbation régulièrement au Conseil municipal en cours d'année. Les comptes et budgets annuels des groupements intercommunaux sont présentés à la Commission des Finances et sont à disposition du Conseil municipal lors des approbations des budgets et des comptes.

	No 69 Audit de gestion financière de la commune de Corsier	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	Pour ce faire, l'Exécutif doit disposer de l'information et doter son administration d'outils de suivi tels que cela est déjà recommandé au chapitre 4. De plus, afin de réduire le nombre de comptes en dépassement budgétaire, la Cour recommande à l'Exécutif de faire voter le budget annuel selon la structure minimale admise par le SSCO (voir page 24). Cela permettrait de diminuer le nombre de délibérations à présenter au Conseil municipal. La présentation actuelle du budget peut, en revanche, être conservée pour des raisons de transparence vis-à-vis du Conseil municipal.		CA, SG, CPT CA, SG, CPT	31.12.2013 15.11.2013	31.12.2013 15.11.2013	Fait La Commune a fait voter les budgets 2014 et 2015 selon la structure minimale admise par le SSCO.

	No 69 Audit de gestion financière de la commune de Corsier	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6.4	Recommandation n°7 À des fins de contrôle, la Cour invite la commune de Corsier à conserver les offres/devis supérieurs à 7'500 F des entreprises non retenues pour démontrer en tout temps qu'elle respecte sa pratique de mise en concurrence des fournisseurs.	1	SG, CPT	Immédiat	31.08.2013	Fait
6.4	Recommandation n°8 La Cour invite la commune de Corsier 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. En outre, la Cour recommande à la commune de Corsier 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.	3	CA, SG, ST, CPT SG, CPT	01.01.2014 30.06.2016 (initial 31.12.2014)	29.07.2014 En cours	En cours. Une revue périodique annuelle est planifiée au 30 juin. Elle est documentée et communiquée à l'Exécutif et à la Secrétaire Générale. Pour 2014, la revue a été effectuée par la Secrétaire générale et 2 appels pour des marchés publics ont été lancés, dont celui relatif à la gestion des déchets. Vu le peu de procédures d'attribution de marchés publics que la Commune de Corsier doit réaliser, les autorités ont décidé de déléguer ce travail à des mandataires extérieurs. Seul le comptable suivra une formation en 2016.

	No 69 Audit de gestion financière de la commune de Corsier	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
7.4	Recommandation n°9 La Cour des comptes invite le SSCO à faire passer les écritures correctives et modifier la présentation des comptes annuels.	3	SSCO	Immédiat	30.09.2013	Fait. Le SSCO a envoyé un courrier en date du 30 septembre 2013 demandant aux autorités de, notamment, faire passer les écritures correctives, puis de faire approuver les comptes modifiés par le conseil municipal. En ordre selon le SSCO.
8.4	Recommandation n°10 Lors de la désignation de l'organe de révision pour l'exercice 2013, la Cour invite les autorités communales à s'assurer que les personnes en charge de la révision des comptes : - ont une connaissance appropriée des dispositions propres au droit budgétaire et des marchés publics, notamment parce qu'elles ont déjà effectué des missions auprès de collectivités publiques - sont conscientes des travaux particuliers engendrés par les dispositions relatives aux collectivités publiques - ont établi un budget d'honoraires en relation avec le volume du travail nécessaire.	1	CA, SG, CPT	31.12.2013	31.12.2013	Fait. L'Exécutif s'est assuré que les réviseurs prendront en compte les aspects de conformité légale liés à la LAC/RAC et à la directive départementale. Pour le surplus, voir le commentaire de la recommandation no 5.

	No 69 Audit de gestion financière de la commune de Corsier	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
8.4	Recommandation n°11 Par le truchement du SSCO, le DIME est invité à soumettre aux communes genevoises des modèles standards de documents à utiliser (par exemple, tableau des investissements, annexe des comptes annuels, checklist détaillée des vérifications à effectuer par l'organe de révision, etc.). Ceci pourrait se matérialiser par un complément aux directives d'application du département tel que prévu à l'article 21 alinéa 1 du RAC.	2	SSCO	Ces documents existent déjà et sont fournis aux communes. Ceux seront toutefois modifiés avec le passage au MCH2		Fait.
8.4	Recommandation n°12 La Cour recommande au DIME, par le truchement du SSCO, de revoir la notion d'agrément applicable aux organes de révision et d'en définir les critères, conditions et exigences. Un prérequis sous la forme d'une formation relative aux spécificités du droit applicable aux communes genevoises ainsi qu'une formation continue pourrait être considéré. Par ailleurs, les exigences relatives à l'agrément devraient être étendues aux organes de révision de toutes les communes (et non pas uniquement celles de plus de 3'000 habitants, comme actuellement requis par l'article 73 alinéa 3 de la LAC). Cas échéant, les dispositions légales applicables devraient être modifiées.	2	SSCO	Lors du passage au MCH2, une formation sera obligatoire	2016	En cours. Le SSCO va soumettre au Conseil d'Etat une modification de la LAC/RAC visant à renforcer les connaissances des réviseurs des entités soumises aux dispositions de ladite loi, parallèlement au passage à MCH2 pour les communes genevoises. La date d'entrée en vigueur est prévue pour l'automne 2016.

Fait.
Tous les documents ont été formellement approuvés. Des contrôles périodiques ont été mis en place avec l'aide de la Secrétaire Générale et du service de la comptabilité. Les autorités communales ont choisi de ne pas confier ce travail à un mandataire.

N° 70 Commune d'Hermance : audit de gestion financière rapport publié le 30 septembre 2013

La Cour a émis **17** recommandations, toutes acceptées par la Commune d'Hermance.

Actuellement, 14 recommandations ont été mises en place et 3 sont en cours de réalisation, dont 2 qui concernent le SSCO.

Relativement aux **14 recommandations mises en place**, des réalisations concrètes sont constatées notamment dans les domaines suivants :

- Mise en place des outils de suivi du budget de fonctionnement et des crédits d'investissement.
- Dépôts de demandes de crédits complémentaires au Conseil municipal lors de dépassements de budget prévisibles en cours d'année.
- Mise à jour du rôle des contribuables et production de la taxation en matière de taxe professionnelle communale.
- Mise en place de mesures de contrôles compensatoires au niveau des paiements.
- Obtention d'une lettre de mission de l'organe de révision qui précise, notamment, les contrôles qui seront effectués, le délai de remise du rapport, le montant prévu des honoraires. En outre, l'Exécutif s'est assuré que les réviseurs prendront en compte les aspects de conformité légale liés à la LAC/RAC et à la directive départementale.
- Votation du budget annuel selon la structure minimale admise par le Service de surveillance des communes (SSCO).
- Tenue d'un procès-verbal des séances du Conseil administratif.
- La gestion des droits d'accès à Opale.
- L'analyse des fonds déposés sur les comptes bancaires, le transfert des fonds et la clôture de trois comptes bancaires libres de toute contrainte.

Parmi les **3 recommandations en cours au 30 juin 2015**, il est relevé que les efforts doivent être poursuivis notamment au niveau de :

- Plusieurs procédures, notamment concernant les dépenses autorisées du Conseil municipal, la trésorerie et le remboursement des frais des autorités communales n'ont pas encore été établies.
- La redéfinition de la notion d'agrément applicable aux organes de révision et la définition de critères, conditions et exigences applicables (en attente de l'entrée en vigueur de MCH2).

La Cour constate avec satisfaction que les autorités communales ont déjà mis en place un grand nombre des recommandations de la Cour.

En ce qui concerne les recommandations qui sont actuellement mises en œuvre, la Cour encourage les autorités communales à poursuivre leurs efforts, notamment dans la mise en place d'un SCI (élaboration de directives et procédures et mise en place de mécanismes pour contrôler leur application) qui est un élément indispensable au respect des dispositions légales et réglementaires ainsi qu'un support à l'activité de l'administration communale.

	No 70 Audit de gestion financière de la commune d'Hermance	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4	Recommandation n°1 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 : - d'instituer des règles concernant les sujets suivants : - établissement, présentation et approbation des documents financiers (budget, comptes annuels, rapport annuel et annexes, etc.) ; - suivi des comptes et des budgets ; - modalités d'engagements financiers de la commune ; - conclusion des contrats par la commune ; - achats et fournisseurs ; - factures et paiements ; - traitement des demandes et octroi de subventions ; - gestion des fonds spéciaux (legs avec des buts très spécifiques) de la commune d'Hermance ; - mettre en place sous la forme de directives/procédures ad hoc, en indiquant les acteurs et les activités de contrôles devant être effectuées ;	3	Ex + SG	31.12.2015 (initial 30.06.14)		En cours. En raison des événements survenus au sein de l'Exécutif au cours de l'année écoulée (élection complémentaire d'un nouveau maire fin 2014, 1 seul adjoint pendant 6 mois et élection ordinaire de l'Exécutif en mai 2014) et d'absences prolongées au sein du personnel administratif depuis janvier 2015, la commune n'a pas été en mesure de tenir le délai annoncé. Toutefois, certains processus et procédures ont déjà pu être finalisés et d'autres sont en cours de formalisation.

	No 70 Audit de gestion financière de la commune d'Hermance	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	d'établir et de formaliser une règle relative aux dépenses autorisées du Conseil municipal et de l'Exécutif. Celle-ci devra au moins traiter de l'ensemble des indemnités, des frais de repas, de réception ou de voyages remboursés par la commune, et préciser notamment le montant maximum par repas ou par voyage. Des activités de contrôle devront également être prévues afin d'assurer le respect du cadre défini. 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.	1	Ex + CM	31.12.2015 (initial 30.01.14)		En cours. Étant donné les événements précités, la commune n'a pas été en mesure de tenir le délai annoncé. La réflexion sur certains points doit encore être menée (par exemple, l'établissement et la formalisation de règles relatives aux dépenses autorisées du Conseil municipal et de l'Exécutif) et la mise en place du SCI finalisée.
4.4	Recommandation n°2 La Cour invite les autorités communales d'Hermance à prendre toutes les mesures afin de s'assurer du respect de la directive actuelle et des directives futures, notamment au travers de la mise en place de contrôles réguliers et formalisés.	2	Ex	31.12.2014		En cours. Les directives et procédures ne sont pas encore rédigées. Toutefois, les autorités communales respectent les procédures déjà mises en place par le biais de contrôles.

	No 70 Audit de gestion financière de la commune d'Hermance	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4	Recommandation n°3 La Cour recommande aux autorités communales d'Hermance de respecter la législation en vigueur et de rédiger à chacune de leurs séances, un procès-verbal mentionnant au minimum les décisions prises.	2	Ex + SG	Immédiat	02.04.2014	Fait. Un PV décisionnel est établi relativement aux séances hebdomadaires de travail de l'Exécutif.
4.4	Recommandation n°4 La Cour invite les autorités communales d'Hermance 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 générale) ainsi que les actions attendues de ces derniers.	3	Ex + SG + Compta	31.12.2013	01.01.2014	Fait. Les autorités communales ont mis en place un tableau de suivi mensuel qui indique les disponibilités budgétaires en tenant compte des dépenses déjà engagées, permettant ainsi de connaître les disponibilités restantes et de prévoir les éventuels dépassements à soumettre au Conseil municipal.

	No 70 Audit de gestion financière de la commune d'Hermance	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4	Recommandation n°5 La Cour recommande aux autorités communales d'Hermance de désigner une personne responsable ou d'engager un mandataire pour la gestion de sa taxe professionnelle communale afin de combler les manquements et de respecter la législation en matière de taxation.	3	Maire	31.12.2014 (initial : immédiat)	Juin 2014	Fait. Un mandataire a été engagé pour mettre à jour le rôle et procéder aux taxations.
4.4	Recommandation n°6 La Cour recommande aux autorités communales d'Hermance de s'assurer que les fonds conservés sur les comptes bancaires sont bien libres de toute contrainte (par exemple, d'obtenir la confirmation qu'il ne s'agit pas d'un fonds spécial) et, dans l'affirmative, de procéder au transfert du solde et à la clôture du compte afin de limiter le prélèvement de frais bancaires.	2	Maire	31.12.2014 (initial : immédiat)	Mars 2015	Fait. Une analyse a été menée qui a abouti à la clôture de trois comptes courants, libres de toutes contraintes.
4.4	Recommandation n°7 La Cour invite les autorités communales d'Hermance à : • revoir les droits d'accès OPALE, notamment en s'assurant que chaque nom et chaque profil disposent uniquement des accès qui sont utiles au regard de la fonction occupée ; • mettre en place des contrôles réguliers afin de s'assurer que l'utilisation de chaque profil, et plus spécifiquement des profils super-user, est adéquate.	2	SG	30.11.2013	30.11.2013	Fait.

	No 70 Audit de gestion financière de la commune d'Hermance	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	Recommandation n°8 La Cour invite la commune d'Hermance à respecter les dispositions légales en matière de droit budgétaire et de comptes annuels, à savoir à : - soumettre les dépassements de budgets de fonctionnement et d'investissements au Conseil municipal avant leur survenance ; - s'assurer que les dépenses d'investissements sont prévues par un crédit de même nature ; - s'assurer de présenter les comptes annuels au Conseil municipal dans le délai légal, soit au moins deux semaines avant la délibération ; - s'assurer de présenter conjointement aux budgets et comptes annuels de la commune ceux des groupements intercommunaux. À cet effet, la Cour recommande à la commune d'Hermance, dans le cadre de la mise en place de son futur système de contrôle interne, d'inclure une étape de contrôle budgétaire validant : - 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 ; - 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.	2 3 2	Ex Ex + SG	Immédiat 31.12.14	01.01.2014	Fait. Voir recommandation 4. L'Exécutif soumet au Conseil municipal, quand cela est nécessaire, les délibérations relatives à des crédits budgétaires supplémentaires et celles relatives à des crédits d'engagement complémentaire. En cas de dépassements non prévisibles ou de faible importance, l'Exécutif les annonce au Conseil municipal. Les comptes des groupements communaux sont publiés sur l'intranet de la commune qui est consultable par les membres du Conseil municipal.

	No 70 Audit de gestion financière de la commune d'Hermance	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	Pour ce faire, l'Exécutif doit disposer de l'information et doter son administration d'outils de suivi tels que déjà constaté et recommandé au chapitre 4. De plus, afin de réduire le nombre de comptes en dépassement budgétaire, la Cour recommande à l'Exécutif de faire voter le budget annuel selon la structure minimale admise par le SSCO. Cela permettrait de diminuer le nombre de délibérations à présenter au Conseil municipal. La présentation actuelle du budget peut, en revanche, être conservée pour des raisons de transparence vis-à-vis du Conseil municipal.		Ex	Immédiat		Depuis l'année 2014, le budget annuel est établi et voté selon la structure minimale requise par le SSCO.

	No 70 Audit de gestion financière de la commune d'Hermance	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	Recommandation n°9 La Cour invite la commune d'Hermance 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.	3	Ex	31.12.2013	31.12.2013	Fait. Un changement dans la procédure de bouclage permet de prendre en compte les engagements tels que les bons de commande.
5.4	Recommandation n°10 La Cour recommande à la commune d'Hermance de s'assurer que toutes les délibérations présentées au Conseil municipal respectent les dispositions légales.	3	Ex	Immédiat		Fait. Pas de nouvel amortissement complémentaire voté par le Conseil municipal depuis la sortie du rapport de la Cour.
6.4	Recommandation n°11 À des fins de contrôles, la Cour invite la commune d'Hermance à conserver tant les offres/devis non retenus, que ceux retenus, pour démontrer en tout temps qu'elle respecte la mise en concurrence des fournisseurs.	2	Ex + SG	Immédiat	Octobre 2013	Fait. La commune a modifié sa pratique et conserve désormais l'ensemble des devis.

	No 70 Audit de gestion financière de la commune d'Hermance	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6.4	Recommandation n°12 La Cour invite la commune d'Hermance à se conformer à la réglementation en matière de marchés publics. Pour ce faire, il sera notamment nécessaire de : - prendre des mesures permettant d'identifier et de justifier systématiquement la procédure devant être réalisée (procédure de gré à gré, sur invitation ou ouverte) ; à cet effet déterminer notamment la taille du marché ; - s'assurer que les collaborateurs en charge des achats et acquisitions de travaux, fournitures et services soient formés en matière de réglementation des marchés publics.	3	Ex	Immédiat	Octobre 2013	Fait. La commune a établi une procédure ainsi qu'une checklist d'informations qui rappellent les normes applicables en la matière.
7.4	Recommandation n°13 La Cour des comptes invite le SSCO à faire passer les écritures correctives et modifier la présentation des comptes annuels.	3	SSCO	Immédiat	30.09.2013	Fait. Le SSCO a envoyé un courrier en date du 30 septembre 2013 demandant aux autorités de faire passer les écritures correctives, puis de faire approuver les comptes modifiés par le conseil municipal. En ordre selon le SSCO.

	No 70 Audit de gestion financière de la commune d'Hermance	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
8.4	Recommandation n°14 Lors de la désignation des mandataires actifs dans les domaines comptable et financier, la Cour invite les autorités communales à s'assurer que les personnes en charge de la révision des comptes : • ont une connaissance appropriée des dispositions propres au droit budgétaire et des marchés publics, notamment parce qu'elles ont déjà effectué des missions auprès de collectivités publiques ; • sont conscientes des travaux particuliers engendrés par les dispositions relatives aux collectivités publiques ; • ont établi un budget d'honoraires en relation avec le volume de travail nécessaire.	2	Ex	31.12.2013	31.12.2013	Fait. Après une mise au point avec les réviseurs, les autorités communales ont choisi de maintenir le mandat des réviseurs et les ont assurés de leur confiance. Le budget des honoraires a été revu et des travaux plus importants sont réalisés lors de la révision depuis les comptes 2013.
8.4	Recommandation n°15 Par le truchement du SSCO, le DIME est invité à soumettre aux communes genevoises des modèles standards de documents à utiliser (par exemple, tableau des investissements, annexe des comptes annuels, checklist détaillée des vérifications à effectuer par l'organe de révision, etc.). Ceci pourrait se matérialiser par un complément aux directives d'application du département telles que prévues à l'article 21 alinéa 1 du RAC.	2	SSCO	Ces documents existent déjà et sont fournis aux communes. Ceux-ci seront toutefois modifiés avec le passage au MCH2		Fait.

	No 70 Audit de gestion financière de la commune d'Hermance	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
8.4	Recommandation n°16 La Cour recommande au DIME, par le truchement du SSCO, de revoir la notion d'agrément applicable aux organes de révision et d'en définir les critères, conditions et exigences. Un prérequis sous la forme d'une formation relative aux spécificités du droit applicable aux communes genevoises ainsi qu'une formation continue pourraient être considérés. Par ailleurs, les exigences relatives à l'agrément devraient être étendues aux organes de révision de toutes les communes (et non pas uniquement celles de plus de 3'000 habitants, comme actuellement requis par l'article 73 alinéa 3 de la LAC). Cas échéant, les dispositions légales applicables devraient être modifiées. Il est également souhaitable que le SSCO se détermine officiellement relativement au type de contrôle devant être effectué par l'organe de révision (assurance positive ou négative).	2	SSCO	Lors du passage au MCH2, une formation sera obligatoire.	2016	En cours. Le SSCO va soumettre au Conseil d'Etat une modification de la LAC/RAC visant à renforcer les connaissances des réviseurs des entités soumises aux dispositions de ladite loi, parallèlement au passage à MCH2 pour les communes genevoises. La date d'entrée en vigueur est prévue pour l'automne 2016.

	No 70 Audit de gestion financière de la commune d'Hermance	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9	Recommandation n°17 Pour initier et conduire la mise en place de ces mesures, les autorités communales doivent au préalable : - déterminer quelle personne va conduire ces projets (chef de projet) ; la Cour considère que la secrétaire générale serait la mieux à même de remplir cette fonction de par sa connaissance de la commune et de sa relation de proximité avec les autorités communales ; - définir, avec le chef de projet, si la commune d'Hermance 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 alors qu'en prenant une personne de l'administration, celle-ci devra arbitrer entre ses diverses tâches. Pour s'assurer de l'application des mesures mises en place, il est nécessaire que les autorités communales : - approuvent formellement les documents établis et en endossent la responsabilité ; - 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.	2	Ex	31.12.2013	Octobre 2013	Fait. La commune a désigné la secrétaire générale comme chef de projet. Les procédures établies par la secrétaire générale depuis l'audit ont été approuvées par l'Exécutif qui procède à des contrôles de leur application. Toutefois, il est rappelé que compte tenu de divers événements survenus, il reste plusieurs procédures importantes à établir (voir recommandation 1).
		3	Ex	31.12.2013		

N° 71 Association Genève Futur Hockey : audit de légalité, financier et de gestion rapport publié le 30 septembre 2013

Les 10 recommandations émises par la Cour ont toutes été acceptées, cependant une partie de la recommandation 2 ne sera pas mise en place.

Actuellement, 7 recommandations ont été mises en place, 2 sont en cours au 30.06.2015 et 1 est restée sans effet.

Relativement aux **7 recommandations mises en place**, des réalisations concrètes sont constatées notamment dans les domaines suivants :

- Les statuts de l'association visant à la réduction des buts autour de la mission principale ont été modifiés et seront soumis au vote lors de la prochaine assemblée générale prévue le 23 septembre 2015.
- L'ouverture au comité de représentants des autres clubs de hockey du canton.
- La valorisation des heures de glaces est effective dans les comptes révisés 2013-2014 de GFH.
- L'organe de révision de GFH a pour mandat de procéder à un contrôle ordinaire des comptes annuels 2013-2014.
- Des sources de financement externes aux collectivités publiques ont pu être trouvées. En effet, l'association a affiché une part de 30% provenant d'autres sources de financement pour l'exercice 2013-2014. Le budget 2014-2015 prévoit une augmentation de cette part à 40%.
- Les indicateurs définis dans le contrat de prestations 2013- 2016 précisent les attentes des collectivités publiques.
- La mise en place des Swiss GAAP RPC.

Parmi les **2 recommandations en cours au 30.06.2015**, il est relevé que les efforts doivent être poursuivis notamment au niveau de :

- La mise en place d'un système de contrôle interne.
- L'établissement d'un concept complet de la relève pour fédérer le hockey sur glace genevois.

La recommandation restée sans effet a trait à la définition des conditions qui mèneraient à une réduction partielle ou totale de leur subvention en fonction de l'atteinte ou non des objectifs. Le Canton et la Ville considèrent que l'article 20 du contrat de prestations 2013-2016 remplit en partie cette demande, avec une possibilité de rompre le contrat si nécessaire et n'envisagent pas d'autres actions.

