

N° 32 (Etat de Genève) : audit de gestion, relatif à l'utilisation de l'application de conduite opérationnelle du personnel de police (COPP) au sein de la police judiciaire rapport publié le 30 août 2010

La Cour a émis 17 recommandations, toutes ont été acceptées spontanément par l'audité. Actuellement 6 recommandations ont été mises en place, 10 sont en cours de réalisation et 1 est restée sans effet.

Relativement aux **6 recommandations mises en œuvre**, 5 l'étaient déjà lors du dernier suivi au 30 juin 2011. Celle mise en place durant l'année concerne la création d'une direction générale des systèmes d'information suite à l'entrée en vigueur en avril 2011 du règlement sur l'organisation de la gestion des systèmes d'information (ROGSI).

Parmi les **10 recommandations en cours**, il est notamment relevé que :

- Bien que des améliorations aient été apportées en termes de visualisation du planning, une étude est encore en cours concernant le fonctionnement organisationnel souhaité pour la saisie et la validation des données ;
- Au 30 juin 2012, l'application COPP dénombrait encore 121 codes horaires utilisés par la police judiciaire. Ces horaires ne reposent pas encore sur une démarche d'optimisation de la planification permettant de s'assurer que les cycles horaires actuels sont les plus efficaces possibles afin notamment de limiter les heures supplémentaires ;
- Le plan de formation n'a toujours pas été mis en œuvre, ne permettant ainsi pas une utilisation de l'application la plus efficace possible ;
 - Concernant le module de mobilisation, une étude a été réalisée en date du 18 juin 2012 qui conclut à la nécessité d'une expression des besoins en bonne et due forme afin que le comité stratégique informatique puisse évaluer la nécessité de faire évoluer l'outil actuel non encore utilisé (module mobilisation). En conséquence, les mobilisations pour les manifestations ne sont pas effectuées au moyen de l'application COPP.

- La problématique du timbrage (coexistence de systèmes de décomptes horaires différents) n'a toujours pas été résolue à ce jour. Il n'est ainsi pas possible de garantir une égalité de traitement au sein de l'ensemble des corps de police.

D'une manière générale, le retard pris dans la mise en œuvre des recommandations ne permet pas de gérer les risques soulevés dans le rapport de manière satisfaisante notamment au niveau d'une gestion efficace des horaires, que ce soit pour l'activité ordinaire ou pour les manifestations particulières. Selon l'audité, ce retard est dû à la réorganisation actuelle dans le cadre du projet Phénix, ainsi qu'aux difficultés rencontrées dans la mise en place de la direction de ressources humaines de la police. Les efforts doivent donc être poursuivis afin de mettre en œuvre les recommandations permettant de résoudre notamment les problèmes d'inefficacité et d'inégalité de traitement relevés par la Cour.

