

*Date de dépôt : 11 décembre 2012*

## **Rapport d'activité de la Commission de contrôle de gestion (année parlementaire 2011-2012)**

### **Rapport de M. Antoine Droin**

Mesdames et  
Messieurs les députés,

J'ai l'honneur de vous présenter le rapport de la Commission de contrôle de gestion (CCG) pour l'année parlementaire 2011-2012.

Il me plaît ici d'adresser mes chaleureux remerciements en premier lieu à M. Raphaël Audria qui a assisté nos travaux avec une disponibilité sans faille et une très grande compétence. Son aide a été très efficace pour la gestion de la commission et le bon déroulement des débats et des travaux qui lui sont dévolus.

Il me revient également de remercier M. Bertrand Buchs, vice-président de la commission durant cette année pour son appui et ses bons conseils et pour sa permanente disponibilité. Je lui souhaite une bonne présidence pour la dernière année de cette législature.

Les remerciements ne seraient pas complets si je ne mentionnais M<sup>me</sup> Karine Kohler, procès-verbaliste, dont la tâche est souvent ardue pour suivre et comprendre les phrases alambiquées, suivre et comprendre les idées sinueuses émises par les uns ou les autres. Sa discrète mais efficace présence a été très appréciée. Je tiens également à remercier M. Aurélien Riondel, procès-verbaliste, et M<sup>me</sup> Nicole Seyfried qui l'ont parfois remplacée.

Pour terminer, remercier toutes et tous, collègues députés et membres de cette commission, pour le travail fourni, pour leur mansuétude lorsque le Président se retrouve dans un grand moment de solitude pour la bonne gestion des débats, l'organisation des votes et des décisions à prendre.

Je tiens à exprimer ici l'immense plaisir que j'ai eu à organiser et gérer les destinées de cette commission dont le rôle et l'importance me semblent primordiaux au sein de notre modeste (mais ô combien observée de toute part) République. Merci à toutes et tous pour votre confiance dans l'accomplissement de cette tâche.

## **RÉSUMÉ DES RECOMMANDATIONS**

**La Commission de contrôle de gestion recommande au Conseil d'Etat :**

- 1. De définir et adapter à court, moyen et long terme les modes stratégiques organisationnels et fonctionnels de l'Etat en fonction des 21 politiques publiques définies en cohérence avec les pilotages réalisés et les lignes budgétaires présentées.**
- 2 De poursuivre de manière intensive la mise en place des outils de gestion et de contrôles administratifs et financiers adaptés à la nouvelle constitution et aux définitions des politiques publiques retenues.**

## Tables des matières

|                                                                                                                                                                                                 |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Membres permanents de la commission .....</b>                                                                                                                                                | <b>8</b>  |
| <b>Liste des abréviations .....</b>                                                                                                                                                             | <b>10</b> |
| <b>1. Introduction .....</b>                                                                                                                                                                    | <b>12</b> |
| <b>2. Fonctionnement de la CCG en 2011-2012.....</b>                                                                                                                                            | <b>13</b> |
| 2.1 Organisation.....                                                                                                                                                                           | 13        |
| 2.2 Activités.....                                                                                                                                                                              | 14        |
| <b>3. Projets transversaux du Conseil d'Etat (réformes de l'Etat)....</b>                                                                                                                       | <b>16</b> |
| 3.1 Suivi de la mise en œuvre du contrôle interne départemental et transversal.....                                                                                                             | 16        |
| 3.2 Système transversal et départemental de contrôle interne comptable et financier – rapports de l'Inspection cantonale des finances (rapports ICF n <sup>os</sup> 11-36, 11-37 et 11-38)..... | 16        |
| 3.3 P1 ; P2 et P+ : plans de mesures du Conseil d'Etat .....                                                                                                                                    | 19        |
| <b>4. Organisation du contrôle de l'Etat.....</b>                                                                                                                                               | <b>21</b> |
| 4.1 Historique .....                                                                                                                                                                            | 21        |
| 4.2.1 M 1868-A pour une évaluation des systèmes de contrôle au sein de l'Etat .....                                                                                                             | 21        |
| 4.2.2 Synthèse des séances du groupe de travail « Surveillance de l'Etat » des 1 <sup>er</sup> mars, 10 mai, 7 et 26 juin et 8 novembre 2012.....                                               | 23        |
| <b>5. CEPP.....</b>                                                                                                                                                                             | <b>24</b> |
| 5.1 Rapport d'activité de la Commission externe d'évaluation des politiques publiques pour l'année 2011 – RD 929 .....                                                                          | 24        |
| <b>6. Suivi et transmission des audits, suivi des évaluations des politiques publiques .....</b>                                                                                                | <b>25</b> |
| <b>7. DÉPARTEMENT DES FINANCES .....</b>                                                                                                                                                        | <b>26</b> |
| 7.1 PL 10759 ouvrant un crédit de 8 900 000 F pour l'acquisition des services, du matériel et des logiciels nécessaires à la refonte du système d'information de l'office des poursuites .....  | 26        |
| 7.2 PL 10928 modifiant la loi instituant une Cour des comptes (LICC) (D 1 12) (Accès par la Cour des comptes à des données couvertes par le secret fiscal).....                                 | 26        |

|            |                                                                                                                                                                                                           |           |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 7.3        | Service du registre fiscal (rapport ICF 12-08) .....                                                                                                                                                      | 30        |
| 7.4        | PL 10960 sur la gestion administrative et financière de l'Etat<br>(D 1 05).....                                                                                                                           | 32        |
| <b>8.</b>  | <b>DÉPARTEMENT DE L'URBANISME .....</b>                                                                                                                                                                   | <b>38</b> |
| 8.1        | Cento Rapido .....                                                                                                                                                                                        | 38        |
| 8.2        | Service de la gérance .....                                                                                                                                                                               | 38        |
| 8.3        | Galette commerciale .....                                                                                                                                                                                 | 39        |
| 8.4        | Projet OLEG – optimisation des locaux de l'Etat de Genève –<br>M 2062.....                                                                                                                                | 39        |
| 8.5        | Projet SIDLO (rapport ICF 12-31) .....                                                                                                                                                                    | 41        |
| 8.6        | Priorités au sein du département de l'urbanisme et réorganisation<br>du service de la gérance.....                                                                                                        | 42        |
| <b>9.</b>  | <b>DÉPARTEMENT DE LA SÉCURITÉ.....</b>                                                                                                                                                                    | <b>44</b> |
| 9.1        | Service des contraventions – projet informatique AOC (rapport<br>ICF 11-09) .....                                                                                                                         | 44        |
| 9.2        | M 1949 : Rendons à la police la maîtrise de son informatique :<br>non à un CTI défaillant qui sous-traite la maintenance de la centrale<br>d'appel 117 à une entreprise américaine établie en France..... | 45        |
| 9.3        | Genève internationale .....                                                                                                                                                                               | 52        |
| 9.4        | Garage de la Police (rapport ICF 12-20).....                                                                                                                                                              | 54        |
| 9.5.1      | Projet Curabilis (rapport ICF 12-14).....                                                                                                                                                                 | 56        |
| 9.5.2      | Projet Curabilis (rapport ICF 12-14 –volet planification<br>pénitentiaire) .....                                                                                                                          | 58        |
| 9.6        | Gestion du support informatique (rapport ICF 12-21).....                                                                                                                                                  | 60        |
| 9.7        | Administration en ligne .....                                                                                                                                                                             | 63        |
| 9.8        | Evaluation de la formation de la police .....                                                                                                                                                             | 67        |
| <b>10.</b> | <b>DÉPARTEMENT DE L'INSTRUCTION PUBLIQUE,<br/>DE LA CULTURE ET DU SPORT .....</b>                                                                                                                         | <b>71</b> |
| 10.1       | Comptes hors comptabilité de l'Etat dans les écoles du DIP<br>(rapport ICF 11-32).....                                                                                                                    | 71        |
| 10.2       | Evaluation de la politique d'information et d'orientation<br>en faveur des jeunes en rupture de formation .....                                                                                           | 75        |
| <b>11.</b> | <b>DÉPARTEMENT DE LA SOLIDARITÉ ET<br/>DE L'EMPLOI.....</b>                                                                                                                                               | <b>80</b> |
| 11.1       | Service des prestations complémentaires (rapport ICF 12-15) .....                                                                                                                                         | 80        |

|            |                                                                                                                                  |           |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>12.</b> | <b>DÉPARTEMENT DE L'INTERIEUR, DE LA MOBILITÉ<br/>ET DE L'ENVIRONNEMENT .....</b>                                                | <b>81</b> |
| 12.1       | Tramway Cornavin-Onex-Bernex – TCOB (rapport ICF 12-16) ...                                                                      | 81        |
| 12.2       | Evaluation de la protection contre le bruit dans le canton<br>de Genève .....                                                    | 87        |
| <b>13.</b> | <b>Relation avec la Commission des finances et les acteurs<br/>du contrôle au sein de l'Etat .....</b>                           | <b>92</b> |
| 13.1       | Rencontre avec la CEPP – suivi des mandats donné par la CCG ...                                                                  | 92        |
| 13.2       | Rencontre avec la Cour des comptes .....                                                                                         | 92        |
| <b>14.</b> | <b>Recommandations.....</b>                                                                                                      | <b>98</b> |
| 14.1       | Rappel des recommandations de la Commission de contrôle de<br>gestion émises dans son précédent rapport d'activité – RD 922..... | 98        |
| 14.2       | Recommandations de la Commission de contrôle de gestion<br>à l'attention du Conseil d'Etat .....                                 | 99        |
| <b>15</b>  | <b>Conclusions.....</b>                                                                                                          | <b>99</b> |

## **Annexes**

- Annexe 1 : Lignes directrices de la Commission de contrôle de gestion
- Annexe 2 : Liste des auditions

## **Membres permanents de la commission**

M. Gabriel Barrillier (R)  
M. Jacques Béné (L)  
M. Alain Charbonnier (S)  
M. Antoine Droin (S), président  
M<sup>me</sup> Sophie Forster Carbonnier (Ve)  
M. Bertrand Buchs (PDC), vice-président  
M. Claude Jeanneret (MCG)  
M<sup>me</sup> Patricia Läser (R)  
M. Patrick Lussi (UDC)  
M. Vincent Maitre (PDC) – remplace M. Guillaume Barazzone dès septembre 2012  
M<sup>me</sup> Morgane Odier-Gauthier (Ve)  
M<sup>me</sup> Jacqueline Roiz (Ve)  
M. Ivan Slatkine (L)  
M. Eric Stauffer (MCG)  
M. Francis Walpen (L)

## **Membres des sous-commissions départementales 2011-2012**

### **Département des finances (DF) – Chancellerie (CHA)**

M. Alain Charbonnier (S)  
M. Ivan Slatkine (L)

### **Département de l'instruction publique, de la culture et du sport (DIP)**

M<sup>me</sup> Jacqueline Roiz (Ve)  
M<sup>me</sup> Patricia Läser (R)

### **Département de la sécurité<sup>1</sup> (DS) – Pouvoir judiciaire (PJ)**

M. Gabriel Barrillier (R)  
M. Claude Jeanneret (MCG)

---

<sup>1</sup> Anciennement dénommé département de la sécurité, de la police et de l'environnement (DSPE).

Département de l'urbanisme<sup>2</sup> (DU)

M<sup>me</sup> Morgane Odier Gauthier (Ve)

M. Bertrand Buchs (PDC)

Département de l'intérieur, de la mobilité et de l'environnement<sup>3</sup> (DIME)

M. Vincent Maitre (PDC)

M. Eric Stauffer (MCG) – remplacé pendant 5 mois par

M. Olivier Sauty

Département de la solidarité et de l'emploi (DSE)

M<sup>me</sup> Sophie Forster Carbonnier (Ve)

M. Jacques Béné (L)

Département des affaires régionales, de l'économie et de la santé (DARES)

M. Eric Lussi (UDC)

M. Francis Walpen (L)

M. Antoine Droin – en tant que président – ne siège dans aucune sous-commission.

---

<sup>2</sup> Anciennement dénommé département des constructions et des technologies de l'information (DCTI).

<sup>3</sup> Anciennement dénommé département de l'intérieur et de la mobilité (DIM).

## Liste des abréviations

|              |                                                                                                         |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AeL</b>   | Administration en ligne                                                                                 |
| <b>AFC</b>   | Administration fiscale cantonale                                                                        |
| <b>AIG</b>   | Aéroport international de Genève                                                                        |
| <b>CCG</b>   | Commission de contrôle de gestion                                                                       |
| <b>CEPP</b>  | Commission externe d'évaluation des politiques publiques                                                |
| <b>CFI</b>   | Comptabilité financière intégrée                                                                        |
| <b>CGAS</b>  | Communauté genevoise d'action sociale                                                                   |
| <b>CHA</b>   | Chancellerie                                                                                            |
| <b>COSO</b>  | Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission                                        |
| <b>DARES</b> | Département des affaires régionales, de l'économie et de la santé                                       |
| <b>DF</b>    | Département des finances                                                                                |
| <b>DGSI</b>  | Direction général des systèmes d'information<br>(anciennement Centre des technologies de l'information) |
| <b>DIME</b>  | Département de l'intérieur, de la mobilité et de l'environnement                                        |
| <b>DIP</b>   | Département de l'instruction publique, de la culture et du sport                                        |
| <b>DS</b>    | Département de la sécurité                                                                              |
| <b>DSE</b>   | Département de la solidarité et de l'emploi                                                             |
| <b>DU</b>    | Département de l'urbanisme                                                                              |
| <b>EQIP</b>  | Encouragement à la qualification et à l'insertion professionnelle                                       |
| <b>ICF</b>   | Inspection cantonale des finances                                                                       |
| <b>IPSAS</b> | International Public Services Accounting Standards                                                      |
| <b>LIAF</b>  | Loi sur les indemnités et les aides financières                                                         |
| <b>LRGC</b>  | Loi portant règlement du Grand Conseil                                                                  |
| <b>MCH2</b>  | Modèle comptable harmonisé pour les cantons et les communes<br>n° 2                                     |
| <b>MOA</b>   | Maîtrise d'ouvrage                                                                                      |
| <b>MOE</b>   | Maîtrise d'œuvre                                                                                        |
| <b>OPPEN</b> | Office pénitentiaire                                                                                    |
| <b>OLEG</b>  | Optimisation des locaux de l'Etat de Genève                                                             |
| <b>OPF</b>   | Offices des poursuites et des faillites                                                                 |
| <b>PL</b>    | Projet de loi                                                                                           |
| <b>RD</b>    | Rapport divers                                                                                          |
| <b>RH</b>    | Ressources humaines                                                                                     |
| <b>SCCI</b>  | Système coordonné de contrôle interne                                                                   |
| <b>SIDLO</b> | Système d'information du logement                                                                       |
| <b>SIEF</b>  | Système d'information éducation et formation                                                            |

|              |                                                                                   |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SIGEF</b> | Système d'information genevois d'éducation et de formation<br>(anciennement SIEF) |
| <b>SIRH</b>  | Service d'information des ressources humaines                                     |
| <b>SPM</b>   | Service des prestations complémentaires                                           |
| <b>TPG</b>   | Transports publics genevois                                                       |

## 1. Introduction

La Commission de contrôle de gestion (ci-après CCG) a pour tâche principale d'assurer la haute surveillance parlementaire sur la gestion du Conseil d'Etat et sur l'activité de l'administration, tant centralisée que décentralisée. Dans le même temps, elle est également chargée du suivi de la réforme de l'Etat. Les bases légales de la commission, outre la loi portant règlement du Grand Conseil<sup>4</sup>, se trouvent dans la LSGAF<sup>5</sup>.

Tout en traitant les objets qui lui sont renvoyés par le Grand Conseil, la CCG peut s'autosaisir de sujets particuliers. Le secret de fonction ne peut lui être opposé, sauf dans des cas réservés, et elle a accès à l'ensemble des documents de l'administration.

---

<sup>4</sup> Voir l'article 201 A de la LRGC.

<sup>5</sup> Plus précisément à l'article 24 de la LSGAF.

## **2. Fonctionnement de la CCG en 2011-2012**

### **2.1 Organisation**

Outre les bases légales mentionnées dans l'introduction de ce rapport, la CCG s'est dotée depuis la précédente législature de lignes directrices claires et précises<sup>6</sup>.

Après une expérience d'une année relative à un fonctionnement en sous-commission ad hoc, il a été décidé de revenir à une organisation déjà éprouvée depuis de nombreuses années par la Commission de contrôle de gestion.

Ainsi, dans sa séance du 21 novembre 2011, la commission a décidé de réactiver les sous-commissions départementales dont la liste se trouve en tout début du rapport.

Tout en se réservant la capacité de créer des sous-commissions ad hoc pour des sujets transversaux, il a été décidé que les nouvelles sous-commissions départementales se concentreront notamment sur le budget par politiques publiques déclinées en programme et ses prestations, la gestion des risques, les marchés publics et la gestion des ressources humaines.

Comme il est d'usage, tant les sous-commissions départementales que les sous-commissions ad hoc rapporteront régulièrement leurs travaux en séance plénière, la commission plénière étant seule responsable des priorités fixées et seule maître des mandats s'agissant de sujets d'importance.

La commission dans son ensemble reste toutefois attentive :

- à l'examen des rapports de l'ICF, de la CEPP, de la Cour des comptes et du suivi des recommandations émises par ces institutions ;
- au rapport de gestion du Conseil d'Etat ;
- aux divers audits effectués au sein de l'administration ;
- à l'approfondissement de toutes les questions relatives à la gestion et au fonctionnement au sein des départements ;
- aux questions touchant au contrôle interne, à la gestion des risques, aux ressources humaines, à l'introduction des normes IPSAS et au budget par programme et par prestations.

Pour conclure au niveau du fonctionnement de notre commission, il convient de relever qu'elle dispose d'un budget annuel de 100 000 F, budget qu'elle peut utiliser pour des mandats d'expertise confiés à des tiers. En 2011-2012, la CCG n'a pas dépensé ce budget, ne faisant appel à aucun mandat extérieur.

---

<sup>6</sup> Voir en annexe 1.

En outre, la commission a décidé de confirmer sa politique de diffusion de documents – décidée en février 2011 – en ce sens qu'il avait été choisi de procéder à un réaménagement des procédures d'envoi de documents aux membres de la commission et aux tiers. Les lignes directrices avaient été modifiées dans l'optique de préserver au mieux la confidentialité des informations que détient la commission.

Les lignes directrices modifiées intégrant les adaptations décidées fin novembre ont été acceptées le 19 décembre 2011.

## 2.2 Activités

Au cours de l'année parlementaire 2011-2012 (du 21 novembre 2011 au 19 novembre 2012), la Commission de contrôle de gestion s'est réunie en séance plénière durant 87 heures. Durant cette période, la CCG a procédé à 49 auditions<sup>7</sup>. Les sous-commissions ont quant à elle siégé 13 heures.

### *Problèmes de fuites dans la presse*

En juin 2012, la CCG a sollicité le bureau du Grand Conseil relativement aux fuites auprès de la *Tribune de Genève* d'informations confidentielles (rapport de l'ICF) concernant le TCOB. Cette fuite n'est malheureusement qu'une de plus, une de trop. Afin de tenter de mettre un terme à ces pratiques illégales relevant du droit pénal, la commission dans sa majorité a souhaité marquer une bonne fois le coup, pour que ces pratiques irresponsables disparaissent.

Le bureau du Grand Conseil a donc déposé plainte auprès du Procureur général en septembre dernier. Celui-ci a notifié le classement de la plainte en octobre dernier.

Les vraies questions qui se posent à ce sujet relèvent de deux ordres :

1. A qui profite vraiment le crime ?
2. Jusqu'où l'information immédiate du grand public prédomine sur un environnement serein de travail des entités publiques ?

Il est simplement bon de relever en guise de réponse que les auteurs de fuites ne peuvent vivre qu'à condition qu'il y ait un récipiendaire. En l'occurrence un média, qui porte finalement tout autant de responsabilité dans ce délit, mais qui se réfugie lâchement derrière le devoir d'informer et la protection de ses sources. En ce qui concerne la seconde interrogation, vous

---

<sup>7</sup> Voir en annexe 2 la liste complète des auditions menées en séance plénière.

me permettez de ne pas investiguer ici dans ce domaine, ceci n'étant ni le lieu ni le moment pour le faire.

Il est malgré tout primordial que ces agissements cessent pour le bien et le bon déroulement des travaux parlementaires. A défaut, il est fort à parier que plus aucune personne auditionnée en commission ne veuille s'aventurer sur des sujets épineux, rendant de facto le travail de la CCG stérile et caduque.

J'en appelle donc à la sagesse de toutes et tous.

### *Changements importants durant les deux années politiques 2011 et 2012*

Parler de cet exercice sans évoquer les changements ou des faits politiques importants serait une erreur, tant ces changements en lien directs ou indirects avec la politique de tous les jours ont des impacts parfois profonds sur les analyses et les modes de fonctionnement. Il est donc primordial de rappeler ici six moments forts :

1. La démission de M. Mark Muller, conseiller d'Etat au DCTI, département administré ad intérim par M. François Longchamp durant quelques mois. Dès l'élection en juin 2012 de M. Pierre Maudet, conseiller d'Etat, le Conseil d'Etat a effectué quelques remaniements à la tête des départements et de certains services, mais aussi entre départements et chef-fe-s de département.
2. Le vote par le peuple en octobre 2012 de la nouvelle constitution genevoise, après 4 ans de travail de l'Assemblée constituante et une campagne « militante ».
3. La démission d'une magistrate à la Cour des comptes en mars 2011 et la réélection de son successeur en septembre de la même année.
4. La réélection des magistrats à la Cours des comptes en fin de mandats se juxtaposant à des troubles internes à la Cour qui remuent aujourd'hui encore le monde politique et la République, et aboutissant finalement à la création d'une commission d'enquête parlementaire votée par le Grand Conseil le 16 novembre dernier.
5. La démission du Procureur de la République en novembre 2011 et l'élection par le Grand Conseil de son successeur pour une entrée en fonction en avril 2012.
6. L'entrée en vigueur en janvier 2011 du nouveau droit pénal influant en profondeur les modes et méthodes de travail, mais aussi de nouveaux comportements dont il est aujourd'hui encore difficile de mesurer pleinement les impacts à moyen et long termes.

Nul doute de penser et d'imaginer l'impact que cela peut avoir sur les travaux parlementaires, les discussions et décisions en commission, sans oublier naturellement d'évoquer l'impact que cela représente sur la stabilité de nos institutions et l'image que cela renvoie au peuple genevois et parfois même plus largement.

### **3. Projets transversaux du Conseil d'Etat (réformes de l'Etat)**

#### ***3.1 Suivi de la mise en œuvre du contrôle interne départemental et transversal***

Le lecteur se référera au RD 861-A issu de la Commission de contrôle de gestion ainsi que sur la motion qui y est associée.

<http://www.ge.ch/grandconseil/data/texte/RD00861A.pdf>

[http://www.ge.ch/grandconseil/memorial/data/570303/12/570303\\_12\\_partie6.asp](http://www.ge.ch/grandconseil/memorial/data/570303/12/570303_12_partie6.asp)

#### ***3.2 Système transversal et départemental de contrôle interne comptable et financier – rapports de l'Inspection cantonale des finances (rapports ICF n<sup>os</sup> 11-36, 11-37 et 11-38)***

*Audition du 27 février 2012 de M. Charles Pict, directeur de l'ICF, de M. Jean Vilaseca, responsable d'audits, et de M. Loutfi Guennoune, réviseur*

Les représentants de l'Inspection cantonale des finances indiquent qu'en ce qui concerne le système transversal de contrôle interne comptable et financier, l'année 2011 a été favorable quant à l'avancement du projet. Ils indiquent qu'au 30 juin 2012, les macro-processus seront définis, que les directives et les processus seront décrits et que les cahiers des charges des postes finances et comptables seront mis en place, ainsi que la formation. Huit directives sur vingt-sept doivent encore être rédigées et validées par le Collège spécialisé « finances ».

