



## N° 119 Audit de gestion et financier portant sur les charges de personnel de l'État de Genève *rapport publié le 28 juin 2017*

Les 25 recommandations émises par la Cour ont toutes été acceptées.

Au 30 juin 2019, dix-huit recommandations ont été mises en œuvre et sept sont non réalisées.

**Les dix-huit recommandations mises en œuvre** concernent :

- La définition des rôles et responsabilités entre l'OPE et les RH départementales.
- Une convention avec la Fondation des parkings devant être mise en place pour cadrer l'activité de prélèvement des loyers.
- Un meilleur suivi des absences permettant à l'État de solliciter des indemnités journalières a été mis en place avec l'octroi d'un poste supplémentaire au sein du SPAP depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018. Grâce à cette ressource, un montant de plus de 2.2 millions F a déjà pu être recouvré.
- Un appel d'offres public pour une assurance-accidents selon la LAA et l'OLAA pour le personnel de l'État de Genève non affilié à la SUVA a été publié sur SIMAP le 15 mai 2018. L'attribution du contrat sera effectuée au cours du mois de septembre 2018.
- Les dossiers incomplets concernant les indemnités journalières à la suite d'une absence font désormais l'objet d'une relance groupée par département depuis le mois de juin 2018.
- Dès le 1<sup>er</sup> janvier 2018, le taux différencié de cotisation d'assurance accident non professionnel entre les collaborateurs assurés auprès de la SUVA et les collaborateurs auprès d'un assureur privé a été mis en œuvre.
- La directive de clôture que l'OPE souhaite désormais appliquer, ne comptabilisant plus une variation inférieure à 500'000 F sur la réserve de carrière entre la provision du mois d'octobre et la provision du mois de décembre.

- L'ensemble des écritures de fin d'année concernant les provisions relatives aux charges de personnel est comptabilisé par l'OPE.
- La valorisation des soldes horaires pour l'ensemble des membres du personnel, uniformisée depuis la clôture de décembre 2017. De plus, les heures supplémentaires de la police sont bien valorisées selon le coût horaire de chaque personne, à l'exception des heures réalisées avant 2008 (car issues d'un autre système d'information).

**Les sept recommandations non réalisées** portent notamment sur :

- La prime d'assurance perte de gain introduite dans le projet de loi général sur le traitement dans la fonction publique qui est en cours de discussion auprès de la commission ad hoc du Grand Conseil.
- L'introduction de la comptabilité d'engagement pour les indemnités journalières dues par les assurances (conformément aux normes IPSAS), qui ne sera mise en œuvre qu'au 31.12.2019.

Il est à noter que quatre recommandations non réalisées (n° 5, 11, 13 et 15) sont liées à la mise en production de la nouvelle version de SIRH (V9). À la suite d'un retard dans le projet, indépendant de l'OPE, ce délai est reporté au 1<sup>er</sup> janvier 2020.

La Cour note avec satisfaction les démarches déjà entreprises par l'OPE pour la mise en œuvre des recommandations. La Cour encourage l'OPE dans la mise en œuvre des dernières recommandations.



No 119 Charges de personnel de l'État de Genève (audit de gestion et financier)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 1</u>: La Cour recommande à l'OPE de préciser son rôle et ceux des différents services le composant en termes de périmètre d'action, de responsabilités et que les moyens ainsi que les pouvoirs décisionnels soient adaptés. Par exemple, en matière de fixation de la rémunération à l'engagement, l'OPE devrait s'assurer, avant la signature du contrat de travail, du respect des directives. Pour ce faire, il pourrait soit travailler conjointement avec les DRH pendant le processus de recrutement pour valider le dossier, soit reprendre la gestion des actes administratifs impliquant la fixation de la rémunération.</p>	3 = Significatif	OPE	31.03.19 (initial 31.12.18)	06.06.19	<p><b>Réalisée.</b> Les réflexions ont mené à la rédaction d'un document sur les rôles et responsabilités dans la mise en œuvre de la politique des ressources humaines à l'État de Genève. Ce document confirme l'organisation actuelle et est complété d'un SCI transversal du cycle des charges de personnel et d'un SCI interne à l'OPE prévoyant des contrôles à l'embauche qui seront renforcés en 2019.</p>
<p><u>Recommandation n° 2</u>: Pour les activités qui ne ressortent pas de la gestion de la paie, comme prélever les loyers des parkings pour la FdP, la Cour recommande à l'OPE d'établir une convention qui précise les rôles, les responsabilités et les modalités d'intervention.</p>	1 = Mineur	OPE	31.12.19 (initial 31.12.17)	05.06.19	<p><b>Réalisée.</b> Une convention définissant les modalités de prélèvement des loyers pour le compte de la Fondation des Parkings a été établie en date du 5 juin 2019.</p> <p>L'activité de prélèvement sur les salaires des collaborateurs des prestations AFC a été supprimée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018.</p>



