

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

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

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

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

Concernant les 2 **recommandations non réalisées au 30 juin 2012**, leur finalisation dépend de la mise en place du projet SCORE (Système COmpétences Rémunération Evaluation). L'objectif initial était de mettre en œuvre le nouveau système en 2013. Le comité de pilotage SCORE a décidé de reporter le délai, notamment en raison de l'introduction du nouveau plan de la caisse CPCG. Le projet SCORE sera négocié, présenté et éventuellement voté courant 2013 pour une mise en œuvre, si les conditions le permettent, dès 2014.

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

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

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

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

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

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

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



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

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