Après cet état de situation au niveau transversal, les représentants de l'ICF abordent l'état des lieux de la mise en œuvre du système de contrôle interne comptable et financier respectivement au département des constructions et technologies de l'information et au département de la sécurité, de la police et de l'environnement.

Pour le DCTI, il est relevé notamment que le calendrier de mise en place d'un SCI n'est pas encore défini et que l'analyse des ressources nécessaires pour la mise en place du SCI, d'ici décembre 2012 n'est pas encore faite. Il est remarqué que la directive de boucllement faite par la direction générale

des finances de l'Etat n'est pas respectée par le DCTI et qu'au niveau des services, certains contrôles spécifiques ne sont pas effectués.

Une troisième problématique concernant la prise en charge par l'Etat des charges relatives à d'autres entités est abordée, plus particulièrement sous l'angle de la conformité à la norme IPSAS n° 13.

Enfin, une problématique liée à des contrats de leasing pour la fourniture et la pose de pavillons provisoires est abordé. Il est remarqué, d'une part, que cette manière de procéder génère des pertes pour l'Etat à hauteur d'environ 3 millions et que, d'autre part, le département n'a pas soumis l'objet au Grand Conseil alors qu'il aurait dû le faire.

Pour le DSPE, il est notamment constaté que la direction départementale ne connaît pas l'état d'avancement du SCI dans ses services et qu'elle ne s'assure pas que les principaux processus aient été formalisés. Tout comme le DCTI, il n'y a pas de calendrier de mise en œuvre du SCI financier et comptable, ni d'analyse des ressources nécessaires.

Tout comme au DSPE, la directive de boucllement faite par la direction générale des finances de l'Etat n'est pas respectée par le DSPE. Parallèlement, il est remarqué que le département n'assure le suivi des recommandations de l'ICF que de manière partielle. Enfin, il est discuté de certaines applications métiers pour lesquels des problématiques d'intégrité des données sont relevés.

Certains éléments concernant le DIP sont également abordés en marge des points de situation du DCTI et du DSPE. Il est noté – pour le DIP – qu'il reste beaucoup de travail à effectuer et qu'il n'est pas certain que toutes les problématiques relatives au SCI puissent être réglées pour la fin de 2012.

### *Débats*

Une question porte sur les cahiers des charges. Il est répondu que le cahier des charges générique est proposé aux départements qui devront le remplir pour chaque personne. Chaque comptable de l'Etat n'a pas pour l'instant un cahier des charges bien précis, mais des cahiers génériques ont été créés et il s'agira de les mettre en place et de les individualiser dans chaque département pour chaque personne. Une structure générale a été mise en place pour ces cahiers des charges afin de ne pas oublier les points importants.

Une question porte sur le problème d'effectifs ou d'allocations des ressources. Il est répondu que, dans certains départements, lorsqu'il n'y avait pas suffisamment de personnes dans un service, des tâches ont été déléguées à d'autres personnes, ce qui a amené d'autres problèmes.

Il est évoqué la prise en charge de certaines charges par l'Etat pour les HUG. Par exemple pour l'électricité, la question est de savoir si l'Etat dispose de comptes pour affecter les charges au bon endroit ou s'il existe un seul compteur général pour les bâtiments. De plus, le fait de ne pas savoir quelle est la consommation exacte de chaque bâtiment en vue d'améliorer ses performances énergétiques contrevient à la nouvelle loi sur l'énergie. Il est répondu que les SIG sont capables de faire cette distinction. Les frais d'entretien vont dans des comptes particuliers. Il n'y a donc pas de raison de ne pas avoir cette information. Il s'agit donc plutôt d'une question d'habitudes budgétaires et de volonté. Cela pose donc bien un problème de SCI puisque l'on ne s'est pas assuré que tous ces problèmes étaient réglés. Concernant la maintenance, on demande à la régie de financer les travaux alors qu'il s'agit d'un investissement que l'Etat devrait effectuer lui-même. Par conséquent, cela contourne les obligations budgétaires de la loi d'investissement, et les loyers à payer sont gonflés. Des principes de conformité à la loi ne sont en conséquence pas respectés en raison du fait que le SCI n'est pas mis en place.

La COFIN prévoyait de supprimer les contrats de leasing pour toute une série d'éléments, notamment le matériel informatique. Par conséquent, il est surprenant de voir cette pratique revenir. Il convient donc de savoir si cette pratique est spécifique aux bâtiments ou si elle a été vue ailleurs, notamment dans des contrats de matériel. Au niveau des leasings, il est indiqué ne pas avoir été constaté de leasing dans d'autres départements. Cependant, il existe un problème de transparence et de coût, puisque les leasings sont le double, voire le triple de prix pour l'Etat. Il n'y a donc pas une bonne gestion financière de la situation et l'Etat perd des montants relativement élevés.

Certains se demandent qui est chargé de faire avancer ces problématiques au sein des départements, puisque ce n'est pas la préoccupation première des conseillers d'Etat. Il est répondu que le premier responsable est le secrétaire général. Il peut déléguer certaines tâches et demander notamment aux contrôleurs internes de gérer le projet pour le département. L'objectif est d'avoir une gestion départementale, c'est-à-dire qu'il existe un projet global pour l'Etat, et qu'ensuite chaque département ait un responsable de projet départemental qui mette en place une structure. Le CE doit s'assurer que les choses fonctionnent correctement et que le secrétaire général ait un devoir de contrôle et de supervision de l'avancement du projet. Il s'agit d'un souci de priorisation d'actions.

Concernant les investissements à faire dans les locaux loués, on souhaiterait savoir quelle directive pourrait influencer le choix de l'une ou de l'autre solution, sachant que le fait de choisir de payer un loyer plus cher au

lieu d'investir dans les locaux, c'est de la gestion et que ce choix peut avoir plusieurs raisons. Mais, si la raison est d'éviter de passer devant le GC avec un PL, ce n'est pas franchement satisfaisant. Il est répondu qu'il n'existe aucune directive. Le problème est le fait que le bailleur ne fait jamais cela gratuitement et, par conséquent, c'est beaucoup plus cher qu'avec un financement normal. La solution proposée par l'ICF vise à simplifier la tâche au niveau budgétaire.

Il y a également la problématique des travaux effectués dans des locaux loués, puisqu'une partie de ces travaux vont rester après le départ de l'Etat. La question est de savoir s'il ne faudrait pas une directive interne afin de savoir comment gérer cette problématique. Il est répondu qu'il y a des investissements qui profitent au bailleur et qu'il serait possible d'exiger qu'il les fasse lui-même. Avec l'exemple des EMS, on voit l'exploitant être séparé du propriétaire. Il existe une directive qui partage les tâches et prévoit quels investissements doivent être effectués par ce dernier. Lorsque le locataire fait des investissements particuliers pour lui dans des locaux, il doit payer et a l'obligation de remettre en état lorsqu'il part. Par contre, s'il s'agit de rénover le local en raison de son niveau d'ancienneté, c'est à la charge du propriétaire. Cette distinction a été faite pour les EMS uniquement. Le fait d'avoir une directive pour tous pourrait être une solution.

### *Décision*

|                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>La commission décide de mandater ses sous-commissions afin qu'elles s'assurent de la mise en œuvre complète du système de contrôle interne comptable et financier.</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### **3.3 P1 ; P2 et P+ : plans de mesures du Conseil d'Etat**

*Audition du 30 avril 2012 de M. Pierre François Unger, président du Conseil d'Etat, et de M. David Hiler, conseiller d'Etat chargé des finances*

Le président du Conseil d'Etat relève que les mesures P1, P2 et P+ visaient à apporter des améliorations structurelles dans les comptes de l'Etat. Il explique que dès 2010, il y a eu 180 000 000 F de gains nets récurrents et que 123 mesures sur 124 ont été bouclées par le Conseil d'Etat.

Le conseiller d'Etat chargé des finances précise que certains objectifs prévus n'ont pas été atteints ou seulement partiellement atteints. Il explique cet état de fait parce que, dans certains cas, l'administration est allée plus loin que l'objectif prévu, ou parce que, dans certains cas, la conceptualisation est terminée, sans que la mise en œuvre ait été faite, ou encore parce que certaines mesures ont été rattachée à d'autres réformes.

## *Débats*

Pour certaines mesures, et en lisant les fiches techniques, il est constaté l'indication « objectif atteint » ou « partiellement atteint », alors que ce n'est apparemment pas toujours le cas, comme dans le projet OLEG. Dès lors, quelle valeur faut-il donner à ces documents ? N'y a-t-il pas encore beaucoup de travail à effectuer pour pouvoir changer de paradigme dans l'administration pour gagner en efficience ? A titre d'exemple, la fiche « rationaliser le déplacement des collaborateurs itinérants ». Par rapport à OLEG, il est répondu que la conceptualisation est atteinte, c'est-à-dire que l'étude pilote a été réalisée. En termes d'objectifs financiers, c'est l'inverse qui s'est passé. Concernant les mesures partiellement atteintes, la remarque est fondée pour certains cas. Le terme « partiellement atteint » peut avoir plusieurs significations. Parfois, cela signifie que le processus est en route. Dans d'autres cas, cela signifie que l'on a fait un bout et que l'on a tout arrêté. Dans l'ensemble, le « partiellement atteint » renvoie à une autre réforme, même si parfois la mesure est déjà fonctionnelle. Le projet OLEG n'est pas un projet abandonné puisqu'il a fait l'objet d'une étude pilote qui a conduit à des améliorations et cela devrait faire l'objet d'une généralisation.

Sont évoqués les gains de la politique des transports. Il y a des aspects généraux avec la mobilité et des efforts particuliers, notamment au niveau de la FSASD dont le but est de consacrer un maximum de temps à des prestations plutôt qu'à des déplacements.

Par rapport à la notion des objectifs atteints chiffrés ou non chiffrés, généralement, il s'agit d'un objectif conceptuel. Le souci de la CCG est que ces plans de mesures continuent à agir dans le temps.

## *Décision*

**La commission, suite à cette audition, a demandé une liste synthétique des mesures partiellement atteintes et non atteintes avec l'explication du degré d'atteinte, le département responsable du suivi de la mesure et le nom de la personne responsable dans le département concerné. A réception de cette liste synthétique, la commission a décidé de mandater ses sous-commissions départementales afin que celles-ci traitent l'ensemble des mesures non atteintes ou partiellement atteintes dans leurs départements respectifs.**

## 4. Organisation du contrôle de l'Etat

### 4.1 Historique

La commission s'est saisie de cette thématique depuis 2007, lors de la première année d'entrée en fonction de la Cour des comptes. Les discussions générales étaient déjà liées aux problématiques d'un réaménagement des rôles et fonctions des acteurs de la surveillance de l'Etat.

Puis, un projet de loi (PL 10126) a été déposé par le Conseil d'Etat le 4 octobre 2007 dont l'objectif principal était notamment une redistribution des rôles dans le cadre de la surveillance de l'Etat.

Ce PL a été refusé par la Commission de contrôle de gestion le 21 janvier 2008 et par le Grand Conseil le 13 mars 2009.

Parallèlement au traitement du PL 10126, la Commission de contrôle de gestion a traité le PL 10152 déposé le 16 octobre 2007. Ce projet de loi traitait du rattachement de l'ICF au Grand Conseil suite à des tensions entre le Conseil d'Etat et les deux commissions de contrôle du Parlement au sujet de la nomination du nouveau directeur de l'ICF.

Pour mémoire, le rapport sur le PL 10126 était accompagné de la M 1868 (pour une évaluation des systèmes de contrôle au sein de l'Etat). La réponse à cette motion a pris la forme du rapport du bureau Deloitte.

C'est notamment durant le traitement de ces divers objets que la Commission de contrôle de gestion a pu entendre les positions des principaux acteurs de la surveillance de l'Etat. Il est remarquable de noter que les prises de positions restent peu ou prou similaires de 2007 à 2012.

Le 23 septembre 2011, le Grand Conseil a renvoyé à la CCG la M 1868-A pour traitement et analyse.

#### ***4.2.1 M 1868-A du Conseil d'Etat au Grand Conseil sur la motion de M<sup>mes</sup> et MM. Ivan Slatkine, Alain Charbonnier, Elisabeth Chatelain, Jacques Follonier, Michel Forni, Janine Hagmann, Jacques Jeannerat, Claude Jeanneret, Sylvia Leuenberger, Anne Mahrer, Véronique Pürro, Francis Walpen, Olivier Wasmer pour une évaluation des systèmes de contrôle au sein de l'Etat***

La commission a continué son travail sur l'organisation de la surveillance au sein de l'Etat en lien avec la Motion 1868-A et a décidé d'auditionner M. Hiler le 9 janvier 2012.

<http://www.ge.ch/grandconseil/data/texte/M01868A.pdf>

[http://www.ge.ch/grandconseil/memorial/data/570211/68/570211\\_68\\_partie31.asp](http://www.ge.ch/grandconseil/memorial/data/570211/68/570211_68_partie31.asp)

Lors de cette audition, M. Hiler dit sa surprise quant au courrier de la CCG daté du 31 octobre 2011 qui, en substance, ne se dit pas favorable à un deuxième mandat à un prestataire externe. Le conseiller d'Etat chargé des finances rappelle qu'il ne s'agissait pas de repousser une quelconque décision mais d'avoir des précisions sur les impacts potentiels des changements proposés et sur la gouvernance générale du système, notamment sur les liens avec le système de contrôle interne.

Il explique que l'idée était de commencer – en parallèle – à reprendre le PL qui avait été déposé par le Conseil d'Etat à l'époque, de le mettre à jour et d'en présenter la nouvelle mouture à l'automne.

Il explique par la suite que la question des différentes chambres à la Cour des comptes est à creuser, tout comme la question de la publication des rapports. Il note qu'en privilégiant certaines options, une modification constitutionnelle est nécessaire et qu'il conviendrait de ne pas trop tarder.

Il note également que, pour le Conseil d'Etat, la solution 1 est privilégiée tout en expliquant que la solution 2 n'est pas rejetée, et dit que le Conseil d'Etat ne sait pas s'il y a d'autres solutions.

Il insiste toutefois sur l'importance de traiter l'affaire conjointement (CE et CCG) afin de ne pas perdre trop de temps.

### *Résumé de la séance du 16 janvier 2012*

Le 16 janvier 2012, la Commission de contrôle de gestion a consacré du temps pour discuter de la thématique et a fini par décider de soutenir la solution 2, étant précisé que, dans ce cadre précis, le service d'audit interne serait rattaché directement au Conseil d'Etat, que l'ICF – qui inclurait la CEPP – serait rattachée au Grand Conseil et que rien ne serait modifié pour la Cour des comptes.

La commission a également décidé – pour répondre à une seconde demande du Conseil d'Etat – de déléguer son président et son vice-président afin de traiter conjointement cette thématique avec le Conseil d'Etat.

### *Résumé de la séance du 12 mars 2012*

Le 12 mars 2012, le bureau de la Commission de contrôle de gestion a fait un compte-rendu de la première réunion concernant la surveillance à l'Etat. En l'occurrence, la commission est informée que cette première réunion était plutôt un tour de table des différentes positions de la Commission des finances, du département des finances et de la Commission de contrôle de gestion.

### *Discussion interne du 7 mai 2012*

Le bureau de la Commission de contrôle de gestion a souhaité avoir un avis de principe quant à différentes questions que le département des finances lui a posées.

En l'occurrence, il a notamment été demandé de confirmer le choix de la commission quant aux variantes proposées, et de se positionner sur la création d'un comité d'audit, pour le moins, d'une participation de membres de la commission à ce comité d'audit.

En fin de séance, il a été décidé par la commission de continuer à soutenir la variante 2 et à refuser la création d'un comité d'audit.

Dans le même temps, il est évoqué la problématique de la coordination entre les deux commissions de contrôle sur les deux variantes choisies, étant entendu que la Commission des finances a décidé de privilégier – quant à elle – la variante 1.

### ***4.2.2 Synthèse des séances du groupe de travail « Surveillance de l'Etat » des 1<sup>er</sup> mars, 10 mai, 7 et 26 juin et 8 novembre 2012***

Lors de la réunion du 1<sup>er</sup> mars, un état de situation est fait par M. Hiler.

Il rappelle que le rapport Deloitte du 22 décembre 2010 proposait deux modèles :

1. L'ICF évolue en audit interne au service du Conseil d'Etat et la Cour des comptes assure le rôle de l'auditeur interne.
2. L'ICF évolue en audit externe au service du Grand Conseil et de ses commissions. Un audit interne est créé, directement rattaché au Conseil d'Etat.

Pour rappel, la CCG avait exprimé sa préférence pour la solution 2, alors que la Commission des finances préférerait, elle, la solution 1.

*La première réunion se conclut sur l'idée que la solution 2 sera privilégiée et qu'il s'agira de choisir entre un « New ICF » ou une « Chambre spécifique de la Cour des comptes ».*

Lors des réunions suivantes, il ressort que le choix de la solution 2, avec sa variante 2, est confirmé, mais sans participation des députés au comité d'audit. Le conseiller d'Etat prend acte de la décision des députés et propose que les deux commissions reçoivent du comité, tous les 4 mois, un état d'avancement leur permettant de réagir et de lancer une action. Reste en suspens le coût d'une révision des comptes de l'Etat par une entreprise privée.

M. Hiler annonce que le coût global de l'audit des comptes du Grand Etat est d'environ 1,5 millions<sup>8</sup> et que 500 000 F d'investissement sont à prévoir en plus pour l'administration. Finalement l'option choisie est celle ne prévoyant aucune délégation à l'audit interne.

La séance du 26 juin 2012 est entièrement dédiée à une discussion avec M. Zuin, président de la Cour des comptes.

Finalement, les options retenues sont :

- L'audit interne est assuré par l'ICF qui dépend hiérarchiquement du Conseil d'Etat.
- L'audit externe (révision des comptes) est confié à un mandataire externe désigné par le GC. Ce dernier aura toutefois la liberté de mandater la Cour des comptes. Le Conseil d'Etat négocie les tarifs avec le mandataire.
- Les audits de légalité et de gestion sont effectués par la Cour des comptes. Les deux commissions peuvent mandater la Cour des comptes.
- L'évaluation des politiques publiques est confiée à la Cour des comptes.

### *Décision*

**Le département des finances a proposé un projet de loi dont une première lecture a été faite par le groupe de travail ad hoc dans sa séance du 8 novembre. Affaire à suivre dans les semaines et mois qui suivent en fonction des séances et des résultats fournis par ce groupe de travail.**

## **5. CEPP**

### ***5.1 Rapport d'activité de la Commission externe d'évaluation des politiques publiques pour l'année 2011 – RD 929***

<http://www.ge.ch/grandconseil/data/texte/RD00929.pdf>

*Audition du 11 juin 2012 de Mme Isabelle Terrier, présidente de la CEPP, de M. Hugues Balthasar, secrétaire permanent de la CEPP, et de M. Eric Moachon, évaluateur*

La Commission de contrôle de gestion a auditionné les représentants de la CEPP dans le cadre de la présentation de son rapport d'activité 2011. A l'occasion de cette audition, l'état d'avancement des divers mandats donnés

---

<sup>8</sup> Cf. document du 1<sup>er</sup> juin 2012 de Deloitte intitulé « Etat de Genève – Refonte de l'approche d'audit ».

par la CCG à la CEPP ont été abordés. Les autres mandats de la CEPP ont également été évoqués ainsi que le budget de la commission externe.

En guise de résumé voici quelques lignes du rapport de M. Walpen, rapporteur sur ce sujet au Grand Conseil (RD 929-A) :

« M<sup>me</sup> la présidente de la CEPP a repris en détail les différents points mentionnés dans son rapport annuel, à savoir les quatre évaluations sur lesquelles la CEPP a travaillé pendant l'année 2011.

Le seul thème qui a donné lieu à un rapport d'évaluation en 2011 est celui concernant les jeunes en rupture de formation. S'agissant d'un sujet transversal, celui-ci concernait principalement le DIP. L'enquête avait pour but d'évaluer la politique d'information et d'orientation professionnelle à destination des jeunes de 15 à 25 ans ayant terminé leur scolarité obligatoire, mais n'ayant pas commencé (ou terminé) de formation secondaire. [...]

Concernant le thème de la Genève internationale, le traitement de ce sujet est plus complexe. La CEPP a rendu son étude de faisabilité le 25 mai 2010. Elle n'a pu alors poursuivre ses travaux en raison du refus du Conseil d'Etat de lui transmettre les documents dont elle avait besoin. Grâce à l'action de la CCG, ces documents lui ont été remis en janvier 2011. D'entente avec la CCG, un rapport préliminaire a pu être rendu en mai 2011. Suite audit rapport, la CCG a demandé à la CEPP de poursuivre ses travaux, notamment en s'intéressant aux attentes des organisations internationales. [...]

Le dernier objet en cours, confié par la CCG à la CEPP, concerne la protection contre le bruit. Le rapport définitif est en phase finale de rédaction et il devrait être présenté à la CCG à la rentrée 2012. »

### *Prise de position et décision*

**Les commissaires acceptent de prendre acte du RD 929 à l'unanimité des membres présents. Pour plus de détails, le lecteur voudra bien se référer au RD 929 et au rapport de la commission (RD 929-A).**

## **6. Suivi et transmission des audits, suivi des évaluations des politiques publiques**

Un courrier a été transmis au Conseil d'Etat afin d'obtenir la liste des audits menés durant l'année au sein de l'administration genevoise. Le Conseil d'Etat a fait parvenir les documents demandés à la commission durant le mois de novembre 2012.

## 7. DÉPARTEMENT DES FINANCES

**7.1 PL 10759 ouvrant un crédit de 8 900 000 F pour l'acquisition des services, du matériel et des logiciels nécessaires à la refonte du système d'information de l'office des poursuites**

<http://www.ge.ch/grandconseil/data/texte/PL10759A.pdf>

[http://www.ge.ch/grandconseil/memorial/data/570202/6/570202\\_6\\_partie29.asp](http://www.ge.ch/grandconseil/memorial/data/570202/6/570202_6_partie29.asp)

*Etat de la situation*

**Lorsque la Commission de contrôle de gestion a traité le préavis relatif à ce projet, il avait été décidé de mandater l'Inspection cantonale des finances, afin qu'elle effectue un suivi de la mise en œuvre de la refonte du système d'information de l'Office des poursuites. La commission attend pour le moment le rapport de l'ICF.**

**7.2 PL 10928 modifiant la loi instituant une Cour des comptes (LICC) (D 1 12) (Accès par la Cour des comptes à des données couvertes par le secret fiscal)**

<http://www.ge.ch/grandconseil/data/texte/PL10928.pdf>

[http://www.ge.ch/grandconseil/memorial/data/570306/28/570306\\_28\\_partie52.asp](http://www.ge.ch/grandconseil/memorial/data/570306/28/570306_28_partie52.asp)

*Audition du 14 mai 2012 de M. Stanislas Zuin, président de la Cour des comptes, et de MM. Stéphane Geiger et Daniel Devaud, magistrats à la Cour des comptes*

Le président de la Cour des comptes relève que la Cour a déjà donné son avis sur cette problématique lors de son audition le 23 janvier 2012.