No 119 Charges de personnel de l'État de Genève (audit de gestion et financier)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<u>Recommandation n° 3</u> : La Cour recommande à l'OPE de formaliser la relation « office payeur » avec l'ensemble des entités pour lesquelles il réalise cette tâche et de renouveler les conventions actuelles qui ne décrivent pas les modalités de couverture financière des traitements, indemnités et charges patronales avancée par l'OPE.	1 = Mineur	OPE	30.06.19 (initial 31.12.17)	12.06.19	<b>Réalisée.</b> La convention manquante pour l'activité d'office payeur avec la HES a été signée en date du 8 août 2018. L'ensemble des conventions ont été complétées (les dernières: UNIGE le 6 juin 2019 et HES le 12 juin 2019) avec l'intégration des modalités de couverture financière des traitements, indemnités et charges patronales.
<u>Recommandation n° 4</u> : Faute de bases légales, la Cour recommande à l'OPE de ne plus prélever de primes auprès des collaborateurs de l'État pour l'assurance perte de gain en cas de maladie. Ensuite, il devra soumettre au Conseil d'État une analyse sur l'opportunité de conserver le système actuel d'autoassurance ou de contracter une police avec une compagnie d'assurance. Dans ce dernier cas, pour autant que l'État modifie les bases légales (par ex. LPAC), il pourrait prélever une prime auprès des collaborateurs. Il devra en outre, déterminer la part à mettre à charge des collaborateurs.	1 = Mineur	OPE	31.12.18		<b>Non réalisée.</b> L'OPE n'a pas supprimé le prélèvement de la prime auprès des collaborateurs de l'État.  Cependant, la prime d'assurance perte de gain a été introduite dans le projet de loi général sur le traitement dans la fonction publique (PL 12193), dont la reprise des travaux parlementaires est prévue au mois de février 2020 avec une entrée en vigueur probable en juillet 2021.



No 119 Charges de personnel de l'État de Genève (audit de gestion et financier)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 5</u> : La Cour recommande à l'OPE de proposer au Conseil d'État de modifier la pratique en matière d'application de l'article 54 alinéa 2 du RPAC pour éviter qu'un employé bénéficie d'un salaire net plus important lorsqu'il est absent pour des raisons d'accident, de maternité ou de service militaire que lorsqu'il est présent. Cette action permettra à l'État de réaliser une économie d'environ 1.7 million par an.</p>	1 = Mineur	OPE	01.01.20 (initial 31.12.18)		<p><b>Non réalisée.</b> La mise en œuvre de cette recommandation est liée à la migration de SIRH (V9), prévue le 1<sup>er</sup> janvier 2020.</p> <p>Le paramétrage a été effectué et des tests sont en cours.</p>
<p><u>Recommandation n° 6</u> : La Cour recommande à l'OPE de fixer un délai à partir duquel les règles sur les stocks d'heures s'appliqueront de manière uniforme à l'ensemble du personnel de l'État. Une communication ad hoc devra être faite aux DRH et aux personnels concernés.</p>	1 = Mineur	OPE	01.01.20 (initial 30.11.17)	30.06.19	<p><b>Réalisée.</b> Les règles sur les stocks d'heures ont été rappelées et les traitements homogénéisés avec une remontée des informations sur base trimestrielle dans GTA. Dans le cadre du processus d'amélioration continue, la migration de SIRH (V9) permettra d'automatiser la remontée d'information du DIP (personnel annualisé) et du DCS (quelques cas particuliers).</p>
<p><u>Recommandation n° 7</u> : La Cour recommande à l'OPE qu'un suivi régulier des absences permettant à l'État de solliciter des indemnités journalières soit mis en place sans délai. Il s'agit notamment d'allouer des ressources supplémentaires, temporaires afin de permettre au service des paies de rattraper le retard accumulé sur les dossiers non ouverts ou incomplets et d'éviter ainsi des pertes. Cette démarche pourrait permettre d'assurer une rentrée supplémentaire de 4 millions à l'État dans un délai raisonnable.</p>	3 = Significatif	OPE	31.12.17	30.06.18	<p><b>Réalisée.</b> Un poste supplémentaire a été affecté au SPAP au 1<sup>er</sup> janvier 2018.</p> <p>Depuis lors, entre les dossiers incomplets et les attentes de remboursement, un montant de plus de 3.5 millions F a déjà pu être recouvré.</p>