La recommandation refusée par le président de GFH concerne la recommandation de la Cour d'avoir une durée limitée du mandat présidentiel afin d'introduire de fait un tournus dans la présidence.

La Cour relève le travail déjà effectué par l'association dans la mise en place des recommandations. Toutefois, elle lui suggère d'accélérer la mise en œuvre du SCI qui est un élément important dans la gestion opérationnelle de GFH.

	No 71 Audit de légalité, financier et de gestion de l'association Genève Futur Hockey	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation 1 La Cour invite le comité du GFH à proposer à l'Assemblée générale de réduire les buts pour permettre un pilotage financier et opérationnel plus efficace et performant. En outre, ils pourraient être accompagnés par des moyens ou des actions pour les atteindre. À titre d'exemple, les buts actuels pourraient être structurés de la manière suivante : - Promouvoir, développer et fédérer le hockey sur glace sur tout le territoire de la région genevoise. À cet effet : - Développer des synergies avec les collectivités publiques (notamment la Ville et le Canton de Genève), les communes et les associations sportives existantes. - Mettre à disposition des principaux acteurs une plateforme d'information sur les activités de l'association et qui vise la promotion du hockey sur glace. - Développer au niveau du hockey féminin un programme ambitieux et encadrer une demande croissante en ce domaine.	1	Comité	(initial 30.04.2015) 30.09.2015	27.08.2015	Fait. Le comité a modifié les statuts de l'association afin de clarifier la mission et les objectifs de GFH. Les statuts modifiés seront soumis au vote lors de la prochaine assemblée générale prévue le 23 septembre 2015.

	No 71 Audit de légalité, financier et de gestion de l'association Genève Futur Hockey	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	- Organiser un tournoi international de hockey sur glace pour les jeunes. - Encourager les jeunes âgés de 17 à 20 ans à continuer la pratique du hockey sur glace après leurs 16 ans en créant un programme adapté à leurs besoins particuliers afin de leur permettre de profiter de leur adolescence tout en les préparant à la vie adulte. • Encadrer professionnellement au niveau compétitif les jeunes talents issus du hockey sur glace et leur permettre de développer leur potentiel avec en perspective la possibilité de pouvoir jouer professionnellement dans la région genevoise. L'atteinte de ce but se ferait notamment par les moyens ou actions suivants : - Motiver, au niveau de l'équipe professionnelle, tous les jeunes de la région genevoise à pratiquer le hockey sur glace à un haut niveau et leur permettre de développer leur potentiel avec en perspective la possibilité de pouvoir jouer professionnellement dans la région genevoise. - Organiser des conférences pour les joueurs et leurs parents sur les thématiques de la nutrition, de l'importance des études, des dangers de la consommation de drogues, de					

	No 71 Audit de légalité, financier et de gestion de l'association Genève Futur Hockey	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	la préparation physique et psychologique. - Offrir aux jeunes talents un programme de Sport-Études de haut niveau en étroite collaboration avec les collectivités publiques. - Encadrer des équipes de hockey sur glace dans des championnats organisés par la SIHF. • Former et aider au développement d'entraîneurs et d'arbitres issus de la population de la région genevoise. • Développer la promotion des patinoires sur le territoire de la région genevoise. Dans le cadre de la refonte des statuts, le Cour invite également le comité à s'assurer que les buts sont en adéquation avec les prestations ressortant du contrat de prestations.					

	No 71 Audit de légalité, financier et de gestion de l'association Genève Futur Hockey	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation 2 La Cour invite les membres de l'association et du comité à définir des modalités d'organisation permettant : - d'intégrer au comité des membres provenant d'autres clubs du canton. - de désigner un président qui soit reconnu par tous les clubs. Une des mesures visant à permettre une légitimité du président par tous les clubs pourrait consister à prévoir une durée limitée du mandat présidentiel, ce qui introduirait de fait un tournus.	2	Président	31.05.2015 (initial 30.04.14)	27.08.2015	Fait. Dès 2014, le comité de l'association a demandé à plusieurs clubs de l'association de proposer des candidats pour le comité. Certains d'entre eux ont répondu favorablement et ont soumis des candidatures. Celles-ci seront soumises au vote lors de la prochaine assemblée générale prévue le 23 septembre 2015. En ce qui concerne le poste de président, l'association maintient sa position.

	No 71 Audit de légalité, financier et de gestion de l'association Genève Futur Hockey	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation 3 La Cour invite le comité à renforcer le système de contrôle interne en mettant à jour les documents actuels ou en créant ceux requis, par exemple en instituant des règles ou en complétant celles existantes concernant les sujets suivants : - établissement, présentation et approbation des documents financiers (budget, comptes annuels, rapport annuel et annexes, etc.) ; - suivi des comptes annuels et des budgets ; - établissement de la déclaration fiscale ; - modalités d'engagements financiers ; - conclusion des contrats ; - achats et fournisseurs ; - factures et paiements. et de les mettre en place sous la forme de directives/procédures ad hoc, en indiquant les acteurs et les activités de contrôle devant être effectuées. En outre, nous recommandons à GFH de solliciter rapidement l'exonération fiscale au niveau fédéral.	1	Président	30.04.2016		En cours. L'association et son comité s'engagent à mettre en place les différentes procédures et formalisation de procédures existantes dans le cadre de son projet de déploiement de SCI. Le rapport de l'organe de révision sur les états financiers au 30 avril 2014 indiquait que « le SCI n'était pas documenté par écrit dans tous les domaines importants ».
		3	Comité	31.12.2013	16.10..2014	L'exonération fiscale a été obtenue auprès de l'AFC le 16.10.2014.

	No 71 Audit de légalité, financier et de gestion de l'association Genève Futur Hockey	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Recommandation 4 Nous recommandons à GFH de se conformer sans délai aux dispositions de la LIAF et de mettre en place les normes RPC dès l'exercice 2013-2014.	2	GFH	01.05.2014	30.04.2014	Fait. Les comptes de l'association sont tenus aux normes comptables Swiss GAAP RPC.
4.2.4	Recommandation 5 Nous recommandons à la Ville de Genève de fournir à GFH toutes les informations pertinentes quant à la valorisation de l'utilisation des heures de glace à la patinoire des Vernets pour les équipes de GFH et de formaliser ceci dans une convention de mise à disposition. Il s'agira ensuite pour GFH de comptabiliser une subvention en nature qui répondra aux exigences de la LIAF et des normes RPC. Le passage aux normes RPC doit se faire sous la forme de gestion de projet avec la désignation d'un responsable de projet et un phasage des différentes étapes qui permettent de garantir le succès de ce projet important.	2	DCS	30.06.2014	31.05.2015	Fait. La valorisation des heures de glaces est effective dans les comptes 2013-2014 de GFH. La Ville de Genève envoie à chaque fin de saison la valeur de la mise à disposition de ses infrastructures.
		2	GFH	01.05.2014	31.10.2014	Fait. Le rapport de l'organe de révision indique que les comptes ont été établis en conformité avec les Swiss GAAP RPC.

	No 71 Audit de légalité, financier et de gestion de l'association Genève Futur Hockey	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Recommandation 6 Le montant des subventions publiques versées, toutes administrations confondues, mériterait une surveillance accrue comme le permet un contrôle ordinaire des états financiers, tel que préconisé par la LIAF pour les entités recevant des subventions supérieures à 1 million de francs. Nous recommandons à l'État et à la Ville de Genève de faire appliquer la LIAF par analogie, lorsque des subventions de différentes administrations publiques s'additionnent. Dans le cas de GFH, un contrôle ordinaire de ses états financiers devrait être requis. À noter que suite à un entretien de la Cour des comptes avec des représentants des pouvoirs publics (État et Ville de Genève), la dernière version du contrat de prestations 2013-2016 prévoit un contrôle ordinaire des comptes annuels à partir de la saison 2013-2014.	2	DIP / DCS	30.09.2014	02.04.2014	Fait Les pouvoirs publics ont demandé à GFH de faire procéder à un audit des comptes en la forme d'un contrôle ordinaire dès l'exercice 2013-2014.

	No 71 Audit de légalité, financier et de gestion de l'association Genève Futur Hockey	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	Recommandation 7 La Cour recommande à GFH d'établir le budget de la ligne dons et sponsoring de manière plus précise et plus prudente, de manière à correspondre aux possibilités effectives offertes par le marché genevois. Si, toutefois, des opportunités nouvelles sérieuses existent, elles doivent être étayées par une documentation adéquate. À noter que suite à un entretien de la Cour des comptes avec des représentants des pouvoirs publics (État et Ville de Genève), la dernière version du contrat de prestations 2013-2016 a intégré l'objectif suivant : « <i>Augmenter la part de financement de GFH provenant d'autres sources que les pouvoirs publics</i> ». Cet objectif a pour valeur-cible : « <i>D'ici à 2015, au moins 40% de part de financement de GFH provenant d'autres sources que les pouvoirs publics</i> ».	3	Comité	30.04.2014	Fait	Fait. La différence entre les projections budgétaires et le réalisé a tendance à se réduire et l'objectif de 40 % de financement privé est proche d'être atteint. À titre d'exemple, l'association a affiché une part de 30% provenant d'autres sources de financement pour l'exercice 2013-2014.

	No 71 Audit de légalité, financier et de gestion de l'association Genève Futur Hockey	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	Recommandation 8 En cours d'audit et suite à un entretien entre la Cour des comptes et les représentants des pouvoirs publics, ces derniers ont apporté des mesures correctrices dans le nouveau contrat de prestations 2013-2016. À la lecture du dernier projet de contrat de prestations 2013-2016, la Cour recommande aux autorités de définir les conditions qui mèneraient à une réduction partielle ou totale de leur subvention en fonction de l'atteinte ou non des objectifs.	1	DIP / DCS	04.09.2014	04.09.2013	Sans effet. Le Canton et la Ville considèrent que l'article 20 du contrat de prestations 2013-2016 remplit en partie cette demande, avec une possibilité de rompre le contrat si nécessaire. Ces éléments pourraient être précisés dans le cadre d'un nouveau contrat de prestations.
5.4	Recommandation 9 Les pouvoirs publics doivent définir précisément les prestations attendues et l'ordre d'importance de ces dernières. Il s'agit notamment de préciser : • quelles équipes (catégorie, niveau, âge) sont concernées et définir les besoins de ces dernières. • une répartition des charges financières jugée acceptable pour chaque catégorie qui bénéficie de subventions ou de prestations.	2	DIP / DCS	30.06.2014	04.09.2013	Fait. Les indicateurs définis dans le contrat de prestations 2013-2016 précisent les attentes des collectivités publiques. Les prestations et le financement pourraient être redéfinis selon le nouveau projet sportif présenté à GFH par le Canton et la Ville. Les budgets présentés dans le cadre du contrat de prestations 2013-16 sont ventilés par équipe et par entité.

	No 71 Audit de légalité, financier et de gestion de l'association Genève Futur Hockey	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6.4	Recommandation 10 La Cour recommande aux pouvoirs publics, en lien avec les objectifs du projet de concept cantonal du sport, d'établir un concept de promotion de la relève du hockey sur glace en vue de fédérer l'ensemble des acteurs locaux (clubs, pouvoirs publics et association cantonale). Pour ce faire, il sera nécessaire de définir, notamment : • Les différents publics cibles, • Les missions de chacun des acteurs en lien avec les publics cibles définis, • Le besoin et l'utilisation (temps de glace) des infrastructures, • L'organisation de manifestations sportives. Dans ce cadre, une des priorités sera de désigner une entité en charge de la coordination, de la surveillance et du suivi de la formation des jeunes joueurs de 6 à 14 ans. Dans le cas où cette mission échoirait à GFH, la Cour recommande : • à GFH : - De faire inscrire cette mission dans ses statuts, - De revoir la composition du comité de direction afin qu'il soit composé de représentants de plusieurs clubs.	2	GFH, ACGHG et clubs avec le soutien du DIP et du DCS.	31.05.2015 (Délai initial 30.06.2014)		En cours. Un concept complet de la relève pour fédérer le hockey sur glace genevois est toujours en discussion. Les collectivités publiques ont organisé des séances de travail entre les différents partenaires.

	No 71 Audit de légalité, financier et de gestion de l'association Genève Futur Hockey	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	- aux pouvoirs publics de faire inscrire formellement cette mission dans le cadre du concept de promotion de la relève en définissant des objectifs tels que : - La mise en place d'un conseil technique, auquel chaque club déléguerait un membre, sans qu'il ne doive formellement faire partie de GFH. Ce conseil permettrait de coordonner le règlement des questions techniques en lien avec la répartition des joueurs, les licences (A et B), etc. Il servirait enfin de contrôle de l'application des conventions de collaboration entre GFH et les clubs formateurs ainsi qu'à la surveillance de la mise en application des directives de formation (voir ci-dessous). L'établissement de directives de formation pour les joueurs de 6 à 20 ans. Dans le cas où cette mission échoirait à l'ACGHG, la Cour recommande : - à l'ACGHG : - De faire inscrire cette mission dans ses statuts. - aux pouvoirs publics : - D'établir un contrat de prestations en vue de donner des moyens à cette association.					

	No 71 Audit de légalité, financier et de gestion de l'association Genève Futur Hockey	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	- De définir des indicateurs et objectifs en relation dans le contrat de prestations tels que : - La mise en place d'un conseil technique, auquel chaque club déléguerait un membre, sans qu'il ne doive formellement faire partie de l'AGFH. Ce conseil permettrait de coordonner le règlement des questions techniques en lien avec la répartition des joueurs, les licences (A et B), etc. Il servirait enfin de contrôle de l'application des conventions de collaboration entre GFH et les clubs formateurs ainsi qu'à la surveillance de la mise en application des directives de formation (voir ci-dessous) L'établissement de directives de formation pour les joueurs de 6 à 20 ans.					

N° 72 (HUG) : audit de gestion relatif à la gestion des files d'attente rapport publié le 3 décembre 2013

La Cour a émis 16 recommandations, toutes acceptées par l'audité et le département concerné (anciennement DARES, devenu DEAS).

Actuellement, 4 recommandations ont été mises en place, 11 sont en cours de réalisation et 1 est restée sans effet.

Parmi **les 4 recommandations mises en place**, des réalisations concrètes sont constatées dans les domaines suivants :

- Une nouvelle charte des blocs instaurée dès janvier 2015.
- Une analyse annuelle des vacations au regard des délais d'attente par spécialité et par chirurgie par la commission des blocs.
- Une vision centralisée des blocs et de la programmation opératoire permettant d'augmenter le nombre d'opérations réalisées et de réduire les délais d'attente.
- L'analyse et la mise en œuvre d'actions concrètes pour réduire le flux des urgences (création du bureau d'admission directe pour les médecins de ville, extension des horaires d'admission dans les services, démarrage des travaux pour une structure d'accueil d'urgence des patients gériatriques, lancement d'une étude pour l'agrandissement et la reconstruction du service des urgences).
- Diverses mesures prises en lien avec l'organisation et la formation du personnel présent en salle d'opération (sectorisation des instrumentistes par pôle de compétences, augmentation de la formation des infirmiers, engagement de techniciens de salles d'opération).
- La modélisation et l'analyse des besoins en lits par la direction des opérations.

Il est à noter que consécutivement aux différents travaux entrepris par les HUG sur les files d'attente, le nombre d'interventions réalisées sur 6 mois est passé de 12'770 en 2013 à 13'206 en 2015 à ressources constantes. Par ailleurs, le délai moyen d'attente en chirurgie est passé de 13.6 semaines en 2013 à 7 semaines en 2015.

Parmi les **11 recommandations en cours au 30 juin 2015**, il est relevé que les efforts doivent être poursuivis notamment :

- En définissant des cibles pour les délais d'attente. Cela est prévu pour 2016.
- En développant un outil de modélisation permettant non seulement de faire des analyses prévisionnelles du nombre d'opérations et de lits nécessaires, mais également des analyses portant sur les consultations en électif. À ce jour, les HUG ont axé leurs efforts sur le développement des indicateurs et des analyses en lien avec les interventions chirurgicales et le service des urgences.
- En déployant pour l'ensemble des EMS l'outil Gestplace qui permet de centraliser et gérer les listes des patients en attente d'une place dans un EMS depuis les HUG.

En revanche, peu d'actions ont été menées en lien avec les délais d'attente pour les consultations. Il est aujourd'hui impossible de calculer automatiquement un délai pour l'obtention d'une consultation. Un projet de renouvellement de l'agenda institutionnel a démarré ce printemps dans lequel sont inscrits les besoins de pilotage des délais pour les consultations.

De même, des mesures restent à prendre pour faire face à la gestion des crises et des pics d'activités lors du transfert des activités et des unités de soins vers le nouveau bâtiment BDL2. Ce dernier offre en effet peu de flexibilité architecturale pour accueillir des lits supplémentaires.

La recommandation restée sans effet concerne la problématique des contraintes horaires entre le personnel soignant et les médecins. La loi sur le travail (LTr, 822.11) ne permet pas, à ressources constantes, de répondre à la recommandation de la Cour.

[illegible]

	No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	définir le moyen le plus efficient, fiable et reproductible pour obtenir et consigner l'information nécessaire à la constitution des indicateurs ; la généralisation de l'utilisation de l'outil Gréco pourrait être une solution.		DF / Direction médicale	30 juin 2016 pour l'étude d'évaluation du projet (initial : 30 juin 2014)		n'inclut pas pour le moment le traitement en amont des données de consultations. En cours. Il est aujourd'hui impossible de calculer automatiquement un délai pour l'obtention d'une consultation. L'outil agenda électronique GRECO n'a pas été conçu dans cet objectif. Un projet de renouvellement de l'agenda institutionnel a démarré ce printemps dans lequel sont inscrits les besoins de pilotage des délais entre la demande de prise en charge ambulatoire et la date de la première consultation.

No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
2	La Cour recommande aux HUG d'intégrer dans la définition des vacations l'impact en matière d'attente pour les patients. Cet impact devra être rapproché des cibles préalablement définies (cf. recommandation 1) afin d'ajuster si nécessaire l'allocation des moyens, notamment les salles de consultation. Les HUG devront également effectuer et formaliser une analyse des vacations afin de tenir compte de l'évolution des délais d'attente. Cette analyse devra être reconduite régulièrement (au minimum une fois par an). Enfin, les HUG devront également étudier la corrélation entre les vacations octroyées par disciplines ou médecins et la capacité en matière d'opération suite à une consultation ou à une hospitalisation (lits).	2	DO / Commission des blocs	31 déc. 2015 (initial : 31 déc. 2014)	31 déc. 2014	En cours. Le projet de modélisation devrait apporter des éléments de réponse, celui-ci a été retardé et a démarré en juin 2015. Le lot 2 prévoit un module d'aide à l'optimisation de la programmation opératoire. Celui-ci aura pour but de faciliter la programmation des opérations électives dans les blocs opératoires et d'éviter les pics de fréquentation et de débordement dans les unités de soins. Fait. L'analyse des vacations est réalisée chaque année par la commission des blocs. Les efforts doivent être poursuivis en matière de formalisation de l'analyse et des actions prises. En cours. Ce point sera traité dans le cadre du projet de modélisation.

	No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
3	La Cour recommande aux HUG de recenser les pratiques des différents secrétariats et d'analyser l'impact de l'organisation actuelle sur : - la communication vis-à-vis des médecins traitant et des patients, - les délais pour obtenir un rendez-vous, - la qualité des informations en lien avec l'attente des patients estimées et consignées par les différents secrétariats. La Direction générale devra, sur la base de cette analyse, se prononcer sur une uniformisation des pratiques à mettre en place et, le cas échéant, adapter le descriptif des postes des secrétaires. En complément, la Cour recommande de faire une analyse de l'expérience conduite au département de neurosciences cliniques depuis 2011 pour traiter les consultations dites semi-urgentes. Cette analyse devrait mettre en évidence et quantifier l'amélioration de l'accueil et déterminer les départements où une telle organisation serait envisageable.	2	DO / DRH	31 déc. 2015 (initial : 31 déc. 2014)		En cours. Un mandat d'études sur les pratiques des secrétariats a été réalisé par la DPQ et remis au comité de direction incluant les aspects suivants : - organisation, - impact sur la communication, - uniformisation des pratiques. L'implémentation des recommandations émises par la DPQ et acceptées par le comité de direction est sous la responsabilité des administrateurs des départements. Elle devrait être terminée d'ici fin 2015.

	No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4	La Cour recommande au DARES et aux HUG de mener une réflexion de fond sur les prestations en matière de soins urgents afin de tenir compte de l'évolution de la population, de ses besoins et de son comportement. Il sera notamment important de : - Revoir les estimations du nombre probable de cas urgents dans les années à venir en qualifiant l'évolution des pathologies traitées en urgence notamment au sein des HUG, - Mesurer l'impact qu'a eu le RUG depuis 2009 sur le flux d'entrées de patients au SU en termes de volume et de complexité des cas, - Mener une réflexion plus large en matière de prestations d'urgence au niveau du canton afin d'identifier, au-delà du RUG, les alternatives aux HUG possibles notamment en fonction du type de maladies (aiguës, chroniques, psychiatriques), de l'âge des patients ou encore du coût des structures pouvant proposer des solutions d'urgence,	2	DF DF HUG SU DO	31 déc, 2015 (initial : 31 déc. 2014) 31 déc. 2014	Mai 2015	En cours. Cela a été pris en compte dans les travaux de planification hospitalière 2016-2019. Fait. En 2014, 130'000 patients (urgences ambulatoires) ont été pris en charge dans une des structures du RUG. En conséquence le nombre d'urgences ambulatoires s'est stabilisé aux HUG. Le service des urgences de la Clinique de la Colline a rejoint le RUG la même année, comprenant dorénavant 6 centres. D'autres structures sont susceptibles de rejoindre le RUG dans le futur.

	No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	- Analyser les déports potentiels du flux électif vers le flux urgent, - Mesurer le nombre de patients envoyés aux urgences par un médecin de ville faute de pouvoir faire hospitaliser en électif son patient.			31 déc. 2014	Mai 2015	Démarré en 2013, le projet d'une structure d'accueil pour les patients âgés (plus de 75 ans) ne nécessitant pas le plateau technique des HUG se poursuit. La structure sera ouverte fin 2016. Environ 5'000 patients devraient y être accueillis (alternative au SU des HUG). Fait. La création en avril 2014 du bureau d'admission directe a permis de réduire entre 2 à 3 par jour le nombre de patients envoyés aux urgences faute de pouvoir être hospitalisé. La DO a rencontré l'AMG (l'association des médecins du canton de Genève) dans le cadre d'un bilan sur l'activité du bureau d'admission. Le délai de prise en charge hospitalière souhaité par le médecin traitant (inférieur à 72 heures) est respecté.

