

## 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'audit.

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'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5	<p><b>Recommandation n°1 (État de Genève – Présidence)</b></p> <p>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.</p>	3 <sup>9</sup>	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.

<sup>9</sup> 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	<b>Recommandation n°2 (État de Genève – DALE)</b> 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	<b>Recommandation n°3 (Conseil d'administration (CA))</b> 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	<b>Recommandation n°4 (Conseil d'administration (CA))</b> 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	<b>Recommandation n°5 (Conseil d'administration (CA))</b> 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	<b>Recommandation n°6 (Conseil d'administration (CA))</b> 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

	<b>No 79 Audit de gestion relatif à la gouvernance du processus d'investissement des SIG</b>	<b>Mise en place (selon indications de l'audité)</b>				<b>Suivi par la Cour</b>
<b>Réf</b>	<b>Recommandation / Action</b>	<b>Risque</b> 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	<b>Responsable</b>	<b>Délai au</b>	<b>Fait le</b>	<b>Commentaire</b>
	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	<b>Recommandation n°7 (Conseil d'administration (CA))</b> 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	<b>Recommandation n°8 (Conseil d'administration (CA))</b> 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'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5	<b>Recommandation n°9 (direction générale)</b> 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	<b>Recommandation n°10 (direction générale)</b> 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	<b>Recommandation n°11 (direction générale)</b> 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	<b>Recommandation n°12 (direction générale)</b> 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	<b>Recommandation n°13 (mesures administratives)</b> 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.