No 119 Charges de personnel de l'État de Genève (audit de gestion et financier)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 8</u>: La Cour recommande à l'OPE, comme dans son rapport N° 7 publié le 18 février 2008 en page 33, de procéder à un appel d'offres conformément à l'AIMP, avec l'appui de la Centrale d'achats de l'État. Une comparaison intercantonale effectuée en 2015 montre que les cantons romands qui ont récemment procédé à un appel d'offres (en indiquant leur taux de sinistralité) ont obtenu des taux de prime plus favorables que ceux appliqués à l'État de Genève. Sur cette base, la Cour estime qu'une mise en concurrence pourrait permettre d'obtenir une baisse des primes qui bénéficierait à l'État et aux collaborateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accident professionnel (Bénéficiaire direct : l'État) : 0.9 million par année ;</li> <li>• Accident non professionnel (Bénéficiaire direct : les collaborateurs) : 3.2 millions par année.</li> </ul>	2 = Modéré	OPE	31.12.18	10.05.18	<p><b>Réalisée.</b> Un appel d'offres public pour contracter une assurance-accidents selon la LAA et l'OLAA pour le personnel de l'État de Genève non affilié à la SUVA, a été publié sur SIMAP le 15 mai 2018. Le délai de réponse est fixé au 16 juillet 2018.</p> <p>Le contrat avec la compagnie d'assurance a été conclu en date du 10 décembre 2018 avec une entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2019.</p>
<p><u>Recommandation n° 9</u>: La Cour recommande à l'OPE que les dossiers d'assurance ne soient plus répartis selon l'ordre alphabétique des collaborateurs, mais par département, office ou direction afin de regrouper les demandes de renseignement auprès de ceux-ci. Si cela devait engendrer une répartition des dossiers inéquitable entre les collaborateurs du service des assurances, la répartition des dossiers par lettre pourrait être conservée. Toutefois, les demandes de renseignement devraient être regroupées.</p>	1 = Mineur	OPE	31.12.17	30.06.18	<p><b>Réalisée.</b> Un premier envoi groupé « Test » a été effectué au DF fin janvier 2018 avec un retour fin février. Suite à la réorganisation des départements, le second envoi groupé a été réalisé au mois de juin 2018 à l'ensemble des départements.</p>



No 119 Charges de personnel de l'État de Genève (audit de gestion et financier)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 10</u>: Afin d'être plus efficace dans l'établissement des attestations de gain intermédiaire, la Cour recommande à l'OPE d'instruire le DIP pour qu'il harmonise ses pratiques en utilisant le module « activité à la facture » systématiquement. Cette démarche facilitera la récolte d'information par l'OPE et accélérera l'établissement des attestations de gains intermédiaires. En outre, elle permettra de libérer un poste occupé à cette tâche.</p> <p>Si le DIP ne désire pas utiliser ce module pour l'ensemble des collaborateurs, il devra mettre à disposition de l'OPE les ressources nécessaires à l'établissement de ces attestations ou reprendre cette activité à son compte.</p>	3 = Significatif	OPE	24.08.20 (initial 27.08.18, puis 26.08.19)		<p><b>Non réalisée.</b> Des discussions sont toujours en cours avec le DIP pour la mise en place de cette recommandation.</p>
<p><u>Recommandation n° 11</u>: La Cour recommande à l'OPE de demander à la DOSI d'intégrer une refonte des rôles lors de la migration (V9) de SIRH. Une simplification des rôles et une élimination des doublons devront être entreprises.</p>	1 = Mineur	OPE	01.01.20 (initial 01.01.19)		<p><b>Non réalisée.</b> La mise en œuvre de cette recommandation est liée à la migration de SIRH (V9), prévue le 1<sup>er</sup> janvier 2020.</p> <p>Dans le cadre du paramétrage de la nouvelle version, 24 rôles ont été déterminés.</p>
<p><u>Recommandation n° 12</u>: La Cour recommande à l'OPE que l'ensemble de la documentation relative aux activités et au SCI de l'OPE soit revue et mise à jour régulièrement. Dans un premier temps, ce travail va être important, car les mises à jour n'ont pas eu lieu depuis plusieurs années. Une réflexion devra être menée pour définir si les documents existants doivent être simplement mis à jour ou doivent être supprimés, fusionnés ou séparés. Pour ce faire, l'OPE pourrait s'appuyer sur un responsable du contrôle interne pour la mise en place de cette recommandation.</p>	1 = Mineur	OPE	30.08.18 (initial 31.12.17)	09.08.19	<p><b>Réalisée.</b> Le SCI du service des paies et des assurances du personnel de l'OPE a été revu le 6 juin 2019 et mis à jour le 9 août 2019 reprenant l'ensemble des activités de contrôle du service.</p> <p>De plus, un document SCI concernant le service budget, finance et outils de pilotage de l'OPE a été créé le 31 mai 2019.</p>