Dans l'intervalle, il relève que la Constituante a, le 27 avril 2012, finalisé un article sur les secrets opposables à la Cour des comptes (article 134 al. 1 et 2 Cst GE) qui donnerait accès aux données couvertes par le secret fiscal à la Cour des comptes.

Dans l'attente de l'acceptation de la nouvelle constitution, M. Zuin confirme le préavis favorable de la Cour des comptes quant à ce projet de loi, d'autant plus que celui-ci prévoit la mise en place de précautions suffisantes pour éviter un usage inapproprié de la mesure pour la Cour des comptes. Il précise qu'à la relecture, il peut y avoir une confusion sur le sujet concerné à l'art. 7 al. 4 du PL. En effet, on ne sait pas si ceux qui émettent la requête

motivée auprès du CE sont les entités concernées ou la CdC. Dès lors, il propose de modifier l'art. 7 al. 4 du PL comme suit :

« En matière fiscale, les entités concernées accordent à la Cour des comptes un droit d'accès par procédure d'appel aux données nécessaires à l'exercice de la surveillance financière. La Cour des comptes transmet une requête motivée au Conseil d'Etat qui autorise les limites et les finalités de l'investigation. La Cour des comptes ne peut enregistrer les données dont elle a ainsi eu connaissance que jusqu'à l'achèvement de la procédure de contrôle. Les accès aux différents systèmes et leurs finalités doivent être consignés dans un journal. »

### *Débats*

Une question porte sur l'opportunité ou non d'attendre le vote de la constituante par le peuple. M. Zuin répond par la négative. Il explique que la loi prévoit le cadre très précis et que la constituante ne précise, par exemple, pas que l'enregistrement des données ne se fait que jusqu'à l'achèvement des procédures de contrôle et que les accès aux systèmes et leurs finalités doivent être consignés dans un journal. En revanche, cela montre que les constituants ont une vision favorable pour un accès par la CdC à ces données couvertes par le secret fiscal.

Des explications supplémentaires sont demandées sur l'utilité concrète de la levée du secret fiscal pour la CdC par rapport aux missions qui lui sont confiées. Il est répondu que la COFIN et la CCG ont demandé à la CdC de faire une enquête sur l'attribution des allocations complémentaires ou des allocations d'études. Dans ce type de procédure, l'autorité d'allocations doit faire un contrôle fiscal des données de l'intéressé afin de savoir s'il y a droit ou pas. Dès lors, il y a, dans le dossier de cette administration, une fiche « résultat de l'enquête fiscale ». C'est cela qui intéresse la CdC (comment le fonctionnaire a fait son contrôle, jusqu'où il a été, quels éléments il a réunis etc.) et si la CdC ne peut pas rentrer dans la qualité du contrôle préalable qui a été fait pour attribuer l'allocation, il est inutile de faire une enquête.

M. Zuin précise que si la CdC n'a pas accès aux données couvertes par le secret fiscal, le fonctionnaire qui, lui, peut recevoir ce type de données ne pourrait pas transmettre à la CdC l'élément justificatif de l'attribution d'une allocation. Dans le domaine de la qualité de gestion de l'AFC, il indique que la CdC ne peut pas porter un jugement qualitatif sur l'organisation de l'AFC, la qualité de son travail, le nombre de taxations attestées, les délais qui semblent parfois très longs, les courriers qui semblent peu précis etc., si elle ne peut pas auditer le concret et prendre des échantillons du métier (de

taxation). Il rappelle que la CdC avait pensé qu'il serait possible d'anonymiser les informations, mais finalement, ce travail est complètement disproportionné en temps, en raison des choix qui ont été faits en matière de système informatique. Par conséquent, actuellement, la CdC ne peut pas se prononcer sur la qualité du travail des 500 personnes qui travaillent à l'AFC.

Se pose alors la question de savoir s'il ne serait pas possible d'envisager des collaborations avec l'ICF qui, elle, peut avoir accès aux données, ce qui permettrait à la CdC de mandater l'ICF qui pourrait travailler sur des échantillons et rendre un rapport caviardé. M. Zuin répond qu'il y a une question de fond sur laquelle la CCG doit trancher, à savoir si, institutionnellement, il est cohérent et légitime que la CdC ait les mêmes moyens d'investigation et les mêmes missions que l'ICF. De plus, il est clair que la CdC ne citerait jamais des noms ou des moyens qui permettraient au lecteur de savoir de qui l'on parle. Actuellement, l'AFC est relevée du secret fiscal, ainsi que des dizaines de services de l'administration, les conseillers d'Etat et l'ICF. Dès lors, l'on dépasse allégrement les 600 personnes qui ont accès à ces données alors qu'avec ce PL, l'on parle de 15 personnes supplémentaires qui sont élues et qui ont prêté serment. M. Geiger répond que l'ICF a le droit de vérifier, mais n'a pas le droit de révéler ce qu'elle a vu. Dès lors, si la CdC mandate l'ICF, elle pourra vérifier mais elle ne pourra pas dévoiler ce qu'elle a constaté.

*Audition du 14 mai 2012 de M. Daniel Hodel, directeur général de l'administration fiscale, DF*

Le directeur général de l'administration fiscale relève que ce projet de loi prévoit une nouvelle instance de contrôle de l'administration fiscale et relève que celle-ci est déjà la plus contrôlée du canton. Il relève que l'AFC est contrôlée tant par l'ICF, que par le contrôle financier fédéral, l'administration fédérale des contributions et la CEPP.

Après quelques questions de la part des députés, il apparaît que l'AFC a demandé à la Cour des comptes de faire un audit global sur le fonctionnement de l'AFC dans ses relations avec le public, mais que lorsque la Cour des comptes est venue mettre au point le scénario de l'audit, M. Zuin a souhaité avoir accès au dossier des contribuables. M. Hodel précise que la question du secret fiscal s'est alors posée et que le processus s'est interrompu.

## *Débats*

Une demande est formulée pour savoir si l'ICF contrôle librement l'AFC, notamment tout ce qui concerne les déclarations, les allocations familiales, d'étude etc. M. Hodel répond que, depuis 2008, l'ICF a contrôlé l'impôt selon la dépense, la production et la perception des impôts, tout ce qui concerne les comptes de l'Etat et le service de contrôle interne, le service du contrôle, le recouvrement, le contentieux, le registre fiscal et la stratégie de taxation.

Une question porte sur les relations de l'AFC avec les communes car, dans la mesure où le secret fiscal est ouvert à des élus de la CdC, des élus et conseillers administratifs en charge des finances doivent également avoir accès aux données fiscales pour l'établissement de leur budget et le contrôle de leurs comptes. En réponse, M Hodel signale qu'il rencontrera l'ACG puisqu'il y a eu des problèmes pour certaines communes pour les comptes 2011.

### *Audition du 21 mai 2012 de M. Charles Pict, directeur de l'ICF*

Le directeur de l'ICF explique que si la Cour des comptes doit contrôler l'Administration fiscale cantonale, alors elle doit avoir les moyens de le faire, c'est-à-dire avoir accès aux données fiscales. Il remarque toutefois que la question qui se pose – en finalité – est de savoir si l'on veut que la Cour des comptes contrôle l'Administration fiscale cantonale ou non.

Il précise que l'Inspection cantonale des finances contrôle l'Administration fiscale cantonale tant au niveau des comptes, qu'au niveau des processus de taxation. Dans les deux cas, il faut avoir accès aux données fiscales.

## *Débats*

Il est relevé que puisque l'ICF a déjà la levée du secret fiscal, elle pourrait être mandatée par la CdC afin de ne pas multiplier les magistrats qui ont la levée du secret fiscal. M. Pict répond que l'ICF contrôle les comptes de l'AFC chaque année. Concernant le mandat de la CdC à l'ICF, il estime que ce n'est pas impossible à faire mais cela serait compliqué techniquement. La démarche ne serait pas très efficiente. La question est de savoir ce que l'on veut. Les magistrats ne sont effectivement pas des fonctionnaires et la question est de savoir comment fonctionne la levée du secret fiscal pour des personnes externes à l'Etat. L'AFC comprend environ 450 personnes et quelques dizaines d'informaticiens qui ont déjà les informations sous la main.

Il est constaté que certains font la différence entre administration et magistrats. Une entité extérieure à l'administration peut-elle aller regarder dans les dossiers fiscaux des contribuables sans leur demander leur avis ? M. Pict répond que le secret fiscal concerne des informations à l'intérieur de l'Etat et que la question est de savoir si l'on peut contrôler ou pas. Les personnes qui font le contrôle sont soumises au secret professionnel et ne peuvent pas transmettre l'information. Par ailleurs, lorsqu'une personne contrôle 200 dossiers, il est difficile pour elle de se rappeler des informations fiscales personnelles de chaque contribuable, d'autant plus que ces personnes sont soumises au secret de fonction et que l'information qui sort est générale.

### *Décision*

**Il est décidé de geler le traitement du projet de loi en attendant le résultat du vote relatif à la nouvelle constitution. Affaire à suivre.**

### **7.3 Service du registre fiscal (rapport ICF 12-08)**

*Audition du 21 mai 2012 de M. Charles Pict, directeur de l'ICF, de M. Jean Vilaseca, responsable d'audits ICF, et de M. Stefano Rossi, réviseur ICF*

M. Vilaseca explique que la gestion de la sécurité doit être globalement améliorée, notamment parce que plusieurs services peuvent mettre à jour les données dans le registre fiscal.

Il faut donc notamment définir les exigences de sécurité et les droits d'accès pour ces services. Dans le même temps, il est relevé que la gestion des droits d'accès, notamment pour les administrateurs du système, doit être drastiquement rationalisée. En parallèle, il est noté qu'il est nécessaire également, selon l'ICF, de séparer l'enregistrement et la validation des données.

En ce qui concerne la mise à jour des données, il est relevé qu'il convient de formaliser pleinement les règles de traitement des mutations issues de CALVIN et de contrôler l'exhaustivité des données relatives aux personnes physiques et aux personnes morales.

Enfin, il est relevé qu'il serait bien d'effectuer un contrôle périodique de l'assujettissement notamment des personnes morales.

Les représentants de l'Inspection cantonale des finances relèvent, pour terminer, que les recommandations ont été bien accueillies et que des délais pour répondre à ces recommandations ont été fixés d'entente avec l'audit.

Néanmoins, il reste deux éléments en suspens selon la commission.

En premier lieu, il s'agit de la question de la traçabilité des actions des administrateurs, surtout si la connexion se fait par le biais d'un compte dit « générique ». En second lieu, il s'agit de la question du suivi de la mise en œuvre effective des recommandations par la direction générale des systèmes d'informations.

### *Débats*

Il est évoqué le droit d'accès des administrateurs en lien avec la traçabilité de leurs actions. Si un administrateur autorisé imprime la liste de tous les contribuables, la question est de savoir si le système informatique permet de déterminer si c'est lui qui l'a fait ou pas. M. Pict répond que c'est possible si l'administrateur a son nom dessus, mais pas s'il est indiqué « admin » (mot de passe générique). Ensuite, il faut encore que l'application informatique enregistre ce type d'opération, ce qui n'est pas toujours le cas. Il s'agit uniquement d'accès nominatifs et l'application trace les modifications de données mais pas l'impression.

La commission s'inquiète du suivi que l'ICF va donner à ce rapport. M. Pict répond que l'application « audit manager » permet à l'ICF de voir la liste de toutes les observations avec les délais. Plus l'observation est étoilée, plus elle remonte au comité d'audit du CE. Dès lors, une observation trois étoiles suivie par le comité d'audit ne dépasse généralement pas les délais. Pour les observations deux étoiles, le responsable du département fera le suivi mais l'AFC doit s'en assurer derrière. L'ICF, au moment où le délai est dépassé, va s'enquérir de la situation afin de savoir où cela en est. Elle est en train de mettre en place avec le CE une instruction sur le suivi des observations qui permet d'avoir l'ensemble de l'information et d'avoir une procédure qui prévoit comment chaque observation doit être traitée et quelles informations doivent parvenir à l'ICF pour qu'elle considère que l'observation est réglée.

Il est relevé que l'ICF fait un contrôle de sécurité à l'Etat et qu'elle a constaté que le comité de sécurité n'a pas encore effectué tout le travail nécessaire par rapport à la mise en place d'une procédure d'analyse des données et de criticité des données dans le but d'atteindre un niveau de confidentialité nécessaire pour respecter certaines règles.

*Décision*

**Lors de sa séance du 4 juin 2012, la commission a décidé de mandater sa sous-commission chargée du département des finances pour effectuer le suivi des observations de l'Inspection cantonale des finances touchant au Service du registre fiscal.**

**7.4 PL 10960 sur la gestion administrative et financière de l'Etat (D 1 05)**

*Audition du 25 juin 2012 de M. David Hiler, conseiller d'Etat (DF), de M<sup>me</sup> Laura Bertholon, secrétaire générale adjointe (DF), et de M. Pierre Béguet, directeur général des finances de l'Etat (DF)*

Le conseiller d'Etat explique qu'il s'agit principalement de la refonte d'une loi mal écrite et qui a été amendée à plusieurs reprises. Il note en outre que ce projet de loi permettra de répondre aux exigences du nouveau modèle de comptes pour les collectivités publiques (MCH2) et remarque qu'il y a peu d'enjeux politiques dans ce projet de loi.

Il explique que le projet de loi se base sur deux références principales, à savoir les normes IPSAS et le MCH2 et qu'il convient de déterminer ce qui peut varier et ce qui ne peut pas bouger sans l'assentiment du parlement. Selon M. Hiler, le seul enjeu politique de ce projet de loi réside dans le mécanisme de frein à l'endettement.

Le conseiller d'Etat présente ensuite les divers éléments saillants du projet de loi. En tout premier lieu, il relève la question des délais concernant les prises de décisions du parlement et du Conseil d'Etat. Puis il aborde la question de la réserve conjoncturelle où il faut se déterminer quant à la mise en œuvre de ce système, et à l'alimentation de cette réserve. Il note enfin qu'il y a encore la question de la temporalité liée à la mise en route du vote contradictoire entre la réduction des dépenses et l'augmentation de la fiscalité.

*Audition du 27 août 2012 de M. Pierre Losio, président du Grand Conseil, de M<sup>me</sup> Maria Anna Hutter, sautier, et de M. Laurent Koelliker, directeur adjoint SGGC, en présence de M<sup>me</sup> Laura Bertholon, secrétaire générale adjointe (DF), et de M. Pierre Béguet, directeur général des finances de l'Etat (DF)*

Le président du Grand Conseil note que le bureau n'a pas de commentaires à formuler sur l'ensemble de la loi, mais sur les modifications touchant directement au Grand Conseil et à la LRGC. Ces observations sont

tant de rang constitutionnel que par rapport à la compétence des commissions.

Il relève, dans le projet de loi, l'abrogation des articles 128 et 129 de la LRGC concernant les dépenses excédant 60 000 F devant être couvertes par des recettes correspondantes.

Il remarque que cette abrogation n'est pas opportune, puisque la constitution actuelle prévoit cette disposition à son article 97. Il souligne que, si la nouvelle constitution n'est pas adoptée, alors la loi entre en contradiction avec la constitution actuellement en vigueur.

En ce qui concerne les compétences des commissions, le président du Grand Conseil remarque qu'il faut mesurer à sa juste valeur les modifications de compétences entre la Commission des finances et la Commission des travaux, telles que proposées dans le projet de loi, puisque celui-ci prévoit de modifier l'article 223 de la LRGC afin que la compétence des investissements revienne à la Commission des travaux, alors qu'actuellement cette compétence appartient à la Commission des finances. Il note en outre l'impact important de ces changements sur la procédure budgétaire.

Il rappelle qu'à l'époque, le Grand Conseil avait refusé le PL 9802 qui prévoyait l'institution d'une Commission des investissements.

Dans le même temps, il dit ses doutes quant au fait que la notion d'investissement puisse être traitée de manière réglementaire, et remarque encore que dans les commentaires du projet de loi, il est question d'une commission des investissements alors qu'elle n'existe pas encore. Il souligne en outre que ce sujet est traité actuellement par la Commission législative.

Il explique que le projet de loi modifiant l'article 201 de la LRGC prévoit que la Commission de finances examine les rapports ponctuels en matière de surveillance de l'Etat (p. 66 du PL) et note les risques de chevauchement de compétences en la matière entre les Commissions de contrôle de gestion et des finances.

Suite à cet exposé, les représentants du département remarquent que l'article 97 de la Constitution n'est pas applicable actuellement, en ce sens qu'il est impossible de vérifier si – au moment où une dépense est engagée – elle sera couverte par une recette correspondante. Cet article est jugé obsolète et c'est pour cela qu'il a été supprimé de la législation d'application.

### *Décision intermédiaire 1*

|                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>La commission demande à ce qu'une note explicative lui soit remise expliquant les raisons de la non-application de cet article.</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

En ce qui concerne les chevauchements entre les différentes commissions, le département explique que la question des investissements ne peut pas être réglée de manière idéale actuellement, et que cette question devra être examinée attentivement. Il souligne que l'idée était de formaliser tant les compétences de la Commission des finances que de la Commission des travaux. Le département relève encore une coquille dans l'exposé des motifs et souligne que c'est bien la Commission des travaux qui est concernée et non une nouvelle commission.

Une députée (Ve) remarque que les compétences – pour les crédits supplémentaires – sont déjà décrites dans le cadre de la Commission des travaux et demande si l'objectif est de modifier ces règles.

Les représentants du département répondent qu'il s'agit ici de définir les principes généraux qui doivent être suivis et notent qu'actuellement le cadre utilisé est trop précis.

Il s'ensuit un débat sur ces éléments entre la commission et le département.

### *Décision intermédiaire 2*

|                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>La commission décide de passer en revue le projet de loi, article par article, pour avoir les commentaires du département. Le vote d'entrée en matière sera fait après cette revue.</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

*Audition du 10 septembre 2012 de M. David Hiler, conseiller d'Etat (DF), de M<sup>me</sup> Laura Bertholon, secrétaire générale adjointe (DF), et de M. Pierre Béguet, directeur général des finances de l'Etat (DF)*

Les articles sont repris systématiquement par le département et commentés si nécessaire. La lecture débute à l'article 5, les articles précédents ayant été évoqués durant la séance du 27 août.

Le département explique que l'article 5 prévoit comment ventiler le coût des prestations de supports et de moyens sur les autres programmes. Il est indiqué que cet article provient de l'article 30 de l'actuelle LGAF et qu'il a été simplifié. L'article 6 alinéa 3, quant à lui, renvoie aux mesures d'assainissements obligatoires. L'article 7 introduit des nouveaux délais et une obligation d'action spécialement de la part du Grand Conseil.

Le président du département des finances souligne que les mesures d'assainissement obligatoires sont un mécanisme constitutionnel et qu'il faudra prévoir la possibilité d'opposer des économies à des augmentations de recettes, avec un choix obligatoire pour les citoyens. Il souligne à ce titre que

le PL 10927, qui se trouve devant la Commission législative, précise comment doivent se construire ces paires de questions.

Il poursuit en expliquant qu'il y a deux approches qui doivent être considérées par les députés : l'approche du « Stop à l'endettement », c'est-à-dire pas plus de deux ans de déficit, ou bien l'approche faisant appel à un mécanisme qui se trouve être proche du « frein à l'endettement ».

Il explique que cette dernière approche est utilisée par le canton de Zurich. La condition fixée est que, sur 8 ans, le budget de fonctionnement soit en équilibre. Si cela n'est pas le cas, le Conseil d'Etat zurichois doit proposer des mesures d'économies, et si celles-ci ne sont pas acceptées, il doit proposer des mesures fiscales. Dans cette approche le concept de réserve conjoncturelle disparaît.

M. Hiler note que lors de la préparation du projet de loi, le modèle zurichois n'était pas connu et que le Conseil d'Etat propose ici le modèle le plus strict.

Pour ce qui est des délais, le conseiller d'Etat explique qu'il est explicitement fait mention de l'obligation du Grand Conseil de se décider en la matière, en ce sens que le Conseil d'Etat proposera les paires de questions et que le Grand Conseil les choisira. Il se demande également s'il ne faudrait pas exiger du Conseil d'Etat qu'il présente les mesures qu'il entend prendre, ceci avec les comptes.

A la question de savoir pourquoi le Conseil d'Etat propose la solution la plus dure, il est répondu que le Conseil d'Etat ne fait que codifier ce qui est fait en pratique actuellement sans réelles bases légales.

Il souligne encore que la manière actuelle de constituer la réserve conjoncturelle est la version forte, mais que, si la méthode zurichoise était retenue, le Conseil d'Etat pourrait venir avec un amendement général.

*Audition du 17 septembre 2012 de M<sup>me</sup> Laura Bertholon, secrétaire générale adjointe (DF), et de M. Pierre Béguet, directeur général des finances de l'Etat (DF)*

Le directeur général des finances présente les avantages et inconvénients des deux options proposées aux députés, à savoir d'une part le stop à l'endettement et d'autre part le frein à l'endettement.

Pour le stop à l'endettement, les avantages résident dans le fait qu'il y a une stabilisation durable, voire une réduction de la dette à long terme. En revanche, les inconvénients de cette solution se trouvent être que ce système limite la possibilité d'alimenter la réserve conjoncturelle ce qui aurait pour

conséquence de contraindre le Conseil d'Etat et le Grand Conseil à décider des économies ou des hausses d'impôts pouvant dégrader les conditions-cadres.

Il ajoute dans le même temps que la non-constitution de la réserve conjoncturelle pourrait obliger à remettre régulièrement le mécanisme d'assainissement, avec des *stop* et des *go* déstabilisateurs pour l'administration.

Le directeur des finances poursuit en expliquant les avantages et les inconvénients du frein à l'endettement.

Pour ce qui est des avantages du frein à l'endettement, il note que ce système permet de recharger plus rapidement la réserve et qu'il y a plus de souplesse dans le pilotage dans les périodes économiquement difficiles. Il relève, par contre, dans les inconvénients, la renonciation à l'objectif d'autofinancement complet et la possibilité d'augmentation de la dette si le volume d'investissements est supérieur aux amortissements.

Le directeur général présente par la suite la version zurichoise du système de frein à l'endettement. L'avantage de cette solution (en plus des avantages susmentionnés) est la disparition de la notion de réserve conjoncturelle et un pilotage à moyen terme accompagné de la disparition des deux années couperets. Il relève encore la possibilité de retenir la somme des résultats des comptes des huit dernières années. En revanche, cumulées aux inconvénients déjà évoqués plus haut, il retient les incertitudes liées aux résultats projetés dans le PFQ et par conséquent une obligation d'en clarifier les règles.

En conclusion intermédiaire, le département des finances propose de maintenir un système contraignant, tout en laissant aux députés le choix des options de frein. Il est suggéré de combiner les éléments du frein et du stop à l'endettement, par exemple en appliquant une méthode coulissante sur une période de 8 comptes positifs avec 3 comptes négatifs successifs. Le département dit encore sa préférence de garder la possibilité d'aller devant le peuple, quelle que soit l'option retenue. Enfin, le département propose d'accélérer le planning de mise en œuvre des mesures d'assainissements, notamment quant aux délais impartis au Conseil d'Etat.