	No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5	La Cour recommande aux HUG de poursuivre l'analyse des raisons de la non-atteinte des cibles fixées par le SU en termes de délais de prise en charge des patients notamment pour les degrés d'urgence 1 et 2, ainsi que pour les durées de séjour. Sur la base de cette analyse, les HUG devront définir et mettre en œuvre un plan d'actions ou revoir les cibles si celles-ci ne sont plus adéquates.	2	Département médecine communautaire, de premier recours et des urgences	31 déc. 2014	31 déc. 2014	Fait. Plusieurs mesures prises depuis 2012 ont permis de réduire la durée de séjour au service des urgences et de la stabiliser à 6h, dont 1h d'attente, malgré l'augmentation d'activité et la lourdeur des cas pris en charge. Parmi les mesures prises, nous pouvons notamment citer la mise en place d'un bureau d'admission directe pour les médecins de ville, l'extension des horaires d'admission dans les services : admission aux Trois-Chênes jusqu'à 22h, admission au SMIG possible entre 22h et 6h ainsi que le réaménagement de l'accueil. Des mesures supplémentaires visant à diminuer le délai avant le premier contact médical sont en cours, notamment

	No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
						l'engagement d'un médecin d'accueil et de flux. Un projet de reconstruction et d'agrandissement du service des urgences est à l'agenda.

	No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6	Étant donné la situation actuelle (cibles non atteintes) et l'évolution croissante du flux urgent de patients (ex. : augmentation du nombre d'urgences traitées - 60'897 en 2012, en hausse de 4 % par rapport à 2011), la Cour recommande aux HUG d'analyser les éléments suivants : - la typologie des cas traités et la concentration en un seul lieu du flux des patients du canton le week-end et la nuit, - des alternatives à l'entrée unique du SU (permanence médicale au sein des HUG avec des ressources internes ou externes ...). Sur la base de ces analyses, les HUG devront éventuellement reconsidérer les leviers d'actions proposés dans le cadre de l'étude détaillée menée en 2009 de ce service.	3	DO	31 déc. 2014	Mai 2015	Fait. Un bureau d'admission directe a été créé en avril 2014 pour offrir une porte d'entrée aux HUG pour les médecins de ville. Cela permet de réduire le nombre de passage aux urgences. L'agrandissement et la reconstruction du service des urgences prévue comprennent notamment une permanence médico-chirurgicale et une augmentation de la capacité d'accueil des cas les plus lourds. Le début des travaux est prévu pour 2017. Par ailleurs, une structure d'accueil pour les patients gériatriques aux Trois-Chênes sera fonctionnelle dès 2016 et constituera une alternative au service des urgences des HUG.

	No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
						À noter également que la promotion du RUG est toujours à l'ordre du jour avec le développement d'un site internet spécifique et des informations à la population.

En cours.
Les cibles n'ont pu être fixées pour 2015 (littérature très pauvre sur les préconisations en la matière). Les délais sont monitorés automatiquement depuis janvier 2015 et les cibles seront fixées pour 2016.

No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	- s'assurer de la cohérence des cibles définies en matière de consultation par rapport à la capacité en matière d'opération et d'hospitalisation (lits), - définir le moyen le plus efficient, fiable et reproductible pour obtenir et consigner l'information nécessaire à la constitution des indicateurs ; la généralisation de l'utilisation de l'outil Gréco pourrait être une solution.		Direction des finances (DF) / DO DF / Direction médicale	31 déc. 2015 (initial : 31 déc. 2014) 31 déc. 2014 (initial 30 juin 2014)	Janv. 2015	En cours. Le projet de modélisation a été retardé et a débuté en juin 2015. Le lot 1 prévoit le développement d'un outil de simulation permettant une analyse prévisionnelle du nombre de patients subissant une chirurgie selon un planning opératoire électif défini, qui peut être mis en relation avec le nombre de lits par service. Le projet n'inclut pas pour le moment le traitement en amont des données de consultations. Fait. Depuis janvier 2015, les délais d'attente des interventions sont inclus dans les tableaux de bord opérationnels. Les indicateurs liés aux opérations planifiées sont calculés automatiquement par le système pour chaque

	No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
						spécialité. Pour les cas urgents, un délai de prise en charge opératoire est calculé sur demande.

	No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
8	La Cour recommande aux HUG de revoir, en fonction des délais d'attente cible et réels, l'ensemble des vacations attribuées aux disciplines. Pour ce faire, il est indispensable de connaître avec exactitude les délais d'attente réels et de fixer des cibles en termes de délai. Ces cibles doivent être définies par le département concerné et acceptées par la direction générale. En fonction des cibles retenues, l'allocation des ressources devra être revue, les horaires d'ouverture des blocs éventuellement modifiés. Par ailleurs, dans ce cadre, l'externalisation de certaines opérations ou encore le partenariat avec des cliniques privées pourront être étudiés sans se départir des missions de formation de l'hôpital universitaire.	2	Commission des blocs / DO	31 déc. 2014 31 déc. 2015 (initial : 31 déc. 2014)	Janvier 2015	Fait Le relevé automatique et exhaustif des délais d'attente est en cours depuis mars 2015 avec un effet rétroactif à janvier 2015. La commission des blocs analyse annuellement les vacations au regard des délais d'attente par spécialité et par chirurgie. En cours. Les cibles seront fixées pour 2016. (<i>Cf recommandation 1</i>) Les actions suivantes ont déjà été entreprises : - ouverture de 2 salles d'opération jusqu'à 20h et suivi de l'impact de cette mesure sur les délais d'attente, - fermeture d'une vacation pour sous-utilisation. - extension des horaires au bloc du 3^{ème} étage (18h et 20h) du lundi au vendredi dès juin 2015.

	No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9	La Cour invite la commission des blocs, en collaboration avec la direction médicale et la direction générale, à établir plus précisément les règles de gestion et de fonctionnement des blocs opératoires. Les règles doivent être claires en matière de programmation et de réservation des salles d'opération afin d'éviter des pratiques hétérogènes rendant leur gestion plus complexe. Les règles doivent être validées par la direction générale et être transmises à l'ensemble des parties prenantes. Elles peuvent être formalisées dans la charte des blocs. À ce titre, cette charte devrait être complétée pour intégrer notamment les points suivants afin d'être un outil de management : - La somme des durées prévisionnelles d'intervention d'un jour considéré ne doit pas excéder la durée de la vacation ; - La règle des 72 heures qui permet d'utiliser les vacations restées libres ; - Les personnes autorisées à programmer des interventions. À l'heure actuelle, certaines secrétaires de chefs de service peuvent programmer dans le logiciel les opérations dans les salles dites « patronales » et les IAG du bureau de programmation opératoire ne gèrent pas la planification à long terme de toutes les spécialités ;	3	Commission des blocs / DO	30 sept. 2014	1 ^{er} janv. 2015	Fait. La commission des blocs a validé en septembre 2014 la nouvelle charte des blocs, qui est diffusée depuis le 1^{er} janvier 2015 à tous les utilisateurs.

	No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	- Les informations obligatoires transmises aux IAG pour effectuer la programmation (temps opératoire, urgence du cas...etc.) ; - Le rôle de la commission des blocs et les règles d'attribution des vacations ; - La prise en compte des interventions urgentes...etc.					

	No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
10	La Cour recommande à la direction des ressources humaines de se rapprocher des départements et de la direction des opérations afin de discuter et de définir une stratégie en lien avec les sujets suivants : • formations et spécialisations des équipes opératoires, • profils des instrumentistes au regard des tâches à réaliser, • utilisation grandissante des nouvelles technologies (robotique), • composition des équipes d'interventions pour ouvrir une salle d'opération.	2	DO	31 déc. 2015	Mai 2015	Fait. Plusieurs mesures ont été prises pour répondre à la recommandation : • Sectorisation des compétences instrumentistes par pôle de compétences ; • Augmentation du nombre d'infirmiers formés annuellement dès janvier 2015 ; • Formation de techniciens de salles d'opération (TSO) disponibles depuis 2012 mais engagement de TSO seulement depuis le 1^{er} juin 2015 grâce à la création d'une nouvelle fonction.
11	La problématique des contraintes horaires différentes entre le personnel soignant et les médecins devra également être clarifiée afin de traiter un éventuel élargissement des plages horaires pour les salles d'opération.			Non applicable		Sans effet. Cf. Observations des HUG dans le chapitre 4.3.5 du rapport

	No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
12	La Cour recommande aux HUG de faire un état des lieux de l'utilisation réelle des lits supplémentaires et de débordement afin : - d'identifier leur volume et leur fréquence d'utilisation, - de qualifier la flexibilité actuelle de BDL1, - d'identifier l'impact potentiel du projet BDL2 sur cette flexibilité. Dans le cadre de cette réflexion, il serait important de prendre en compte le virage ambulatoire tout comme les contraintes liées à une population vieillissante.	2	Direction médicale et direction des soins (initial : DO)	31 déc. 2015		En cours. La DO a modélisé et analysé les besoins en lits selon l'activité future de chaque département. La direction médicale et la direction des soins ont désormais la responsabilité d'attribuer les unités de soins et le nombre de lits dans BDL2. La DO a rendu attentive la direction sur les conséquences de l'absence de flexibilité de BDL2 en cas de gestion de crise. Par exemple, le pic d'activité lié à la canicule de cet été a pu être absorbé grâce à la flexibilité architecturale des bâtiments actuels.

	No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
13	La Cour invite les HUG à anticiper de manière plus systématique la sortie en discutant dès que possible avec le patient de sa situation personnelle et de ses besoins. Le bureau de programmation opératoire pourrait être le lieu pour discuter de la date prévisionnelle et des conditions de sortie. Il est important également de maintenir avec les institutions actives dans le maintien à domicile une communication anticipée et régulière. La Cour invite les HUG à réaliser une analyse des horaires de sortie pour déterminer à quel moment les sorties ont lieu et déterminer si des gains d'efficience sont possibles.	3	DO	31 déc, 2015 (initial : 31 déc. 2014)		En cours. Un travail sur la planification et le monitoring des sorties anticipées a été effectué sur les sites externes (Troix-Chênes, Loëx, etc.) et sera étendu à l'ensemble des services des HUG courant 2015. La DO sera ainsi informée de toutes les dates de libération des lits pour mieux gérer les flux d'entrées et les urgences.

	No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
14	La Cour invite les HUG à redéfinir le nombre souhaitable et approprié de lits dédiés aux patients en attente d'EMS. Par ailleurs, les HUG devront également envisager la requalification des personnes actuellement en attente d'EMS mais qui a priori pour des raisons de santé ne trouvent pas de place dans les structures d'EMS actuelles.	1 1	DMIRG Direction générale des HUG	30 juin 2016 (initial : 31 déc. 2014)	30 juin 2015	En cours. La saturation des lits d'attente de placement est connue et discutée régulièrement avec la direction, qui a notamment négocié une admission prioritaire des patients HUG dans certains EMS. Des discussions sont en cours entre le DMIRG et la direction pour augmenter la capacité d'accueil du secteur d'attente de placement. Fait. Les patients sans solution de sortie ont été regroupés dans une unité de longs séjours à l'hôpital de Loëx, ce qui permet un meilleur suivi et une adaptation de leur prise en charge. Par ailleurs, une cellule interne de suivi des patients à risque de durée de séjour extrême et/ou de non prise en charge financière a

	No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	Enfin, la location d'une partie de l'hôpital de Loëx à un EMS devra être précisée par la direction générale en lien notamment avec le besoin potentiel de places supplémentaires.				Juin 2015	été mise en place et se réunit mensuellement. Fait. La direction générale a confirmé sa volonté de louer une partie des bâtiments de l'hôpital de Loëx aux EMS. Cela permet à ces derniers de rénover leurs chambres tout en garantissant un accueil continu de leurs résidents.

	No 72 Audit de gestion - Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) - Gestion des files d'attente	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
15	La Cour encourage la commission du réseau de soins à établir un plan d'action qui vise à doter le canton d'un système de gestion unique de la liste d'attente de places en EMS et des lits disponibles en EMS. L'ensemble des leviers d'actions doit être envisagé voire une modification législative (Loi sur la santé (LS) et la Loi sur la gestion des établissements pour personnes âgées (LGEPA). Ce plan d'action devra s'inscrire dans la démarche lancée récemment par la DGS sur ce sujet en collaboration avec l'ensemble des acteurs cantonaux concernés.	2	Direction générale de la santé	31 déc. 2015		En cours. L'outil informatique Gestplace, permettant de gérer la liste d'attente de places en EMS, a été réalisé et déployé en phase test dans plusieurs EMS. Un déploiement complet de l'outil devrait être réalisé au plus tard le 31.12.2015.
16	La Cour invite les HUG à mettre en place un pilotage global et transversal des files d'attente, afin d'éviter les effets non maîtrisés des vases communicants entre départements et pathologies.	2	DO	31 déc. 2015		En cours. Le pilotage des délais d'attente est effectué pour les interventions chirurgicales. Une amélioration est encore possible en termes de visualisation des délais et des impacts entre chaque délai (consultation / opération / lit). Le développement d'un monitoring plus fin des délais d'attente repose sur la saisie d'information dans le dossier patient, non saisie à l'heure actuelle.

N° 73 État de Genève : audit de gestion relatif aux coûts informatiques des votations et élections

rapport publié le 19 décembre 2013

La Cour a émis 13 recommandations, toutes acceptées par l'audité.

Actuellement 2 recommandations ont été réalisées et 11 sont en cours de mise en œuvre.

Parmi les **2 recommandations réalisées**, les mesures portent, entre autres, sur :

- La possibilité de déployer les applications de manière flexible et indépendamment des choix technologiques et d'infrastructure.
- L'évolution de l'application GEVI, séparée en deux applications, GEVI-Election et GEVI-Votation.

Les **11 recommandations en cours** portent notamment sur les domaines suivants :

- L'orientation stratégique pour le SIDP (les objectifs à atteindre y compris pour le vote électronique) sera considérée comme prioritaire par la DGSI à partir de décembre 2015. Ceci permettra de redéfinir le portefeuille de projets du SIDP et de prioriser les besoins métiers, techniques, fonctionnels et non fonctionnels, dans un « cahier des charges global du SIDP ».
- Dans l'attente de la finalisation de la stratégie du SIDP, une stratégie à moyen terme est engagée. Au niveau du vote électronique elle consiste à moderniser l'application en conformité avec le règlement technique fédéral afin de garantir à Genève une accréditation pour que 30% de l'électorat cantonal puisse voter par voie électronique, ce qui s'est traduit en 2015 par la mise en œuvre de la « vérifiabilité individuelle ». Cette fonctionnalité permet à chaque électeur de contrôler de manière fiable que son suffrage a été transmis sans avoir été modifié.

- Des discussions sont actuellement menées avec les cantons utilisant la solution genevoise du vote électronique afin de parvenir à un meilleur partage des coûts.

L'ensemble des axes d'amélioration mis en œuvre pourra faire l'objet d'une vérification détaillée ultérieure.

	No 73 Audit de gestion - État de Genève - Coûts informatiques relatifs aux votations et élections	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation 1 La Cour recommande à la DGSi de définir avec la Chancellerie une orientation stratégique pour le SIDP (les objectifs à atteindre y compris pour le vote électronique) à soumettre au Conseil d'État dans le cadre de la stratégie des systèmes d'information et de communication de l'administration cantonale (art. 4 al. 2 ROGSIC). Il s'agira à cette fin d'établir un plan directeur métier pour le SIDP ainsi que la stratégie permettant d'atteindre les objectifs fixés par ce plan. Cette stratégie globale pourrait se décliner en deux parties : - la stratégie métier visant par exemple à automatiser autant que possible les opérations de dépouillement centralisé (voir le rapport de la Cour no 74 relatif au dépouillement centralisé) ; - la stratégie informatique, basée sur les priorités assignées aux différents développements informatiques du SIDP. Recommandation 2 Il conviendra ensuite de redéfinir le portefeuille de projets du SIDP selon la stratégie métier établie.	3	DSOV avec appui de la DGSi	30.06.2016 (initial 31.12.2014)		En cours. Selon les informations fournies, ce point sera considéré comme prioritaire par la DGSi à compter de décembre 2015, soit après les élections nationales.
		2	DGSi	31.12.2015		En cours. La réalisation de cette recommandation a pour prérequis l'établissement de la stratégie du SIDP et donc la clôture de la recommandation 1.

	No 73 Audit de gestion - État de Genève - Coûts informatiques relatifs aux votations et élections	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Recommandation 3 Une fois le plan directeur métier établi (voir chapitre 4.1), il s'agira de recueillir et prioriser les besoins métiers, techniques, fonctionnels et non fonctionnels, dans un « cahier des charges global du SIDP », subdivisé en lots priorités et soumis au nouveau processus de gouvernance des SI de l'État de Genève.	3	DSOV et DGSi	31.12.2015		En cours. Selon les informations fournies, les différentes élections en cette année 2015 ainsi que les projets engagés ne permettent pas le démarrage de cet objet.
4.3.4	Recommandation 4 La Cour recommande d'analyser les possibilités de concentrer les applications du SIDP autant que possible afin de réduire la complexité du système, tout en maintenant la modularité nécessaire pour qu'il soit flexible en matière d'utilisation, de développement et de maintenance. Il convient de souligner que l'équipe de développement a déjà entamé des études à ce sujet. Celles-ci doivent être encore poursuivies pour déterminer la solution optimale à implémenter, dans le cadre de la nouvelle gouvernance des SI de l'État de Genève.	2	DGSi	Engagé en 2015, pour une fin en 2017		En cours. Les travaux de concentration des applications sont en cours concernant le volet des élections. En fonction des dotations financières de 2016, un portail équivalent devrait être créé pour les votations.

No 73 Audit de gestion - État de Genève - Coûts informatiques relatifs aux votations et élections		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	Recommandation 5 La Cour recommande d'étudier la possibilité de refonte de l'application VOTA. Il convient de souligner que l'équipe de développement a déjà entamé des études à ce sujet. Celles-ci doivent être encore poursuivies pour déterminer la solution optimale à implémenter, dans le cadre de la nouvelle gouvernance des SI de l'État de Genève.	2	DGSI avec DSOV	31.12.2015		En cours.
4.3.4	Recommandation 6 La Cour recommande d'étudier la possibilité de déployer les applications de manière flexible, indépendamment des choix technologiques et d'infrastructure (y compris le poste utilisateur), afin de limiter les coûts de maintenance et de développement. L'action en résultant devrait être réalisée au plus tard en mars 2015. Recommandation 7 De même, il s'agira d'étudier l'opportunité de remplacer le logiciel actuellement utilisé pour gérer les statistiques dans un but d'industrialisation du SIDP.	2	DGSI	31.12.2015		Fait. Les projets "Virtualisation des postes du dépouillement centralisé des élections" ont été menés à terme. L'application GEVI-Votation est utilisée depuis les votations du 30.11.2014. De plus, la solution a été utilisée avec succès lors des élections municipales du 19.04.2015 et du 10.05.2015.
		1	DGSI			En cours. Selon les informations fournies, les travaux relatifs à cette recommandation sont gelés pour des raisons de priorisations budgétaires.

	No 73 Audit de gestion - État de Genève - Coûts informatiques relatifs aux votations et élections	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	Recommandation 8 La Cour recommande d'étudier la possibilité de faire évoluer l'application GEVI. Il convient de souligner que l'équipe de développement a déjà entamé des études à ce sujet. Celles-ci doivent être encore poursuivies pour déterminer la solution optimale à implémenter.	2	DGSI	Engagé en 2013 Fin prévu 2014	Février 2015	Fait. Ce projet a été mené à terme avec la séparation de l'application GEVI en une application GEVI-Election et une application GEVI-Votation.
5.1.4	Recommandation 9 Il s'agira pour la DGSI d'établir des règles claires, basées notamment sur une nomenclature de prestations fixe, permettant de suivre les heures rapportées par les collaborateurs. Il conviendra également de standardiser les outils, notamment afin de limiter l'hétérogénéité des données remontées. Des contrôles devront être définis afin d'avoir une assurance raisonnable sur le bien-fondé des imputations. Ces démarches doivent s'inscrire dans le cadre des recommandations en matière de pilotage émises, en juin 2013, par la Cour.	4	DGSI	31.12.2015		En cours.

	No 73 Audit de gestion - État de Genève - Coûts informatiques relatifs aux votations et élections	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.1.4	Recommandation 10 La Cour recommande à la DGSi de réaliser les actions nécessaires afin d'être en mesure de connaître les coûts complets du SIDP, principalement en ce qui concerne le socle informatique de la DGSi (regroupant essentiellement les licences et les infrastructures informatiques). Recommandation 11 Une fois la stratégie à suivre définie, il conviendra d'évaluer les options d'évolution ou d'abandon de la solution actuelle de vote électronique en tenant compte des nouvelles exigences techniques de la Confédération, des partenariats possibles (régies publiques, autres cantons, Confédération, etc.) et des solutions de vote électronique disponibles sur le marché. Dans le cadre défini au chapitre 4.1, il s'agira notamment de déterminer si le canton de Genève doit continuer à assumer seul la majeure partie des risques et coûts associés au développement et au maintien d'une solution de vote électronique. De manière plus générale que le seul vote électronique, il convient de rappeler, que selon les options choisies en matière de gouvernance, il serait	2 3	DGSi Chancellerie et DGSi	31.12.2015 30.06.2016 (initial 31.12.2014)		En cours. En cours. Dans l'attente de la finalisation de la recommandation 1 (stratégie à long terme du SI des droits politiques), une stratégie à moyen terme est engagée. Au niveau du vote électronique elle consiste à moderniser l'application en conformité avec le règlement technique fédéral afin de garantir à Genève une accréditation pour que 30% de l'électorat cantonal puisse voter par voie électronique, ce qui s'est traduit en 2015 par la mise en œuvre de la « vérifiabilité individuelle ».

	No 73 Audit de gestion - État de Genève - Coûts informatiques relatifs aux votations et élections	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	également possible d'étudier l'opportunité de sous-traiter certaines activités de la DGSi à des prestataires externes selon des règles et un périmètre à définir.					Cette fonctionnalité permet à chaque électeur de contrôler de manière fiable que son suffrage a été transmis sans avoir été modifié. Par ailleurs, des discussions sont actuellement menées avec les cantons utilisant la solution genevoise du vote électronique afin de parvenir à un meilleur partage des coûts.