Par ailleurs, la Cour constate que le système de contrôle interne en lien avec l'application COPP n'a pas encore évolué. Plus particulièrement, la Cour note que les indemnités reçues lors de conférences, séminaires ou formations ainsi que leur potentielle rétrocession ne font pas l'objet de contrôle systématique et ce malgré des problèmes déjà identifiés par la police.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Recommandation 1 : De manière générale, la Cour recommande à la direction de la police judiciaire avec le soutien de l'AMOA d'effectuer une nouvelle analyse des besoins par rapport à l'utilisation de COPP. En particulier, cette analyse des besoins devra explorer les pistes suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> le changement des « activités » entraînant une indisponibilité en « événements » afin de permettre une visualisation rapide dans le planning collectif ; la suppression du dédoublement de chaque ligne ; le fonctionnement organisationnel souhaité quant à la saisie et la validation des données (systématique ou contrôle par sondage). A noter que le contrôle ponctuel est l'une des solutions adoptées par la police du canton de Vaud. D'autre part, une centralisation des saisies relatives à plusieurs brigades serait souhaitable ; la création d'un manuel d'utilisation adapté à chaque niveau d'utilisateur et la mise en œuvre d'une planification de formations spécifiques afin de répondre aux besoins des utilisateurs. Certaines simplifications de saisie sont d'ores et déjà possibles dans l'application, mais inconnues des utilisateurs. Ces mesures devraient également permettre d'améliorer la gestion du changement. 	4	Cheffe de la police	31.10.2012 (délai initial 12.2010)	En cours	<p>En cours.</p> <p>Selon les informations fournies à la Cour par le DSPE, des améliorations ont été apportées en termes de visualisation du planning.</p> <p>Une étude est en cours sur le fonctionnement organisationnel souhaité quant à la saisie et la validation des données.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Recommandation 2 : La Cour invite le CTI, dans le cadre de sa nouvelle organisation, à modifier ses critères de résolution de problèmes importants afin que des lenteurs portant sur une application utilisée quotidiennement par 1'700 utilisateurs soient résolues dans les plus brefs délais.</p>	2	CTI	Terminé en cours d'audit	Fait	Fait au 30 juin 2011.
4.2.4	<p>Recommandation 3 : Dans le cadre de la mise en place du nouveau protocole de réforme de la police, il conviendra que l'OPE définisse, dans les fiches MIOPE et de manière univoque, les règles détaillées applicables aux éléments variables de paie et aux heures supplémentaires. En effet, en cas de définitions ou d'interprétations multiples (par exemple, pour la brigade A un jour de formation serait considéré comme un jour donnant droit à une indemnité pour débours, ce qui ne serait pas le cas pour la brigade B), la mise en œuvre des règles de gestion (paramétrage) pourrait augmenter substantiellement la complexité de leur octroi et donc générer de nouvelles erreurs et inefficiences administratives.</p>	3	DAF (OPE) pour les fiches MIOPE	09.2010	Fait	<p>En cours.</p> <p>Les fiches MIOPE ont été définies (débours, piquets, heures supplémentaires) par l'OPE et sont disponibles sur intranet.</p> <p>Selon les informations fournies par le DSPE, la méthode de gestion Hermès a été mise en œuvre.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<p>D'autre part, sachant que la mise en place du nouveau protocole de réforme de la police demandera une implication forte de plusieurs acteurs, la Cour recommande à l'AMOA (SILO) de mettre en œuvre la méthode de gestion de projet Hermès et de s'assurer de la qualité des livrables fournis (cahier des charges, plan de test, etc.). En outre, dans l'attente d'une fiabilisation des données dans l'application, il convient de mettre en place un contrôle centralisé permettant de détecter rapidement les éventuelles erreurs.</p> <p>Finalemment, la Cour invite l'AMOA (à savoir le SILO) à mettre en œuvre un plan de formation permettant une utilisation facilitée de l'application.</p>	3	SILO	30.09.2012 (délai initial : fin 2010)	En cours	La mise en œuvre du manuel et du plan de formation se feront sous forme d'un « WIKI-COPP ».
4.2.4	<p>Recommandation 4 : La Cour suggère à l'OPE de régulariser la situation actuelle afin de s'assurer que des paiements indus ne soient plus versés.</p>	3	OPE DAF	06.2010	Fait	Fait au 30 juin 2011.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	Recommandation 5 : La Cour recommande à la direction de la police, en coordination avec le responsable du contrôle interne du département, de mettre en place un système de contrôle interne adéquat.	4	Chef de la police adjoint	31.12.2012 (délai initial 06.2011)	En cours	En cours.
4.3.4	Recommandation 6 : La Cour recommande à la direction de la police et de la police judiciaire de définir clairement les missions, l'organisation et les horaires de la police judiciaire en fonction de la mise en œuvre du nouveau code de procédure pénale en 2011. D'autre part, cette démarche devra s'appuyer sur une optimisation de la planification, comme précisé dans un précédent rapport de la Cour ¹ : « <i>confirmer ou remodeler les horaires en fonction de statistiques montrant les besoins du terrain par tranches horaires, par exemple en s'appuyant sur les données de la CECAL (la Centrale d'Engagement, de Coordination et d'Alarmes de la police)</i> ».	4	Cheffe de la police	30.06.2013 (délai initial : 01.01.2011)	En cours	En cours. Au 30 juin 2011, l'application COPP dénombrait encore 251 codes horaires ouverts pour l'ensemble du corps de police, 121 codes étant utilisés par la police judiciaire. Les nouveaux horaires de la PJ ne reposent pas encore sur une démarche d'optimisation de la planification comme recommandé par la Cour. En l'absence d'une telle démarche, la police n'est pas en mesure de s'assurer que les cycles horaires actuels sont les plus efficaces possibles.