En ce qui concerne les paires de propositions, il est souligné qu'il est nécessaire de confronter des économies substantielles et que le nombre de propositions ne doit pas dépasser la dizaine. Le Conseil d'Etat doit donc faire des propositions dans les principales politiques publiques, sachant qu'il y a actuellement 17 politiques publiques. Les représentants du département précisent encore que le citoyen devra se prononcer soit sur une réduction de la prestation, soit sur une augmentation d'impôts et que si les deux options

sont choisies – ou si aucune croix n'est cochée – alors le vote sera considéré comme blanc pour la paire de propositions concernées.

Enfin, une simulation sur la base du modèle zurichois est présentée aux commissaires en prenant les chiffres genevois.

Après cette présentation, un débat est ouvert entre les membres du département des finances et les commissaires. Finalement, la séance consacrée au PL 10960 se termine par une discussion portant sur un courrier de la Commission des finances qui souhaiterait pouvoir traiter le projet de loi à la place de la Commission de contrôle de gestion, tout en lui proposant de lui faire parvenir un préavis sur le sujet.

### *Décision intermédiaire 3*

**La commission décide de ne pas renvoyer ce projet de loi à la Commission des finances, mais de lui écrire afin de lui demander un préavis avant la fin du mois d'octobre. Cette dernière a dans un premier temps refusé de le faire pour ensuite revenir en arrière. La CCG reste dans l'attente de ce préavis, mais a décidé de poursuivre l'analyse de ce projet de loi sans plus attendre.**

*Auditions des 15, 22 et 29 octobre puis celles des 5 et 12 novembre 2012 de M<sup>me</sup> Laura Bertholon, secrétaire générale adjointe (DF), et de M. Pierre Béguet, directeur général des finances de l'Etat (DF)*

La commission poursuit la première lecture de ce projet de loi article par article, tout en sollicitant les explications nécessaires à sa compréhension.

### *Suite des travaux*

**La lecture de ce projet de loi et les décisions qui interviendront seront reprises dans le prochain rapport annuel de la CCG et dans le rapport circonstancié de ce PL, présenté le moment venu au Grand Conseil.**

## 8. DÉPARTEMENT DE L'URBANISME

### 8.1 *Cento Rapido*

#### *Décision*

**La commission – lors de sa séance du 5 décembre 2011 – a décidé de ne pas se saisir de la thématique relative à Cento Rapido, la Commission des travaux s'en occupant déjà.**

### 8.2 *Service de la gérance*

Le lecteur se réfèrera aux objets suivants pour plus de précisions : M 1999-A, M 1996-A, R 658-A et R 659-A.

<http://www.ge.ch/grandconseil/data/texte/M01999.pdf>

[http://www.ge.ch/grandconseil/memorial/data/570207/42/570207\\_42\\_partie5.asp](http://www.ge.ch/grandconseil/memorial/data/570207/42/570207_42_partie5.asp)

<http://www.ge.ch/grandconseil/data/texte/M01996A.pdf>

<http://www.ge.ch/grandconseil/data/texte/R00658A.pdf>

<http://www.ge.ch/grandconseil/data/texte/R00659A.pdf>

[http://www.ge.ch/grandconseil/memorial/data/570206/30/570206\\_30\\_partie7.asp](http://www.ge.ch/grandconseil/memorial/data/570206/30/570206_30_partie7.asp)

*Audition du 2 avril 2012 de M. François Longchamp, conseiller d'Etat ad intérim du DCTI*

M. Longchamp explique que le président de la task force a rendu son rapport final, et que le Conseil d'Etat l'a adopté et pris acte des conclusions de celui-ci. Il souligne que, par rapport aux recommandations faites par l'ICF et par la Cour des comptes, le degré de mise en œuvre est satisfaisant – d'un point de vue quantitatif – puisque 30 points sont clos, 29 points ont un avancement à 70% et 19 points sont couverts à 30%.

M. Longchamp explique que, du point de vue qualitatif, notamment pour la question des baux et locations, bien qu'un gros travail ait été fait, le travail ne sera satisfaisant que lorsque les dossiers les plus problématiques seront résolus.

Le conseiller d'Etat précise encore que le Conseil d'Etat va se déterminer quant au devenir d'un certain nombre de villas. Il signale par ailleurs que les échéanciers de réalisation vont jusqu'au 30 juin 2013, mais que le président de la task force sera mandaté une nouvelle fois, à la fin de l'année 2012, pour

effectuer un point de situation quant à l'état de réalisation des recommandations.

En conclusion, M. Longchamp signale avoir des indications qui lui laissent penser que le service est correctement géré.

### **8.3 Galette commerciale**

La Commission de contrôle de gestion a reçu – fin février – un courrier de la commune d'Onex portant sur un projet de valorisation d'une parcelle, propriété d'une fondation publique sur le territoire onésien. Après une discussion interne, il a été décidé de lier cette thématique à celle dénommée OLEG.

#### *Décision*

**Il est décidé de ne pas poursuivre sur cette thématique touchant aux compétences communales.**

### **8.4 Projet OLEG – optimisation des locaux de l'Etat de Genève – M 2062**

<http://www.ge.ch/grandconseil/data/texte/M02062.pdf>

[http://www.ge.ch/grandconseil/memorial/data/570305/24/570305\\_24\\_partie8.asp](http://www.ge.ch/grandconseil/memorial/data/570305/24/570305_24_partie8.asp)

Lors de l'audition de M. Pierre-François Unger, président du Conseil d'Etat, et de M. David Hiler, le 30 avril 2012, il a été indiqué – par M. Unger – à la commission que les précisions concernant le projet OLEG (Optimisation des locaux de l'Etat de Genève) devaient être demandées au DCTI.

*Audition du 14 mai 2012 de Mme Christina Meissner, députée, au sujet de la motion 2062 « Optimisation des locaux de l'Etat (OLEG) : transhumance ou déshérence »*

M<sup>me</sup> Meissner, auteure de la motion, présente les principaux arguments de cet objet. En l'occurrence, elle explique que la motion envisage en tout premier lieu la manière dont OLEG a été mené et non le projet d'optimisation en tant que tel.

Elle remarque que l'objectif de cette motion est de savoir à quel stade d'avancement en est le projet, et notamment de faire la lumière sur les

résultats des projets pilotes. Elle relève que cela permettra également de connaître l'évolution des locations de l'Etat et d'en connaître les éléments précis.

Enfin, elle note que la motion permettrait également d'interpeller le Conseil d'Etat sur la manière dont a été faite la location du St-Georges Center et finalement d'essayer de stabiliser le fonctionnement de l'Office des bâtiments<sup>9</sup>.

### *Débats*

Il est demandé, au vu de la complexité des invites et du travail demandé au CE, s'il n'aurait pas été plus simple de solliciter la CdC pour qu'elle complète son travail de 2008 et de refaire un nouvel audit. Mme Meissner répond que la CdC a fait un rapport de suivi. Toutefois, selon elle, la CdC a besoin parfois d'un coup de pouce pour continuer à faire son travail pour que cela soit couronné de résultats. La CdC doit faire ce travail, mais la CCG également, c'est complémentaire. La motion ne demande pas de refaire le travail d'inventaire, mais simplement de communiquer sur le projet. Le fait de présenter les résultats des projets pilotes sert à évaluer si cette manière de faire est pertinente ou pas, et s'il faut la poursuivre ou pas. Cela déterminera si ce projet peut se poursuivre dans les termes dans lesquels il a été pensé, ou s'il faut le revoir de manière plus raisonnable. Le GC a aussi le droit d'être informé sur les économies réalisées depuis 2009, et les fonctionnaires sur ce qu'il se passe.

Il est relevé que le 28 février 2012, il y a eu la présentation du suivi du projet OLEG à la Commission des travaux et qu'il y avait pour certains commissaires une certaine satisfaction. Pour d'autres, une insatisfaction. Mme Meissner répond que le rôle de la Commission des travaux est de suivre les travaux, alors que le rôle de la CCG est de mesurer l'efficacité de la manière dont les choses sont faites et de se poser des questions sur la pertinence, l'ampleur et les moyens d'un projet.

Un débat interne a lieu pour définir les opportunités de conserver ce sujet en Commission de contrôle de gestion ou de confier ce sujet à la Commission des travaux.

---

<sup>9</sup> Pour plus de précisions, le lecteur voudra bien se référer au texte de la motion citée.

*Décision*

**Suite à cette présentation et aux débats internes qui ont suivi, la Commission de contrôle de gestion a mandaté l'ICF le 7 juin 2012.**

**8.5 Projet SIDLO (rapport ICF 12-31)**

*Audition du 5 novembre 2012 de M. Charles Pict, directeur de l'ICF, de M. Jean Vilaseca, responsable d'audits, et de Mme Régine Migieu, réviseuse informatique*

Les représentants de l'Inspection cantonale des finances expliquent qu'en 2008, un crédit de 5 370 000 F a été voté pour la réalisation des applications de l'Office du logement. En l'occurrence, la loi 10185 prévoyait à l'époque deux lots dans la réalisation du projet.

L'ICF explique que l'attribution du marché a été effectuée en septembre 2010 et la phase de conception s'est terminée en février 2011, alors que la réalisation des lots devait se terminer en novembre 2011 et que la mise en production était prévue en février 2012.

Toutefois, suite à de fortes mésententes entre le prestataire et les responsables du projet au sein de l'administration, le projet a accumulé beaucoup de retard et finalement abouti à une restriction du périmètre des lots du projet.

L'ICF constate, suite à son inspection, que les dépenses effectuées ou engagées dépassent déjà la loi d'investissement votée, et que cet état de fait s'accompagne notamment du constat que la gestion de projet n'est pas satisfaisante, particulièrement dans la gestion de la reprise de données, la gestion de la mise en production et des tests à mener et de l'interfaçage avec la CFI et l'AFC.

Il est également noté qu'aucun contrat de maintenance, ni de transfert de compétences, n'est prévu après la mise en production, alors que la garantie du prestataire s'arrête en mars 2013.

Globalement, l'ICF relève l'importance d'avoir des spécialistes de gestion de projet, et note que cette dernière remarque peut se généraliser à l'ensemble des projets menés au sein de l'Etat.

*Débats et décisions*

**Ce sujet étant en cours d'étude et de discussion par la commission, il n'est, d'une part, pas opportun à ce stade de présenter un résumé des discussions qui ont déjà eu lieu et, d'autre part, il vaut mieux attendre les auditions prévues dans les semaines suivantes.**

***8.6 Priorités au sein du département de l'urbanisme et réorganisation du service de la gérance***

*Audition du 5 novembre 2012 de M. François Longchamp, conseiller d'Etat chargé du département de l'urbanisme*

M. Longchamp explique qu'il a 3 priorités au sein de son département.

- Le premier enjeu réside, selon lui, dans les négociations liées au projet d'agglomération. Il remarque que, maintenant, ces négociations sont terminées et que le projet est examiné par les services de la Confédération. Il note que ce projet avait des délais fixes, car il permettait d'obtenir des financements fédéraux, notamment en termes d'aménagement et de mobilité.
- Le second enjeu concerne le projet du nouveau plan directeur, l'ancien se terminant en 2015. Il relève qu'à cet égard, les négociations sont complexes et multi-acteurs.
- La troisième priorité relève de la perception que les communes et les citoyens peuvent avoir de la construction de logements sous l'angle de la propriété par étage. Il explique qu'il conviendra d'entreprendre prochainement des réflexions à ce sujet et, le cas échéant, d'envisager un changement législatif.

Il explique qu'en ce qui concerne les différentes politiques du département, les problèmes restants sont des problématiques d'organisation et de gestion. Entre autres, il note sa volonté d'atteindre un niveau de maturité 3 pour le système de contrôle interne, ceci pour l'ensemble du département, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui. Concernant plus particulièrement le service de la gérance, il souligne que la mise en œuvre des recommandations de la Cour des comptes et de l'ICF se poursuit, et qu'il a demandé qu'un audit de suivi soit effectué pour le mois de novembre.

Il remarque encore que l'Office des bâtiments a aussi été réorganisé et que d'autres mesures seront prises pour l'Office du logement, notamment en lien avec le rapport de l'Inspection cantonale des finances sur le projet SIDLO.

### *Débats*

Il est rappelé que la CCG a toujours le souci de la pérennité des personnes qui travaillent à la gérance. Cependant est-ce que le dossier arrivera à son terme à la fin de l'année ? M. Longchamp répond qu'il ne peut pas promettre que ce dossier sera terminé. Toutefois, les collaborateurs sont des personnes fiables et honnêtes, des professionnels qui font ce qu'ils disent. Ils ont également cette qualité de ne pas dire que tout va bien alors que ce n'est pas le cas, et ils se plaisent où ils sont. L'Office des bâtiments repose sur un nombre très restreint de cadres récents et le moindre incident ou la moindre maladie de certaines personnes pourrait avoir des conséquences considérables en termes de délais.

Il est demandé si le CE va prendre position sur la votation du contre-projet LAT, et d'autres questions portent sur la problématique en matière d'autorisations de construire, la politique de protection du patrimoine ou celle de l'économie d'énergie. S'agissant de la LAT, M. Longchamp répond que le CE n'a pas pris position, puisque ce n'est pas une votation lourde de conséquences pour Genève. Genève se peuple et la situation n'est pas la même que celle du canton de Berne. Toutefois, la LAT est compliquée, puisqu'elle pourrait avoir des conséquences sur d'autres cantons et, par ricochet, sur Genève. La loi sur les résidences secondaires n'aura pas de conséquences lourdes pour Genève non plus, puisque peu de personnes ont une résidence secondaire à Genève au sens de cette loi. Sur la protection du patrimoine, il y a eu différents jugements anciens (l'affaire Dupraz notamment) et il y a de nouvelles règles avec une liste d'endroits où il y a une alerte (villages protégés, Vieille-Ville). Il ne faut pas non plus passer d'un extrême à l'autre, puisqu'il y a eu des efforts surhumains qui ont été faits pour la protection de certains villages. Il faut trouver un équilibre, même si le balancier doit aller clairement en faveur d'une facilitation forte du processus.

### *Décision*

|                                                  |
|--------------------------------------------------|
| <b>La commission prend acte de ces éléments.</b> |
|--------------------------------------------------|

## 9. DÉPARTEMENT DE LA SÉCURITÉ

### 9.1 *Service des contraventions – projet informatique AOC (rapport ICF 11-09)*

La Commission de contrôle de gestion a, durant plusieurs mois, suivi ce projet informatique. A cet égard, la commission a souhaité pouvoir poursuivre son travail et a décidé d'auditionner une nouvelle fois l'Inspection cantonales des finances.

*Audition du 5 mars 2012 de MM. Charles Pict, directeur de l'ICF et de Jean Vilaseca, directeur d'audits, ICF*

La commission apprend lors de cette audition que la mise en production du niveau fonctionnel 1 a eu lieu conformément à ce qui a été prévu. En l'occurrence, les anciennes fonctionnalités du système obsolète CICS AO ont été reprises. La commission est également informée que le contrat du chef de projet a été résilié au 31 mars 2012.

Il est ajouté que la mise en production des niveaux fonctionnels 2 et 3 est prévue respectivement pour l'automne 2012 et le printemps 2013. Sous l'angle financier, le budget restant (non consommé) devrait être suffisant pour financer le reste du projet.

Dans le même temps, l'Inspection cantonales des finances identifie les facteurs clés du succès du projet qui sont :

- le choix d'un logiciel fonctionnant dans d'autres cantons ;
- le choix d'un chef de projet expérimenté ;
- une application stricte de la méthodologie Hermès ;
- une implication forte de la direction dans le projet ;
- les connaissances approfondies dans l'ancienne application ;
- la disponibilité des fournisseurs ;
- la pression de la surveillance, notamment celle exercée par la CCG.

Enfin, l'ICF relève qu'un risque majeur n'est pas encore dûment traité et que ce risque réside principalement dans la mise en œuvre du concept SIPD (sécurité de l'information et protection des données). Cela est expliqué par le fait que le concept en question n'a pas été fait au début du projet comme il se devrait en conformité à la méthode Hermès.

## *Débats*

Il est estimé que le licenciement du chef de projet pourrait mettre à mal un succès complet de l'opération. M. Vilseca répond que tout le monde est resté mobilisé, que les réactions aux problèmes étaient très rapides et que des collaborateurs étaient formés pour cela et ont apporté le coaching nécessaire.

Une question porte sur les fraudes : sont-elles très importantes en termes de fuite, de perte d'argent ? M. Vilseca répond qu'aucune fraude n'a été constatée et qu'il s'agit uniquement de risques. L'ancienne application permettait aux collaborateurs des contraventions d'enregistrer comme payée une contravention qui ne l'était pas et, par conséquent, détourner de l'argent. Il s'agit donc de s'assurer que des mesures de protection ont été mises dans la nouvelle application. Afin de savoir si ces mesures de contrôle sont suffisantes pour prévenir ce risque de fraude dans la nouvelle application, l'ICF a prévu d'auditer la nouvelle application en 2012. M. Pict ajoute qu'en termes de gestion, cette nouvelle application permet de gérer les contraventions et retrouver les personnes qui doivent de l'argent, notamment dans les autres pays. Il indique qu'il y a un échange direct avec la France et l'Allemagne, mais que ces échanges sont beaucoup moins directs avec d'autres pays (Portugal, Espagne notamment).

Il est demandé si les données de l'ancien système ont pu être complètement rapatriées dans le nouveau système. M. Pict répond par l'affirmative. Il ajoute qu'il y a un collaborateur de l'ICF sur place afin de s'assurer que toutes les données reprises sont correctes et que les applications aient les bonnes caractéristiques.

## *Décision*

**La commission décide de mandater sa sous-commission départementale à ce sujet. Suite au rapport des deux membres de la sous-commission, qui estime que la situation est sous contrôle, la commission demande à ce qu'un nouveau point de situation soit effectué au printemps 2013 par cette même sous-commission.**

***9.2 M 1949 : Rendons à la police la maîtrise de son informatique : non à un CTI défaillant qui sous-traite la maintenance de la centrale d'appel 117 à une entreprise américaine établie en France***

<http://www.ge.ch/grandconseil/data/texte/M01949.pdf>

[http://www.ge.ch/grandconseil/memorial/data/570211/67/570211\\_67\\_par tie14.asp](http://www.ge.ch/grandconseil/memorial/data/570211/67/570211_67_par tie14.asp)

La commission a décidé d'entendre la cheffe de la police au sujet de cette motion. Or, il est apparu que la cheffe de la police ne pouvait pas se libérer avant plus de dix semaines. La commission a donc écrit à Mme Bonfanti pour lui faire part de sa désapprobation quant à cette manière de procéder.

Sans réponse de la part de M<sup>me</sup> Bonfanti, la commission a écrit un nouveau courrier lui signifiant sa convocation le 16 avril 2012.

*Audition du 16 avril 2012 de M<sup>me</sup> Monica Bonfanti, cheffe de la police, et de M. Alain Bondet, officier système d'information et sécurité informatique de la police*

L'officier spécialisé en sécurité informatique de la police explique qu'il y a 5 critères principaux liés au fonctionnement d'un système d'information : sa disponibilité, l'intégrité des données, la confidentialité de celles-ci, la traçabilité des actions menées dans le système et le respect de la loi. Il précise notamment que, pour la police, l'information doit être disponible 24h sur 24 et 7 jours sur 7, et que la police a des besoins particuliers auxquels le CTI peine à répondre. Il donne comme exemple le fait que le CTI n'a pas compris la nécessité de mettre en place un véritable système de traçabilité.

L'officier poursuit en déplorant que l'organisation du CTI n'est pas basée sur les besoins des destinataires des services qu'il offre, mais sur ses propres compétences technologiques, ce qui induit une perte de connaissances des besoins de la police et une dilution des responsabilités au sein du CTI. Pour le surplus, il appelle de ses vœux la mise en place d'un catalogue de prestations entre la police et le CTI.

La cheffe de la police note qu'une conséquence de cette organisation du prestataire de service induit le passage de 30 à 220 accréditations au sein du CTI, ce qui pose problèmes.

L'officier ajoute qu'il serait préférable d'avoir des équipes spécifiques dédiées au système d'information de la police.

Plus précisément quant à la centrale 117, celle-ci est un système très pointu, et dans les autres polices qui l'utilisent, il existe toujours un ingénieur spécialisé à l'interne. Il relève que cela n'existe pas à Genève, et note que c'est pour cela qu'un accès à distance a été mis en place afin que les ingénieurs d'Intergaph puissent pallier aux problèmes urgents.

Il poursuit en expliquant qu'il manque ici une traçabilité qui permettrait de garantir l'intégrité et l'intégralité de la journalisation d'activités, ce qui pose problème.

Pour le surplus, il rend les députés attentifs au fait que les règlements genevois sont obsolètes, et souligne qu'il conviendrait de mettre sur pied une loi sur l'organisation et la gestion des systèmes d'informations, figeant notamment la question des accréditations. Il note aussi que deux règlements pourraient en découler, à savoir un sur l'organisation des directions départementales du DCTI, tandis que l'autre toucherait la sécurité des systèmes d'informations.

Enfin, la cheffe de la police note qu'il serait souhaitable que la police puisse récupérer une certaine autonomie sur ses systèmes d'informations et qu'il conviendrait de rationaliser les accréditations pour la police.

Elle souhaite également que la police puisse bénéficier de l'expertise – à l'interne – d'un ingénieur spécialisé pour le système informatique de la centrale 117 ce qui, de fait, résoudrait certains problèmes.

Il s'ensuit un échange nourri entre les députés et les représentants de la police au sujet des risques liés à la confidentialité et à la maîtrise de la gouvernance des systèmes d'informations.

### *Débats*

Concernant Intergraph, il est stipulé que la police l'utilise depuis 2006. Les données sont entièrement stockées à Genève. Dès lors, Intergraph n'a pas pu perdre des données. Toutefois, il s'agit d'un système très complexe, d'où la nécessité d'avoir un ingénieur certifié Intergraph qui peut prévenir les blocages du système. Il y a eu des situations où des bases de données étaient pleines, ce qui a bloqué le système. En d'autres termes, il n'y a pas eu de monitoring préventif qui aurait évité la panne.

Concernant les coûts d'Intergraph pour la police, il est mentionné qu'il y a un contrat de maintenance pour ce qui est externalisé, et le CTI effectue une partie lui-même, ce qui est pris sur les coûts de l'administration cantonale. Les coûts du système doivent être mis en rapport avec l'utilisation, sachant que la police traite des problèmes urgents.

Une question concerne l'harmonisation au niveau fédéral des systèmes d'informations des polices afin de déterminer s'il y a quelque chose de plus à faire au niveau du parlement. M. Bondet répond que les règlements ne sont plus à jour. A titre d'exemple, il mentionne le règlement RCPA B1 15.01 (règlement concernant la protection des applications et des systèmes informatiques dans l'administration cantonale) qui est dépassé depuis longtemps. Il ajoute que des chantiers visent à le mettre à jour, mais cela n'a toujours pas été effectué. Dès lors, la réactivité est trop lente. Selon lui, il faudrait une loi qui fixe notamment le principe de l'accréditation pour

l'ensemble des services de l'Etat. Concernant l'harmonisation des systèmes d'informations, cela va se faire, mais cela va prendre énormément de temps. A titre d'exemple, l'Index Suisse de police vise à mettre à disposition des polices cantonales le fichier des antécédents pour des infractions graves uniquement dans l'ensemble de la police. Il précise que ce système a démarré en 1991 et qu'il est partiellement en service actuellement. Il déclare avoir bon espoir qu'avec l'harmonisation des systèmes, ces processus soient plus rapides.