	No 73 Audit de gestion - État de Genève - Coûts informatiques relatifs aux votations et élections	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	Recommandation 12 La Cour recommande d'instaurer une règle en matière de structuration de projet afin de découper les gros projets en lots de taille maximale, par exemple d'environ 70 jours/homme. Cette démarche doit s'inscrire dans le cadre des mesures préconisées au chapitre 5.1 du présent rapport ainsi que des recommandations en matière de pilotage déjà émises par la Cour.	2	DGSI	30.06.2016 (initial 31.12.2014)		En cours. La nouvelle règle prévoit que les projets sont structurés en lots de maximum 120 jours/hommes. Cependant, cette règle n'est pas encore formalisée ni systématiquement appliquée, certains lots atteignant 150 jours/hommes. Il convient d'être plus complet dans la mise en œuvre de la recommandation afin que le risque soit véritablement traité.
6.1.4	Recommandation 13 La Cour réitère les recommandations déjà émises dans ses rapports précédents sur la thématique des LSE et invite la DGSI à poursuivre les mesures en cours afin d'améliorer rapidement leur gestion contractuelle. Cette démarche doit s'inscrire dans l'amélioration globale de la gouvernance des SI.	2	DGSI	En cours Finalisation pour 2016		En cours. Au niveau du service en charge des droits politiques l'évolution de la dotation en effectif interne se décline comme suit : - 7 postes de L.S.E. supprimés en faveur de 7 postes de fonctionnaires (4 créés en 2014 et 3 en 2015). Cette internalisation est effectuée dans la cadre de la démarche globale de la DGSI visant à diminuer la proportion de collaborateurs sous contrat de LSE.

N° 74 Chancellerie : audit de légalité et de gestion relatif au dépouillement centralisé rapport publié le 19 décembre 2013

Les 8 recommandations de la Cour des comptes ont été approuvées.

Actuellement, 6 recommandations ont été réalisées et 2 sont restées sans effet.

Parmi les **6 recommandations réalisées**, les solutions portent, entre autres, sur :

- Le transfert d'information entre les services du dépouillement centralisé et la CEC par la mise à jour d'un tableau récapitulatif des décisions de la CEC depuis 1991.
- La vérification des cartes d'identité des jurés, réalisée lors de l'élection du Procureur général en avril 2014.
- Dans le cadre de l'utilisation de lecteurs optiques pour les élections, une modification de la loi sur l'exercice des droits politiques a été proposée par le Conseil d'Etat et votée par le Grand Conseil. L'utilisation de lecteurs optiques sera effective dès les élections au Conseil des Etats en octobre 2015.
- Un projet de règlement est en cours de rédaction et sera finalisé cet automne afin de préciser le « statut » des jurés électoraux lors de dépouillements centralisés, incluant les exceptions tolérées.

Les **recommandations restées sans effet** concernent les domaines suivants :

- Le regroupement sur un seul document des informations sur les liens d'intérêt des candidats (actuellement sur deux documents). La Chancellerie a décidé de ne pas donner suite à cette recommandation car elle ne souhaite pas devoir publier certaines informations considérées comme sensibles qui figurent dans le formulaire C (par exemple : dettes supérieures à 50'000 F, retard

dans le paiement des impôts, faire l'objet de procédures civiles ou pénales) ; toutefois, ces informations peuvent être consultées par tout citoyen genevois auprès de la Chancellerie.

- Initialement acceptée par la Chancellerie, une recommandation a finalement été rejetée : la Chancellerie considère que les vérifications de liens d'intérêt effectuées sur le canton sont suffisantes et refuse l'élargissement des demandes de liens d'intérêt des candidats au niveau national. La Cour regrette cette décision car elle ne permet pas à la Chancellerie et aux citoyens d'avoir une vision complète des liens d'intérêt des candidats qu'ils pourraient avoir en Suisse.

	No 74 Audit de légalité et de gestion Chancellerie - Dépouillement centralisé	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation 1 Numérotation et saisie des bulletins Le système actuel, qui nécessite de numérotter les bulletins avant leur saisie, est long, lent, fastidieux et générateur d'erreurs de surcroît lorsque des machines s'avèrent défectueuses. Dès lors, la Cour invite la direction du dépouillement centralisé à mettre en place un autre moyen pour effectuer cette opération, par exemple des lecteurs optiques à utiliser dans un premier temps pour les élections des autorités exécutives, comme cela se pratique déjà lors des votations. De plus, ce système présenterait l'avantage de ne plus devoir numérotter les bulletins. De telles évolutions impliqueront des modifications de la LEDP et plus particulièrement les articles en regard de l'exercice des droits de vote (art. 56 et suivants), qui sont exposées au chapitre 4.2. Si les résultats s'avèrent concluants, la Cour recommande d'initier un développement visant à utiliser également des lecteurs optiques pour les élections législatives.	1	DSOV	Élections du Conseil des États (Initial Printemps 2015 (élections municipales))		Fait. Le projet de loi (PL 11535) a été adopté par le Grand Conseil et entrera en vigueur en juin 2015. L'utilisation de lecteurs optiques sera effective dès les élections au Conseil des États en octobre 2015.

	No 74 Audit de légalité et de gestion Chancellerie - Dépouillement centralisé	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation 2 Transfert d'informations La Cour invite la direction du dépouillement centralisé à améliorer le transfert d'informations entre les services et la CEC pour que : - Le service du contrôle soit informé des prises de position de la CEC avant le début des scrutins et qu'il puisse effectuer un tri des bulletins douteux reçus du service des urnes en conformité avec les décisions de la CEC prises lors de précédentes élections - La CEC se concentre uniquement sur les bulletins douteux, dont les caractéristiques n'ont pas encore été traitées lors de précédents scrutins, et nécessitant donc sa prise de position. En outre, la Cour invite d'une part, la Chancellerie à s'assurer avec la CEC que le « classeur d'expérience » soit à jour en permanence et, d'autre part, les responsables du contrôle à prendre connaissance dudit classeur.	1	DSOV	Prochaines élections (pouvoir judiciaire) avril 2014	13.04.2014	Fait. Le tableau récapitulatif des décisions de la CEC est à jour (décisions depuis 1991) – dates PV, références, descriptions des cas, propositions, commentaires. Ce tableau est mis à disposition du responsable du contrôle en cas de besoin.

	No 74 Audit de légalité et de gestion Chancellerie - Dépouillement centralisé	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Recommandation 3 Pour pouvoir utiliser des lecteurs optiques dans le cadre du dépouillement d'une élection majoritaire, ce qui est le cas pour l'élection au Conseil d'État, le SVE a développé un projet de bulletin de vote dont il a fait valider le format par le fabricant de lecteur optique. Sur cette base, la Cour invite la Chancellerie à revoir le processus du dépouillement centralisé notamment en prenant en compte l'utilisation de lecteurs optiques. Une telle évolution impliquera des modifications de la LEDP et plus particulièrement les articles en regard de l'exercice des droits de vote (art. 56 et suivants).	1	DSOV	Élections du Conseil des États (Initial : Printemps 2015 (pour les Municipales, test avec ville de Genève))		Fait. Le projet de loi (PL 11535) a été adopté par le Grand Conseil et rentrera en vigueur en juin 2015. L'utilisation de lecteurs optiques sera effective dès les élections au Conseil des États en octobre 2015.
4.3.4	Recommandation 4 La Cour invite la Chancellerie à proposer au Conseil d'État d'insérer une disposition dans le REDP visant à préciser le « statut » des jurés électoraux lors de dépouillements centralisés. Pour ce faire, elle peut s'inspirer des conditions définies dans la « Directive dépouillement 6 octobre 2013 – 10 novembre 2013 ». Ensuite, un contrôle de conformité des jurés déjà répertoriés devra être effectué (adresses) afin d'identifier ceux qui ne répondent plus aux conditions.	1	DSOV	31.12.2014 (Initial mars 2014)		Fait. Le règlement (REDP) a été adopté et précise les statuts des jurés électoraux.

	No 74 Audit de légalité et de gestion Chancellerie - Dépouillement centralisé	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	Recommandation 5 Au vu du risque marginal identifié, la Cour considère qu'un contrôle complet des droits politiques des jurés électoraux serait disproportionné. Néanmoins, la Cour recommande à la Chancellerie de mettre en place un contrôle des cartes d'identités en plus des convocations des jurés électoraux permettant de s'assurer de l'application de la directive en matière de recrutement des jurés. À cet effet, une information quant à l'obligation de présenter sa carte d'identité pourrait être rajoutée dans la convocation des jurés électoraux.	1	DSOV	Fin 2014	13.04.2014	Fait Les cartes d'identité ont été vérifiées lors de l'élection du Pouvoir judiciaire.
4.3.4	Recommandation 6 La Cour recommande à la Chancellerie de faire approuver formellement par le Directoire les exceptions prévues par la directive sur le dépouillement centralisé. En outre, une explication succincte devra être fournie quant à la décision prise pour chaque candidature.	1	DSOV	31.12.2014 (initial avril 2014)		Fait. Dorénavant, lors de chaque opération électorale, le directoire valide les exceptions.

	No 74 Audit de légalité et de gestion Chancellerie - Dépouillement centralisé	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	Recommandation 7 Afin de s'assurer de disposer d'informations les plus complètes possibles quant aux liens d'intérêts, la Cour invite la Chancellerie à faire des demandes hors du canton de Genève auprès d'autres organismes tels que : - Le registre du commerce fédéral. - Le département fédéral de l'intérieur (DFI) en sa qualité d'autorité de surveillance des fondations dont les buts ont un périmètre national, voire international.	1	CHA	Fin 2014		Sans effet. En vertu du principe de proportionnalité, la Chancellerie considère que toutes les vérifications effectuées sur le canton sont suffisantes. Cette recommandation ne sera pas mise en œuvre. Cette décision ne permet pas à la Chancellerie et aux citoyens d'avoir une vision complète des liens d'intérêt des candidats qu'ils pourraient avoir en Suisse.
5.4	Recommandation 8 La Cour invite la Chancellerie à revoir le contenu des informations qui sont demandées aux candidats au Conseil d'État en regroupant les informations demandées sur les formulaires B et C sur un seul formulaire. À cet effet, la Chancellerie devra inviter le Conseil d'État à proposer une modification de la LEDP visant à ne présenter plus qu'un seul formulaire avec les informations requises.	1	CHA	Fin 2014		Sans effet. La Chancellerie a renoncé à fusionner les deux formulaires. En conséquence, le risque de redondance des informations mentionnées dans les formulaires est toujours d'actualité.

N° 75 Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP) : audit des processus de paiement

rapport publié le 19 décembre 2013

La Cour a émis 13 recommandations, toutes acceptées par l'audité. Actuellement, 8 recommandations ont été mises en place et 5 sont en cours de réalisation.

Relativement **aux 8 recommandations mises en place**, la Cour relève que :

- La matrice des risques et des contrôles a été revue et complétée ;
- Un mandat complémentaire a été confié à l'organe de révision pour contrôler, sur 5 ans, l'ensemble des CCP des équipes ;
- Les directives et les procédures d'application à l'usage des responsables de secteur, reprenant notamment les contrôles terrain à réaliser, sont entrées en vigueur à la rentrée scolaire 2014-2015. La Cour a noté une amélioration dans la tenue des décomptes CCP et des revues effectuées par les responsables de secteur. En revanche, d'autres contrôles (par exemple sur la qualité des goûters ou encore la vérification des prestations par le directeur adjoint) ne sont pas formalisés ;
- Des analyses des dépenses en goûters et en animation sont désormais réalisées par la direction. Les résultats des analyses n'ont pas démontré la nécessité de revoir les seuils budgétaires ni l'organisation des achats ;
- Un cadre institutionnel de l'animation a été rédigé et un planning d'animation mensuel est utilisé par les équipes parascolaires ;

Parmi les **5 recommandations en cours au 30 juin 2015**, il est à noter les actions suivantes qui vont être prochainement réalisées :

- La diffusion auprès des collaborateurs de la nouvelle charte du GIAP. Celle-ci sera commentée en réunion d'équipe au cours du premier trimestre de l'année scolaire ;
- La poursuite du projet pilote en matière de centralisation des achats ;
- La rédaction du cahier des charges des vérificateurs internes aux comptes désignés lors de l'assemblée générale qui se tiendra en octobre 2015 ;
- La mise à jour du SCI du service financier et comptable de l'ACG, notamment pour les aspects liés aux achats.

	No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation 1 [cf. constat 1] La Cour recommande au GIAP d'établir un document institutionnel tel qu'une charte éthique ou un code de déontologie définissant les valeurs essentielles du GIAP (éthique, intégrité, etc.). Une charte éthique exprime les engagements de la direction et des collaborateurs. Il s'agit de principes fondamentaux tels que l'exemplarité de la direction, la loyauté et l'honnêteté, le respect des autres à mettre en œuvre par l'ensemble du personnel. Pour que l'ensemble de la direction et des collaborateurs appliquent au quotidien les principes de cette charte, ils doivent en avoir une bonne compréhension. Le contenu doit ainsi être clair et une formalisation par écrit est nécessaire. Un document signé individuellement par chaque collaborateur permet une plus grande prise de conscience et une meilleure responsabilisation des collaborateurs sur les thématiques d'éthique et d'intégrité.	2	Direction GIAP	Octobre 2015 (délai initial Sept. 2014)		En cours. Le GIAP a complété sa charte en y intégrant : - la mission du GIAP, - les engagements de l'institution envers les enfants et les collaborateurs, - les engagements des collaborateurs envers les enfants et l'institution. Cette charte sera diffusée au sein des équipes par les responsables de secteur et sera commentée en réunion d'équipe au cours du premier trimestre de la rentrée scolaire 2015.

	No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation 2 [cf. constat 2] La Cour recommande au GIAP de compléter la matrice des risques en incluant l'intégralité des risques majeurs auxquels le GIAP doit faire face, tels que : les risques opérationnels, les risques d'image associés, les risques financiers et le risque de fraude. Il s'agira ensuite, pour chaque risque identifié, de faire le lien avec les contrôles internes. Chaque risque doit être associé aux contrôles mis en place au sein du GIAP pour le couvrir et la description des contrôles doit être suffisamment précise (objectif du contrôle, description, fréquence, formalisation et personne responsable du contrôle). Il conviendra de bien définir les responsabilités de chaque type de collaborateur et, dans ce cadre, de préciser le rôle joué par le GIAP et par l'ACG. Cette matrice devra être communiquée à l'ensemble des collaborateurs impliqués dans le système de contrôle interne afin de les responsabiliser face à leurs contrôles et aux objectifs à atteindre.	2	Direction générale / Finances	Juin 2015 (délai initial Janvier 2015)	Juin 2015	Fait. Le GIAP a mandaté une structure externe pour l'aider à compléter sa matrice des risques et des contrôles. Le rapport a été reçu fin mai 2015. La nouvelle matrice des risques inclut l'ensemble des risques du GIAP par domaines d'activité ainsi que les contrôles et les moyens associés pour réduire les risques identifiés.

	No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation 3 [cf. constat 2] Le GIAP est également invité à revoir de manière annuelle sa matrice des risques et des contrôles afin de s'assurer de la pertinence des contrôles mis en place et de les adapter si besoin.	2	Direction générale / Finances	Juin 2015 (délai initial janvier 2015)	Juin 2015	Fait. La matrice des risques et des contrôles du GIAP a été revue à fin mai 2015 (cf recommandation 2). Le règlement de gestion du SCI indique que l'ensemble des risques est révisé sur une base annuelle. Les risques ayant un niveau élevé ou une évolution rapide peuvent être révisés selon une fréquence plus courte. Par ailleurs, les risques peuvent également être revus suite à des incidents internes ou externes afin de s'assurer que les estimations et les contrôles mis en place sont adaptés.

	No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	Recommandation 4 [cf. constat 3] La Cour recommande au GIAP d'établir un cahier des charges des vérificateurs internes afin que leur rôle soit défini de façon précise. Le cahier des charges devrait être orienté vers un contrôle budgétaire plus fort et vers la vérification de la couverture des risques identifiés par le GIAP et la performance des contrôles qui y sont associés. Ceci afin d'éviter un doublon entre le rôle de l'organe de révision et le rôle des réviseurs internes. Cela devra s'intégrer dans le dispositif global de couverture des risques (cf. recommandation 2).	2	Direction générale / Finances	Octobre 2015 (délai initial janvier 2015)		En cours. Dans le cadre de la nouvelle législature, des nouveaux vérificateurs internes seront nommés lors de l'assemblée générale d'octobre 2015. Le GIAP établira à ce moment-là une lettre de mission détaillant plus précisément le rôle des vérificateurs. Le GIAP a décidé que le suivi et la revue du SCI incomberont à un organe externe, qui sera chargé de les faire évoluer.

	No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Recommandation 5 [cf. constat 4] La Cour recommande au GIAP de renforcer les contrôles autour de l'application Wingiap, notamment en veillant à une séparation adéquate des tâches. La Cour recommande au GIAP de : - désactiver les profils des collaborateurs dès le moment où ces derniers quittent l'organisation ; - effectuer une revue périodique des droits d'accès à l'application Wingiap de façon à s'assurer que ces derniers sont en adéquation avec la fonction exercée.	2	Direction	Sept. 2014	Janvier 2014 Novembre 2013 Janvier 2014	Fait. Les profils ont été désactivés dès novembre 2013. Les droits d'accès sont maintenant contrôlés à chaque mouvement de personnel.

	No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	Recommandation 6 [cf. constat 5] La Cour invite le GIAP à revoir la cohérence et la formalisation des contrôles en lien avec le processus d'achat, et ce à tous les niveaux hiérarchiques. Il est en effet important que : - les contrôles clés soient définis au bon niveau en tenant compte éventuellement d'un seuil de matérialité ; - les informations utiles au contrôle soient disponibles (commande) ; - les personnes en charge du contrôle se sentent responsabilisées. Le GIAP ayant un projet d'implémentation d'une GED (gestion électronique des documents), il devra tenir compte de ces éléments lors de la mise en place de cette application.	1	Direction	Janvier 2016 (délai initial janvier 2015)		En cours. Des réflexions ont été lancées par le GIAP et les améliorations telles que recommandées seront formalisées dans les directives institutionnelles. La mise en œuvre de cette recommandation interviendra dès que le projet de centralisation des achats sera terminé (cf recommandation 11). Par ailleurs, les contrôles liés aux achats réalisés en central sont effectués par le service comptable et financier de l'ACG, dont le SCI est en cours de revue (cf recommandation 7). En raison d'autres priorités, le projet d'implémentation d'une GED a pris du retard et va démarrer à l'automne 2015.

	No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	Recommandation 7 [cf. constat 6] La Cour recommande au service RHF d'étudier la faisabilité d'une séparation des tâches au niveau des droits d'accès au logiciel comptable Opale, de sorte qu'un collaborateur ne puisse pas effectuer seul des opérations à risque telles que saisir des paiements et modifier des adresses de paiement dans les modules fournisseurs. Dans le cas où une séparation stricte des fonctions ne peut être envisagée, étant donné la taille de la structure, des contrôles compensatoires devront être mis en œuvre afin de couvrir les risques liés au cumul de fonctions. Il devra s'agir, entre autres, de vérifier périodiquement : - si les modifications réalisées dans la base fournisseurs (et notamment les coordonnées bancaires) l'ont bien été sur la base de documents sources ; - que les coordonnées des fournisseurs sont bien différentes des coordonnées des collaborateurs.	2	Direction générale / Finances	Décembre 2015 (délai initial janvier 2015)		En cours. Ces éléments seront étudiés dans le cadre du travail sur le SCI de l'ACG car les tâches sont effectuées par le service financier de l'ACG. Dans ce cadre, il sera important de distinguer les rôles et les responsabilités entre le GIAP et l'ACG et de faire un lien entre les deux matrices. L'ACG prévoit de terminer le travail sur le SCI d'ici fin 2015.

	No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	Recommandation 8 [cf. constat 7] La Cour recommande au GIAP de tenir un inventaire des biens durables présents dans chaque lieu parascolaire, en séparant les biens propriété de l'établissement scolaire, de la commune et de ceux acquis par le GIAP. Ceci permettra au central d'autoriser les transferts de fonds sur la base d'une information complète. La Cour encourage ainsi le domaine Prestations à poursuivre ses efforts sur l'inventaire de l'électroménager qui est en cours de constitution. De même, le domaine prestations devra poursuivre son inventaire des animations réalisées par chaque équipe afin d'avoir une vue complète des prestations fournies. La Cour invite également le GIAP à intégrer dans sa directive de gestion des CCP une obligation de l'équipe de terrain d'informer le domaine Prestations de toute subvention reçue d'une commune ou d'une autre source.	1 2 2	Direction / Prestations Direction / Prestations Direction / Prestations	Sept. 2014 Sept. 2014 Déc. 2013	Mars 2014 Juillet 2014 Janvier 2014	Fait Le GIAP dispose de très peu de biens durables. La tenue d'un inventaire exhaustif et permanent entraînerait des coûts sans commune mesure avec la valeur desdits biens. L'inventaire des biens électroménagers a été finalisé en mars 2014. Le recensement des activités d'animation auprès de toutes les équipes est terminé. Ce recensement a permis de définir un cadre institutionnel de l'animation (cf recommandation 13). Cette règle figure dans les nouvelles directives.

	No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	Recommandation 9 [cf. constats 8 et 10] La Cour recommande au GIAP de définir précisément les contrôles à réaliser par le responsable de secteur, leur matérialisation et leur communication. Il ne s'agit pas pour le responsable de secteur de refaire les contrôles comptables effectués par le référent socio-éducatif mais de s'assurer que les contrôles ont été effectués et de les compléter avec d'autres contrôles en lien avec la prestation délivrée. À cet usage, une check-list pourrait être créée et devrait inclure les éléments suivants : - les relevés CCP ont-ils tous été vérifiés sur la base des justificatifs remis? Le référent socio-éducatif a-t-il signé la feuille de compte ? - les justificatifs des achats supérieurs à CHF 300 sont-ils bien inclus dans le classeur ? - les fonds supplémentaires reçus du central ont-ils bien été utilisés conformément à la demande ? - les subventions reçues des mairies ont-elles été communiquées au central ? À quel usage la subvention a-t-elle été utilisée ? - les goûters achetés sont-ils variés et équilibrés au sens de la recommandation du service de santé de l'enfance et de la jeunesse (SSEJ) ? - quelles sont les activités d'animation auxquelles	1	Direction / Prestations	Sept. / Oct. 2014	Octobre 2014	Fait. Des directives et procédures d'application à l'usage des responsables de secteur ont été rédigées par le GIAP et sont entrées en vigueur à la rentrée scolaire 2014-2015. Elles comprennent l'ensemble des contrôles recommandés par la Cour. Il est à noter que certains contrôles, dont la vérification par le directeur adjoint des prestations, ne sont pas formalisés.

