

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'audit. Actuellement 5 recommandations ont été mises en place, 12 sont en cours de réalisation.

Relativement aux **5 recommandations mises en œuvre**, des solutions ont pu être réalisées dans les domaines suivants :

- Le CTI a modifié ses critères de résolution de problèmes importants.
- Concernant l'octroi d'indemnités non conformes paramétrées dans l'application COPP, la situation a été régularisée par l'OPE.
- 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 (débour, piquets, absences, etc.) doivent désormais faire l'objet d'une validation formelle par l'OPE.
- La méthode de gestion de projet Hermès a été mise en œuvre par le SILO.
- L'engagement d'un responsable RH avec des responsabilités transversales au corps de police

Parmi les **12 recommandations en cours**, il est notamment relevé que :

- L'application COPP ne permet pas dans sa version actuelle :
 - 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.
- Au 30 juin 2011, l'application COPP dénombrait encore 203 codes horaires ouverts pour la police judiciaire. A noter que depuis mars 2010, 67 codes ont été supprimés et 72 ont été créés. Il en ressort que le nombre de codes horaires n'a pas encore été diminué.
- Les nouveaux horaires de la police judiciaire ne reposent pas encore sur une démarche d'optimisation de la planification. 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.

D'une manière générale, le retard pris dans la mise en œuvre des recommandations est dû selon le département au déploiement du projet Phénix ainsi qu'à l'attente de la nouvelle version de l'application COPP. 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.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au Fait le	
4.1.4	<p>No 32 : Utilisation de l'application de conduite opérationnelle du personnel de police au sein de la police judiciaire</p> <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 (système 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	12.2010	En cours
					<p>En cours</p> <p>Selon les informations fournies à la Cour par le DSPE, un groupe de travail a été instauré comprenant la police, l'AMOA et les RH du DSPE afin de déterminer les nouvelles règles de gestion des horaires et des indemnités. Selon les informations fournies à la Cour, le DSPE a opté pour une mise en œuvre réactive compte tenu du projet Phénix et de l'attente de la nouvelle version de l'application COPP.</p> <p>Les manuels d'utilisation sont en cours d'achèvement, d'ici la fin de l'année 2011, soit un manuel pour les gestionnaires et un deuxième destiné aux utilisateurs. La mise en œuvre d'une planification de formations spécifiques afin de répondre aux besoins des utilisateurs n'a également pas encore été effectuée.</p> <p>Par ailleurs, l'application COPP ne permet pas dans sa version actuelle :</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.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au cours d'audit	Fait le	Commentaire	
4.1.4	<p>No 32 : Utilisation de l'application de conduite opérationnelle du personnel de police au sein de la police judiciaire</p> <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	
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>		DAF (OPE) pour les fiches MIOPE	09.2010	En cours	<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 mais n'est pas encore pleinement effective.</p> <p>En outre, compte tenu de l'attente de la nouvelle version de l'application COPP un plan de formation permettant une utilisation facilitée de l'application n'a pas encore été mis en œuvre.</p>	

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	
	<p>No 32 : Utilisation de l'application de conduite opérationnelle du personnel de police au sein de la police judiciaire</p> <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>Enfin, 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	Utilisateurs : fin 2010 Gestionnaires : dès nomination	Fait	Commentaire
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	

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au Fait le	
4.2.4	<p>No 32 : Utilisation de l'application de conduite opérationnelle du personnel de police au sein de la police judiciaire</p> <p>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.</p>	4	Chef de la police adjoint	06.2011 En cours	En cours
4.3.4	<p>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 Cour⁸ : « <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> ».</p>	4	Cheffe de la police	1 ^{er} janvier 2011 En cours	<p>En cours</p> <p>Au 30 juin 2011, l'application COPP dénombrait encore 203 codes horaires ouverts pour la police judiciaire. A noter que depuis mars 2010, 67 codes ont été supprimés et 72 ont été créés.</p> <p>Il en ressort que le nombre de codes horaires n'a pas encore été diminué.</p> <p>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.</p>

⁸ Rapport no 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'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	
4.3.4	<p>No 32 : Utilisation de l'application de conduite opérationnelle du personnel de police au sein de la police judiciaire</p> <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. 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	En cours	Commentaire

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	
4.4.4	<p>No 32 : Utilisation de l'application de conduite opérationnelle du personnel de police au sein de la police judiciaire</p> <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	09.2010 pour les débours et indemnités de nuit Au 31.12. 2010 pour l'interface «Absences»		En cours
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	12.2010		En cours

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	
4.5.4	<p>No 32 : Utilisation de l'application de conduite opérationnelle du personnel de police au sein de la police judiciaire</p> <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	12.2010		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 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 (débourgs, piquets, absences, etc.) doivent faire l'objet d'une validation formelle par l'OPE.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	
	No 32 : Utilisation de l'application de conduite opérationnelle du personnel de police au sein de la police judiciaire					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. Un nouveau responsable 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	12.2010	En cours	En cours La direction de la police, à ce stade et sous réserve de l'étude, est favorable à la systématisation du timbrage pour tout le corps de police.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	
5.2.4	<p>No 32 : Utilisation de l'application de conduite opérationnelle du personnel de police au sein de la police judiciaire</p> <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	En cours	En cours Selon les informations fournies à la Cour, le STIP gère les droits d'accès à l'application COPP. L'assistance technique et fonctionnelle est assurée par le SILO. Le DSPE a informé la Cour que la nouvelle solution mise en place devrait être finalisée avec l'industrialisation des mises en production.
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

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	
5.2.4	<p>No 32 : Utilisation de l'application de conduite opérationnelle du personnel de police au sein de la police judiciaire</p> <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	12.2010	En cours	En cours La mise en œuvre de cette recommandation sera effectuée par le nouveau directeur des ressources humaines non seulement pour la police judiciaire mais y compris pour les autres services. La direction de la police s'engage sur une période de test de six mois à étudier les résultats du ratio existant entre la saisie des données et leur exploitation subséquente.
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	En cours L'intervention du prestataire externe est toujours nécessaire, par exemple pour modifier une règle de calcul.