En conséquence, et de manière générale, quelles sont les démarches qui ont été entreprises auprès du CE pour améliorer la situation et quelles ont été ses réponses ? M. Bondet déclare avoir été entendu par le directeur général du CTI et qu'une action concrète du CE a été faite au niveau de la classification de l'information. Concernant les accréditations, il estime qu'il sera possible d'avancer avec une base légale.

Sur le fait de savoir si la police a été partie prenante du contrat avec Intergraph et si elle a pu donner son avis sur cette entreprise, M. Bondet répond que pour le choix du prestataire il y a eu une procédure AIMP. Intergraph est le meilleur système qui existe actuellement sur le marché.

Dans le cas où la commission irait dans le sens de la motion, les budgets du CTI seraient réduits pour être donnés à la police. Cela signifierait-il que les 220 collaborateurs seraient licenciés et que des nouvelles personnes seraient engagées ? M<sup>me</sup> Bonfanti répond qu'il faudrait tout d'abord prendre une décision de principe, c'est-à-dire savoir si l'on souhaite aller dans cette direction et déterminer notamment si les personnes très spécialisées doivent se trouver au CTI ou à la police.

Enfin, sur les accréditations, il est demandé si le CTI distingue les accréditations données à titre de consultation et les accréditations données à titre de possibilité d'intervention. M. Bondet répond qu'il existe différents types d'accréditation en fonction de la mission du collaborateur. Il précise que pour les accréditations complètes, il y a quatre niveaux : la personne peut accéder aux données et/ou elle peut entrer dans les locaux de la police (salles machines).

Des commissaires déclarent être très étonnés par ce qu'ils ont entendu lors de cette audition, notamment par le fait que M<sup>me</sup> Bonfanti ne souhaitait pas venir et repousser cette audition, alors que rien ne semble fonctionner et qu'ils n'ont aucune emprise sur les personnes qui travaillent dans leur système et ont accès à leurs données. Ils sont effarés par le manque de communication entre les services internes et le chef du département.

*Audition du 4 juin 2012 de M<sup>me</sup> Isabel Rochat, conseillère d'Etat chargée du département de la sécurité, de la police et de l'environnement*

En préambule, M<sup>me</sup> Rochat explique qu'il n'est pas question pour elle de reculer devant ses responsabilités, même si elle estime que cette motion concerne plus directement le DCTI. Elle poursuit en expliquant que le processus de réorganisation de la police, qui est actuellement en cours, rend compliquée, voire impossible, la reprise du pan informatique de la police tel qu'énoncé dans la motion.

Elle précise que la gestion actuelle de ce système par la police elle-même est pour le moment complètement exclue. Dans le même temps, elle ajoute que, sur le terrain politique, le fait que la maintenance du système informatique de la centrale d'appel 117 soit faite par une entreprise américaine dont le siège est en France est courant.

Pour le surplus, elle indique que, finalement, les fuites sont plus à craindre de l'intérieur que de l'extérieur et que, s'il fallait mettre des verrous, c'est à l'intérieur qu'il faudrait le faire. A terme, elle explique qu'elle n'exclut pas un éventuel rapatriement de la maintenance, mais que ce n'est pas la priorité pour le moment. Enfin, elle insiste sur l'importance de la traçabilité de l'information afin de limiter les risques de fuites.

*Débats*

M<sup>me</sup> Rochat estime compliqué, voire impossible, de reprendre à l'interne du département la gestion de ce pan informatique de la police, d'autant plus que les quelques affaires qui ont défrayé la presse ces dernières années ont conduit à la mise en place de verrous afin que ce qu'il s'est passé ne se reproduise plus. La gestion actuelle de ce système informatique par la police est complètement exclue pour le moment. Le fait que la maintenance de ce service soit assurée par une société américaine dont le siège est en France est très courant. Il y a également la question du déplacement des 220 collaborateurs.

Les commissaires ne sont pas rassurés, puisqu'ils se sont rendus compte que les questions de confidentialité et d'accès au programme informatique étaient compliquées et que certaines personnes se trouvant à l'étranger pouvaient avoir un accès direct aux données du programme.

Concernant la philosophie d'entreprise, il est estimé que la grande majorité des collaborateurs de la police sont exemplaires. Concernant la difficulté de retrouver l'auteur d'une fuite, des améliorations doivent être apportées dans les aspects de traçabilité.

Il est demandé ce qui est fait actuellement au sein de la police pour améliorer les problèmes de traçabilité, notamment s'il y a un groupe de travail qui se penche sur cette question en collaboration avec le DCTI. Il est répondu que le SILO a des contacts hebdomadaires avec le DCTI et la police. A titre d'exemple, la réorganisation de la police, qui a exigé un changement complet du système informatique, a été faite de concert entre ces différents services.

Une remarque porte sur le système de la police et savoir s'il ne devrait pas être exclu du CTI et si la Confédération, par exemple, ne devrait pas gérer ce genre de système à la place des cantons puisqu'elle a l'habitude de le faire avec les services secrets notamment.

*Audition du 18 juin 2012 de M. Robert Monin, secrétaire général, DCTI, M. Gianfranco Moi, directeur général de la DGSI, DCTI, et de M. Jean-Pierre Gilliéron, directeur sécurité et événements spéciaux, DCTI*

M. Monin note que, dans les logiques budgétaires actuelles, il n'est pas anodin de renoncer à la centralisation des services informatiques à cause du coût engendré par la décentralisation. Il souligne que la centralisation devrait même être renforcée. Le secrétaire général du DCTI précise encore que le partenariat avec la police fonctionne bien.

Le directeur de la sécurité et des événements spéciaux complète les propos du secrétaire général en expliquant notamment les divers cas de collaboration entre le CTI et la police. Il énonce également les divers projets de lois qui ont été clôturés touchant directement la police et pour lesquels le CTI était un intervenant majeur. Il donne ensuite de nombreuses données techniques relatives aux services fournis par le CTI à la police.

En ce qui concerne le logiciel de système d'aide à l'engagement (SAE) dont il est question dans la motion, le directeur explique que seule la partie d'affichage graphique a été confiée à Intergraph. Il remarque que le collaborateur d'Intergraph qui est appelé à intervenir sur le SAE est accrédité « police ». Il précise encore que la conduite du projet a été confiée à Ascom.

Un débat s'ensuit entre le directeur et la commission au sujet de l'accréditation « police » et sur la journalisation des actions des intervenants extérieurs sur le SAE.

## *Débats*

Il est demandé si, une fois l'accréditation donnée, les enquêtes sont refaites tous les deux ou trois ans, ou si l'accréditation reste ad aeternam. Il est répondu qu'actuellement le CTI ne trace pas tout ce qui est fait. Un point d'accès sera mis en place qui permettra de tout tracer.

Il est demandé s'il serait possible de répondre aux invites de la motion en sortant du CTI la gestion du système informatique de la police. Par ailleurs, le CTI a été rattaché à la Chancellerie. Il est aussi demandé s'il serait envisageable que des personnes employées du DSPE avec des compétences informatiques s'en occupent, afin que le système « police » soit maîtrisé uniquement par la police, sans toutefois le dissocier physiquement des réseaux dans lequel il est imbriqué.

M. Moi répond qu'il est toujours possible de sortir un système. Toutefois, toute transformation de ce type peut avoir un coût très élevé, surtout si le système est très imbriqué. Une partie importante de l'infrastructure est complètement partagée et bien isolée. Dès lors, il n'y aurait aucun avantage à sortir cette partie et, si la sortie était forcée, il faudrait mettre en place un réseau équivalent et les coûts seraient très importants. En d'autres termes, il s'agit d'un projet faisable, mais d'un certain coût et d'une certaine durée. Ensuite il répond que les personnes qui interviennent au CTI ont des spécifications techniques et une accréditation supplémentaire qui permettent d'avoir de la confiance, ce qui signifie que ces personnes interviennent parfois à la police et parfois aussi sur la maintenance d'autres systèmes. Si ces personnes étaient uniquement dédiées à la police, elles seraient sous-employées et le coût total de l'opération serait plus grand qu'aujourd'hui.

La commission relève ensuite ne pas être satisfaite des réponses obtenues avec les auditions. Il y a un manque d'uniformité dans les réponses, puisque la police ne semble pas satisfaite du système actuel et M<sup>me</sup> Rochat n'avait pas de réponse à donner. La commission estime que le fait de sortir la police du DCTI va à l'encontre de l'idée de transversalité et d'unification des personnes sur les réseaux, afin de trouver des gains d'efficacité et de sécurité, qui prévaut actuellement. Cette motion a permis de constater qu'il existe des incertitudes, notamment des risques d'insécurité et d'intrusion dans le système.

*Décision*

**La commission se dit surprise des réponses du CTI (par rapport au discours de la police) et décide de poursuivre ses travaux sous l'angle de la sécurité (notamment accès aux données et journalisations) tout en convenant que les invites de la motion ont trouvé une réponse, tant lors des auditions menées par la commission, que dans le courrier de M. Maudet sur le sujet. Il est décidé de geler le traitement de la motion 1949 pour un délai de six mois.**

### **9.3 Genève internationale**

La commission a souhaité organiser deux auditions sur la Genève internationale, à savoir une audition conjointe de M<sup>mes</sup> Rochat et Wyden, puis une audition de M. Coutau, ceci à la double lumière des conclusions intermédiaires de la CEPP et du rapport RD 852-A renvoyé par le Grand Conseil à la CCG.

*Audition du 8 octobre 2012 de M. Pierre Maudet, conseiller d'Etat, M. Olivier Coutau, délégué aux relations de la Genève internationale, et M. Marc Antille, directeur du contrôle interne, DS*

M. Maudet évoque les perspectives pour la gestion de ce dossier puisque le CE, fin juin 2012, a indiqué que plusieurs réflexions étaient en cours et qu'il était suspendu au vote de la nouvelle constitution, puisque si elle était adoptée, le futur département présidentiel intégrera les éléments relatifs aux affaires régionales et internationales. Il y a un rapport d'audit réalisé par le cabinet Fasel Balet Loretan qui a donné lieu à un document en avril 2012 et qui a amené le CE à reporter un certain nombre de ses considérations.

Selon lui, différents niveaux d'intervention sont requis pour avancer sur une politique publique visant à promouvoir la Genève internationale :

1. Le niveau politique : il est important d'avoir un magistrat qui soigne ces contacts, qui soit à l'écoute de la communauté diplomatique et qui puisse effectuer quelques voyages essentiels pour promouvoir cette Genève internationale.
2. Le niveau stratégique : il y a un déficit au niveau du pilotage stratégique, c'est-à-dire dans la capacité de voir loin en avance les impacts qu'ont les grandes tendances au niveau mondial, notamment la perte d'influence des organismes multilatéraux, la difficulté de concrétiser des espaces de discussion et de dialogue qui dépassent les accords entre les Etats.

3. Le niveau opérationnel : il est essentiel d'avoir quelques ressources à disposition pour réellement travailler en opérationnel sous les ordres du CE.

Au niveau des relations entre la Confédération et le canton de Genève, M. Maudet explique qu'un travail important de mise à disposition de l'information est effectué en amont par le délégué et son bureau. Il estime que cela se fait en bonne intelligence géographique avec le service des attachés aux questions fédérales. Il y a une synergie intéressante entre le travail à faire sur la Genève internationale auprès des instances fédérales et le travail effectué localement. Il y a aussi un vrai intérêt à avoir un pilotage politique coordonné, puisque les enjeux posés, notamment par les missions diplomatiques et par les grandes agences, doivent trouver un écho dans la capacité de Genève à recueillir les fonds suffisants pour garantir la sécurité de la Genève internationale.

### *Débats*

Il est rappelé que la CCG s'est penchée sur le problème de la Genève internationale en 2008 en demandant que la CEPP prenne le dossier en main. A ce moment, la question essentielle à laquelle il fallait répondre était : comment se fait la coordination entre les différents acteurs qui participent à la mise en œuvre de la politique relative à la Genève internationale et les objectifs de ces acteurs sont-ils cohérents avec la loi ? Or, depuis 2008, les commissaires ont appris beaucoup de choses intéressantes, mais n'ont toujours pas obtenu la réponse à cette question.

M. Maudet déclare avoir le même sentiment quant à l'absence de répartition claire des rôles, à un manque de leadership politique et de politique commune forte. Ce n'est pas un problème de gouvernance, et il n'y a pas de vent favorable pour un avenir qui ne connaît pas son but. Tout le monde s'accorde à dire qu'il ne faut pas détruire la Genève internationale et qu'il y a des opportunités extraordinaires qui pourront se concrétiser ces prochaines années, notamment le projet du domaine de Penthes ou le dossier du Fonds vert pour le climat.

Il est relevé que la Confédération n'est impliquée qu'en dernier lieu alors, qu'il s'agit d'abord d'une affaire de la Confédération.

S'agissant de la Confédération, M. Maudet répond tout d'abord qu'une réunion est prévue avec le Groupe permanent conjoint à fin novembre 2012. Le fait de ne plus avoir de Genevois au Conseil fédéral constitue un élément supplémentaire sur la cartographie des risques. Il indique encore qu'il va rencontrer M. Ueli Maurer le 10 décembre 2012 concernant le dossier de la

garde des ambassades et de la sécurité de la Genève internationale, et qu'il rencontrera également M. Berset le 5 décembre 2012, afin de discuter de la Genève internationale. Dès lors, chaque occasion qui permet au CE de faire la promotion de la Genève internationale est utilisée et les rapports avec le Conseil fédéral sont bons au niveau stratégique.

Dès lors, est-il possible de circonscrire l'action du gouvernement dans la Genève internationale ? M. Maudet répond que beaucoup de choses sont faites à Genève pour que les conditions-cadres dans lesquelles les diplomates déploient leurs activités soient optimales, notamment au niveau des crèches, des permis de séjour, de la sécurité, etc. Il y a quotidiennement une multitude de petites choses qu'il faut régler par le détail et les autorités doivent soigner ces questions.

Une question porte sur la réflexion menée sur la rénovation du bâtiment de l'ONU. M. Maudet répond qu'il s'agit d'une facture à 650 000 000 F avec une participation de la Confédération. Il y a eu un premier préavis favorable des commissions et des sous-commissions de l'Assemblée générale des Nations Unies. Toutefois, lorsque l'addition totale sera présentée, cela risque d'être difficile.

Il est évoqué le monde associatif genevois qui joue un rôle non négligeable en termes de présence sur le terrain et d'appui à des communautés défavorisées à travers le monde. M. Maudet indique qu'en raison d'une répartition dont il ne connaît pas les critères, la question des ONG par rapport à la Genève internationale est du ressort de la Chancellerie, qui joue effectivement un rôle très important pour la vitalité du secteur international de Genève. Il précise qu'il s'agit d'un des points sur lequel tous les rapports mettent le doigt. Il déclare que des subventions sont octroyées selon des critères établis.

### *Décision*

|                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Il est décidé d'auditionner la Chancellerie et M. André Klopmann par rapport au volet associatif.</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### **9.4 Garage de la police (rapport ICF 12-20)**

*Audition du 27 août 2012 de M. Charles Pict, directeur de l'ICF, de M. Jean Vilaseca, directeur d'audits, ICF, et de M. Carlos Arlacon, réviseur ICF*

La Commission de contrôle de gestion a souhaité entendre l'ICF au sujet du rapport sur le garage de la police. Lors de cette présentation, il est

expliqué que le garage de la police est l'un des deux garages de l'Etat et qu'il gère plus de 1 000 véhicules et/ou engins, tant pour l'entretien que pour le dépannage, en passant par l'équipement. Le garage gère en outre la station à carburant du boulevard Carl-Vogt.

L'ICF remarque que le système de contrôle interne au sein du garage doit être amélioré afin de se conformer aux exigences du Conseil d'Etat. Il est également noté un non-respect des règles AIMP pour certains achats, tout en recommandant l'utilisation de la Centrale commune d'achat pour d'autres fournitures spécifiques. En outre, il est relevé que la gestion du stock de fournitures doit être améliorée.

L'Inspection cantonale des finances remarque une insuffisance à corriger quant à la surveillance des prises de carburant à la pompe du boulevard Carl-Vogt. Enfin, il est relevé une sous-utilisation de certains véhicules, notamment en ce qui concerne les deux-roues, pour laquelle il est proposé de mutualiser l'utilisation de certains véhicules entre différents corps de police et de gendarmerie.

### *Décision*

**La commission décide d'auditionner M. Maudet afin de savoir ce que le département entend faire pour améliorer la gestion du garage de la police et de visiter le garage en question.**

*Audition du 17 septembre 2012 de M. Pierre Maudet, conseiller d'Etat chargé du département de la sécurité, et de M. Marc Antille, directeur du contrôle interne (DS)*

En préambule, le conseiller d'Etat constate que les forces en contrôle interne sont relativement réduites pour un département qui s'est agrandi au niveau de la direction générale des systèmes d'information (650 personnes) et de la masse des crédits d'investissements dans le domaine informatique. Il déclare à la commission qu'il travaille actuellement à une nouvelle structure du contrôle interne pour le département de la sécurité.

Quant à la problématique du garage de la police, le conseiller d'Etat souligne ses trois priorités. La première réside dans le fait d'avoir un système de contrôle interne formalisé et répondant aux critères fixés par le Conseil d'Etat, la seconde concerne le strict respect des procédures d'attribution des marchés publics et d'appels d'offres.

Il note que la troisième priorité rejoint la question générale de l'organisation de la police et plus particulièrement les possibilités

d'économies d'échelles qu'il serait possible de générer en mutualisant divers garages gérés par l'Etat.

Finalement, à la question d'un député qui souhaite connaître son avis sur l'absence de vision globale du parc de véhicules de la police, le conseiller d'Etat répond que la problématique des moyens est une conséquence d'une absence de vision politique sur le rôle de la police.

### ***9.5.1 Projet Curabilis (rapport ICF 12-14)***

*Audition du 7 mai 2012 de M. Charles Pict, directeur de l'ICF, et de MM. Jean Vilaseca et Mathieu Bussien, responsables d'audits*

Le directeur de l'ICF remarque en premier lieu que le comité de pilotage élargi, dont la mission est la coordination du projet Curabilis, n'a pas formalisé les rôles et les responsabilités en son sein. Il note que cet état de fait peut conduire à un risque lors de la survenue de désaccords entre les divers départements qui sont parties prenantes de ce projet.

Il souligne par ailleurs que la composition du comité de pilotage n'intégrait pas les membres du DARES, ni la direction de l'OFPEN. Il n'y a donc pas l'ensemble des parties prenantes dans le comité de pilotage. Il est également relevé qu'il manque un chef de projet pour le projet Curabilis, ce qui est problématique.

Des questions relatives à la LAMAL sont également évoquées dans l'optique d'une diminution des charges pour l'Etat. Dans le cadre de l'aspect financier, il est également évoqué la question de la subvention fédérale, pour laquelle il y a une différence entre la subvention prévue et la subvention accordée. Il est souligné que cette différence était connue de l'administration et que celle-ci n'a pas été présentée de manière claire et transparente au Grand Conseil.

Enfin, il est relevé des problèmes liés au processus décisionnel dans le projet et à la prolifération de groupes de travail qui n'ont ni délais, ni objectifs clairement définis, ni formalisation de besoins, notamment en termes de ressources nécessaires. En tout dernier lieu, il est évoqué la problématique de la répartition des revenus dans lesquels les charges d'amortissements ne sont pas prévues dans le calcul.

### ***Débats***

Une demande porte sur la méthode Hermès pour les projets non informatiques. Hermès permettrait-il de résoudre les éléments relevés, à savoir des délais pour les groupes de travail, une prise de décision lorsque le

comité de pilotage n'arrive pas à se mettre d'accord etc. ? Concernant la méthode Hermès, M. Pict répond qu'au départ, elle est liée aux projets informatiques. Il ajoute que la structure de gestion de projet peut être donnée pour n'importe quel projet, y compris les projets non informatiques. Il est à craindre cependant que la méthode Hermès soit trop générale. M. Bussien ajoute que l'ICF, pour son audit, s'est basée sur les critères de gestion de projet qui découlent notamment d'Hermès. Dès lors, pour toutes les lacunes relevées (absence de manuel, absence de gestion des risques, absence de définition des ressources), cela existe. Toutefois, actuellement, à l'Etat, en dehors des projets informatiques, il n'y a pas de méthode obligatoire. Il est précisé que Curabilis est un projet particulier, en ce sens qu'il coûte très cher à la construction, ce qui a été transparent et voté par le GC à l'époque. Il coûte également très cher en fonctionnement (35 000 000 F), ce qui était aussi transparent à l'époque.

Concernant les honoraires des architectes, il convient de savoir s'il faut un prix fixe au départ ou un pourcentage de coût à la fin. Cette question intervient, car il est arrivé de constater un dépassement des honoraires du fait qu'il s'agissait d'un pourcentage des travaux finis. M. Pict répond que les architectes eux-mêmes reconnaissent que d'être payés au pourcentage de la construction n'est pas très logique. L'architecte commence par concevoir. Puis, il suit le projet et il est l'assurance que la construction se fait correctement. S'il est payé en fonction du coût du bien construit, plus il construit cher, plus il gagne, sans forcément faire plus de travail. Dès lors, en termes d'économies pour celui qui construit, ce n'est pas une bonne solution puisqu'il y a un risque de dépassement du montant. Il y a donc un problème d'indépendance de l'architecte qui doit s'assurer du coût des travaux, ce qui pose problème.

Il est ensuite rappelé que la particularité du projet est qu'il est interdépartemental et que le fait de construire une prison est quelque chose de particulier. L'ICF estime que la direction de projet doit être prise par le constructeur (ingénieur de l'OBAT qui gère le projet). Toutefois, l'ICF souhaitait attirer l'attention sur le fait que, même si le DCTI tient les ficelles, il y a des éléments qui dépassent le cadre de la simple construction et les utilisateurs finaux, notamment les HUG et l'OPEN, ont encore leur mot à dire. Toutefois, ce n'est pas toujours le cas pour tous les projets. Il manque donc une structure interdépartementale. En d'autres termes, il y a clairement un problème de gestion de projets à l'Etat. Tout ce qui est transversal pose problème. Dans la construction, l'ICF a souvent fait des remarques en termes de gestion, de comité de pilotage, de chef de projet, de bonnes pratiques, etc.

Il est demandé où sont les autres cantons dans la coordination. M. Pict répond que ce n'est pas un projet intercantonal, mais qu'il y a un concordat qui prévoit d'accorder des places aux autres cantons lorsque le projet sera terminé. Dans le concordat, il a été décidé de le construire à Genève. Le projet coûtera 1 100 F par jour et par personne et que 550 F par jour et par personne sera demandé aux autres cantons. Cette somme sera probablement renégociée à la hausse. Pourtant, il s'agit d'un choix de Genève de payer la différence. Par ailleurs, lorsque Genève place un détenu à l'extérieur, elle ne paie pas forcément l'intégralité des coûts. C'est donc une négociation qui doit se faire avec les autres cantons.

### ***9.5.2 Projet Curabilis (rapport ICF 12-14 – volet planification pénitentiaire)***

*Audition du 17 septembre 2012 de M. Pierre Maudet, conseiller d'Etat chargé du DS*

M. Maudet rappelle que le chantier du site de Champ-Dollon avance bien. La première priorité est de respecter les engagements de Genève envers les autres cantons, c'est-à-dire de respecter les délais qui ont été repoussés plusieurs fois et d'ouvrir Curabilis dans les temps afin d'y accueillir à peu près tous les sociopathes de Suisse. Genève est très mal à l'aise par rapport aux autres cantons et par rapport aux concordats, qui ont une grande importance au niveau pénitentiaire, puisqu'ils permettent d'avoir une contribution financière de la Confédération et des autres cantons.