	No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	le groupe a participé ? Le responsable du domaine Prestations devra s'assurer que les contrôles au niveau du responsable de secteur sont effectifs.					

	No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	Recommandation 10 [cf. constat 9] La Cour recommande au GIAP de revoir la directive sur les autorisations d'achats afin qu'elle soit adaptée à l'activité réelle du terrain. Pour ce faire, la Cour invite le GIAP à : - calculer le montant moyen des achats de l'ensemble des équipes pour déterminer s'il est pertinent de mettre des montants seuils pour les approbations d'achat et si les seuils doivent être distincts en fonction de la nature de l'achat ou de la taille de l'équipe ; - déterminer quelle est la liberté laissée aux équipes pour réaliser leurs achats, c'est-à-dire décider à quel moment le contrôle doit être fait et par qui il doit être fait : - autorisation d'achat au moment du versement des fonds du central vers l'équipe ; - autorisation d'achat au moment où l'équipe réalise son achat ; - contrôle a posteriori après la réalisation de l'achat. En fonction du choix effectué, il sera nécessaire de réétudier le bien-fondé de conserver une partie du budget d'animation au niveau central.	2	Direction / Prestations	Janvier 2015	Juin 2015	Fait. La direction du GIAP a obtenu le détail des dépenses d'animation et les heures dédiées aux projets spécifiques et transversaux pour une année scolaire complète. Elle a ensuite effectué une analyse et un suivi des dépenses mensuelles et annuelles. Les résultats de l'analyse ainsi que le fonctionnement des équipes terrain n'ont pas montré la nécessité de remettre en cause les règles de fonctionnement actuelles.

	No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	Recommandation 11 [cf. constat 11] La Cour recommande au GIAP de mener une réflexion approfondie quant à la politique d'achat concernant les dépenses du terrain. Elle invite le domaine Prestations à poursuivre sa réflexion sur la centralisation des achats. Il s'agira notamment de s'interroger sur les thèmes suivants : - les achats doivent-ils être centralisés ? Si oui à quel niveau ? Global pour toutes les équipes ou par secteur ? - quels sont les achats qui peuvent être effectués de manière centrale ? À quelle fréquence ? - opportunité de passer des contrats cadres avec certains fournisseurs privilégiés afin de pouvoir bénéficier de rabais quantitatifs (fournisseurs de proximité, vente par correspondance) ? - possibilité de livraison et de stockage de la marchandise sur les lieux parascolaires ? - possibilité de collaboration avec les restaurants scolaires ?	1	Direction / Prestations	Avril 2015 (initialement septembre 2014)		En cours. Un projet pilote de centralisation des achats pour l'animation est en période de test, au minimum jusqu'à la fin de l'année 2015. Faute de fournisseurs compétitifs, capables de répondre aux besoins du GIAP, la direction a dû revoir et adapter les solutions techniques et opérationnelles, mais celles-ci ne sont pour le moment pas considérées comme satisfaisantes par le GIAP et les tests et les analyses se poursuivent.

	No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	Recommandation 12 [cf. constat 12] La Cour invite le GIAP à rédiger une procédure claire quant à la restitution des Postcards (marche à suivre, responsabilités, etc.). Au-delà de cette procédure, la Cour recommande qu'un suivi mensuel des Postcards en circulation soit effectué afin de s'assurer que : - tous les détenteurs de Postcards soient bien identifiés ; - les collaborateurs quittant le GIAP aient bien restitué leur Postcard ; - la banque ait bien été informée des modifications. Le suivi mensuel ainsi que le processus de restitution de Postcards devraient être pris en charge par le domaine Prestations qui est aujourd'hui responsable de l'attribution des Postcards.	2	Direction / Prestations	Oct. 2013	Octobre 2013	Fait. La gestion des postcards a été centralisée et systématisée par le domaine prestations. De nouvelles procédures, plus claires, ont été mises en place. Un questionnaire est notamment envoyé chaque fin d'année scolaire pour mettre à jour les détenteurs de postcards.

	No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.6.4	Recommandation 13 [cf. constat 13] Le budget d'une entité joue un rôle essentiel en termes de suivi des dépenses et de revenus. Il permet non seulement de piloter l'activité, mais il joue également un rôle de contrôle et permet de responsabiliser les collaborateurs qui sont impliqués dans son établissement et son suivi. Pour cela, il est nécessaire de disposer au niveau central de l'information sur la nature et le montant des dépenses réelles effectuées sur le terrain en matière de goûters et d'animation. La Cour recommande ainsi au GIAP de mettre en place les processus permettant de disposer de cette information en invitant chaque responsable de secteur, après avoir collecté l'information auprès de ses équipes, à la transmettre au domaine Prestations. Sur la base de ces informations, le domaine Prestations pourra : - définir les réels besoins financiers en termes de goûters, notamment en fonction de la taille de l'équipe et de la politique d'achat (cf. recommandation 12) ; - revoir la pertinence des animations réalisées par les équipes en fonction des	2	Direction / Finances	Décembre 2014 (initialement juin 2014)		Fait. La direction du GIAP a obtenu le détail des dépenses d'animation et les heures dédiées aux projets spécifiques et transversaux pour une année scolaire complète. Elle a ensuite procédé à une analyse des dépenses d'animation et de goûter. Les résultats de l'analyse montrent qu'il n'est pas nécessaire de revoir les seuils et d'adapter les règles de fonctionnement car, d'une part, les équipes ne sont pas en manque de fonds et, d'autre part, les contrôles réalisés par les responsables de secteur sur les goûters et les animations montrent que ces derniers sont de qualité et répondent aux standards du GIAP.

	No 75 Audit des processus de paiement au sein du Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	objectifs du GIAP et du futur programme d'animation ; - revoir les montants historiquement attribués aux équipes en matière d'animation (75 F) et évaluer la nécessité de conserver une partie du budget au niveau central (75 F) ; - établir le budget en conséquence. Par ailleurs, la définition d'un programme d'animation approprié permettra au GIAP, au-delà d'un suivi budgétaire, d'effectuer un pilotage opérationnel des prestations en comparant les activités réalisées sur le terrain avec les activités prévues dans le programme d'animation.	2	Direction / Prestations / Terrain	Janvier 2015	Avril 2015	Fait. La direction du GIAP a procédé à un inventaire des animations (<i>cf recommandation 8</i>). Suite à cet inventaire, un cadre institutionnel de l'animation a été créé reprenant les définitions et les grands principes de l'animation au sein du GIAP. Par ailleurs, un planning d'animation a été implémenté, permettant d'anticiper les animations et de valoriser les compétences et les ressources de l'équipe parascolaire.

N° 76 Transports publics genevois (TPG) : audit de légalité relatif à l'application du statut du personnel aux jours de congé des membres du Collège de direction

rapport publié le 23 janvier 2014

Le rapport contient 5 recommandations toutes acceptées par l'audité.

Actuellement, 4 recommandations ont été mises en œuvre et 1 est en cours.

Parmi les **4 recommandations mises en œuvre**, les solutions réalisées portent principalement sur l'adoption par le Conseil d'administration lors de sa séance du 28 avril 2014 d'un nouveau « règlement de rémunération et de gestion du temps de travail du Collège de direction », et par l'établissement par la direction RH d'une instruction de service afin de préciser la marche à suivre concernant la gestion des temps de travail du Collège de direction. Ces mesures sont entrées en vigueur le 1^{er} juin 2014.

La **recommandation en cours** porte sur la mise en place de contrôles afin de s'assurer du respect des bases réglementaires et contractuelles en termes de gestion du temps des membres du Collège de direction. La recommandation est actuellement en cours d'exécution et le dispositif de contrôle et de suivi devrait être validé par le Conseil d'administration lors de sa séance du 28 septembre 2015.

No 76 Audit de légalité relatif à l'application du statut du personnel aux jours de congé des membres du Collège de direction des Transports publics genevois (TPG)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.	<u>Recommandation n° 1</u> La Cour recommande au Conseil d'administration des TPG de revoir les prestations contractuelles offertes aux membres du Collège de direction en matière de temps libre et de temps de travail ainsi que le système de gestion de ceux-ci. L'ensemble des décisions prises devra être clarifié et formalisé dans une base réglementaire ou contractuelle (statut du personnel, règlement particulier, contrat écrit de travail, etc.).	3	Conseil d'administration	31.03.2014	28.04.2014	Fait. Le Conseil d'administration a adopté lors de sa séance du 28 avril 2014 un nouveau « règlement de rémunération et de gestion du temps de travail du Collège de direction », qui clarifie et formalise l'ensemble des décisions prises. Ce règlement est entré en vigueur le 1 ^{er} juin 2014.
4.4.	<u>Recommandation n° 2</u> <u>Droit aux vacances</u> Le Conseil d'administration a décidé d'accorder formellement la semaine supplémentaire de vacances aux membres du Collège de direction. Dans ce cadre, il devra préciser les raisons de cet octroi, et les limites en découlant (par exemple, octroi d'une semaine supplémentaire devant être compris comme la compensation du surcroît de travail fourni par les directeurs, à l'exclusion de tout autre mode de compensation, etc.).	2	Conseil d'administration	31.03.2014	28.04.2014	Fait. Le Conseil d'administration a adopté lors de sa séance du 28 avril 2014 un nouveau « règlement de rémunération et de gestion du temps de travail du Collège de direction », qui précise à son article 13 les termes relatifs à la semaine supplémentaire de vacances octroyée aux membres du Collège de direction. Ce règlement est entré en vigueur le 1 ^{er} juin 2014.

No 76 Audit de légalité relatif à l'application du statut du personnel aux jours de congé des membres du Collège de direction des Transports publics genevois (TPG)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.	Recommandation n° 3 <u>Timbrage</u> Dès lors que le Conseil d'administration a fait le choix de supprimer le timbrage pour les membres du Collège de direction, il devra encore préciser les fondements de sa décision, notamment en définissant les modalités de mise en œuvre (par exemple : mode d'obtention des informations pour l'établissement des soldes et des statistiques des absences, vacances, etc. ; impact sur les processus administratifs ; mise en place d'un système alternatif, par exemple une gestion du temps basée sur des objectifs « SMARTER » ; etc.). Dans ce cadre, il sera également adéquat de définir si un temps de présence (journalier, hebdomadaire, mensuel ou annuel) minimum est requis, sans quoi la journée ou la demi-journée comptera comme congé ou vacances.	2	Conseil d'administration	31.03.2014	28.04.2014	Fait. Le Conseil d'administration a adopté lors de sa séance du 28 avril 2014 un nouveau « règlement de rémunération et de gestion du temps de travail du Collège de direction », qui précise à son article 14 les dispositions applicables aux membres du Collège de direction en matière d'enregistrement de leur temps de travail. Ce règlement est entré en vigueur le 1 ^{er} juin 2014.

No 76 Audit de légalité relatif à l'application du statut du personnel aux jours de congé des membres du Collège de direction des Transports publics genevois (TPG)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.	Recommandation n° 4 Il sera nécessaire de prévoir une marche à suivre et une formation adéquate des personnes impliquées dans la gestion des temps des membres du Collège de direction, afin de garantir une uniformité de référencement.	2	RH	31.05.2014	27.05.2014	Fait. La direction RH a émis une instruction de service à destination des gestionnaires de temps de l'entreprise en date du 27 mai 2014 précisant la marche à suivre concernant la gestion des temps de travail du Collège de direction. Cette instruction est entrée en vigueur le 1 ^{er} juin 2014.
4.4.	Recommandation n° 5 En outre, dans le cadre de l'exercice de sa haute surveillance (art. 19 alinéa 2 lettre a LTPG), le Conseil d'administration devra mettre en place des contrôles afin de s'assurer du respect des bases réglementaires et contractuelles en termes de gestion du temps des membres du Collège de direction.	4	Conseil d'administration	Reporté au 30.09.2015 (initial 31.03.2014, puis 29.09.2014)		En cours. Suite aux différents événements qu'ont connus les TPG lors de l'année échue, la mise en œuvre de cette recommandation a pris du retard. Le dispositif de contrôle et de suivi que le Conseil d'administration entend mettre en place fera l'objet d'une revue/validation à l'occasion de la séance du 28 septembre 2015.

N° 77 Ville de Genève : audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules (COGEVE) rapport publié le 8 mai 2014

Le rapport contient 12 recommandations toutes acceptées par l'entité auditée.

Actuellement, 4 recommandations ont été mises en place, 4 sont en cours de réalisation et 4 sont restées sans effet.

Parmi les **4 recommandations mises en œuvre**, des réalisations concrètes sont constatées notamment dans les domaines suivants :

- L'approbation par le Conseil administratif d'une directive relative à l'organisation et aux compétences en matière de gestion des véhicules.
- L'actualisation du plan d'action 2013-2015 qui prend désormais en compte les recommandations de la Cour.
- L'établissement de natures comptables comprenant l'ensemble des éléments nécessaires à la constitution du coût complet.
- La définition de nouveaux critères d'adjudication en prenant en compte la complexité des marchés.

Parmi les **4 recommandations en cours au 30 juin 2015**, il est relevé que les efforts doivent être poursuivis notamment au niveau de la production de tableaux de bord pour suivre et gérer le parc des véhicules et des analyses qui en découleront (état du parc, critères de renouvellement, etc.).

Les **4 recommandations restées sans effet**, pour des raisons de calendrier, concernent notamment :

- La rédaction et la présentation de la prochaine proposition de crédit au Conseil municipal (PR) qui aura lieu au premier trimestre 2016.
- Les analyses sur les démarches de mutualisation et de recherches d'alternatives pour le financement des besoins en véhicule, qui ne pourront être réalisées qu'une fois les tableaux de bord produits et les analyses sur le parc effectuées.

No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.1.4	Recommandation N°1 La Cour recommande à la COGEVE de revoir l'ensemble des missions qui lui ont été attribuées par le Conseil administratif et de vérifier si ces missions sont toujours d'actualité, si elles doivent être complétées ou si une reformulation ou une précision est requise. Les références à la convention de Florence devront par exemple être remplacées par les nouveaux standards en vigueur sur la prise en compte du développement durable (agenda 21 et engagements d'Aalborg). La Cour recommande au Conseil administratif de formaliser dans un document unique les tâches et les compétences de la COGEVE. Ce travail pourra se reposer sur la mise à jour des missions de la COGEVE comme recommandé ci-dessus. Ce document pourra par ailleurs faire office de cahier des charges de la COGEVE.	1	COGEVE	31.12.2014	06.05.2015	Fait. Le Conseil administratif a approuvé en date du 6 mai la directive relative à l'organisation et aux compétences en matière de gestion des véhicules.
5.1.4	Recommandation N°2 La Cour recommande à la COGEVE d'actualiser son plan d'action 2013-2015 afin d'intégrer les missions jugées comme encore manquantes à ce jour.	1	COGEVE	31.12.2014	10.12.2014	Fait Le plan d'action 2013-2015 a été mis à jour en faisant le lien avec les recommandations de la Cour.

	No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	Recommandation N°3 Le processus budgétaire et le vote des PR permettent de donner une vision à moyen terme (2-3 ans) des acquisitions et des priorisations. Cependant, pour que la COGEVE garde une certaine marge de manœuvre pour faire face aux imprévus (accidents, modification des missions des services, évolutions technologies des véhicules,...), le vote ne devrait pas porter sur les véhicules, mais sur le montant à disposition pour réaliser le plan défendu dans la PR. De plus, une partie du montant voté dans la PR devrait servir à faire face aux imprévus pour éviter de faire des dépenses de réparations sur des véhicules en fin de vie qui ne sont pas justifiables économiquement. La Cour recommande ainsi à la COGEVE une nouvelle approche budgétaire basée sur une enveloppe et non sur une liste figée de véhicules pour garantir plus de souplesse dans le choix des véhicules. Cela permettra ainsi à la COGEVE d'être plus réactive en cas de besoins de véhicules non mentionnés dans la liste de la PR et éviter de nouvelles démarches administratives. Pour cela, la liste ne devrait pas faire partie de la délibération, mais simplement être en annexe (exposé des motifs).	3	COGEVE	Prochaine PR (premier trimestre 2016) (délai initial : automne 2015)		Sans effet. La rédaction de la prochaine PR devrait débuter à l'automne 2015 pour être déposée au premier trimestre 2016.

	No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	Recommandation N°4 La Cour recommande à la COGEVE, en lien avec les garages et les responsables des services utilisateurs d'obtenir une vue complète et consolidée des coûts afin de bénéficier de tous les éléments nécessaires à la prise de décision. Ce point est à mettre en perspective avec les éléments présentés dans le chapitre 5.3 Pilotage et processus de décision.	2	COGEVE DFIN	Prochaine PR (automne 2015)	31.03.2015	Fait. Une nouvelle liste des natures comptables a été établie comprenant l'ensemble des éléments nécessaires à la constitution du coût complet.
5.2.4	Recommandation N°5 La Cour recommande de présenter la PR en montrant le coût complet des véhicules et les impacts sur les autres budgets d'investissement et de fonctionnement. À titre d'exemple : • L'acquisition de véhicules électriques peut demander des adaptations des locaux afin de pouvoir recharger ces derniers ; • L'achat d'un nouveau camion de pompier va nécessiter le renforcement du revêtement de la cour du SIS ; • Le retard de renouvellement d'un véhicule peut entraîner des frais d'entretien plus importants. Afin de permettre au Conseil municipal de voter en connaissance de cause, la PR pourrait également présenter les impacts financiers liés à des non-renouvellements.	2	COGEVE	Prochaine PR (premier trimestre 2016) (délai initial : automne 2015)		Sans effet. La rédaction de la prochaine PR devrait débuter à l'automne 2015 pour être déposée au premier trimestre 2016.

	No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.4	Recommandation N°6 Afin de décider s'il est opportun de s'investir davantage dans une démarche de mutualisation, la Cour recommande à la COGEVE de confier à sa cellule les tâches suivantes : • Identifier les freins à la prise de décision et à la concrétisation de la mutualisation, • Identifier les efforts de mutualisation effectués par les services sans structure dédiée, • Estimer le potentiel de véhicules et de chauffeurs pouvant être mutualisés, • Réfléchir à l'organisation nécessaire pour gérer la mutualisation (intranet, personnel en charge, cahier de réservation, création d'une unité de transport ...), • Estimer le coût de la mise en place et du fonctionnement d'une infrastructure gérant la mutualisation, au regard d'un maintien de la situation actuelle (doublet potentiel de véhicules), • Étudier des démarches avancées de mutualisation pouvant aboutir à la création de services dédiés au transport ou à d'autres prestations en lien avec l'utilisation de véhicules.	1	COGEVE	31.12.2015		Sans effet. Cette recommandation sera mise en œuvre dès que les tableaux de bord de la COGEVE seront produits (cf recommandation 8). À noter toutefois que la directive générale relative à la gestion des vélos de services intègre la notion de mutualisation.

	No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.4	Recommandation N°7 La Cour recommande que le module de gestion des véhicules utilisés par le garage de la voirie soit étendu à l'ensemble des garages de la Ville de Genève afin de garantir une uniformité de l'information.	2	Service d'incendie et de secours	Premier trimestre 2016 (initial : 31.12.2015)		En cours. Un groupe de projet a été constitué et une demande de développement a été soumise à la direction des systèmes d'information et de communication. En revanche, compte tenu d'autres contraintes de la direction des systèmes d'information, notamment le passage aux normes MCH2, aucune date de mise en production ne peut pour l'instant être avancée.

	No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.4	Recommandation N°8 La Cour encourage la COGEVE à mettre en place des tableaux de bord pour suivre et gérer le parc de véhicules notamment sur la base des éléments présents dans SAP. Les éléments suivants devraient notamment figurer dans les tableaux de bord : • Âge du parc et durée de vie des véhicules, • Coûts d'entretien, • Taux d'utilisation, • Taux d'immobilisation, • Top 10 des véhicules les plus coûteux en entretien (ex. : rapport des dépenses d'entretien sur le prix d'achat).	1	COGEVE	Deuxième semestre 2015 (initial : 30.06.2015)		En cours. Un groupe de travail a été constitué. Il a identifié les tableaux à produire et finalise les données techniques utiles pour la mise en production.

	No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.4	Recommandation N°9 La Cour recommande à la COGEVE de revoir les critères de pondération par type de véhicules (véhicules standards, voiture de tourisme vs engins spécialisés, etc.) notamment le critère « prix » en fonction de la complexité des véhicules à acquérir.	1	COGEVE	30.06.2014	21.07.2014	Fait. La COGEVE a mis en place de nouveaux critères d'adjudication. Le prix est pondéré entre 25% et 40% selon la complexité du marché.
5.4.4	Recommandation N°10 La Cour recommande à la COGEVE de réaliser une analyse du parc en lien avec les services utilisateurs et les garages sur : • l'utilisation des véhicules par les services (nombre de kilomètres, saisonnalité, horaires et jours d'utilisation), • l'âge des véhicules, • etc. Le résultat de cette analyse doit notamment servir de base pour définir les critères de renouvellement, mais également de support pour défendre la fréquence de renouvellement du parc et qualifier les conséquences lorsque la fréquence n'est pas tenue.	1	COGEVE	Deuxième semestre 2015 (initial : 30.06.2015)		En cours. L'analyse découlera de la production des tableaux de bord (cf recommandation 8).

	No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4.4	Recommandation N°11 La Cour recommande à la COGEVE de définir des critères de renouvellement du parc en tenant compte des éléments environnementaux, techniques, fonctionnels, comptables, de l'utilisation et des coûts de maintenance. Pour les véhicules dont le kilométrage n'est pas le critère principal, il serait intéressant de définir des critères de conversion comme les heures d'utilisation en mode stationnaire. Les critères de renouvellement doivent permettre à la cellule de la COGEVE de discuter avec le service de l'ensemble des véhicules existants. Ceci dans le but d'identifier : • l'ensemble des besoins satisfaits ou non des services, • les opportunités d'externaliser la prestation ou de louer des véhicules, • les véhicules qui ne sont plus nécessaires à la réalisation des prestations, • les changements législatifs de rang cantonal, voire les décisions municipales ayant un impact sur l'acquisition et le renouvellement des véhicules. À titre d'exemple : le type et l'équipement des camions de pompiers doivent être adaptés aux modifications du paysage genevois	2	COGEVE	Deuxième semestre 2015 (initial : 31.12.2014)		En cours. Le premier critère de renouvellement a été défini comme la durée d'utilisation planifiée par catégorie de véhicules en lieu et en place d'une simple durée d'amortissement. Dans une deuxième étape, la mise en œuvre des recommandations 8 et 10 permettra d'affiner les critères de renouvellement.