No 119 Charges de personnel de l'État de Genève (audit de gestion et financier)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 13</u>: La Cour recommande à la DOSI que les contrôles système soient documentés dans la nouvelle version de SIRH. Les contrôles automatiques devraient être mis en place afin de limiter les contrôles manuels. Dès lors, il convient que la direction de l'OPE et le contrôle interne soient actifs dans la définition des contrôles pouvant être automatisés. Cette recommandation pourra libérer des ressources humaines pour d'autres activités.</p>	1 = Mineur	OPE	01.01.20 (initial 01.01.19)		<p><b>Non réalisée.</b> La mise en œuvre de cette recommandation est liée à la migration de SIRH (V9), prévue le 1<sup>er</sup> janvier 2020.</p> <p>La documentation relative aux contrôles de paie et de saisie centralisée, répondant aux risques inventoriés, sera développée pour la mise en production de la V9 de SIRH.</p>
<p><u>Recommandation n° 14</u>: La Cour recommande à l'OPE d'accroître les contrôles sur la fixation de la rémunération par les départements.</p> <p>Dans un deuxième temps, elle lui suggère de faire un bilan de la délégation de compétences mise en place en 2009 (avantages/inconvénients, coût/bénéfice).</p>	3 = Significatif	OPE	31.12.18	01.01.19	<p><b>Réalisée.</b> Concernant la fixation du traitement, des règles ont été définies:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>le SPAP contrôle de manière systématique le positionnement de l'annuité (avec la calculette);</li> <li>des contrôles aléatoires sont effectués par sondage sur la classe de traitement.</li> </ul>
<p><u>Recommandation n° 15</u>: La Cour recommande au service des assurances de mettre à jour le fichier de suivi Excel.</p> <p>Dans le cadre de la migration de SIRH, une analyse devrait être faite pour intégrer les informations dans l'outil SIRH afin de limiter les sources de données.</p>	3 = Significatif	OPE	01.01.20 (initial 31.12.17)		<p><b>Non réalisée.</b> La mise en œuvre de cette recommandation est liée à la migration de SIRH (V9), prévue le 1<sup>er</sup> janvier 2020.</p>



No 119 Charges de personnel de l'État de Genève (audit de gestion et financier)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 16</u> : La Cour recommande que le contrôle des interfaces relatives aux prélèvements des loyers des parkings soit réalisé, comme pour les autres interfaces, par le SPAP et non par la DOSI, avant le traitement de la paie.</p>	1 = Mineur	OPE	30.06.19 (initial 31.12.17)	01.01.19	<p><b>Réalisée.</b> Un contrôle est réalisé par le service des paies pour l'interface avec la fondation des parkings.</p>
<p><u>Recommandation n° 17</u> : La Cour recommande à l'OPE de refaire paramétrer les requêtes permettant d'établir les fichiers du personnel entrant et sortant durant un mois afin d'intégrer l'ensemble des mouvements.</p> <p>L'OPE doit indiquer aux départements les modalités des contrôles à effectuer sur les listes en lien avec les mouvements de personnel.</p>	2 = Modéré	OPE	30.09.18 (initial 31.12.17)	30.09.18	<p><b>Réalisée.</b> La procédure sur l'envoi des listes entrées-sorties-congés-transferts a été établie.</p> <p>Les modalités de contrôle effectuées par les départements sont également transmises avec la requête chaque mois.</p>
<p><u>Recommandation n° 18</u> : Les contrôles qui sont effectués doivent être documentés et revus de manière formelle.</p>	1 = Mineur	OPE	30.09.18 (initial 31.12.17)	06.06.19	<p><b>Réalisée.</b> Le SCI du service des paies et des assurances du personnel de l'OPE a été revu le 6 juin 2019 et un document SCI concernant le service budget, finance et outils de pilotage de l'OPE a été créé le 31 mai 2019. Ces documents décrivent les modalités des contrôles effectués.</p>