Nous sommes dans la concrétisation d'un concept de prison totalement dépassé qui va coûter très cher dans l'exploitation et qui pose des problèmes majeurs, notamment le dispositif pavillonnaire qui est une hérésie totale du point de vue de la gestion courante d'une prison. Une prison doit plutôt être construite en étoile avec un point central et des ailes, ce qui permet d'avoir la vue sur tout le monde, au lieu des pavillons où il sera très difficile pour le personnel de concentrer rapidement les détenus à un endroit, le jour où il y aura un problème avec un individu violent. Le prix politique du projet, défini avec les autres cantons, ne correspond pas au prix réel. Le projet est à cheval entre un volet médical et un volet carcéral, avec une prééminence du médical, qui n'est pas sans poser problème. Il y a eu une asymétrie entre la dimension carcérale et la dimension médicale, même s'il y a un vrai problème de traitement de ce type de cas en recrudescence.

Concernant le rapport ICF, M. Maudet estime qu'il était évident qu'il fallait nommer un chef de projet qui soit potentiellement le directeur à compter de décembre 2013. Il y a un groupe de travail DU, DF, DARES qui

est en place avec une forte prédominance du DARES. Il y a eu une adaptation des coûts qui a été réalisée (diminution du volume de coûts sur le volet DARES), ce qui a un effet direct de la nomination du chef de projet et de la prise en main en termes de pilotage du projet par une personne dont la marge de manœuvre est néanmoins assez réduite en raison du dispositif du bâtiment et de sa conception. Des gardiens ont déjà été engagés pour Champ-Dollon, ce qui aide à gérer la surpopulation carcérale, et il va falloir chercher des volontaires en son sein pour aller sur Curabilis. Les gardiens de Champ-Dollon indiquent que les détenus sont déjà plus durs que par le passé et qu'avec Curabilis, il va falloir s'occuper de 92 détenus qui se caractérisent par un degré de violence et de perversité assez rare.

M. Maudet note que le rapport ICF pointe le doigt à juste titre sur les dysfonctionnements de l'OFPEN et que, selon lui, le repositionnement de l'OFPEN en un office fort au niveau du support (élaboration d'une planification, capacité à gérer un chantier, etc.) est un préalable indispensable aux solutions postulées par l'ICF. Autrement dit, dans le milieu carcéral à Genève, il y aura un office (Office cantonal de la détention), qui gère également la détention administrative et qui a la haute vue sur les projets immobiliers de la détention et les aspects logistiques de support, et des grandes institutions fortes, c'est-à-dire Champ-Dollon (détention préventive), la Brenaz (exécution de peines), Frambois (détention administrative), La Clairière (détention pour mineurs) et Curabilis. Finalement, le troisième volet concerne les peines alternatives (réinsertion, probation, bracelet électronique, etc.).

### *Débats*

Les questions portent sur :

- Le concordat pour Curabilis et le fait que Genève ne pouvait facturer que 500 F par jour. La solution à l'avenir ne serait-elle pas de se réunir entre cantons afin de se mettre d'accord ensemble sur les moyens de réagir et de faire un concordat qui permette que les coûts réels soient remboursés ?
- Le fait que ce dossier est ingérable, puisque deux domaines sont mélangés (la santé et la sécurité) avec des personnes qui ne sortiront jamais de prison, des places limitées, un personnel démotivé et une obligation de soin. La vraie question revient à savoir qui, des médecins ou des juges, décidera des entrées à Curabilis.
- La surpopulation carcérale reste un problème constant loin d'être résolu. Il sera donc important de connaître les intentions pour résoudre durablement cette problématique.

M. Maudet répond que, de toute manière, la plupart des réponses qui ont un impact réel se situent au niveau romand et au niveau national. Il explique que le défaut d'une planification pénitentiaire au niveau Suisse coûte très cher aux cantons. Il ajoute qu'actuellement, il n'y a pas de fichier centralisé pénitentiaire en raison d'un fédéralisme poussé jusqu'au bout, ce qui coûte cher au niveau de la sécurité. Il explique qu'il va indiquer aux autres cantons que Genève assume la moitié des coûts réels de tous les sociopathes, et qu'il ne va pas revenir là-dessus maintenant, mais que, s'il construit une nouvelle prison, en échange, il faut remettre sur la table l'ensemble des concordats.

Concernant la problématique entre justice et médecine, il s'agit d'une vraie question non vraiment résolue à ce jour.

M. Maudet répond ensuite que la stratégie mise sur pied avec le Procureur général n'a de sens que si le maillon pénitentiaire est renforcé. Il ajoute que le projet de planification pénitentiaire, qui sera soumis au CE mercredi 19 septembre 2012, est beaucoup plus ambitieux que les bricolages qu'il y a eu jusqu'à aujourd'hui. Il estime que le rapport sur la planification pénitentiaire qu'il va rendre au GC doit poser la question de la capacité carcérale que l'on veut avoir à court, moyen et long terme et de quel pari l'on fait sur notre société quant au besoin de détention. Il précise que, si ce projet de vision pénitentiaire indique qu'il faut 400 places d'exécution de peine, il doit reposer également sur la capacité de sortir les personnes de prison (expulsions notamment).

### *Décision*

|                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ce sujet est suspendu pendant six mois puisqu'il n'y aura pas d'information supplémentaire d'ici là.</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## **9.6 Gestion du support informatique (rapport ICF 12-21)**

*Audition du 27 août 2012 de M. Charles Pict, directeur de l'ICF, de M. Jean Vilaseca, directeur d'audits ICF, et de M. Carlos Arlacon, réviseur ICF*

Lors de la présentation du rapport, l'Inspection cantonale remarque un manque de coordination et de communication au sein de la DGSI en ce qui concerne la gestion des incidents relatifs à l'informatique. Dans le même

temps, la gestion des problèmes devrait être améliorée, ainsi que la gestion des niveaux de service<sup>10</sup>.

### *Débats*

M. Vilaseca explique comment est organisée l'assistance. Un premier niveau a été sous-traité à une société externe qui prend en charge les appels. Le support de deuxième niveau, qui est aussi utilisé par le centre de services, résout les incidents relatifs aux postes de travail. Le support de troisième niveau, qui n'est pas assuré par le centre de services, s'occupe des autres incidents, relatifs à des applications ou au réseau. Il explique que le centre de services utilise la méthodologie ITIL qui est le référentiel reconnu partout et recensant les bonnes pratiques en matière de gestion des services informatiques. Il est relevé :

- une communication et coordination insuffisantes ;
- une mauvaise gestion des problèmes ;
- un problème pour la gestion des demandes d'achat ;
- un problème de gestion des niveaux de service.

### *Décision intermédiaire*

**La commission décide de visiter le centre de support informatique de l'Etat.**

*Visite du CTI le 1<sup>er</sup> octobre 2012 (rapport ICF 12-21) en présence de M. Giovanni Singarella, M. Bernard Taschini, M<sup>me</sup> Katja Rupp, M. Gianfranco Moi et M. Marc Vachoux, DS*

M. Singarella explique tout d'abord que la DGSI s'occupe de l'organisation des systèmes d'information pour l'Etat de Genève et pour l'AeL, et est rattachée à la direction de services, c'est-à-dire qu'il s'agit d'une sorte de service après-vente des projets et applications. Il signale que le centre de services est à disposition des services métiers de l'Etat, de l'AeL (citoyens et entreprises) et des partenaires (Secrétariat général du GC, Pouvoir judiciaire, partie éducation du DIP).

L'organisation du Centre de services s'articule autour de deux processus : les incidents et les demandes. Pour cela, le Centre de services est composé de

---

<sup>10</sup> Le lecteur attentif voudra bien se référer à la terminologie spécifique dérivée des normes ITIL V3.

deux secteurs ; « assistance utilisateurs » et « demandes et relations utilisateurs ». Il ajoute que trois personnes jouent le rôle de consultants d'assistance. Leur rôle est de prendre au plus tôt la question de l'assistance, en participant au projet et à l'élaboration des solutions, afin de savoir ultérieurement quelle réponse donner à quel problème.

Le secteur « assistance utilisateurs » est composé de plusieurs niveaux :

- Premier niveau : réception des appels et des emails.
- Deuxième niveau composé de techniciens, si le problème est plus compliqué ou ne peut pas être traité immédiatement.
- Troisième niveau : entreprise spécialisée qui s'occupe de la maintenance hardware lorsque des machines tombent en panne.

S'y ajoutent les fonctions de soutien : base de connaissances et réseau Super U qui aident à capitaliser un certain nombre d'éléments, communication opérationnelle lorsqu'il y a de grosses pannes.

En termes de volumétrie, en 2011 il y a eu environ 38 000 appels pour l'AeL et l'Etat de Genève, et 47 000 en 2012. Cette augmentation est due à un très gros effort qui a été fait pour répondre à satisfaction aux appels. Il y a constamment 400 à 700 tickets d'incidents en cours de traitement.

### *Débats*

Diverses questions techniques sont posées auxquels des réponses spécifiques sont données, puis est évoquée la remarque trois étoiles « communication et coordination insuffisante au sein de la DGSI ».

M. Moi répond qu'il y a des initiatives en cours pour améliorer la communication au sein de la DGSI. Il reconnaît qu'il y a un défaut de communication entre certaines unités, ce qui fait que la DGSI n'opère pas de manière aussi efficiente qu'elle le pourrait. La DGSI utilise actuellement une méthode (ITIL) pour structurer de manière systématique la communication et qu'un centre de services est en cours de création. Ce centre va demander systématiquement que la communication soit formalisée afin de pouvoir la suivre et la fluidifier entre les unités qui doivent collaborer ensemble.

Une demande porte sur les indicateurs mis en place pour mesurer la fluidité de la communication.

M. Moi répond que des accords formels de communications sont mis en place, comme les SLA (service level agreement) par rapport aux clients. Le SLA est un accord entre un fournisseur et un client qui définit les conditions sur lesquelles le fournisseur peut répondre concernant les temps de réponse, les mécanismes d'alerte, etc. Les différentes équipes définissent clairement

leur périmètre d'activité afin qu'elles puissent s'engager sur les niveaux de services et les éléments de communication à l'interne entre elles, ce qui, au final, permet de mesurer correctement le service au client.

Il est demandé combien il y a de collaborateurs externes, combien d'entreprises externes travaillent pour le CTI et combien de personnes sont actuellement accréditées police.

M. Taschini répond qu'accréditer ne signifie pas forcément accéder aux données de la police.

Les membres de la commission visitent ensuite les locaux et ont loisir de poser toutes les questions voulues aux praticiens.

### *Décision*

|                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>La commission décide de poursuivre ses travaux dans le domaine de l'informatique de l'Etat.</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|

### **9.7 Administration en ligne**

*Audition du 28 novembre 2011 de M. Jean-René Eudes, directeur du programme AeL (rapport n° 39 de la Cour des comptes)*

Suite au rapport de la Cour des comptes sur l'administration en ligne, il a été décidé – le 6 juin 2011 – par la commission d'auditionner le responsable du projet. L'audition s'est tenue le 28 novembre 2011.

Il est rappelé à la commission que la stratégie du Conseil d'Etat en ce qui concerne l'AeL a été élaborée dans le sens d'un rapprochement de l'Etat par rapport aux citoyens, par le truchement de la mise à disposition de prestations en ligne et une simplification des échanges entre les citoyens et lui-même.

Le premier volet du programme a été de lancer dix prestations d'impulsion, puis d'agir afin de respecter les échéances de la LHR (loi fédérale sur l'harmonisation des registres). Le directeur de programme explique qu'il s'agissait également d'adapter les lois, l'organisation et les structures, puisque l'administration n'est pas toujours organisée pour mettre en place des prestations en ligne.

Les différentes étapes du projet entre 2008 et 2011 sont alors passées en revue. Le directeur du programme annonce par la suite que les prévisions de dépenses sont d'un peu plus de 23 millions pour terminer le programme. A cet égard, il est relevé la question de la notion de retour sur investissement quant au programme.

Il est ensuite fait référence aux recommandations émises par la Cour des comptes, et il s'ensuit une présentation des actions prises pour certaines recommandations. En l'occurrence, en ce qui concerne la gestion des contrats, la commission est informée qu'une gouvernance complète de ces contrats a été mise en place permettant ainsi une traçabilité notamment en ce qui concerne la prise en compte des procédures AIMP.

Enfin, la commission est informée que des dispositions ont été prises afin que le comité de pilotage puisse avoir des informations financières fiables, notamment sur les montants engagés. Il est relevé qu'un pilote de tableau financier est actuellement en cours de déploiement et que la fin de cette phase est prévue pour la fin de l'année 2011.

### *Décision*

**La commission décide – n'ayant reçu que des informations partielles lors de l'audition de M. Eudes – de ne plus l'entendre et d'auditionner directement le Conseil d'Etat au sujet de l'AeL.**

### *Débats*

L'AeL est censée être un outil au service du citoyen genevois afin de lui faciliter la vie. Or on a l'impression que des millions ont été investis pour créer une usine à gaz interne pour l'Etat. Où se trouve donc l'utilité pour le citoyen ? M. Eudes répond que 60 000 formulaires ont été réalisés avec l'AF en 2010, ce qui représente une utilisation de ces éléments de l'AeL par le citoyen. Néanmoins, actuellement, les prestations ont été constituées par une administration qui imagine ce que le citoyen pourrait utiliser, plus qu'une réponse directe aux besoins du citoyen. Il ajoute que pour répondre aux besoins du citoyen, une analyse d'impact a été lancée afin de savoir ce qu'il s'agit encore de faire. Il en est ressorti qu'il s'agit d'un processus beaucoup trop compliqué pour se connecter à l'administration. Lors du dernier vote par internet, une enquête a également été effectuée sur 15 000 votants, 11 000 ont répondu à ce questionnaire. Sur ce point, 50% se disent satisfaits ou très satisfaits de ce que l'administration met à leur disposition. Cela montre un premier élément de résultat. Plus de 10% déclarent qu'ils ne savent pas ce qu'il y a à disposition en ligne. Cela constitue un deuxième élément de résultat qui montre qu'il faut mettre en place un réel élément de communication. L'échantillon est faible et les sondages de satisfaction doivent être relativisés puisque ce sont des personnes déjà favorables aux prestations électroniques qui y répondent. Le travail fait avec les régies semble important à ce niveau, puisque les besoins ont été pris directement et

qu'un groupe de travail a été monté pour trouver une solution à ces échanges. Le même travail est effectué avec les architectes pour les permis de construire.

La CCG est très attentive à l'évolution des SCCI. Quelles sont donc les mesures prises en matière de contrôle ? Est-ce que les processus sont sécurisés et correctement détaillés ? Y a-t-il des personnes en charge du contrôle interne ? M. Eudes répond que l'ensemble des dispositifs qui ont été travaillés pour répondre aux recommandations de la CdC sont suivis par le contrôle de gestion du CTI. Le point principal qui doit être effectué concerne le fait de savoir comment elles peuvent être suivies de façon pérenne. Les projets sont suivis avec Hermès et, dans le suivi de cette méthodologie, des points permettent de vérifier que ces différents éléments ont été pris en compte. Un des objectifs en début 2012 est de faire en sorte que ces instances soient entièrement mandatées pour pouvoir suivre ces éléments, que ce soit au niveau de la sécurité, du suivi législatif ou du besoin du citoyen.

*Audition du 20 février 2012 de M. Pierre-François Unger, président du Conseil d'Etat, et de M. Mark Muller, conseiller d'Etat (DCTI)*

Le président du Conseil d'Etat explique que le projet a débuté en 2008 avec un budget de 26 millions de francs. Il rappelle les divers axes d'action du projet et dit sa satisfaction quant à l'avancement du projet. Il insiste sur le fait que le projet est prometteur tout en relevant que certains sous-projets connaissent quelques blocages pour le moment.

M. Unger conclut son intervention en expliquant que les moyens mis à disposition conviennent pour terminer la livraison des prestations en 2012.

M. Muller complète les propos de M. Unger en signalant que l'introduction de l'AeL est un changement culturel important pour l'administration et que cela engendre des difficultés, et par conséquent de possibles retards, dans la mise en œuvre de certaines prestations.

Le conseiller d'Etat chargé du département des constructions et des technologies de l'information, relève que le projet reste dans le cadre et que l'enveloppe budgétaire sera respectée.

En conclusion, M. Muller attire l'attention de la commission sur le fait que les recommandations de la Cour des comptes sont suivies et appliquées. Il donne comme exemple les recommandations liées aux contrats et aux règles relatives aux marchés publics qui ont été immédiatement réalisées.

## Débats

M. Muller rappelle le volet de « cyber-inclusion » de l'AeL qui prévoit de veiller à ce que tout le monde puisse avoir accès aux prestations en ligne, même des personnes éloignées de l'informatique. L'idée est d'implanter des accès en ligne dans certains quartiers populaires, comme la Cité Nouvelle à Onex ou les Libellules à Vernier, en lien avec la Ville de Genève. Ce volet a été accepté par le Conseil d'Etat. Le financement est prévu dans le cadre du budget actuel. Il n'est donc pas prévu de demander des crédits supplémentaires. Le comité de pilotage veille d'ailleurs à limiter les coûts en utilisant des infrastructures existantes, comme les guichets de l'OCP, par exemple.

Il est relevé que la Cour des comptes a indiqué que les problèmes juridiques et de sécurité étaient importants. Il demande quel est le niveau de sécurité des données et de leur transmission. M. Muller répond qu'il faut distinguer les questions juridiques des questions de sécurité. Les questions juridiques concernent, par exemple, la validité de la signature électronique, notamment dans le domaine judiciaire, élément dont le Grand Conseil a tenu compte dans la loi sur l'organisation judiciaire. Quant à la question de la sécurité, elle est traitée dans le cadre du socle informatique de l'Etat. Des audits de sécurité sont régulièrement effectués. On peut toujours faire mieux, mais le niveau de sécurité à l'Etat est jugé excellent, notamment par rapport à d'autres collectivités publiques.

Concernant la transversalité, il faut insister sur sa nécessité lorsque le citoyen fait appel à l'AeL. M. Unger reprend l'exemple des manifestations et indique que les demandes sont dispatchées par le service du commerce dans les différents services compétents de l'Etat et de la Ville. Cela fonctionne très bien : sur environ 5 000 demandes d'autorisation, environ 1 700 ont été traitées uniquement par informatique. Cependant, il faut à chaque fois vérifier qu'il n'y pas d'interdiction juridique, et même s'il y a des échanges de données, l'administration vit dans un monde historiquement clos en la matière et dans lequel la pesée des intérêts est parfois difficile, même si le Grand Conseil a accepté d'assouplir en partie les règles. Il est rappelé que le registre du commerce sera bientôt disponible en ligne pour l'inscription et la modification de données.

Est aussi évoqué le rapport de la Cour des comptes dans lequel il est mentionné que le rôle du comité de pilotage n'est pas suffisamment clair. Les responsabilisations ont-elles été mieux définies ? De même, est-ce que tous les départements sont représentés dans ce comité ? M. Muller indique qu'il n'est pas d'accord avec la Cour des comptes sur ce point. Le rôle du comité de pilotage est la mise en œuvre du projet selon la loi. Le cahier des charges

du comité a été établi et détaillé. Certaines charges ont été davantage précisées.

D'une part, la commission constate avoir de la peine à suivre, dans un sujet aussi complexe, la cohérence et l'importance du projet. Ce dernier avance par petits bouts et il semble que certains départements ne font pas tout ce qu'il faut en la matière. L'ensemble prend beaucoup de temps pour pas grand-chose. D'autre part, elle estime que le Conseil d'Etat ne communique pas suffisamment sur certains projets. Il faudrait que tous les départements s'y mettent vraiment.

### *Décision*

**La Commission de contrôle de gestion décide – suite à ces auditions – de refaire un point de situation dans quelques mois.**

### ***9.8 Evaluation de la formation de la police***<sup>11</sup>

La présidente de la CEPP explique que, pour cette évaluation (mandat de la CCG), un groupe de travail a été constitué en août 2010 et que l'étude de faisabilité a été validée par la CCG en avril 2011.

Elle note la très bonne collaboration avec le département de la sécurité et avec les services de police qui ont toujours mis à disposition les documents nécessaires demandés. Elle précise encore que cette étude est la première évaluation du brevet fédéral depuis sa création.

Il est noté que, dans cette étude, l'accent était notamment donné à l'étude de la politique, du dispositif et du pilotage de la formation policière de base. Il est relevé que, depuis la création du brevet fédéral de police, qui date de 2005, l'Institut suisse de police (ci-après ISP) est devenu l'organe de gouvernance de la formation policière et qu'il gère maintenant 80% de la formation de base, le reste étant relatif à des spécificités locales.

La CEPP remarque également que l'organisation mise en place montre bien la répartition des prérogatives en matière de formation entre le centre de formation de la police et les services qui suivent les stagiaires. A cet égard, la CEPP relève notamment quelques problèmes de coordination entre les deux acteurs et un souci d'architecture entre les parties théoriques et pratiques de la formation.

Dans le même temps, la CEPP note que l'appréciation du dispositif de formation par les policiers titulaires du brevet fédéral est positive, tout en

---

<sup>11</sup> L'intégralité du rapport de la CEPP sera prochainement accessible au public.

soulignant qu'il y a unanimité quant à l'existence d'une coupure importante entre la formation théorique et le stage pratique. L'appréciation est également contrastée entre une forte valorisation des techniques métiers et une moins forte valorisation des compétences sociales et relationnelles, alors que ce dernier élément est utile dans la pratique.

La CEPP souligne l'excellente réflexivité des policiers dans leurs métiers et relève que le déficit d'articulation des compétences sociales et relationnelles dans le cadre de la formation policière concerne la manière dont ces dernières sont inscrites dans la formation.

La CEPP émet donc plusieurs recommandations concernant notamment la politique de formation et son dispositif, en insistant notamment sur la notion de coordination et le décroisement de certaines branches du brevet fédéral, en relevant également l'utilité de renforcer certains éléments liés à la formation continue.

### *Débats*

Il est souhaité que la CEPP procède de la même manière que l'ICF qui mentionne, pour chaque rapport, le coût, afin que la CCG puisse juger du rapport qualité-prix. Sur le volet concernant le corps enseignant et le fait que le salaire du répondant pédagogique n'est pas le même que celui des autres fonctions, il est estimé qu'il s'agit de deux fonctions différentes méritant deux salaires différents. Une gêne existe par rapport à la recommandation suggérant de créer un poste de responsable pédagogique, puisqu'il faudra ensuite un coordinateur entre le responsable et le répondant ainsi qu'un chef d'équipe. M<sup>me</sup> Terrier répond que la CEPP ne recommande pas d'accorder des indemnités qui n'existent pas jusqu'à présent, mais qu'il s'agissait d'expliquer le peu d'attractivité du poste. M. Balthasar indique que la CEPP relève simplement un écart qui est mentionné par les policiers eux-mêmes. Dès lors, l'objectif à atteindre de la part de la direction des RH est d'éviter que des vocations soient découragées. S'agissant du poste de responsable pédagogique, il répond qu'il s'agit de créer un poste de responsable à partir du poste actuel.