¹ Rapport N° 17 de la Cour des comptes du 24 mars 2009 relatif à la rémunération du corps de police

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'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>Recommandation 7 : La Cour note qu'une réflexion est en cours au sein de la gendarmerie pour un nouveau développement du module mobilisation dans l'application COPP. Au préalable, la Cour invite la direction de la police à étudier dans quelle mesure une refonte organisationnelle permettrait de répondre de manière plus efficiente aux grands événements et actions spécifiques, par exemple en allouant cette activité à une unité dédiée.</p> <p>Dans ce cadre, la Cour recommande à la direction de la police en collaboration avec l'AMOA (à savoir le SILO) d'effectuer une analyse globale des besoins à l'échelon de l'ensemble des corps de police et donc en associant les membres de la police judiciaire. A l'issue de cette analyse, il s'agira de déterminer s'il est toujours opportun de réaliser un nouveau développement du module de « mobilisation ».</p>	4	Cheffe de la police	30 juin 2011	01.10.2011	<p>En cours.</p> <p>Une première étude a été réalisée en date du 18 juin 2012, qui conclut selon l'audité que « <i>concernant l'aspect spécifique d'un outil informatique de gestion des grands événements et/ou de mobilisation, le COP-Police a été prié de faire l'expression des besoins en bonne et due forme selon la méthode Hermès afin que le comité stratégique informatique - qui réunit la MOA, l'AMOA et le CTI - puisse procéder à une première évaluation. Il est vraisemblable qu'un module de gestion reste nécessaire</i> ».</p> <p>Vu ce qui précède la Cour ne peut considérer cette recommandation comme réalisée.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<p>Recommandation 8 : La Cour recommande à l'office du personnel de l'Etat, en collaboration avec la direction de la police et l'AMOA, de mener à terme la mise en œuvre de l'interface automatique entre les applications COPP et SIRH. Ceci permettra d'éliminer les inefficiences constatées et de n'utiliser plus qu'une seule application pour la saisie des informations.</p>	2	Direction Police AMOA, OPE et USI	31.08.2012 (délai initial : 09.2010 pour les débours et indemnités de nuit Au 31.12. 2010 pour l'interface «Absences»)	En cours	<p>En cours.</p> <p>Selon les informations fournis par l'audité, le processus de transfert des débours et heures de nuit a été partiellement automatisé.</p> <p>S'agissant de l'automatisation de l'interface en matière d'absences, de formations et du "dossier collaborateur", un cahier des charges est actuellement en cours de finalisation.</p>
4.5.4	<p>Recommandation 9 : La Cour recommande à l'état-major de la police de demander la suppression de l'accès direct du prestataire externe en environnement de production. La Cour souligne que ce type d'accès peut parfois être justifié. Il conviendra donc de prévoir pour ces cas (qui doivent rester exceptionnels) une procédure formelle à appliquer comprenant une traçabilité des acteurs et une gestion adéquate des accès.</p>	2	STIP et CTI	31.08.2012 (délai initial : 12.2010)	En cours	<p>En cours.</p> <p>Selon les informations fournis par l'audité un formulaire de "décharge" à signer périodiquement pour chaque collaborateur de GFI est en cours d'établissement. De plus un journal des interventions est en cours de mise en place.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	<p>Recommandation 10 : La Cour recommande à l'AMOA de prendre contact avec le fournisseur afin d'étudier la possibilité de supprimer l'option permettant aux utilisateurs de se substituer à un autre utilisateur. Dans l'attente d'une solution technique, il conviendra de prévoir pour les cas où une intervention en substitution serait nécessaire (cas qui doivent rester exceptionnels) une procédure formelle à appliquer.</p>	3	SILO	30.09.2012 (délai initial : 12.2010)	En cours	En cours.