	No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	(CEVA, hauteur des immeubles, etc.), la mise en place de containers à ordures enterrés dans les nouveaux immeubles (« terriers ») nécessite d'autres camions pour lever les containers.					

	No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4.4	Recommandation N°12 La Cour invite la COGEVE à constituer un groupe de travail pour étudier et proposer toutes les alternatives possibles au Conseil administratif pour financer les besoins en véhicules (renouvellement ou nouvelle acquisition) notamment dans des périodes de budgets contraints : • Regrouper les prestations de transport dans une unité, • Acheter des véhicules d'occasion, • Étendre la location de véhicules, • Financement par crédit-bail, • Étendre la garantie des constructeurs, contrat de maintenance, • Sous-traiter la prestation. Par ailleurs, certaines solutions de financement comme le crédit-bail permettent également de lisser les coûts d'acquisitions sur plusieurs années et de planifier à plus longue échéance le renouvellement des véhicules. Ces avantages devront être appréciés au regard des surcoûts éventuels de ce type de financement. Pour information, le crédit-bail est utilisé par d'autres cantons, et ce pour tout type de véhicules (y compris les véhicules très spécifiques).	3	COGEVE	30.06.2016		Sans effet. Cette recommandation sera mise en œuvre dès que les tableaux de bord de la COGEVE seront produits (cf recommandation 8).

N° 78 État de Genève : audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules (MOVE) rapport publié le 8 mai 2014

Le rapport contient 14 recommandations toutes acceptées par l'audité.

Au 30 juin 2015, 7 recommandations ont été mises en place, 5 sont en cours de réalisation et 2 sont restées sans effet.

Le Groupe MOVE (GM) a pu mettre en œuvre certaines recommandations de la Cour et mener un ensemble d'actions afin de clarifier son rôle et se donner les moyens d'une plus grande maîtrise des investissements et des budgets de fonctionnement.

Parmi les 7 recommandations mises en œuvre, les actions suivantes ont pu être réalisées :

- L'établissement d'un plan d'action détaillé intégrant notamment les recommandations de la Cour.
- L'évolution des outils informatiques permettant d'améliorer les données d'inventaire des véhicules et la gestion des garages.
- L'établissement systématique et complet par les garages des fiches d'expertise technique des véhicules à remplacer.
- La constitution d'un groupe de travail pour définir la démarche et les modalités en matière de mutualisation des véhicules.
- La consolidation des besoins de renouvellement du parc conduisant à une estimation de 120 véhicules pour un montant de 5.5 MFr. Un PL a été déposé mais refusé par le Conseil d'État le 3.6.2015.
- La mise à jour de l'ensemble des permis de circulation.

Par ailleurs, le GM travaille sur la planification à court et moyen termes des nouveaux besoins en véhicules ou le renouvellement du parc existant. Une convention de mutualisation de certains véhicules peu utilisés a également été passée avec la Ville de Genève. Cette démarche sera prochainement étendue à d'autres villes du canton.

Le GM a également initié des démarches notamment auprès de sociétés de leasing afin d'étudier des alternatives à l'achat de véhicules neufs tel que pratiqué aujourd'hui.

Enfin, en lien avec les recommandations de la Cour et en date du 22 juillet 2015, le Conseil d'État a décidé de confier au GM la pleine compétence d'assurer une gestion optimale de l'ensemble du parc de véhicules de l'État, en particulier sur les axes suivants :

- Planification et gestion des demandes des nouvelles acquisitions et des renouvellements,
- Gestion, maintenance et réparations du parc de véhicules,
- Optimisation de l'usage des véhicules (mutualisation),
- Suivi et monitoring.

Le Conseil d'État a décidé également la création, dès 2019, d'un CR dédié au GM, rattaché au DETA, pour l'ensemble du parc de l'État (petit État), à l'exception des véhicules du Conseil d'État. Le GM devient, dès le 1^{er} janvier 2016, l'instance déterminant la priorisation et l'émission des demandes d'achats pour l'ensemble de l'administration cantonale. La Centrale commune d'achats (CCA) est en charge de réaliser l'acte d'achat. Un représentant de la CCA assistera aux séances du GM.

	No 78 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de l'État de Genève/ MOVE	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.1.4	Recommandation N°1 Pour couvrir pleinement sa mission telle que définie dans l'arrêté du Conseil d'État, la Cour recommande au groupe MOVE de : • Considérer dans ses décisions et analyses l'ensemble des problématiques en lien avec les véhicules et plus généralement la mobilité. • Définir ses modalités d'implication dans le système de management de l'environnement (SME) et de collaboration avec le service de management environnemental, • Inclure l'ensemble des véhicules de l'État dans son périmètre de gestion (vélos qui ne sont pas dotés d'une assistance électrique et les véhicules du Conseil d'État), • Établir une politique globale en matière de véhicules et de mobilité en lien avec le service de management environnemental, • Faire valider par le collège des secrétaires généraux la politique telle que définie, • Faire confirmer par le Conseil d'État le périmètre de sa mission ainsi que les rôles respectifs (notamment en termes décisionnels) de chacun des acteurs pour les différentes étapes du processus (groupe MOVE, départements, collège des secrétaires généraux, service de management environnemental, Conseil d'État).	2	GM	12/2015		En cours.
		2	SME	6/2015	16.04.15	Le CE a décidé que ses propres véhicules ne seront pas gérés par le GM. En cas de besoin, la Chancellerie se chargera directement via la CCA de lancer les appels d'offre correspondant.
		1	CE	12/2014 (voir observation de l'audit)	26.01.15	Le GM a rédigé un projet de PV à l'intention du CE afin de confirmer le périmètre de sa mission ainsi que les rôles respectifs de chacun des acteurs. Le 22 juillet 2015, le CE a décidé de confier au GM la pleine compétence d'assurer une gestion optimale de l'ensemble du parc de véhicules de l'État.
		2	GM	12/2015		
		2	GM	6/2016		
		3	GM	12/2016		Il est à noter par ailleurs, la validation par le CE du PV relatif à la politique de gestion environnementale de la mobilité de l'administration

	No 78 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de l'État de Genève/ MOVE	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
						cantonale : bilan 2003-2013 et plan de mesures MultiMobilité 2014-2020. Ce plan inclut notamment des mesures en lien avec la maintenance et l'entretien des vélos et vélos électriques, la présentation d'un PL d'investissement pour le remplacement accéléré des véhicules les plus polluants.

No 78 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de l'État de Genève/ MOVE		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.1.4	<u>Recommandation N°2</u> La Cour invite le groupe MOVE à : - Établir un plan d'action détaillé 2014-2016 listant les actions et les moyens nécessaires pour permettre à MOVE de remplir pleinement l'ensemble de ses missions tel que prévu initialement (standardisation des catégories de véhicules, implication dans le processus budgétaire, optimisation du parc existant...) sous réserve de confirmation par le Conseil d'État. - Intégrer au plan d'action les initiatives déjà menées par le groupe (phase de test pour l'identité visuelle des véhicules, planification des achats de véhicules pour 2014 et pour la prochaine législature, etc.) Ce plan d'action devra également intégrer les recommandations de la Cour mentionnées dans ce rapport.	3	GM	12/2014	22.07.2015	Fait. Suite à la décision du CE du 22 juillet 2015, une analyse des moyens opérationnels doit être maintenant élaborée et mise à disposition du GM. Un plan d'action a été élaboré par le GM même si toutes les actions de ce plan n'ont pas toutes été réalisées à ce stade. Ce plan tient compte des initiatives déjà réalisées et intègre les recommandations de la Cour.
		1	GM	12/2014	15.04.2015	

	No 78 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de l'État de Genève/ MOVE	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	Recommandation N°3 Pour mener à bien ses missions, le groupe MOVE devrait : - Être informé non seulement du budget d'investissement dédié à l'achat de véhicules, mais également des budgets de fonctionnement des services utilisés pour des besoins de mobilité ou de transport (location...) et des budgets de fonctionnement des garages. - Avoir une plus grande influence sur l'utilisation des budgets dédiés aux véhicules (investissement et fonctionnement) sous réserve d'arbitrage du Conseil d'État. Tant que le budget peut être modifié à tout moment par les services et qu'il est segmenté dans plusieurs départements, il sera difficile au groupe MOVE d'avoir une gestion globale du parc de véhicules de l'État. Aussi, la Cour recommande au groupe MOVE de : - Analyser avec la DGFE les possibilités en matière budgétaire afin de faciliter la gestion opérationnelle des véhicules par MOVE. Dans ce cadre, les pistes d'un budget centralisé des investissements ou, plus simplement, d'une ligne budgétaire dédiée	1 2 2	GM GM GM	Investissement 12/2014 Fonctionnement 12/2018 12/2014 12/2014	Juin 2014 22.07.15 26.09.14	En cours. Le GM est informé des budgets d'investissement de véhicules. Par contre, les informations relatives aux budgets de fonctionnement restent encore limitées. En date du 22 juillet 2015, le Conseil d'État a décidé la création, dès 2019, d'un CR dédié au GM, rattaché au DETA, pour l'ensemble du parc de l'État, à l'exception des véhicules du Conseil d'État. Le GM devient, dès le 1^{er} janvier 2016, l'instance déterminant la priorisation et l'émission des demandes d'achats pour l'ensemble de l'administration cantonale.

	No 78 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de l'État de Genève/ MOVE	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	aux investissements de véhicules doivent être étudiées. - Rencontrer les services lors de l'élaboration du budget afin de définir avec eux les propositions d'allocations budgétaires en fonction des besoins, des moyens financiers disponibles globalement et la stratégie du groupe MOVE. - Construire une vue globale des budgets (investissement et fonctionnement) et des coûts liés aux véhicules. Pour cela, le Groupe devra dans un premier temps : - Consolider les informations des garages, - Collecter via les responsables départementaux l'ensemble des informations financières en lien avec les véhicules (investissement et fonctionnement), - Collecter via la DGFE et/ou l'OPE les informations liées aux éléments comptables et à la mobilité du personnel.	3	GM	6/2014	06.10.14	Un membre du GM a rencontré tous les départements afin d'identifier les besoins et les propositions d'allocations budgétaires.
		2	GM	12/2016		

	No 78 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de l'État de Genève/ MOVE	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	Recommandation N°4 La Cour recommande au groupe MOVE de communiquer les durées d'utilité réelles des véhicules à la DGFE afin que cette dernière ajuste les durées d'amortissement. À terme, cela permettra au groupe MOVE d'obtenir et d'utiliser le montant des amortissements comme un des indicateurs pour déterminer ou valider les plans de renouvellement et les budgets nécessaires.	1	GM	9/2014	26.09.14	Fait. Le GM a entrepris ce travail auprès de la DGFE. La DGFE ne souhaite pas apporter de modification aux données comptables relatives aux amortissements des véhicules. Par conséquent, cet indicateur ne pourra pas être utilisé pour le renouvellement du parc.

	No 78 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de l'État de Genève/ MOVE	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.4	Recommandation N°5 La Cour recommande au groupe MOVE, avec l'aide des garages et des répondants départementaux de la gestion des véhicules, de construire un inventaire complet et fiable du parc des véhicules de l'État. Pour cela, la Cour invite le groupe MOVE à : - Obtenir de la part de la DGSi la garantie de la mise en œuvre effective d'ici deux ans d'un outil d'inventaire complet pour la gestion du parc de véhicules de l'État. - Dans l'intervalle, et a fortiori si la DGSi devait reporter la date de livraison de l'outil, se doter d'un inventaire « minimal » même si celui-ci reste partiel en termes d'informations et de fonctionnalités par rapport à l'outil cible. Cela nécessitera par ailleurs de : - Fiabiliser l'inventaire en termes de nombre de véhicules. Pour ce faire, une réconciliation avec les données de l'OCV est nécessaire tout comme un inventaire physique. Le groupe MOVE pourra notamment s'appuyer sur les répondants départementaux et les garages pour effectuer cette dernière tâche ; - Définir des catégories standards de véhicules afin de faciliter l'analyse du parc. Il est possible de s'inspirer des définitions reprises aux articles	4	garages	12/2014	23.07.14	Fait.
		3	garages	6/2015	30.06.15	Une démarche de la part du GM a été entreprise auprès de la DGSi et des Directeurs informatiques départementaux DSE et DETA. La mise en place d'une application unique et des processus harmonisés pour la gestion et l'entretien des véhicules n'est pas prioritaire pour 2015 et dépendra des choix des départements concernés et des ressources DGSi.
					02.04.15	Cependant, en 2014, une nouvelle version du logiciel actuel de gestion des garages a été mise en œuvre pour les deux garages. Cette version permettra de compléter et fiabiliser l'inventaire des véhicules.
						Le catalogue CCA a été

	No 78 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de l'État de Genève/ MOVE	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	11ss de l'ordonnance fédérale concernant les exigences techniques requises pour les véhicules routiers (OETV) et les adapter en fonction des besoins du groupe MOVE ; • Compléter l'inventaire existant avec d'autres informations. Certaines données comme le lieu de stationnement, le kilométrage annuel et le kilométrage total à une date fixe, par exemple au 31 décembre, peuvent être récoltées auprès des garages ou des services. À noter que ces informations ne sont pas les seules permettant la bonne gestion d'un parc de véhicules, mais sont relativement faciles à obtenir et à gérer. Les autres informations comme le coût d'entretien, le nombre de jours d'immobilisation sont des informations qui devraient être fournies par l'outil de gestion des garages. Ce type d'outil est nécessaire pour le groupe MOVE dans la réalisation de sa mission en lien avec une gestion optimale du parc. Cela devrait notamment permettre de définir une politique de renouvellement, d'identifier les véhicules faiblement utilisés, d'identifier les marchés futurs en matière d'acquisition, etc. Ce travail d'analyse pourrait nécessiter une autre organisation / répartition des rôles entre les acteurs ou des ressources humaines supplémentaires.				Action continue	complété afin de proposer une liste de catégories standards de véhicules. Les « carnets du lait » deviendront rigoureusement obligatoires pour tous les véhicules de l'État avec un reporting trimestriel.

	No 78 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de l'État de Genève/ MOVE	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.4	Recommandation N°6 Le groupe MOVE doit se doter d'une planification globale à moyen terme des évolutions du parc de véhicules afin : • D'avoir une connaissance des acquisitions et investissements à venir (court et moyen termes) ; • De raccourcir les délais entre le besoin et la livraison du véhicule sur base d'une plus grande anticipation ; • De pouvoir anticiper des allocations différentes des budgets d'investissement et de fonctionnement ; • De pouvoir réaliser des arbitrages à court terme sans péjorer les besoins futurs ; • De redéfinir les marchés à passer et de planifier les appels d'offres en conséquence. Pour cela, la Cour invite le groupe MOVE à effectuer, en collaboration avec les représentants départementaux, une identification et projection à moyen terme des besoins et ainsi des demandes potentielles d'acquisition et de renouvellement. Cette réflexion devra tenir compte les éléments de structures budgétaires abordés au chapitre 5.2 de ce rapport. Cette planification devrait être présentée au collège des secrétaires généraux pour validation.	3	GM	12/2015		En cours.

	No 78 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de l'État de Genève/ MOVE	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.4	Recommandation N°7 La Cour recommande au groupe MOVE de se doter de tableaux de bord permettant un suivi des activités du groupe, un suivi des événements en lien avec les véhicules et un pilotage plus approprié du parc existant. Ces informations doivent permettre notamment : • De définir une stratégie en matière de véhicules, • De maîtriser l'ensemble des coûts, • D'assurer le renouvellement du parc, • De proposer des alternatives à l'achat.	3	GM	12/2015		Sans effet.
5.3.4	Recommandation N°8 Le groupe MOVE devrait demander aux garages que ces derniers remplissent systématiquement et de façon exhaustive les fiches d'expertise technique de manière à ce que les membres du groupe MOVE puissent évaluer la demande de renouvellement avec le maximum d'informations.	2	garages	01.05.2014	26.06.2014	Fait. Les garages précisent désormais plus d'informations sur les fiches d'expertise technique, notamment l'état du véhicule.

	No 78 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de l'État de Genève/ MOVE	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4.4	Recommandation N°9 La Cour recommande au groupe MOVE, en lien avec les garages et les répondants logistiques des départements, de réaliser une analyse complète du parc pour identifier : • l'utilisation des véhicules par les services (nombre de kilomètres, saisonnalité, horaires et jours d'utilisation), • l'âge des véhicules, • les possibilités d'externaliser la prestation de transport, • les possibilités d'externaliser la prestation métier, • les évolutions techniques à venir liées au métier, • les impacts opérationnels du vieillissement du parc en termes de fonctionnalités et d'efficacité, • les indisponibilités actuelles des véhicules et l'incidence sur les services.	3	GM	12/2016		Sans effet.

	No 78 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de l'État de Genève/ MOVE	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4.4	Recommandation N°10 La Cour recommande au groupe MOVE, en collaboration avec le service de management environnemental, de mettre en place un groupe de travail pour traiter de la problématique de la mutualisation des véhicules. Ce groupe de travail devra notamment : • Identifier les freins à la prise de décision et à la concrétisation de la mutualisation, • Traiter de la problématique d'appartenance des véhicules et de l'imputation des coûts, • Traiter des aspects budgétaires et des notions de propriétaire et d'utilisateur des véhicules, • Réfléchir à l'organisation nécessaire pour gérer la mutualisation (intranet, personnel en charge, cahier de réservation...). Pour bénéficier d'effets d'expérience, la Cour invite le groupe MOVE à se rapprocher de la cellule transport du DIP, qui a déjà entrepris une démarche de mutualisation à l'échelle du DIP. En effet, la cellule a permis de mutualiser les véhicules dédiés aux transports des élèves et au transport de matériel scolaire. Son approche inclut non seulement la mutualisation des véhicules, mais également la mutualisation des chauffeurs.	2	GM	6/2015	02.04.2015	Fait. Le groupe de travail a été constitué et une première séance de travail a eu lieu en avril 2015.

	No 78 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de l'État de Genève/ MOVE	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4.4	Recommandation N°11 La Cour recommande au groupe MOVE de définir et formaliser des critères de renouvellement du parc. Pour cela, le groupe pourra se référer aux analyses préconisées dans les recommandations précédentes.	2	GM	09/2015 (initialement 12/2014)		En cours. Les critères de renouvellement seront validés et formalisés lors de la prochaine séance du GM le 9 septembre 2015.
5.4.4	Recommandation N°12 La Cour recommande au groupe MOVE de consolider les différentes études et plans de renouvellement du parc (anticipé et standard) afin d'avoir un plan de renouvellement de l'ensemble du parc et de suivre sa mise en œuvre. Les conséquences du non-respect du plan de renouvellement doivent être identifiées (augmentation des coûts d'entretien, augmentation de la consommation de carburant, difficulté à trouver les pièces de rechange, etc.).	2 2	GM-SME garages	12/2014 6/2015	03.06.15	Fait. Un travail de consolidation des différents besoins de renouvellement a été effectué par le SME en collaboration avec le GM. Au-delà, des renouvellements budgétés sur 2015-2019, il resterait 120 véhicules à renouveler pour un montant estimé de plus de 5,5 MFr. Un PL a été présenté au CE qui l'a refusé le 3.6.2015.

	No 78 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de l'État de Genève/ MOVE	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4.4	Recommandation N°13 La Cour recommande au groupe MOVE de constituer un groupe de travail pour étudier et proposer toutes les alternatives possibles au collège des SG et au CE pour financer les besoins en véhicules (renouvellement ou nouvelle acquisition) notamment dans des périodes de budgets contraints : • Regrouper les prestations de transport dans une unité, • Acheter des véhicules d'occasion, • Étendre la location de véhicules, • Financement par crédit-bail, • Étendre la garantie des constructeurs et/ou contrat de maintenance, • Sous-traiter la prestation de transport et de mobilité ou externaliser la prestation-métier Par ailleurs, certaines solutions de financement comme le crédit-bail permettent également de lisser les coûts d'acquisitions sur plusieurs années et de planifier à plus longue échéance le renouvellement des véhicules. Ces avantages devront être appréciés au regard des surcoûts éventuels de ce type de financement. Pour information, le crédit-bail est utilisé par d'autres cantons, et ce pour tout type de véhicules (y compris les véhicules très spécifiques).	2	CCA	2018		En cours. Des démarches ont déjà été entreprises notamment auprès des sociétés de leasing.

	No 78 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de l'État de Genève/ MOVE	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	Enfin, le groupe MOVE en collaboration avec le service de management environnemental devra faire une proposition de financement pour concrétiser le plan de renouvellement anticipé.				3.6.15	Le GM en collaboration avec le SME a proposé une proposition de financement pour le plan de renouvellement anticipé. Un PL a été déposé mais refusé le 3 juin 2015 par le CE.
5.4.4	Recommandation N°14 La Cour recommande au groupe MOVE, en collaboration avec les garages de procéder à la mise à jour de l'ensemble des permis de circulation une fois la validation du collège des SG obtenue.	1	Garages	12/2015	9.6.15	Fait.

N° 79 SIG : audit de gestion relatif à la gouvernance du processus d'investissement rapport publié le 19 juin 2014

Le rapport contient 13 recommandations toutes acceptées par l'audité.

Actuellement une recommandation a été mise en place, 11 sont en cours de réalisation et une est restée sans effet.

Relativement à la **recommandation mise en oeuvre**, un suivi des demandes du Conseil d'administration (CA) auprès de la direction générale a été implémenté (reporting spécifique tenu à jour lors de chaque séance du CA).

Parmi les **recommandations en cours**, la principale action prise à ce jour concerne une nouvelle procédure sur les investissements. Rédigée, celle-ci est en cours de validation par la direction générale. Néanmoins, les SIG indiquent avoir déjà mis en oeuvre une nouvelle culture en matière d'information du CA et de ses comités afin de s'assurer que ces derniers puissent prendre leurs décisions relatives aux projets d'investissement dans de bonnes conditions.