S'agissant de la possibilité d'alterner le temps de formation, on ne voit pas comment faire travailler, sur le terrain, des policiers non assermentés. Par ailleurs, la CEPP ne fait jamais référence à l'accompagnement des anciens qui dispensent leur savoir. Sur ce point, la police n'est pas quelque chose de global, mais est composée de spécifications totalement différentes et difficilement conciliables entre elles. De plus, pourquoi la CEPP n'a-t-elle pas abordé cette question du savoir et des acquis des anciens qui est un point

primordial ? M<sup>me</sup> Seferdjeli répond que cette étude est effectivement plutôt théorique. En revanche, elle estime que les recommandations vont complètement dans le sens d'une mise en valeur de l'expérience en pratique. La CEPP estime que, pour que les cours théoriques soient vraiment au service de la pratique professionnelle, il faut aller dans le sens de l'alternance. L'étude consistait à se demander comment faire tenir ensemble les matières du brevet fédéral avec la pratique policière qui constitue le but ultime de la formation.

Il est estimé que le problème principal se trouve au niveau du recrutement et que l'échec des candidats était un point important à souligner, puisqu'un jeune sur deux ne passe pas les tests psychotechniques, alors que parmi ces jeunes, il y en a qui ont les épaules assez larges pour embrasser cette profession. Les candidats qui échouent à Genève sont acceptés dans d'autres cantons. Il est donc estimé que les critères sont beaucoup trop sélectifs, ce qui conduit à un manque de policiers. Il faut au minimum un CFC pour passer le brevet, ce qui fait que les personnes qui ont fait trois ans de collège ne peuvent pas rentrer à la police alors qu'elles en ont sûrement les capacités intellectuelles et physiques. Il manque donc dans cette étude ce qu'il faudrait faire pour pousser les jeunes du canton à entrer dans la police.

Par ailleurs, au niveau des heures de cours dispensés, la différence entre les inspecteurs et les gendarmes est limitée. Genève doit réformer son système afin de faire une école commune, puisque cela serait beaucoup plus économique et apporterait un lien entre les différents policiers. S'agissant des indemnités, M. Balthasar revient sur le fait de faire travailler des policiers non assermentés. Il signale que les instructeurs romands ont eux-mêmes proposé d'augmenter la formation de six mois et que ce problème ne leur avait pas paru insurmontable. Il estime que la réflexion doit encore être approfondie.

S'agissant du recrutement, il explique que la CEPP avait été frappée par le contraste qui existe entre le profil du métier de policier, tel qu'il est inscrit dans le cadre du brevet fédéral, et celui tel qu'il est présenté dans les campagnes de recrutement genevoises dans lesquelles la partie intervention était bien mise en valeur, alors que la partie qui a trait aux compétences sociales et relationnelles l'est beaucoup moins. S'agissant de l'école commune, il indique que le projet Phénix prévoit déjà la fusion entre les deux écoles (police judiciaire et gendarmerie), c'est pourquoi la CEPP n'a pas fait de recommandation à ce sujet. Il confirme que 80% du contenu de la formation au niveau du brevet est identique.

Il est demandé si, actuellement, il n'y a pas d'informations données par ces institutions genevoises lors de la formation. M<sup>me</sup> Seferdejeli répond que

certaines institutions interviennent ponctuellement dans le cadre de la formation. En revanche, certaines institutions qui intervenaient avant ne le font plus. La CEPP estime que l'effet est plus important si les institutions interviennent elles-mêmes directement dans la formation. M. Balthasar précise qu'un domaine peu couvert est celui de la santé alors qu'à Genève, il y a beaucoup de mesures d'internement par la contrainte.

Il est demandé quelle est la part de l'ISP sur le programme de formation. Le canton peut augmenter les heures de formation exigées par l'ISP mais, à Genève, on est à bout touchant. M. Balthasar répond que l'ISP est l'organe de gouvernance de la formation et a une prérogative de 80% sur le contenu. Le 20% restant est dévolu au canton pour les spécificités locales. Il ajoute que le plan d'étude-cadre de la police genevoise correspond au plan d'étude-cadre au niveau romand et national en termes de nombre d'heures. Il précise que ces plans d'études sont déterminés par de nombreuses instances au niveau romand et l'ISP ne travaille pas seul. Il indique que le seul problème est la durée puisqu'en 12 mois, il n'y a quasiment pas de place pour introduire de nouvelles demandes.

### *Décision*

|                                                |
|------------------------------------------------|
| <b>La commission prend acte de ce rapport.</b> |
|------------------------------------------------|

## 10. DÉPARTEMENT DE L'INSTRUCTION PUBLIQUE, DE LA CULTURE ET DU SPORT

### *10.1 Comptes hors comptabilité de l'Etat dans les écoles du DIP (rapport ICF 11-32)*

*Audition du 5 mars 2012 de M. Charles Pict, directeur de l'ICF, et de M. Jean Vilaseca, directeur d'audits, ICF*

Il est expliqué à la commission que les écoles disposent de comptes bancaires qui sont tenus hors comptabilité de l'Etat, car l'argent qui s'y trouve n'appartient pas à l'Etat. Cet argent appartient principalement aux parents et aux communes, et est utilisé notamment pour des excursions scolaires etc. En revanche, l'argent est géré par des fonctionnaires.

Le risque d'image est estimé comme très élevé, bien que le risque financier reste modéré (environ 5 600 000 F pour 263 comptes bancaires). L'ICF explique qu'elle a choisi un échantillon d'écoles et a effectué des sondages.

Il ressort des investigations de l'Inspection cantonales de finance pour la Direction générale de l'enseignement primaire (ci-après DGEP) :

- l'absence de liste de dépenses autorisées et non autorisées lors de sorties scolaires ;
- l'absence de récépissés lors de la réception des contributions des parents de la main à la main ;
- l'absence d'établissement systématique d'un bilan financier après la sortie scolaire et des pièces justificatives ;
- l'absence de règles de gestion d'un éventuel solde non dépensé en fin de séjour ;
- que les directeurs d'écoles non pas mis en place des contrôles visant à assurer que les instructions données sont respectées ;
- l'absence de vérificateur aux comptes ;
- que les montants non dépensés sont conservés par l'école d'une année à l'autre sans justifications et sans communication à la DGEP.

Les mêmes problématiques ont été constatées pour la Direction générale du cycle d'orientation (ci-après DGCO), mais avec les éléments supplémentaires suivants (l'estimation des risques restant inchangés) :

- les contrôles des caisses consistent uniquement au comptage des espèces et l'appréciation des justificatifs et autorisations ne sont pas effectués ;

- la directive imposant que les comptes soient ouverts à la Banque cantonale sous une dénomination unique n'est pas respectée ;
- l'origine des fonds n'est pas identifiée, ce qui empêche le traitement différencié des montants non dépensés ;
- la tenue des journaux comptables – malgré la présence de comptables – n'est pas toujours très bonne ;
- le mode de signature collectif n'est pas toujours précisé dans les procurations bancaires, ce qui permettrait d'engager des dépenses à titre individuel.

En ce qui concerne la DGPO<sup>12</sup>, toutes choses égales par ailleurs, les éléments suivants ont été relevés :

- la directive sur les comptes hors comptabilité de l'Etat issue de la DGPO n'est pas connue dans les services de cette même entité ;
- la gestion des fonds est lacunaire ;
- l'absence de base légale, notamment pour le forfait « photocopie », et un manque de transparence quant à l'utilisation du montant de ce fonds ;
- l'absence d'autorisation du Conseil d'Etat pour l'acceptation de dons privés ;
- l'absence de conformité de l'utilisation de certains fonds.

L'Inspection cantonale des finances insiste sur le fait que le département a réagi très rapidement, notamment en confiant un audit complémentaire à un fiduciaire externe qui a procédé à un contrôle étendu et qui a fait surgir une multitude de problèmes. Le département a, par la suite, réémis les directives et pris des sanctions contre certains fonctionnaires.

Il est relevé dans le même temps, que l'environnement de contrôle (cf. COSO I) n'est pas optimal au sein de la DGPO.

On peut relever que c'est l'ICF qui a informé le département des problèmes, et que l'ICF n'a pas été alertée par des tiers, mais que lors de ses contrôles au niveau des comptes de l'Etat, l'ICF a détecté des risques et qu'elle a décidé de planifier un audit sur le sujet.

### *Débats*

Il est relevé qu'il y a clairement, à la DGPO, un problème et des règles d'éthique douteuses, puisque certaines personnes estiment que ces pratiques

---

<sup>12</sup> Nouvellement, direction générale de l'enseignement secondaire II.

sont normales et justes. Au niveau de la DGEP et de la DGCO, cela ne se passe pas comme cela.

Il serait intéressant de savoir comment était faite la procédure des dépenses générales de l'école et le retour au département. M. Pict répond que les directions générales ont repris la directive de la DGFE en l'affinant afin de pouvoir être plus concrète. Cette directive exige que le professeur donne des justificatifs, qu'une comptabilisation soit faite, qu'il y ait un vérificateur des comptes, etc. Le problème est que la DGEP, la DGPO et la DGCO ne sont pas encore allé vérifier que cela se fait correctement. Il y a donc une déperdition de la bonne pratique en matière de gestion comptable et financière des avoirs.

La direction du département a émis des directives, même si elles ne sont pas toujours parfaites, et les directions des écoles sont informées qu'elles doivent fonctionner de cette façon. Si la direction du département avait fait des contrôles, si les directeurs avaient suivi plus à la lettre les directives et si les enseignants avaient parfaitement appliqués les directives, le fonctionnement serait naturellement meilleur.

Il est mentionné que les montants qui ont été dépensés pour des achats non autorisés s'élèvent à quelques centaines ou milliers de francs sur une année. Par conséquent, il s'agit d'un risque financier faible pour l'Etat. Toutefois, il existe un problème clair et gênant d'éthique et d'image.

*Audition du 19 mars 2012 de M. Charles Beer, conseiller d'Etat chargé du DIP, et de M. Pascal Tissot, directeur financier, DIP*

Le conseiller d'Etat explique que l'Inspection cantonale des finances a alerté le DIP qu'il y avait des soucis importants au niveau des établissements de l'enseignement postobligatoire. Il note que le contrôle de l'ICF était basé sur des sondages et que le département ne pouvait pas se contenter de ces informations.

Il explique qu'il a donc mandaté une entreprise privée d'audit pour prolonger le travail de l'ICF en demandant un contrôle exhaustif sur toutes les écritures et tous les établissements du postobligatoire.

Le conseiller d'Etat informe la commission que certains points sont suffisamment importants pour qu'ils relèvent d'avertissements et d'entretiens de service.

Dans le même temps, le directeur financier du DIP informe que l'objectif du DIP est d'avoir revu l'ensemble du dispositif normatif concerné pour la rentrée de 2012.

## *Débats*

En évoquant le rapport PWC et les frais de photocopies, il revient à savoir ce que le département pense faire avec ces frais qui semblent être utilisés pour autre chose que pour des photocopies. M. Beer répond qu'il ne souhaite pas supprimer la petite comptabilité des établissements, même si elle doit être mieux cadrée et contrôlée, puisqu'elle est nécessaire pour garantir le minimum d'autonomie que requiert la gestion d'une communauté éducative.

Une question porte sur les directives pour savoir si elles sont suffisantes, notamment ce qu'il est permis ou pas de faire dans une course d'école, puisque le sujet semble être très vaste. M. Tissot répond qu'il ne sera pas possible de faire une liste exhaustive de tout ce qui est permis ou pas. Cependant, il sera possible de poser certains grands principes. Par exemple, l'argent fourni par les parents ou par les communes, ou l'argent qui est le produit des ventes de pâtisseries, doit être considéré comme de l'argent de l'Etat et géré avec la même rigueur, même s'il existe des comptes hors comptabilité. Il faut une comptabilité annuelle et exhaustive vérifiée par des fonctionnaires et signée. Il en est de même pour un repas financé par des fonds hors comptabilité. M. Beer ajoute que le DIP a travaillé dans une optique qui est celle que le GC a développée, via ses commissions, vis-à-vis de l'exécutif, c'est-à-dire que des principes de contrôle et de transparence sont posés vis-à-vis des établissements, notamment des principes qui exigent que toutes les dépenses passent devant les conseils d'établissements. La transparence est indispensable pour éviter les petites magouilles et permet de régler beaucoup de problèmes.

Concernant le volume des fournitures scolaires, M. Tissot ajoute que le DIP a une marge de manœuvre très étroite dans ce domaine, puisque les enseignants vont chercher les fournitures scolaires à l'ECDIP (économat centralisé pour le DIP) qui est approvisionné par une centrale commune d'achat qui respecte les règles du marché public et les règles d'éthique, environnementales, etc. Par contre, les livres scolaires sont achetés pour toute la Romandie.

Une question porte sur les solutions possibles pour résoudre la problématique de la gestion des non dépensés. M. Tissot répond qu'il y a deux actions en cours. D'une part, il faut mettre en place une comptabilité analytique afin de séparer clairement les types de recettes (subvention étatique, parents, communes) et de rendre le non-dépensé selon l'origine de l'argent. Cela est facile dans le cas des voyages scolaires pour lesquels le non-dépensé doit revenir aux parents puisqu'une bonne partie de l'argent vient des parents. Pour les autres fonds, l'Etat est prioritaire dans la restitution, mais il faut savoir dans quelles proportions. Dans certains

collèges, il y a des fonds historiques provenant de donations et pour lesquels l'on ne sait pas encore comment procéder.

Une question porte sur le fait de savoir si les mesures préconisées dans la gestion des fonds dans les collèges nécessiteront l'emploi de comptables et la création de nouveaux postes. M. Tissot répond qu'il y a trois types d'emplois qui interviennent dans la gestion comptable : le directeur d'établissement, des administrateurs et des magasiniers comptables. Le niveau d'exigence voulu par l'Etat au niveau du contrôle interne et de la comptabilité a fortement augmenté ces dernières années et les magasiniers comptables sont actuellement dépassés par l'ampleur de la tâche. Par conséquent, la direction générale du cycle d'orientation souhaite renforcer le rôle de l'administrateur, sans création de postes supplémentaires, et ces administrateurs s'appuieront sur les magasiniers comptables.

M. Beer ajoute qu'il s'agit de délivrer le magasinier comptable de la gestion et de la tutelle directe de la direction. Il explique que le changement n'est pas évident à effectuer du point de vue des établissements scolaires, puisque le travail demandé à la direction a évolué. En effet, le travail de secrétariat est moins important qu'il y a dix ans mais du point de vue de la comptabilité et des normes, les responsabilités des magasiniers sont plus élevées, ce qui demande de nouvelles compétences. Par conséquent, des postes de secrétariat ont été remplacés par des postes d'administrateurs. Toutefois, il ne s'agit pas de création de nouveaux postes mais de réallocation.

### *Décision*

|                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>La commission décide que la sous-commission chargée du DIP suive ce dossier et qu'un rapport intermédiaire soit présenté à la rentrée scolaire.</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### ***10.2 Evaluation de la politique d'information et d'orientation en faveur des jeunes en rupture de formation***

<http://www.ge.ch/grandconseil/data/texte/RD00929.pdf> (pages 14 à 22)

mais aussi : <http://ge.ch/cepp/jeunes-en-rupture-de-formation>

*Audition du 12 décembre 2011 de Mme Isabelle Terrier, présidente de la CEPP, de M. Michel Vuille, sociologue, membre de la CEPP, et de M. Hugues Balthasar, secrétaire permanent de la CEPP*

La Commission de contrôle de gestion, ayant pris connaissance des résultats du mandat donné à la CEPP, a souhaité pouvoir avoir une

présentation détaillée de cette évaluation. En préambule, la commission remercie la CEPP du travail et se dit satisfaite des résultats de l'étude.

Lors de cette audition, la CEPP explique qu'à Genève, dans le domaine de la politique d'information et d'orientation en faveur des jeunes en rupture de formation, il y a trois prestations majeures :

- l'insertion professionnelle assurée par l'OFPC qui dépend du DIP, de l'OCE qui dépend du DSE, les communes et l'AI ;
- le travail social assuré par l'Hospice général, le SPMI et la FASE, tous les deux dépendant du DIP ;
- l'orientation professionnelle et l'évaluation des acquis assurée par l'OFPC, l'OCE et l'AI.

La CEPP ajoute que deux initiatives ont été prises, à savoir, la mise en place – par l'OFPC – d'un programme national de « Case Management » concernant la formation professionnelle ainsi que la mise en œuvre du dispositif EQIP comprenant la participation de l'OFPC, l'OJ, l'OCE, l'HG, la FASE, la Ville de Genève et l'ACG.

Les représentants de la CEPP notent – pour EQIP – qu'il n'a pas été facile pour certains services d'entrer dans ce nouveau dispositif et de comprendre les enjeux liés à la formation. Ils notent également que la rupture de formation est un phénomène qui est mal évalué, car les indicateurs ne sont pas complets, ni fiables. La CEPP constate, en effet, que les services impliqués dans EQIP n'ont pas alimenté systématiquement la base de données spécifique.

La CEPP relève également qu'au niveau institutionnel, le processus d'orientation n'est pas assez adapté aux élèves en difficulté et ajoute que le transfert d'informations est insuffisant entre les différents ordres d'enseignements.

Plus globalement la CEPP relève les lacunes suivantes :

- la procédure d'accueil est problématique à l'OCE, notamment quant à l'orientation des jeunes ;
- l'accès au SEMO (semestre de motivation) est trop limité ;
- de plus, il y a un manque de mesures avec des objectifs bas au sein du SEMO ;
- il existe un risque élevé de nouvelles ruptures après un retour de formation, sauf si le GSI (gestion de suivi individualisé – OFPC) suit le jeune ;

- le dispositif EQIP – bien que moyen de rencontre entre les professionnels – n’a pas bien fonctionné et reste complexe.

A l’égard d’EQIP, la CEPP note que le concept d’intervention était inapplicable, accompagné de problèmes de conception et d’orientation qui n’a pas été repris par le groupe de pilotage.

Finalement, la CEPP relève qu’une préséance des intérêts sectoriels a prévalu au détriment de l’action concertée, et qu’il y a eu des dysfonctionnements en cascade dans l’ensemble du système.

La CEPP présente ensuite ses 4 principales recommandations :

- prévenir les risques de rupture au moment de la transition entre l’école et le niveau secondaire II ;
- favoriser une prise en charge plus rapide et mieux coordonnée des jeunes en rupture de formation ;
- établir les bases d’une collaboration et d’une coordination efficace ;
- établir un nouveau système d’information sur les jeunes en rupture de formation.

La CEPP fait ensuite référence au courrier du DIP et du DSE dans lequel les départements concernés réagissent aux recommandations de la CEPP.

Il faut encore relever que la Commission de contrôle de gestion a transmis le rapport de la CEPP – conformément à l’article 41 de la LSGAF – au Conseil d’Etat afin qu’il puisse se prononcer dessus.

Dans son courrier du 14 décembre 2011, le Conseil d’Etat informe la commission qu’il n’a pas d’observations complémentaires à ajouter à la prise de position du DIP et du DSE.

Pour le surplus, l’évaluation *in extenso* est accessible sur le site internet de la CEPP.

*Audition du 19 décembre 2011 de M. Charles Beer, conseiller d’Etat DIP, de M. Grégoire Evéquoz, directeur général de l’OFPC, et de M. Frédéric Wittwer, directeur de projet en charge de l’harmonisation scolaire, DIP*

En premier lieu, M. Beer explique que le Conseil d’Etat attendait le rapport de la CEPP, étant entendu que celui-ci misait sur une contribution importante de la part de la CEPP sur le sujet. Il déclare que le Conseil d’Etat n’a pas été déçu du résultat et s’en félicite.

Dans un second temps, le conseiller d'Etat chargé du département l'instruction publique, de la culture et du sport relève que certaines réponses ont été apportées concernant les recommandations émises par la CEPP.

En ce qui concerne les actions de prévention, le Conseil d'Etat souhaite – au travers de la réforme du cycle d'orientation et du lien avec l'enseignement postobligatoire – réduire le nombre de jeunes qui sont en situation potentielle de rupture scolaire. Ainsi, le Conseil d'Etat souhaite renforcer l'orientation au cycle d'orientation, notamment par le biais d'un bilan d'orientation mettant l'accent sur la professionnalisation de la formation, et plus particulièrement sur les attestations de formation professionnelle.

Il explique que, corollairement à cette action, le Conseil d'Etat souhaite profiter du toilettage de la LIPP, pour proposer de rendre la formation obligatoire jusqu'à 18 ans, sauf si le jeune est en possession d'un contrat de travail.

Enfin, dans le chapitre de la prévention, M. Beer relève la prochaine mise sur pied d'un dispositif – à l'intérieur des établissements du postobligatoire – empêchant de mettre dehors des jeunes en cours d'année scolaire.

Dans le même temps, le conseiller d'Etat relève qu'il n'est pas acceptable – même dans une logique d'emploi à l'OCE ou d'aide à l'Hospice général – que des jeunes soient indemnisés, alors qu'ils ne sont pas dans un dispositif de formation. La commission est informée que, pour pallier cette lacune, le Conseil d'Etat allait mettre en place des états généraux des dispositifs d'insertion et de formation afin de déterminer qui prend en charge quoi et comment.

Enfin, il est constaté qu'il fallait passer du dispositif EQUIP, fonctionnant avec un comité de pilotage, à un dispositif inséré soit au sein des commissions officielles, soit dans le paysage actuel de la formation. En d'autres termes, pour le Conseil d'Etat, l'objectif consiste à avoir une structure permettant la participation et la collaboration entre l'Etat, les communes, les partenaires de la formation et les partenaires sociaux.

*Audition du 19 décembre 2011 de M. François Longchamp, conseiller d'Etat DSE*

M. Longchamp explique que toutes les réformes entreprises tant à l'Office cantonal de l'emploi qu'à l'Hospice général touchant le domaine des jeunes en rupture ont eu comme principe de lier les prestations fournies par ces institutions à des éléments contraignants, tels que des impératifs de formation ou d'implication dans des dispositifs tels que le SEMO (semestre

de motivation), ceci afin d'éviter des situations où des jeunes abandonneraient un apprentissage qu'il pouvait réussir au motif immédiat que le barème d'aide sociale est plus favorable.

Il relève que l'outil principal de l'OCE à l'égard des jeunes est le SEMO et que ce dispositif arrive à des résultats satisfaisants. Toutefois, il souligne le fait que la nouvelle loi fédérale sur le chômage institue un délai de carence pour les jeunes en formation et qu'il a fallu éviter que le SEMO soit touché par ce délai. Dès lors, le Conseil d'Etat est intervenu au niveau fédéral afin de régler la situation. Il note que, pour l'instant, la Confédération n'autorise que des mesures limitées à trois semaines.

Il souligne également que, pour le dispositif EQUIP, les premiers mois de son instauration ont été principalement consacrés à la définition de ce qu'est un jeune en rupture de formation, car celle-ci diffère selon les institutions et/ou les départements concernés.

Enfin, il relève qu'en ce qui concerne la collaboration interinstitutionnelle, un renforcement de celle-ci a eu lieu entre l'OCE et l'HG alors qu'il reste encore des passerelles à faire entre le DIP et l'OCE.

#### *Discussion interne*

Les remarques et commentaires des conseillers d'Etat n'apportent pas plus de remarques particulières de la CCG. Seul un débat sur l'opportunité ou non d'auditionner les personnes séparément ou ensemble a lieu, sans que finalement l'une ou l'autre solution soit en l'occurrence préférée.