No 119 Charges de personnel de l'État de Genève (audit de gestion et financier)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<u>Recommandation n° 19:</u> Les DRH départementales doivent réaliser une revue régulière des accès aux différents rôles RH de leurs collaborateurs. Lorsque des attributions ne sont plus nécessaires, les accès devront être retirés.	1 = Mineur	OPE	30.09.18 (initial 31.12.17)	31.12.18	<b>Réalisée.</b> L'OPE a fait une communication aux DRH départementales afin de communiquer la liste complète des droits ouverts dans chaque département. Une analyse a été faite par les départements et a été mise à jour par la DOSI.
<u>Recommandation n° 20:</u> La Cour recommande qu'une mise à jour de l'analyse des risques soit effectuée et que les contrôles soient revus au regard de cette nouvelle analyse. Les contrôles devront notamment inclure le risque pour l'État de ne pas percevoir l'ensemble des indemnités journalières pour lesquelles il paie des primes d'assurance	3 = Significatif	OPE	30.09.18 (initial 31.12.17)	30.06.19	<b>Réalisée.</b> Une revue des risques du SCI a été effectuée et les documents ont été présentés au CSRH du 9 novembre 2017.  La matrice des risques a été mise à jour et un cockpit a été mis en œuvre pour le suivi des indemnités journalières.
<u>Recommandation n° 21:</u> La Cour recommande à l'OPE l'utilisation de taux séparés : <ul style="list-style-type: none"> <li>• le personnel rattaché à la SUVA devrait être soumis au taux de la SUVA,</li> <li>• le personnel non affilié à la SUVA devrait être soumis au taux de l'assureur privé (actuellement l'Helvetia).</li> </ul>	2 = Modéré	OPE	31.12.17	01.01.18	<b>Réalisée.</b> Dès le 1 <sup>er</sup> janvier 2018, le taux de cotisation différencié d'assurance accident non professionnel entre SUVA et assureur privé a été mis en œuvre.



No 119 Charges de personnel de l'État de Genève (audit de gestion et financier)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<u>Recommandation n° 22:</u> La Cour recommande à l'OPE que la réserve de carrière des enseignants soit comptabilisée systématiquement sur la base de l'engagement calculé au 31 décembre de chaque année.	1 = Mineur	OPE	31.12.17	31.12.17	<b>Réalisée.</b> L'OPE va appliquer la directive de clôture et ne plus comptabiliser une variation inférieure à 500'000 F sur la réserve de carrière entre la provision des mois d'octobre et de décembre.
<u>Recommandation n° 23:</u> La Cour recommande à l'OPE de comptabiliser l'ensemble des écritures de fin d'année dès lors qu'il produit les informations nécessaires à la comptabilisation.	1 = Mineur	OPE	31.12.17	31.12.17	<b>Réalisée.</b> L'ensemble des écritures de fin d'année concernant les provisions relatives aux charges de personnel est comptabilisé par l'OPE.
<u>Recommandation n° 24:</u> La Cour des comptes recommande à l'OPE de comptabiliser les indemnités journalières dues par les assurances en fin d'année conformément au principe comptable d'engagement et plus généralement aux normes IPSAS. En outre, cette identification dans les comptes permettra un meilleur suivi.	2 = Modéré	OPE	31.12.19 (initial 31.12.17, puis 31.12.18)		<b>Non réalisée.</b> Il est prévu que la comptabilité d'engagement des indemnités journalières dues par les assurances (conformément aux normes IPSAS) soit mise en œuvre au 31 décembre 2019.



No 119 Charges de personnel de l'État de Genève (audit de gestion et financier)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<u>Recommandation n° 25</u> : La Cour recommande à l'OPE d'uniformiser la règle de valorisation des heures supplémentaires. Actuellement, le système permet une valorisation au coût horaire de chaque personne, y compris pour le personnel au bénéfice du statut de policier.	1 = Mineur	OPE	31.12.17	31.12.17	<b>Réalisée.</b> La valorisation des soldes horaires pour l'ensemble des membres du personnel a été uniformisée depuis la clôture de décembre 2017. Les heures supplémentaires de la police sont bien valorisées selon le coût horaire de chaque personne, à l'exception des heures réalisées avant 2008 (car issues d'un autre système d'information).