La **recommandation restée sans effet** à ce jour porte sur la précision des critères de dysfonctionnement grave prévus à l'article 8 du PL 11391 et qui est du ressort du Conseil d'Etat. En effet, il est prévu que cette recommandation soit abordée seulement à l'issue du vote du PL précité.

L'ensemble des axes d'amélioration mis en oeuvre par les SIG pourra faire l'objet d'une vérification détaillée ultérieure.

Concernant la valorisation et la rentabilité des parcs éoliens, la Cour relève que les hypothèses utilisées par les SIG ont fortement varié depuis l'an dernier. De plus, la date d'obtention des deux premières autorisations de construire est estimée à 2018. Le degré d'incertitude de l'ensemble des hypothèses restant important, il n'est à ce jour pas possible de se prononcer quant à une amélioration ou détérioration du rendement général attendu des investissements éoliens par rapport aux 1.5% estimés lors de la publication du rapport.

En conséquence, la Cour analysera l'évolution de la valorisation et de la rentabilité des parcs éoliens lors de son suivi au 30 juin 2016.

	No 79 Audit de gestion relatif à la gouvernance du processus d'investissement des SIG	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5	<u>Recommandation n°1</u> <u>(État de Genève – Présidence)</u> Tenant compte de la possible avancée législative de la LOIDP, la Cour recommande au responsable de la gestion globale des risques de l'État, une fois la loi votée et si elle l'est en ces termes, de proposer au Conseil d'État une précision des critères de dysfonctionnement grave prévus dans l'article 8 LOIDP sur la base de la gestion des risques existante. En effet, il serait opportun d'assurer la cohérence entre les critères de dysfonctionnement grave et les risques remontés par les entités faisant partie du périmètre de consolidation de l'État de Genève. En cas de refus du projet de loi par le parlement, il s'agira de préciser les critères nécessitant une intervention du Conseil d'État dans le cadre de la LSIG, voire des autres lois régissant les institutions de droit public.	3 ⁹	Responsable de la gestion globale des risques de l'État	Jour d'approbation du PL 11391 + X mois (X à définir une fois le projet de loi approuvé)		Sans effet. La recommandation sera traitée suite au vote du PL 11391.

⁹ Commentaire du département présidentiel : le risque, dans ce cas, est constitué par l'absence de "critères de dysfonctionnement grave", ce qui ne permettrait pas au Conseil d'État de prendre les bonnes décisions en cas de besoin. Ce risque pourrait se classer comme "significatif" ou dans le pire des cas "majeur" en fonction de sa fréquence d'apparition, car l'impact serait vraisemblablement très fort.

No 79 Audit de gestion relatif à la gouvernance du processus d'investissement des SIG		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5	Recommandation n°2 (État de Genève – DALE) Tenant compte de la possible avancée législative de la LOIDP, la Cour invite le DALE à proposer au Conseil d'État un règlement d'application précisant les modalités nécessaires à la mise en œuvre de l'article 16 lettre c de la LOIDP (si inchangé et une fois la loi votée). À cet égard, le modèle de profil d'exigences pour les membres du conseil d'administration des entités de la Confédération contient des bases pertinentes (connaissances de la branche, connaissances spécialisées, compétences professionnelles, sociales et personnelles, etc.). En cas de refus du projet de loi par le parlement, il s'agira de préciser les critères de compétences des membres du CA des SIG dans le cadre des bases légales actuelles.	2	Secrétariat général du DALE	Vote du PL (initial Fin septembre 2014)		En cours. Le DALE a mis en œuvre la partie de la recommandation considérant un vote positif du PL11391 par le Parlement, via un amendement à l'article 16 al. 1 lit. c LOIDP (PL 11391), précisant les compétences requises des candidats au CA. : La recommandation reste ouverte en attendant le vote du PL 11391, dès lors qu'une autre action sera requise en cas de vote négatif.
5	Recommandation n°3 (Conseil d'administration (CA)) S'assurer que les points clés de la procédure projet d'affaires soient respectés lors de la prise de décision par le CA. Les éventuelles exceptions doivent être soumises pour approbation au CA.	4	Président du CA	30.09.2015 (initial fin 2014)		En cours. Une nouvelle procédure sur les investissements a été rédigée. Elle est en cours de validation par la direction générale.

	No 79 Audit de gestion relatif à la gouvernance du processus d'investissement des SIG	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5	<u>Recommandation n°4 (Conseil d'administration (CA))</u> S'assurer que les documents supportant les propositions d'investissement lui soient transmis dans des délais adéquats afin notamment qu'il puisse effectuer une revue critique des dossiers qui lui sont soumis et identifier, le cas échéant, des problématiques pouvant remettre en cause la réalisation des projets d'affaires.	4	Président du CA	30.09.2015 (initial immédiat)		En cours. Une nouvelle procédure sur les investissements a été rédigée. Elle est en cours de validation par la direction générale. En outre, les SIG indiquent avoir déjà mis en œuvre une nouvelle culture en matière d'information du CA et de ses comités afin de s'assurer que ces derniers puissent prendre leurs décisions relatives aux projets d'investissement dans de bonnes conditions.
5	<u>Recommandation n°5 (Conseil d'administration (CA))</u> Effectuer un suivi de ses demandes auprès de la direction générale par la mise en place d'un reporting spécifique tenu à jour lors de chaque séance.	3	Président du CA	Immédiat	31.12.2014	Fait.
5	<u>Recommandation n°6 (Conseil d'administration (CA))</u> Valider le cadre financier, opérationnel et stratégique des projets d'affaires dans le cadre du lancement du projet par la DG.	3	Président du CA	30.09.2015 (initial fin 2014)		En cours. Une nouvelle procédure sur les investissements a été rédigée. Elle est en cours de

	No 79 Audit de gestion relatif à la gouvernance du processus d'investissement des SIG	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	À cette fin, le CA pourrait par exemple utiliser le même modèle décisionnel que celui déjà utilisé pour la décision de lancement dans la note de recommandation. Ce point nécessite l'adaptation de la procédure projets d'affaires.					validation par la direction générale

	No 79 Audit de gestion relatif à la gouvernance du processus d'investissement des SIG	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5	<u>Recommandation n°7 (Conseil d'administration (CA))</u> S'assurer lors de sa décision de validation des projets qu'ils sont conformes aux cadres financier, opérationnel et stratégique décidés lors du lancement. À cette fin, le CA pourrait par exemple utiliser le même modèle décisionnel que celui déjà utilisé pour la décision de lancement de la note de recommandation. En plus d'une note explicative (note CA), les analyses détaillées et les projets de contrats ou partenariats devraient faire partie intégrante de la documentation mise à disposition. Ce point nécessite l'adaptation de la procédure projets d'affaires.	3	Président du CA	30.09.2015 (initial fin 2014)		En cours
5	<u>Recommandation n°8 (Conseil d'administration (CA))</u> Préciser les points devant être traités dans le rapport des représentants des SIG dans les CA des participations détenues par les SIG (chapitre 4 de la lettre de mission), notamment d'un point de vue stratégique, financier et opérationnel.	2	Président du CA	31.12.2015 (initial fin 2014)		En cours. En attente de l'engagement du responsable des participations.

	No 79 Audit de gestion relatif à la gouvernance du processus d'investissement des SIG	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5	Recommandation n°9 (direction générale) Mettre en place, à l'attention du CA ou de l'un de ses comités, un reporting trimestriel récapitulatif des projets d'affaires, établi par le client-projet (tableau de suivi des indicateurs clés).	3	Directeur général	30.09.2015 (initial fin 2014-2015)		En cours. Une nouvelle procédure sur les investissements a été rédigée. Elle est en cours de validation par la direction générale. En outre, les SIG indiquent avoir déjà mis en œuvre un tableau de bord pour la DG et le CA.
5	Recommandation n°10 (direction générale) Joindre systématiquement à la note de recommandation (dès la décision de lancement) une fiche tenue à jour précisant les rôles et responsabilités des acteurs du projet d'affaires, notamment concernant les négociations, les suivis financiers et opérationnels. Ce point doit faire l'objet d'une adaptation de la procédure projets d'affaires.	2	Directeur général	30.09.2015 (initial fin oct. 2014)		En cours. Une nouvelle procédure sur les investissements a été rédigée. Elle est en cours de validation par la direction générale.
5	Recommandation n°11 (direction générale) Modifier la procédure projets d'affaires afin de rendre obligatoire la décision d'effectuer une étude détaillée.	2	Directeur général	30.09.2015 (initial T3 2014)		En cours. Une nouvelle procédure sur les investissements a été rédigée. Elle est en cours de validation par la direction générale.

	No 79 Audit de gestion relatif à la gouvernance du processus d'investissement des SIG	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5	<u>Recommandation n°12 (direction générale)</u> Compléter la procédure projets d'affaires par un chapitre précisant le conflit d'intérêts (notamment ségrégation des responsabilités : décisionnel vs partie prenante opérationnelle du projet; les équipes projet ne comprennent pas plus d'un directeur) et les mesures pour réduire ce risque.	4	Directeur général	30.09.2015 (initial fin 2014)		En cours.
5	<u>Recommandation n°13 (mesures administratives)</u> Engager les procédures visant à prendre si nécessaire les mesures administratives prévues dans le statut du personnel à l'encontre des collaborateurs des SIG ayant été impliqués de manière active sur les projets couverts par le présent rapport.	3	Directeur général	30.09.2015 (initial sept. 2014)		En cours.

N° 80 Audit financier et de gestion relatif à l'entretien des routes, Convention de 1936 et décomptes routiers, rapport publié le 26 juin 2014

Le rapport contient 11 recommandations toutes acceptées par l'audité.

Actuellement, 4 recommandations ont été mises en œuvre, 6 sont en cours de mise en œuvre et une est restée sans effet.

Parmi les **4 recommandations mises en œuvre**, les solutions réalisées portent, entre autres, sur :

- Une séance a été organisée avec un représentant de l'OFS. Il n'est pas possible de remonter au-delà de 2012 pour un éventuel rattrapage de dépenses.
- La Ville de Genève a confirmé au canton que ce montant d'assurance de 40'000 F n'a pas à être pris en compte dans le décompte routier.
- Une liste des dépenses de fonctionnement et d'investissement devant faire partie du décompte a été établie.

Les **6 recommandations en cours** portent notamment sur :

- La détermination des éléments à prendre en compte dans le décompte routier.
- La délégation à la Ville de Genève de l'établissement du décompte concernant les dépenses d'entretien et d'investissement pour ses routes à caractère cantonal.
- La mise en place d'une directive pour l'établissement et le contrôle du décompte routier.
- L'analyse sur l'intégration dans le décompte routier des dépenses et des revenus en lien avec les parkings
- La mise en place d'un calcul permettant de répondre aux prescriptions des normes IPSAS

La recommandation restée sans effet concerne l'abandon de la convention de 1936, dont la décision est liée au deuxième volet de l'audit sur l'entretien des routes.

Bien qu'un certain nombre de recommandations n'aient pas pu être mises en œuvre au 30.06.2015, la Cour note avec satisfaction que le département a mis en œuvre une démarche globale et cohérente.

No 80 Audit financier et de gestion relatif à l'entretien des routes, Convention de 1936 et décomptes routiers		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4	Recommandation n 1 La Cour recommande au DETA l'abandon de la convention de 1936 et de ses avenants et la mise en place d'un contrat de prestations entre l'État de Genève et la Ville de Genève, portant sur le financement par le canton de l'entretien des artères municipales à caractère cantonal de la Ville de Genève. Le contrat de prestations devra définir : • Le montant, la durée et les modalités de versement de la subvention (respectant l'art 20 de la LRoutes) ; • Les routes bénéficiaires de la subvention ; • Les prestations attendues de la Ville de Genève en termes d'entretien et de nettoyage ; • Les indicateurs et valeurs cibles permettant un suivi des objectifs liés aux prestations attendues ; • Les outils et activités permettant un contrôle de l'utilisation de la subvention. Il en résultera la disparition de la compensation avec les frais de police, ce qui entraînera de facto une diminution, dans les comptes de l'État de Genève, des frais d'entretien des routes communales à caractère cantonal en Ville de Genève si, à ces derniers, ne correspond pas une charge de subvention du même montant.	2	DGPSG	Fin 2015 (dépend de la phase II de l'audit)		Sans effet. En attente du deuxième volet de l'audit sur l'entretien des routes.

	No 80 Audit financier et de gestion relatif à l'entretien des routes, Convention de 1936 et décomptes routiers	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.1	Recommandation n°2 Tant que la convention de 1936 est en vigueur et que les parties contractantes souhaitent maintenir l'utilisation du document « Droit sur la benzine de la Ville de Genève », la Cour recommande au DETA de mettre en place une collaboration avec la Ville de Genève pour l'établissement du décompte précité. Cette collaboration portera sur les aspects suivants : - Analyse des taux d'imputation appliqués aux comptes de la Ville de Genève dans le décompte, puis validation ou modification de ceux-ci ; - Détermination des services et natures de charges à prendre en compte dans le décompte ; - Détermination des dépenses d'investissements à prendre en compte en utilisant des critères objectifs de choix. Ces travaux devront être réalisés par les services concernés de la Ville de Genève. En effet, les services (VVP, GCI, LOM, SAM) sont les mieux à même de déterminer avec précision : • les dépenses d'entretiens et d'investissement en lien avec les routes à caractère cantonal ; • Les clés de répartition permettant une affectation des frais indirects au coût d'entretien des routes à caractère cantonal.	3	DGPSG	15.10.2015 (initial 30.09.2014)		En cours. Un nouveau mode de calcul sera mis en place pour le décompte routier 2015, se basant sur les déclarations respectives à l'OFS.

	No 80 Audit financier et de gestion relatif à l'entretien des routes, Convention de 1936 et décomptes routiers	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.1	Recommandation n°3 Tant que la convention de 1936 est en vigueur et que les parties contractantes souhaitent maintenir l'utilisation du document « Droit sur la benzine de la Ville de Genève », la Cour recommande au DETA de déléguer à la Ville de Genève l'établissement du décompte concernant les dépenses d'entretien et d'investissement pour ses routes à caractère cantonal, charge à lui de procéder ensuite aux contrôles qu'il jugera nécessaires.	2	DGPSG	15.10.2015 (initial 30.09.2014)		En cours. La DGGC abandonnera l'établissement du décompte concernant les dépenses d'entretien de la ville pour le décompte 2015. Pour le calcul du pourcentage d'attribution à la ville d'une part de la subvention sur les huiles minérales, la DGGC se basera sur le décompte de la déclaration que la ville adresse à l'OFS.
5.1	Recommandation n°4 La Cour recommande au DETA de vérifier avec l'OFS si une prise en compte des dépenses de fonctionnement et d'investissement de la Ville de Genève non prises en compte dans les précédents décomptes routiers peuvent faire l'objet d'un rattrapage. Ceci au vu de la prise en compte décalée des charges routières indiquées dans le décompte routier 2012 pour le calcul de la subvention fédérale.	2	DGPSG	30.09.2014	08.01.2015	Fait. Une séance a été organisée avec un représentant de l'OFS. Il n'est pas possible de remonter au-delà de 2012 pour un éventuel rattrapage de dépenses.

	No 80 Audit financier et de gestion relatif à l'entretien des routes, Convention de 1936 et décomptes routiers	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2	Recommandation n°5 La Cour recommande au DETA de faire effectuer par les services de la Ville de Genève une analyse permettant de confirmer ou infirmer le montant de 40'000 F pris en compte dans le décompte routier pour l'assurance.	1	DGPSG	30.09.2014	Février 2015	Fait. La VdG a confirmé au canton que ce montant d'assurance de 40'000 F n'a pas à être pris en compte dans le décompte routier.
5.2	Recommandation n°6 La Cour recommande au DETA de mettre en place une directive/procédure qui devra prévoir notamment : • Les rôles et responsabilités des différents services concernés par les dépenses de fonctionnement et d'investissement en lien avec les routes cantonales. Ceci afin de garantir et mettre à disposition de la cheffe de service une information fiable et complète ; • Les contrôles nécessaires à la supervision du décompte routier établi par la cheffe de service des services généraux du DETA ; • Les procédures garantissant une transmission sans perte d'information dans le cas d'un transfert de responsabilité du décompte routier ou du départ du chef de service des services généraux du DETA.	2	DGPSG	15.10.2015 (initial 31.10.2014)		En cours. Une nouvelle directive est en cours d'élaboration.

	No 80 Audit financier et de gestion relatif à l'entretien des routes, Convention de 1936 et décomptes routiers	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2	Recommandation n°7 Afin de garantir une prise en compte de l'intégralité des dépenses de fonctionnement et d'investissement se rapportant aux routes cantonales et pouvant être reportées dans le décompte routier transmis à la Confédération, la Cour recommande au DETA d'établir une liste des dépenses de fonctionnement et d'investissement devant faire partie du décompte routier. Pour ce faire, la Cour recommande au DETA de prendre contact avec l'OFS pour faire valider cette liste une fois établie.	2	DGPSG DGT SF	31.10.2014	30.09.2014	Fait.
5.2	Recommandation n°8 En ce qui concerne les éléments (CR) soumis à pondération dans le décompte routier, la Cour recommande au DETA de vérifier la nécessité de réactualiser ces taux au regard des fondements économiques, comptables et réglementaires.	1	DGPSG	15.10.2015 (initial 31.10.2014)		En cours. Un nouveau mode de calcul sera mis en place pour le décompte routier 2015, se basant sur les déclarations respectives à l'OFS.

	No 80 Audit financier et de gestion relatif à l'entretien des routes, Convention de 1936 et décomptes routiers	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2	Recommandation n°9 La Cour recommande au DETA de vérifier avec l'OFS si une prise en compte des dépenses de fonctionnement et d'investissement de l'État de Genève non pris en compte dans les précédents décomptes routiers peuvent faire l'objet d'un rattrapage. Ceci au vu de la prise en compte décalée des charges routières indiquées dans le décompte routier 2012 pour le calcul de la subvention fédérale.	2	DGPSG	30.09.2014	08.01.2015	Fait. Une séance a été organisée avec un représentant de l'OFS. Il n'est pas possible de remonter au-delà de 2012 pour un éventuel rattrapage de dépenses.
5.2	Recommandation n°10 La Cour recommande au DETA d'effectuer une analyse permettant de faire ressortir toutes les dépenses et revenus en lien avec les parkings qui peuvent être pris en compte dans le décompte routier. Cette analyse devra inclure les dépenses et revenus liés aux parkings situés sur le territoire de la Ville de Genève. Pour ce faire, la Cour recommande de prendre contact avec l'OFS afin d'établir la liste exhaustive des dépenses et revenus concernant les parkings pouvant être pris en considération dans le décompte routier.	2	DGPSG DGT Fondation des parkings	15.10.2015 (initial 31.10.2014)		En cours. Une analyse sur l'intégration des frais de parkings est en cours et sera intégrée au décompte routier 2015.

	No 80 Audit financier et de gestion relatif à l'entretien des routes, Convention de 1936 et décomptes routiers	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2	Recommandation n°11 La Cour recommande au DETA de prendre contact avec la DGFE afin de mettre en place un calcul permettant de répondre aux prescriptions des normes IPSAS.	2	DGPSG SF	15.10.2015 (initial 31.10.2014)		En cours. Une analyse est en cours et sera intégrée pour le décompte routier 2015.

N° 81 Évaluation de la politique publique de lutte contre les violences domestiques

rapport publié le 10 juillet 2014

Sur les 15 recommandations émises par la Cour, 13 ont été acceptées et deux ont été rejetées.

Actuellement, une recommandation a été mise en place et 12 sont en cours.

Relativement à la recommandation mise en place, toute décision relative aux subventions accordées par le DEAS aux institutions concernées par les violences domestiques est dorénavant communiquée au délégué.

Parmi les 12 recommandations en cours, il est relevé que des efforts doivent être poursuivis notamment en matière de :

- Formation sur la violence domestique dispensée aux professionnels de la santé ;
- Information aux personnes âgées sur la problématique des violences domestiques ;
- Suivi statistique des personnes prises en charge par des associations subventionnées ;
- Rédaction d'un concept d'intervention qui soit un réel outil de pilotage avec un plan d'actions annuel ;
- Prise en compte des problèmes rencontrés sur le terrain par les policiers dans leur formation sur les violences domestiques ;
- Redéfinition du cahier des charges du délégué afin qu'il se focalise davantage sur des aspects stratégiques ;
- Récolte de données statistiques pertinentes émanant des institutions membres de l'Observatoire ainsi que des HUG.

	N°81 Rapport d'évaluation de la politique de lutte contre les violences domestiques	Mise en place (selon indications de l'évalué)			Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation/Action	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.5	Recommandation n°1 La Cour recommande au délégué de cibler davantage certaines campagnes de sensibilisation sur les témoins ainsi que sur la problématique des violences sexuelles.	Délégué	31.12.2018		En cours. Prévue pour décembre 2018, cette recommandation sera traitée par le bureau issu du rassemblement du Bureau pour la promotion de l'égalité et du Bureau des violences domestiques.
4.1.5	Recommandation n°2 La Cour recommande au délégué de mettre sur pied une formation continue à l'attention des professionnels de la santé pour les sensibiliser à la détection de la violence domestique.	Délégué	30.06.2016		En cours. À ce jour, l'ensemble des professionnels de la santé peut déjà avoir accès à un cours de sensibilisation ou de formation dans le domaine des violences domestiques. Les Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) planchent sur la mise sur pied d'un module de formation, de sensibilisation et de détection destiné à tous les professionnels de la santé en son sein. Afin de réaliser cette recommandation, la nouvelle personne en charge de ce service pourrait prendre contact avec les HUG afin d'étendre cette future formation à l'ensemble des professionnels de la santé du canton de Genève.

	N°81 Rapport d'évaluation de la politique de lutte contre les violences domestiques	Mise en place (selon indications de l'évalué)			Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation/Action	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.5	Recommandation n°3 La Cour recommande au délégué de développer des outils destinés à l'information des personnes âgées sur la problématique des violences domestiques.	Délégué	30.06.2017		En cours. Le rapport "Violences domestiques et personnes âgées: état des lieux, une analyse de compréhension des enjeux et l'élaboration de pistes d'amélioration" a été produit par le Bureau des violences domestiques en octobre 2014. La sous-commission de la Commission consultative sur les violences domestiques "Personnes âgées et violences domestiques" a débuté ses travaux en février 2015.
4.1.5	Recommandation n°4 La Cour recommande au délégué de développer un tableau de bord qui permette d'évaluer l'offre et la demande de places dans les foyers, la durée de l'hébergement et le suivi statistique des personnes prises en charge par les associations subventionnées. Ceci en vue d'améliorer la planification et de permettre aux départements concernés de prendre des décisions d'ordre stratégique.	Délégué	31.12.2016		En cours. En ce qui concerne l'hébergement d'urgence: une convention a été signée entre l'État de Genève et les institutions concernées. Elle comprend, entre autres, un tableau de bord qui permet d'évaluer l'offre et la demande de places dans les foyers d'urgence, la durée de l'hébergement et le suivi post-hébergement. Hébergement à moyen-long terme : à réaliser.