5.1.4	<p>Recommandation 11 : La Cour invite l'OPE à poursuivre ses efforts de définition univoque des règles relatives aux ressources humaines dans le cadre de la mise en œuvre du nouveau protocole et au travers des fiches MIOPE. Pour ce faire, la Cour recommande de transférer la responsabilité du paramétrage de COPP à l'OPE dans le cadre du SIRH. Ceci aura pour but de conférer à l'OPE une maîtrise de la mise en œuvre effective des fiches MIOPE. Ces actions contribueront à l'amélioration du système de contrôle interne de l'OPE.</p>	2	Police/ DSPE-SILO/ OPE / DF-USI	Définition des fiches MIOPE : 09.2010. Étude de faisabilité du transfert d'une partie de COPP au DF : 30.06.2011	Fait	Fait au 30 juin 2011. Une convention de collaboration pour le fonctionnement de l'application COPP a été signée le 21 juillet 2011 entre l'OPE et le DSPE. Les modifications du paramétrage ou le développement des règles de gestion (débours, piquets, absences, etc.) doivent faire l'objet d'une validation formelle par l'OPE.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.1.4	Recommandation 12 : La Cour invite la secrétaire générale du DSPE et la cheffe de la police à poursuivre le projet de mise en place d'un service des ressources humaines unique au sein de la police.	2	RH DSPE- Police	06.2011	Fait.	Fait au 30 juin 2011. Un nouveau responsable unique des ressources humaines est entré en fonction au 1 ^{er} juin 2011.
5.1.4	Recommandation 13 : La Cour recommande au secrétariat général en collaboration avec la direction de la police d'effectuer une analyse sur la problématique du timbrage. Il conviendra notamment de déterminer la pertinence de la coexistence de systèmes de décomptes horaires différents, en tenant compte des avantages et inconvénients attendus notamment en termes de travail administratif. Ceci permettra de garantir une égalité de traitement au sein de l'ensemble des corps de police.	3	Chef de la police adjoint	31.10.2012 (délai initial : 12.2010)	En cours	En cours. Une consultation de tous les services de la Police a été lancée le 4 juin 2012. Les premières analyses sont en cours.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	<p>Recommandation 14 : En matière d'AMOA, la Cour recommande de :</p> <ul style="list-style-type: none"> proposer une simplification de la prestation de moyen actuelle notamment en réduisant le nombre d'instances intervenant dans la gouvernance globale des systèmes d'informations ; redéfinir le rôle et les responsabilités du pôle clients vis-à-vis des directions départementales des systèmes d'information. 	2	Comité stratégique informatique police et CTI	12.2010	Fait	Fait au 30 juin 2012. Une direction générale des systèmes d'information a été créée suite à l'entrée en vigueur en avril 2011 du règlement sur l'organisation de la gestion des systèmes d'information (ROGSI).
5.2.4	<p>Recommandation 15 : Pour tout nouveau développement de COPP et projet, la Cour recommande à l'AMOA (SILO) de mettre en œuvre la méthode de gestion de projet Hermès et de s'assurer de la qualité des livrables fournis (cahier des charges, plan de test, etc.).</p>	2	SILO	En cours	Fait	Fait au 30 juin 2011.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	<p>Recommandation 16 : La Cour recommande à la direction de la police et de la police judiciaire d'analyser les besoins en informations et en pilotage en répondant notamment aux questions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • quelle information ? • pour quel destinataire ? • à quelle fréquence ? • pourquoi (quelle est l'utilité de l'information) ? • quel effort (coût) est nécessaire pour produire cette information ? <p>Cette analyse devra servir de base de réflexion afin de s'assurer que les besoins en statistiques, pilotage, planification sont produits sans générer un coût administratif qui soit supérieur à l'utilité réelle de l'information. Elle doit s'inscrire dans une démarche plus globale permettant d'analyser l'organisation et le fonctionnement même de la police (organisation, planification, priorités, etc.). Elle peut également être menée en parallèle dans les deux autres corps selon les besoins de l'état-major.</p>	2	Chef de la police adjoint	31.12.2012 (délai initial 12.2010)	En cours	En cours. Selon les informations fournies par l'audité les retards pris sur l'organisation des ressources humaines police ont eu un impact sur la mise en œuvre de cette 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
5.2.4	<p>Recommandation 17 : A l'instar de la police cantonale vaudoise, la Cour recommande à l'OPE d'effectuer un transfert de compétence permettant de répondre aux besoins de base.</p>	2	OPE DAF	En lien avec la recommandation 11 (5.1.4)	Permanent	<p>Sans effet.</p> <p>Selon l'audité, vu la complexité de l'application, la modification d'une simple règle de calcul s'avère ardue au point de nécessiter l'intervention d'un informaticien de métier. La Cour estime qu'il convient de désigner un collaborateur du DS pour effectuer les tâches non complexes afin de ne pas recourir systématiquement au prestataire externe. Lors de l'audit, le prestataire externe avait indiqué à la Cour qu'un transfert de compétence était possible, mais qu'il n'avait jamais été demandé par l'administration cantonale.</p>