	N°81 Rapport d'évaluation de la politique de lutte contre les violences domestiques	Mise en place (selon indications de l'évalué)			Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation/Action	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
					Suivi statistique des personnes prises en charge par les associations subventionnées : à réaliser.

	N°81 Rapport d'évaluation de la politique de lutte contre les violences domestiques	Mise en place (selon indications de l'évalué)			Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation/Action	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.5	Recommandation n°5 La Cour recommande au DSE, dans le cadre des contrats de prestations conclus avec les institutions, de fixer des objectifs et d'inclure des indicateurs permettant d'améliorer la prise en charge et le suivi des auteurs (ex. délai de la prise en charge des auteurs, participation aux entretiens socio-thérapeutiques prévus par la LVD et mesure de la récidive).	Délégué	30.06.2017	En cours	En cours. Les indicateurs portant sur le délai de la prise en charge des auteurs et la participation aux entretiens sociothérapeutiques sont déjà inclus dans les contrats de prestations des institutions concernées (associations Vires et Face à Face). L'indicateur portant sur la mesure de la récidive est déjà inscrit dans le contrat de l'association Face à Face. Il doit également être inscrit dès le renouvellement du contrat de prestations de l'association Vires.
4.1.5	Recommandation n°6 La Cour recommande au DEAS de communiquer au délégué toute décision relative aux subventions accordées aux institutions concernées par les violences domestiques.	DGAS (Direction générale de l'action sociale)	Immédiat	10.07.2014	Fait. Le principe de communiquer au délégué toute décision relative aux subventions accordées aux institutions concernées par les violences domestiques est déjà accepté. Cette recommandation est ainsi considérée comme mise en œuvre et le sera encore plus particulièrement lors du renouvellement des contrats de prestations.

	N°81 Rapport d'évaluation de la politique de lutte contre les violences domestiques	Mise en place (selon indications de l'évalué)			Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation/Action	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.5	Recommandation n°7 La Cour recommande au DIP de communiquer au délégué toute décision relative aux subventions accordées aux institutions concernées par les violences domestiques.	N/A	N/A		Cette recommandation a été rejetée.
4.2.5	Recommandation n°8 La Cour recommande au délégué de rédiger, lors de chaque début de législature, un concept d'intervention qui soit un réel outil de pilotage avec un plan d'action annuel.	Délégué	31.12.2015		En cours. Du fait du rassemblement du Bureau pour la promotion de l'égalité et du Bureau des violences domestiques dans un nouveau service et de la modification de la loi sur les violences domestiques qui prévoit la suppression du titre de délégué aux violences domestiques, cette recommandation sera suivie d'ici décembre 2015 par la personne en charge de ce nouveau service.

	N°81 Rapport d'évaluation de la politique de lutte contre les violences domestiques	Mise en place (selon indications de l'évalué)			Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation/Action	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.5	Recommandation n°9 La Cour recommande au délégué de recueillir des informations sur les problèmes rencontrés sur le terrain par les policiers lors des interventions pour violences domestiques et d'axer le cours qu'il dispense aux policiers sur ces problèmes. En outre, il faudrait qu'il mette en place, en collaboration avec la police, une procédure d'intervention pour gérer ces cas.	Délégué	30.06.2015		En cours. La formation continue des policiers reprendra en 2016 après 2 ans d'interruption. Elle sera axée sur l'intervention et l'enquête de la police, les liens avec les partenaires principaux (UMUS, LAVI, SPMi, centres d'hébergement) et sur les problèmes rencontrés sur le terrain. Concernant les procédures d'intervention, 2 ordres de services ont été établis : l'un sur la manière d'intervenir, l'autre sur la manière d'établir les documents en cas d'éloignement de l'auteur. Ces procédures sont explicitées dans une formation e-learning mise en place en mai 2014 et devenue obligatoire. En outre, une application smartphone destinée aux professionnels a été mise en place. Cette application est utilisable directement sur le terrain par les policiers.

	N°81 Rapport d'évaluation de la politique de lutte contre les violences domestiques	Mise en place (selon indications de l'évalué)			Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation/Action	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.5	Recommandation n°10 La Cour recommande au DSE de redéfinir le cahier des charges du délégué afin qu'il se focalise sur la vision stratégique et le pilotage de la politique publique.	Secrétaire général du DSE	31.12.2015 (délai initial 31.03.2015)		En cours Nouveau délai en lien avec la réorganisation du service.
4.2.5	Recommandation n°11 La Cour recommande au DSE d'inclure dans les contrats de prestations conclus avec les institutions une obligation de fournir à l'Observatoire les données statistiques nécessaires à la mise en œuvre du concept d'intervention.	Délégué	Dès renouvellement des contrats		En cours. Cette recommandation sera appliquée dès le renouvellement des contrats de prestations conclus avec les institutions dont le délégué assure le suivi, soit dès 2016.
4.2.5	Recommandation n°12 La Cour recommande au DEAS d'inclure dans les contrats de prestations conclus avec les institutions une obligation de fournir à l'Observatoire les données statistiques nécessaires à la mise en œuvre du concept d'intervention.	DGAS (Direction générale de l'action sociale)	31.12.2016		En cours. Comme demandé par la Cour, les prochains contrats de prestations (entrée en vigueur au 1er janvier 2017) inclueront une clause invitant les institutions à fournir à l'Observatoire des données statistiques nécessaires à la mise en œuvre du concept d'intervention. Cette recommandation sera ainsi mise en œuvre dans le cadre du renouvellement des contrats de prestations des associations concernées (délai au 31.12.2016).

	N°81 Rapport d'évaluation de la politique de lutte contre les violences domestiques	Mise en place (selon indications de l'évalué)			Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation/Action	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.5	Recommandation n°13 La Cour recommande au DIP d'inclure dans les contrats de prestations conclus avec les institutions une obligation de fournir à l'Observatoire les données statistiques nécessaires à la mise en œuvre du concept d'intervention.	DGOEJ	Prochain contrat de prestations (2018)		En cours. Cette recommandation sera appliquée lors du renouvellement des contrats de prestations en 2018.
4.2.5	Recommandation n°14 La Cour recommande aux HUG de fournir à l'Observatoire des données statistiques fiables concernant les violences domestiques.	Dr Emmanuel ESCARD, médecin adjoint responsable de l'UIMPV (unité interdisciplinaire de médecine et prévention de la violence)	31.03.2016 pour les statistiques de l'UIMPV et du GPE de 2015.		En cours. Des dispositions ont été prises pour pouvoir fournir des statistiques à l'Observatoire à partir des 2 unités concernées (UIMPV et GPE). Les statistiques sont en cours de saisie prospective pour 2015 et seront transmises au cours du 1er trimestre 2016 comme convenu (délai au 31.03.2016).
4.2.5	Recommandation n°15 La Cour recommande au pouvoir judiciaire de mettre en place les outils nécessaires lui permettant de fournir à l'Observatoire des données statistiques fiables et complètes.	N/A	N/A		Cette recommandation a été rejetée.

**N° 82 Audit de légalité relatif aux éléments de rémunération de la haute direction des entités
du périmètre de consolidation de l'État de Genève
rapport publié le 30 octobre 2014**

Sur les 8 recommandations émises par la Cour, 6 ont été acceptées.

Compte tenu des échéances des recommandations, ce rapport fera l'objet d'un premier suivi en juin 2016.

**N° 83 Audit de gestion relatif au dispositif du nouveau cycle d'orientation (nCO)
rapport publié le 11 décembre 2014**

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

Compte tenu des échéances des recommandations, ce rapport fera l'objet d'un premier suivi en juin 2016.

N° 84 Audit de légalité et de gestion du service de santé de l'enfance et de la jeunesse (SSEJ) rapport publié le 11 décembre 2014

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

Compte tenu des échéances des recommandations, ce rapport fera l'objet d'un premier suivi en juin 2016.

N° 85 Évaluation de la politique publique en matière de prostitution

rapport publié le 16 décembre 2014

La Cour a émis 16 recommandations, toutes acceptées par les entités évaluées. Actuellement, les 16 recommandations sont en cours de réalisation.

Parmi ces recommandations, il est à relever les actions suivantes d'ores et déjà entreprises:

- Le contrôle interne police a mis en évidence une formalisation insuffisante des processus de contrôle visant à s'assurer que les établissements dédiés à la prostitution soient réellement exploités par la personne officiellement annoncée. Un nouveau délai est donc fixé à décembre 2015 afin de traiter cette recommandation simultanément à la formalisation de la procédure de contrôle effectuée dans les salons.
- Dans le cadre de leur mémoire de fin d'étude, deux infirmières travaillant en collaboration avec ASPASIE ont choisi de mettre en œuvre la recommandation de la Cour visant à élaborer un projet pilote de cours de sensibilisation destiné aux travailleurs du sexe. Les conclusions de ce travail seront examinées par le groupe interdisciplinaire sur la prostitution.
- D'ici l'automne 2015, un avant-projet de loi modifiant la LProst ainsi qu'un avant-projet de règlement modifiant le RProst seront rédigés par le DSE afin de proposer au Conseil d'État de désigner le service du médecin cantonal comme autorité chargée de la mise en œuvre des contrôles portant sur l'hygiène des salons de massage.

- Le nouveau contrat de prestations qui sera conclu avec SOS Femmes à fin 2016 aura notamment comme objectif de s'assurer de la bonne mise en œuvre de l'objectif de réorientation professionnelle des travailleurs du sexe.

	N°85 Évaluation de la politique publique en matière de prostitution	Mise en place (selon indications de l'évalué)			Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation/Action	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.13	Recommandation 1 (cf. constat 2) La Cour recommande à la direction de la police judiciaire de formaliser une procédure d'affectation et de suivi des inspecteurs du groupe prostitution de la brigade des mœurs définissant : le processus de sélection des inspecteurs, l'organisation des différentes patrouilles, les règles de conduite et la fixation d'une durée maximale d'activité au sein du groupe prostitution.	RH Police	31.12.2015		En cours.
5.2.13	Recommandation 2 (cf. constats 4, 7, 9) La Cour recommande à la direction de la police judiciaire de mener une analyse des périodes, des jours et des heures durant lesquels l'activité de prostitution est importante afin de s'assurer que la fréquence et l'intensité des contrôles opérés par le groupe prostitution de la brigade des mœurs soient en adéquation avec le fonctionnement du marché de la prostitution. Cette analyse devrait également inclure la situation des <i>escort girls</i> et des travailleurs du sexe masculins. Une fois cette analyse effectuée, il conviendra de mettre en place les outils permettant d'identifier et de suivre les différentes activités du groupe prostitution de la brigade des mœurs.	BMOE	30.06.2016		En cours.
5.2.13	Recommandation 3 (cf. constat 1) La Cour recommande à la direction de la police judiciaire de réorganiser la procédure d'enregistrement afin d'une part de faire face à l'augmentation constante du nombre de travailleurs du sexe et, d'autre part, de tenir compte des nombreux rendez-vous non honorés et de l'importance de l'action préventive que peut exercer le groupe prostitution de la brigade des mœurs en recevant les travailleurs du sexe.	BMOE	31.12.2015		En cours.

	N°85 Évaluation de la politique publique en matière de prostitution	Mise en place (selon indications de l'évalué)			Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation/Action	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.13	Recommandation 4 (cf. constats 8, 10) La Cour recommande à la direction de la police judiciaire de maintenir comme axe prioritaire les enquêtes menées sur le terrain par les inspecteurs du groupe prostitution de la brigade des mœurs afin de vérifier que les établissements dédiés à la prostitution soient réellement exploités par la personne officiellement annoncée à la brigade des mœurs. Ces contrôles, répertoriés dans le fichier SIRE, devraient bénéficier d'un suivi particulier qui permette, cas échéant, de prendre rapidement les mesures administratives qui s'imposent.	Direction PJ	31.12.2015 (initialement considérée comme déjà mise en œuvre)		En cours. La recommandation était signalée comme déjà mise en œuvre à la sortie du rapport. Une note de service fait état de la pratique en cours, rappelle les principes de traitement ainsi que les notions de contrôles. Du point de vue formel les contrôles cités seront repris dans la check-list qui sera mise en vigueur d'ici au 31.12.2015 (reco n° 6).
5.2.13	Recommandation 5 (cf. constats 5, 8) La Cour recommande à la direction de la police judiciaire d'élaborer une procédure permettant au groupe prostitution de la brigade des mœurs de procéder à une vérification systématique et rigoureuse des publicités émises par les salons de massage et les agences d'escorte. Ces contrôles devraient notamment être répertoriés afin de permettre un suivi de la mise en œuvre de ladite procédure.	BMOE	31.12.2015		En cours.
5.2.13	Recommandation 6 (cf. constats 5, 11) La Cour recommande à la direction de la police judiciaire de formaliser la procédure des contrôles effectués dans les salons par le biais d'une check-list détaillant les vérifications à effectuer.	BMOE	31.12.2015		En cours.

	N°85 Évaluation de la politique publique en matière de prostitution	Mise en place (selon indications de l'évalué)			Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation/Action	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.13	Recommandation 7 (cf. constats 5, 8) La Cour recommande à la direction de la police judiciaire de systématiser la vérification des quittances en les intégrant au sein d'une check-list qui détermine les éléments devant être vérifiés par les inspecteurs du groupe prostitution de la brigade des mœurs lors de contrôles dans les salons. La vérification des quittances doit comporter une comparaison des quittances étant en possession des tenanciers ainsi que des travailleurs du sexe.	BMOE	31.12.2015		En cours.
5.2.13	Recommandation 8 (cf. constat 6) La Cour recommande à la direction de la police judiciaire de formaliser une procédure qui permette de contrôler le registre et les quittances émises par les agences d'escorte.	BMOE	31.12.2015		En cours.
5.2.13	Recommandation 9 (cf. constat 3) La Cour recommande au département de la sécurité et de l'économie de coordonner son action, lors de la procédure d'enregistrement, avec celle du département de l'aménagement, du logement et de l'énergie afin qu'un contrôle de conformité à la loi sur les démolitions, transformations et rénovations de maisons d'habitation soit effectué en prenant notamment en compte la procédure de dérogations prévue à l'art. 8 LDTR en cas de changement d'affectation.	Secrétariat général DSE	31.12.2015		En cours.

	N°85 Évaluation de la politique publique en matière de prostitution	Mise en place (selon indications de l'évalué)			Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation/Action	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.13	Recommandation 10 (cf. constat 12) La Cour recommande au département de la sécurité et de l'économie de permettre une plus grande autonomie économique des travailleurs du sexe dans l'exercice de leur profession. Les pistes de réflexion pourraient porter sur : • une modification législative afin que deux travailleurs du sexe puissent partager un appartement en bénéficiant de l'application de l'art.8 al.3 LProst. • la recherche de lieux de prostitution alternatifs (en s'inspirant notamment du bilan de l'expérience des boxes construits à Zurich).	Secrétariat général DSE	30.06.2016		En cours.
5.3.8	Recommandation 11 (cf. constats 13, 14) La Cour recommande au département de la sécurité et de l'économie de proposer au Conseil d'État une modification du règlement d'exécution de la loi sur la prostitution afin d'imposer dans les salons de massage la pose d'un panneau informatif décrivant les mesures relatives au <i>safer sex</i>.	Secrétariat général DSE	31.12.2015		En cours.

	N°85 Évaluation de la politique publique en matière de prostitution	Mise en place (selon indications de l'évalué)			Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation/Action	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.8	Recommandation 12 (cf. constats 13, 15, 16, 17) La Cour recommande au département de la sécurité et de l'économie d'élaborer un projet pilote de cours de sensibilisation destiné aux travailleurs du sexe qui permette de leur fournir un message de prévention et de sensibilisation complet avant ou peu après leur prise de fonction. Ce cours pourrait être valorisé par la délivrance d'une attestation et être couplé à la procédure d'enregistrement. Le cours de sensibilisation préconisé par la Cour devrait porter prioritairement sur les sujets suivants : • les risques en matière de VIH et autres infections sexuellement transmissibles ; • les mesures de protection, en particulier le <i>safer sex</i> ; • la présentation des associations de soutien aux travailleurs du sexe et leurs actions respectives ; • le cadre légal encadrant la prostitution et les droits et devoirs des travailleurs du sexe ainsi que des responsables d'établissements dédiés à la prostitution ; • la sensibilisation aux problèmes rencontrés par les travailleurs du sexe au moment de leur réorientation professionnelle ; • la sensibilisation à la problématique de la traite des êtres humains. Cette sensibilisation préconisée par la Cour présente les avantages suivants : • la fourniture de l'information à l'ensemble des travailleurs du sexe travaillant légalement à Genève ; • la fourniture de l'information aux travailleurs du sexe avant ou peu après que ces derniers ont commencé à travailler.	Secrétariat général DSE	30.06.2016		En cours. En accord avec le Magistrat Pierre Maudet, le travail de mémoire de deux infirmières qui collaborent avec ASPASIE et qui ont choisi ce sujet pour leur recherche est attendu pour enrichir la réflexion. Une discussion à ce sujet aura lieu lors de la prochaine séance du groupe interdisciplinaire sur la prostitution le 15 septembre.

	N°85 Évaluation de la politique publique en matière de prostitution	Mise en place (selon indications de l'évalué)			Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation/Action	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.8	Recommandation 13 (cf. constat 18) La Cour recommande au département de la sécurité et de l'économie de prendre les mesures nécessaires (notamment l'échange d'informations relatives à la localisation des salons voire, cas échéant, une modification de la loi sur la prostitution et de son règlement visant à préciser les informations pouvant être transmises) afin qu'Aspasie puisse accéder aux différents salons et exercer ainsi la collaboration prévue aux art. 23 al.1 de la loi sur la prostitution et 15 al.1 du règlement d'exécution de la loi sur la prostitution.	Secrétariat général DSE	30.06.2016		En cours.
5.3.8	Recommandation 14 (cf. constat 19) La Cour recommande au département de la sécurité et de l'économie de proposer au Conseil d'État une modification des articles 11 et 14 du règlement d'exécution de la loi sur la prostitution voire, cas échéant, d'autres règlements, afin de désigner le service du médecin cantonal comme autorité chargée de la mise en œuvre des contrôles portant sur l'hygiène des salons de massage, en coordination avec le DSE.	Secrétariat général DSE	30.06.2015		En cours. D'ici l'automne 2015, un avant-projet de loi modifiant la LProst ainsi qu'un avant-projet de règlement modifiant le RProst seront rédigés par le DSE afin de proposer au Conseil d'État de désigner le service du médecin cantonal comme autorité chargée de la mise en œuvre des contrôles portant sur l'hygiène des salons de massage.

	N°85 Évaluation de la politique publique en matière de prostitution	Mise en place (selon indications de l'évalué)			Suivi par la Cour
Réf.	Recommandation/Action	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.8	Recommandation 15 (cf. constats 13, 14) La Cour recommande à la direction de la police judiciaire d'intégrer le contrôle du panneau informatif décrivant les mesures relatives au safer sex dans une check-list qui détermine les éléments devant être vérifiés par les inspecteurs du groupe prostitution de la brigade des mœurs lors de contrôles effectués dans les salons.	BMOE	Dès mise en œuvre de la recommandation n°11		En cours.
5.3.8	Recommandation 16 (cf. constat 17) La Cour recommande au département de l'emploi, des affaires sociales et de la santé de revoir le contenu du contrat de prestations conclu avec SOS Femmes afin de s'assurer qu'il permette la mise en œuvre de l'objectif de réorientation professionnelle des travailleurs du sexe mentionné à l'art.1 lettre b de la loi sur la prostitution. La réflexion devra notamment porter sur les bénéficiaires (travailleurs du sexe masculins et féminins) des prestations, la capacité de répondre à la demande ainsi que sur l'efficacité de la prise en charge. Ces différents points devront faire l'objet d'un suivi par SOS Femmes, d'une communication au département de l'emploi, des affaires sociales et de la santé et d'un contrôle par ce dernier.	DGAS (Direction générale de l'action sociale)	31.12.2016 (pour le prochain contrat de prestations)		En cours. Le renouvellement du contrat de prestations avec SOS Femmes (fin 2016) aura, notamment, comme objectif de s'assurer de la bonne mise en œuvre de l'objectif de réorientation professionnelle des travailleurs du sexe.

N° 86 Audit de gestion relatif au dispositif de gestion des déchets rapport publié le 5 février 2015

Sur les 32 recommandations émises par la Cour, 28 ont été acceptées.

Compte tenu des échéances des recommandations, ce rapport fera l'objet d'un premier suivi en juin 2016.

N° 87 Évaluation de la politique publique de réinsertion professionnelle des chômeurs en fin de droits rapport publié le 28 avril 2015

Sur les 31 recommandations émises par la Cour, 26 ont été acceptées.

Compte tenu des échéances des recommandations, ce rapport fera l'objet d'un premier suivi en juin 2016.

N° 88 Audit de légalité et de gestion relatif au processus d'achats de la commune de Bernex rapport publié le 17 juin 2015

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

Compte tenu des échéances des recommandations, ce rapport fera l'objet d'un premier suivi en juin 2016.

N° 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS rapport publié le 26 juin 2015

Sur les 16 recommandations émises par la Cour, 14 ont été acceptées.

Compte tenu des échéances des recommandations, ce rapport fera l'objet d'un premier suivi en juin 2016.

N° 90 Audit de gestion relatif à la gouvernance de la fondation des immeubles pour les organisations internationales (FIPOI) rapport publié le 30 juin 2015

À la demande de la FIPOI et au vu des intérêts publics en jeu liés à l'activité de cette fondation (art. 43 al. 4 LSurv), la Cour a choisi de ne pas rendre publics les éléments des contextes, constats et risques du chapitre 4, les recommandations du chapitre 5, le tableau de suivi des recommandations du chapitre 6 ainsi que les observations de l'entité auditée.

Huit exemplaires du rapport complet ont été diffusés par la Cour et remis aux membres du Conseil de fondation de la FIPOI, au directeur du Contrôle fédéral des finances ainsi qu'à la responsable de l'Autorité fédérale de surveillance des fondations.



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