#### *Prise de position et décision*

**A l'unanimité, la commission prend acte du rapport de la CEPP.**

**La commission décide de confier le mandat de suivi du dossier à la sous-commission DIP. Charge à elle de faire part, à la commission de contrôle de gestion, de l'évolution de cet objet.**

## 11. DÉPARTEMENT DE LA SOLIDARITÉ ET DE L'EMPLOI

### *11.1 Service des prestations complémentaires (rapport ICF 12-15)*

*Audition du 7 mai 2012 de M. Charles Pict, directeur de l'ICF, et de MM. Jean Vilaseca et Mathieu Bussien, responsables d'audits*

M. Vilaseca explique que le Service des prestations complémentaires a mis en place un système de contrôle interne globalement performant, que beaucoup d'observations de l'ICF ont été réglées et que l'ICF va réduire ses contrôles sur le SPC.

Il est toutefois souligné – par le responsable d'audit – qu'il a été recommandé par l'ICF de mettre en place des contrôles préventifs afin d'éliminer les divergences entre les fichiers du service et ceux du RDU. Un risque a également été évoqué en matière de système d'information, car il a été décidé d'abandonner la maintenance du logiciel Progrès, alors que celui-ci est toujours utilisé par le SPC. La commission est informée qu'une étude pour changer le progiciel est menée et que dans ce cadre les risques inhérents à la migration des données sont à anticiper.

#### *Débats*

Est évoqué la position de la DGSE concernant l'observation Progrès et sa position d'audit. M. Pict répond que le SPC avait toujours indiqué qu'il travaillait encore avec ce programme. Dès lors, l'ICF a été surprise lorsque le SPC a indiqué ensuite avoir abandonné la maintenance de cette application. Ce sont des choix stratégiques du CTI de fonctionner de cette manière. Ce changement est nouveau et résout un peu le problème, puisque le risque est moindre. Toutefois, il y aura un risque au niveau de la migration des données.

Une question porte sur les montants qui ne peuvent pas être récupérés de prestations indûment versées. M. Vilaseca répond que la plupart des 35 000 000 F sont passés en irrécouvrables. C'est pourquoi l'ICF souhaite mettre des contrôles en amont afin d'arrêter immédiatement les versements lorsque la personne n'a plus droit aux prestations.

La commission estime qu'il faut relever le fait que l'ICF va alléger ses contrôles puisque le système de contrôle interne est bien mis en place et que le service fonctionne.

#### *Décision*

|                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Faisant sienne les constations de l'ICF, la commission décide de clore ce dossier.</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|

## 12. DÉPARTEMENT DE L'INTÉRIEUR, DE LA MOBILITÉ ET DE L'ENVIRONNEMENT

### 12.1 Tramway Cornavin-Onex-Bernex – TCOB (rapport ICF 12-16)

*Audition du 21 mai 2012 de M. Charles Pict, directeur de l'ICF, de M. Jean Vilaseca, responsable d'audits, et de M. Stefano Rossi, réviseur ICF*

M. Pict relève l'importance des investissements au niveau de l'Etat pour les transports. Il explique que c'était l'occasion pour l'ICF d'examiner la gestion d'un projet de construction, notamment parce que d'autres projets d'une ampleur similaire sont prévus, en ce sens que les risques relevés dans le projet TCOB peuvent être retrouvés dans d'autres projets tels que le CEVA.

Il est relevé par M. Rossi que l'Inspection cantonale des finances a contrôlé l'existence d'une organisation répondant aux bonnes pratiques du projet, qu'elle a fait une analyse des attributions des marchés publics et qu'elle a aussi effectuée un contrôle de la conduite des travaux.

M. Rossi indique que le budget de la ligne TCOB est de 332 000 000 F et qu'à la fin de 2011, le budget avoisinait les 314 000 000 F, car le TCOB n'avait pas fait toute la distance initialement prévue.

Il est également abordé la question du contexte du projet, en ce sens que cette construction ne relève pas d'un projet de loi d'investissement classique, mais de la loi sur le réseau des transports publics (ci-après LRTP)<sup>13</sup> définissant une enveloppe budgétaire pour le développement des transports publics.

Il est enfin souligné que le tronçon a été mis en place fin 2011, alors que le projet a débuté en 2005-2006 avec un processus d'avant-projet mis en place avec l'Office fédéral des transports, puis une concession donnée à l'Etat de Genève pour l'exploitation du tronçon.

Afin d'être certain de bénéficier des enveloppes de subvention de la Confédération, le projet a effectivement débuté en 2008.

En termes d'organisation, il est noté que le donneur d'ordre est la délégation du Conseil d'Etat aux transports et aux affaires régionales et qu'une grande partie des travaux a été déléguée par l'Etat à des mandataires externes, car les ressources internes n'étaient pas suffisantes pour un tel projet.

---

<sup>13</sup> Loi sur le réseau des transports publics (LRTP) – RS/GE H 1 50

M. Rossi note que lors de l'audit, les différents éléments suivants ont été relevés :

- **L'objectif de la vitesse commerciale prévue dans la LRTP** n'est pas atteint, car il est difficile de concilier les objectifs de vitesse et d'accès facilité. L'ICF remarque qu'aucune étude préalable n'avait été faite pour savoir s'il serait possible d'atteindre cet objectif.

Il est maintenant constaté que la moyenne commerciale est en moyenne de 16km/h alors que la loi prévoit une moyenne de 18km/h. L'ICF recommande donc qu'une analyse soit faite pour savoir ce qu'il faut mettre en œuvre pour atteindre les objectifs prévus, mais aussi de se poser la question si la loi actuelle permet bien d'avoir une ligne de tram attractive avec du 18km/h en site urbain et 30km/h en voie propre.

- **Le mode de financement utilisée ne permet pas de récupérer la TVA**, en ce sens que seuls les TPG peuvent la récupérer. Les travaux sont payés par l'Etat, par conséquent un montant de 13 millions reste irrécupérable. L'ICF recommande donc que ce soit les TPG qui financent les travaux via un prêt fait par l'Etat et recommande que ce mode de financement, déjà utilisé par le canton de Vaud et par la Confédération, soit mis en œuvre pour les projets futurs.
- **La loi et la réglementation en matière de marchés publics n'est pas respectée**. A cet égard, l'ICF recommande notamment un changement de pratique en la matière, de mettre sur pied une planification stratégique pour les marchés publics et de suivre les bonnes pratiques dans l'application de la clause des minimis.
- **Les frais de conduite et de surveillance des chantiers** doivent faire l'objet d'une facturation spécifique afin d'éviter les risques de double-facturation.
- **Les prestations de conduite et de surveillance** doivent faire l'objet d'un paiement au fur et à mesure de la délivrance de la prestation.
- L'ICF a constaté **des lacunes dans la documentation contractuelle**. L'ICF recommande donc une révision générale de la documentation.
- **Les travaux des mandataires sont insuffisamment supervisés**, en ce sens qu'il y a bien un contrôle de la facturation, mais pas de contrôle réel notamment de la qualité et de la conformité du travail demandé. L'ICF demande à ce que des procédures claires et formelles soient mises sur pied pour pallier cette lacune.
- **Le suivi financier réalisé par les mandataires est insuffisant**. Par conséquent, l'Etat doit exiger que le travail soit fait selon ses demandes.

- **La gestion de projet, bien que n'ayant pas de grosses lacunes, pourrait être améliorée** en complétant le manuel de projet et la gestion de risques, et en prévoyant l'édition d'un rapport de fin de projet.
- **Dans d'autres observations de moindre importance**, il est particulièrement relevé l'absence du rapport biennal du Conseil d'Etat au Grand Conseil sur les nouvelles infrastructures de transports (le dernier rapport date de 2007) ainsi que l'absence d'interface automatique entre la CFI et l'application SISO qui est l'outil métier de gestion financière du suivi du projet TCOB.

### *Débats*

Est évoquée la question des marchés publics. Il est indiqué que l'audité a mis en œuvre, ou va mettre en œuvre, la recommandation pour le 30 avril 2012. Il souhaite savoir où cela en est. M. Pict déclare ne pas avoir de nouvelles. Il précise qu'il s'agit de la seule observation concernant l'AIMP sur laquelle ils sont d'accord.

Un commissaire évoque les AIMP. Il demande aux audités ce qu'il faudrait faire pour régler le problème et les respecter. M. Pict répond qu'il faudrait une structure à l'Etat qui s'assure que ces règles sont respectées, puisque, sans spécialiste, les départements font comme ça les arrange avec leurs juristes qui connaissent plus ou moins bien l'AIMP. L'ICF avait déjà fait plusieurs remarques à ce sujet et leur avait indiqué qu'il n'était pas possible de reprendre les anciens contrats. Toutefois, cela les arrange de les reprendre et ils interprètent ensuite les règles AIMP pour pouvoir justifier leur choix. Avec une instance, il serait possible d'avoir un guide d'application pour l'Etat qui explique de manière plus détaillée un certain nombre de points. Il faudrait également revoir le règlement puisqu'il ne respecte pas les règles internationales et intercantionales de l'AIMP. Il est difficile pour l'ICF de savoir ce que le parlement pourrait faire pour améliorer la situation.

Il est relevé que, dans ce rapport, certains points touchent plutôt un mandat qu'il faudrait confier à la CEPP, notamment la question de la vitesse commerciale sur laquelle ils ont déjà travaillé. En fait, la question est de savoir comment demander à l'administration d'avoir des objectifs stratégiques alors que la loi a pour référence l'année 2010 qui évoque des lignes de tram qui sont aujourd'hui réalisées. On attend depuis deux ans que le département propose une modification de cette loi. Il y a donc un problème politique.

Concernant la TVA, serait-il possible de verser une subvention aux TPG afin qu'ils construisent eux-mêmes, ce qui permettrait de responsabiliser les TPG et de récupérer les 13 000 000 F de TVA ? M. Pict mentionne que, dans d'autres cantons, ce sont des personnes de l'Etat qui surveillent les chantiers, alors qu'à Genève, ce travail de surveillance a été délégué. L'ICF constate que, lorsque l'on mandate la surveillance à l'extérieur, il y a un gain en termes de compétences, mais il y a un risque supplémentaire, puisque les personnes sur le terrain sont souvent d'anciens collègues qui se connaissent bien et, dès lors, il n'est pas certain que la surveillance du chantier se fasse parfaitement bien.

Un commissaire souhaite savoir si, lorsque la personne a autorisé les mandats de gré à gré, d'autres personnes ont contrôlé l'application. En d'autres termes, il demande si cette information remonte indépendamment de celui qui décide ? M. Rossi répond qu'une seule personne a signé et a pris toutes les décisions. Il n'y a aucune trace de contrôle ou de double signature. Toutefois, cette personne n'a pas pu faire cela en cachette puisqu'il fallait notamment l'engagement du budget et cela était facilement contrôlable. C'est pour cette raison, d'ailleurs, que la DGM était au courant du problème.

On peut se demander s'il ne faudrait pas formaliser un service « ressources » à l'OBAT ou au DCTI pour l'uniformisation des procédures, de la gestion des projets et des méthodes de projets afin d'avoir une planification plus générale dans la gestion des projets. Le DCTI a essayé de le faire avec tous les projets informatiques, mais il s'agit d'un fiasco au sein de l'administration et les services court-circuitent la boucle du CTI pour être certains d'avoir un outil performant, rapide et de moindre coût. Une députée demande si cela viendrait forcément du parlement.

On constate également qu'il existe toujours le même genre de problématiques, projet après projet, et que l'on n'arrive plus à construire à Genève en respectant les procédures. Dès lors, il faudrait créer un service au sein de l'Etat qui serait responsable de s'assurer que tout le monde fait correctement les choses. M. Pict répond que ce sont essentiellement les achats qui posent problème. Il serait utile d'avoir une personne de référence. L'idée est d'avoir une cellule d'expertise neutre, qui a du recul, qui va vérifier le bon respect de l'AIMP et la bonne organisation du projet. Cela obligerait d'avoir un processus opérationnel structuré à l'avance pour anticiper les démarches à entreprendre et les problèmes, même si cela a un coût supplémentaire. Concernant les comités d'attribution, il faudrait séparer les personnes. Dans ce cas, les bonnes pratiques n'ont pas été respectées.

*Séance conjointe entre la Commission des travaux et la Commission de contrôle de gestion – audition de M. Philippe Matthey, secrétaire général (DIME), de M. René Leutwyler, ingénieur cantonal et directeur général de l'Office du génie civil(DIME), de M. Thierry Michel, directeur opérationnel et des grands projets (DIME), de M. Blaise Hochstrasser, directeur général de la direction général de la mobilité (DIME), de M. Dominique Anklin, directeur administratif et financier (DU) et de M<sup>me</sup> Ségolaine Ploix, directrice du contrôle interne (DIME)*

Le secrétaire général du DIME explique que, à la suite du rattachement de l'Office du Génie civil au département, et pour prendre en compte les diverses recommandations de l'ICF, il a été décidé d'engager – au secrétariat général – un collaborateur qui aura notamment la charge d'être le référent départemental en matière de marchés publics. Il précise qu'il sera le garant de la bonne application de l'AIMP et du règlement d'application pour le DIME.

Dans le même temps, le secrétaire général du DIME relève qu'il a mis en place un suivi des diverses recommandations à mettre en œuvre dans son département en ce qui concerne le rapport sur le TCOB et qu'une directive opérationnelle – tenant compte des recommandations de l'ICF – complètera bientôt le dispositif réglementaire concernant les AIMP.

Il relève que les délais étaient extrêmement courts pour réussir le projet TCOB et explique que l'approbation des plans a eu lieu fin août 2008 et que le chantier devait impérativement se terminer en décembre 2011, ce qui a été le cas. Il note par ailleurs que le projet TCOB était un projet multidisciplinaire avec 5 instances chargées de son application.

Le département remarque encore qu'il ne partage pas l'interprétation de l'Inspection cantonale des finances sur les clauses de minimis et dit qu'il considère – en l'occurrence – que les normes ont été appliquées comme il convient.

En ce sens, le département estime avoir notamment respecté les deux conditions nécessaires à l'application des clauses des minimis qui sont, d'une part, le fait que la somme cumulée des affaires de ces minimis ne doit pas dépasser 20% de la somme totale de l'adjudication de l'ouvrage et, d'autre part, qu'unitairement, cela ne dépasse pas 2 000 000 F.

En ce qui concerne la TVA, et plus précisément la question de la récupération de l'impôt préalable, le représentant du DU précise qu'il convient de nuancer l'observation de l'ICF en la mettant en perspective avec une vision économique à long terme.

Il rappelle que la loi sur la TVA ne permet pas de récupérer l'entier de l'impôt puisque les TPG sont subventionnés à 50%, ce qui signifie que cette

part échappe à la récupération. Le montant articulé par l'ICF est de fait divisé de moitié.

Il relève également que, si les TPG devaient emprunter le montant nécessaire aux travaux, les taux d'intérêts seraient plus élevés que ceux obtenus par l'Etat et que, finalement, le bénéfice d'une telle action ne serait pas rentable à moyen ou à long terme.

Enfin, il note qu'un prêt non remboursable de l'Etat au TPG équivaut à une subvention, ce qui ramène à la problématique développée auparavant.

Il précise enfin que la seule manière de récupérer totalement la TVA serait de doter le capital des TPG, de telle sorte qu'ils puissent augmenter leur capacité d'emprunt, et de transférer les actifs des infrastructures. Il remarque cependant que cette dernière solution est une toute autre problématique que celle évoquée auparavant.

Le DIME considère donc cette observation est close en ce sens que l'ICF avait demandé une analyse de la situation, ce qui a été fait.

### *Décision intermédiaire 1*

|                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>La Commission de contrôle de gestion décide d'auditionner l'ICF pour faire un état de situation quant au suivi de ses recommandations concernant le TCOB.</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### *Audition du 10 septembre 2012 de M. Charles Pict, directeur de l'ICF*

La commission constate – suite à l'audition des responsables du projet TCOB – que le département n'est pas d'accord avec les observations de l'ICF, c'est pourquoi la commission a souhaité que le directeur de l'Inspection cantonale des finances puisse donner son avis à ce sujet.

Le directeur de l'ICF note qu'en ce qui concerne la question relative à la TVA, la remarque n'a pas été bien comprise, en ce sens que cette problématique est gérée, entre certains cantons et la Confédération d'une autre manière qu'à Genève. Il note que l'ICF recommande donc, pour les projets futurs, que cette manière de faire (prêt conditionnellement remboursable) soit prise en compte et que cette autre méthode soit appliquée. Il nuance ses propos en expliquant que l'ICF n'est pas une spécialiste TVA et qu'il serait intéressant d'obtenir l'avis d'un spécialiste en la matière, tout en relevant que c'est la Confédération, plus précisément l'Office fédéral des transports, qui propose cette pratique.

Il remarque que cette manière de faire aurait pu permettre d'économiser 13 millions de francs pour le projet TCOB, et qu'elle ne semblait ne pas être connue par le département.

En ce qui concerne la réflexion globale de l'Etat sur les appels d'offres, le directeur de l'ICF déclare que l'Inspection cantonale des finances a demandé à ce qu'une planification stratégique de l'AIMP soit menée afin de définir les marchés qui y sont soumis, comment les partitionner et quelles sont les règles impératives à respecter. Il remarque encore que la clause des minimis n'a pas été respectée, ni correctement anticipée par le département.

Enfin, le directeur de l'ICF souligne que le département s'est engagé à produire une directive en matière de marchés publics, mais que, pour l'heure, il n'y a encore rien de fait.

### *Décision intermédiaire 2*

**La commission constate qu'il faut – en matière de marchés publics – des règles générales applicables à l'ensemble de l'Etat, sans possibilité d'interprétation différente entre départements.**

**La commission décide d'écrire au Conseil d'Etat pour avoir sa position sur la question de la TVA et de la gestion des marchés publics au sein de l'Etat.**

### *12.2 Evaluation de la protection contre le bruit dans le canton de Genève<sup>14</sup>*

*Audition du 29 octobre 2012 de M<sup>me</sup> Isabelle Terrier (présidente de la CEPP), de M. Gilles Gardet, membre de la CEPP, de M. Hugues Balthasar, secrétaire permanent de la CEPP, et de M. Eric Moachon, évaluateur*

M. Gardet explique que la question du bruit contient un aspect fortement subjectif et qu'il est difficile pour l'action de l'Etat de prendre en compte cet élément ; toutefois, il note que la question du bruit est un enjeu majeur en terme de santé publique bien que cette problématique soit traitée sous l'angle de la législation sur la protection de l'environnement. Il tire les mêmes constats avec les impacts économiques et sociaux qui sont liés à la problématique du bruit.

Il souligne, en liminaire, que la législation sur la protection contre le bruit s'est créée à partir des premières régulations sur le comportement, puis que d'autres dispositions légales sont apparues dans des domaines connexes en se

<sup>14</sup> L'intégralité du rapport de la CEPP sera prochainement accessible au public.

superposant, induisant, *de facto*, une action étatique complexe régie par des nombreuses normes différentes.

M. Gardet note encore que la CEPP a évalué trois domaines en particulier, à savoir : le bruit routier, le bruit des établissements publics et le bruit de voisinage.

Il ressort de l'évaluation que, d'une manière générale, la politique du bruit est dispersée entre de nombreux services et qu'elle a de la peine à s'imposer comme une politique globale dans l'agenda politique.

Il est également noté un cloisonnement fort des interventions par domaine et par service accompagné de difficultés de coordination, de renvois de responsabilités et de conflits d'objectifs entre – notamment – les diverses politiques publiques à mettre en œuvre (protection du paysage vs construction de murs anti-bruit par exemple).

M. Gardet rajoute que la CEPP estime que les actions entreprises manquent de lisibilité, que les interventions bien qu'existantes sont peu documentées et que l'Etat est peu éloquent sur les résultats qu'il obtenus.

En ce qui concerne le bruit routier, il est constaté que le plan de mesures de 1998 est pertinent, mais qu'il a pris du retard dans sa mise en œuvre. Dans le même temps, il est remarqué que dans ce domaine, le financement est complexe et qu'il est difficile de savoir ce qui a été fait et pour quel montant. La CEPP note finalement – pour le bruit routier – que l'Etat de Genève a choisi une approche prudente non dénuée de succès, mais que le politique n'en rend pas suffisamment compte.

La CEPP recommande donc notamment – pour ce domaine – de mettre à jour le plan d'assainissement de 1998, de faire un bilan précis de ce qui est fait et d'en déterminer les montants.

L'analyse de la question des établissements publics fait, quant à elle, notamment ressortir que le dispositif étatique est fragmenté entre les services qui s'occupent du bruit et les services qui sont rattachés à la police du commerce. Il est également relevé que, dans ce domaine particulier, les responsabilités respectives ne sont pas bien définies entre les divers acteurs.

A la lumière de ces constations, la CEPP recommande le renforcement du dispositif déjà mis en place et la création, au sein du service du commerce, d'un organe se consacrant exclusivement aux établissements publics.

Enfin, dans le dernier domaine abordé, c'est-à-dire le bruit de voisinage, la CEPP estime que, même si l'Etat n'a que peu de prérogatives en la matière pour intervenir dans ce domaine, celui-ci fait peu usage des moyens qu'il a à sa disposition (par exemple le contrôle de l'isolation phonique de bâtiments).

La CEPP recommande notamment un système de contrôle plus adéquat et une amélioration du suivi des plaintes concernant le bruit de voisinage, ceci afin d'en assurer le traitement centralisé, et en corollaire un traitement plus efficace, que ce soit par le biais de l'action de la police ou par exemple par la médiation.

De manière générale, la CEPP estime nécessaire que le canton se dote d'un instrument de pilotage d'ensemble de la politique de lutte contre le bruit qui soit plus axé sur la question de la santé publique car, selon elle, c'est ce dernier aspect qui en fédère toutes les actions.

Pour plus de précisions, le lecteur se référera à l'évaluation de la CEPP qui sera prochainement publique.

### *Débats*

Sont évoqués le bruit routier, la commission PRASSOB et l'art. 7 de la loi 86.44 votée en 2004 qui prévoit que le CE doit faire un rapport au GC sur l'avancement des travaux. La CCG n'a jamais reçu ce rapport. Il est demandé aux auditionnés quelle est leur opinion du travail effectué par cette commission PRASSOB et s'il ne faudrait pas la dissoudre afin d'avoir quelque chose de plus efficace. Une question porte sur la possibilité, pour sortir les voitures de la ville, de terminer le contournement de Genève afin de réduire les nuisances pour les habitants. Concernant les établissements publics, ne faudrait-il pas également responsabiliser les gérants des établissements eux-mêmes et, finalement, ne serait-il pas bon de revenir à la clause du besoin pour limiter l'ouverture des établissements publics ?

Concernant la clause du besoin, M. Gardet répond que, face à l'évolution du nombre des établissements publics, certaines personnes pensent qu'il faut aller jusqu'au bout de la libéralisation, et que si les gens ne sont pas contents d'habiter au-dessus d'un établissement public, il faut qu'ils partent. A Genève ce n'est pourtant pas si simple, notamment en raison de la difficulté à se reloger. L'autre variante est de revenir en arrière, de réintroduire la clause du besoin et d'être beaucoup plus sévère pour les terrasses. La CEPP estime qu'il y a une évolution, que les mesures d'accompagnement qui auraient dû être prises ne l'ont pas été et il faut maintenant développer d'autres manières de gérer ce problème. Concernant la question de la responsabilisation des établissements publics, la CEPP soutient totalement ce point de vue.

Est ensuite évoquée l'absence de coordination entre les autorités communales et cantonales. La gestion des terrasses est une compétence communale, alors que la police est une compétence cantonale, et la police ne contrôle pas suffisamment les terrasses. Autrement dit, la Ville autorise les

terrasses mais elle ne s'occupe pas de les surveiller. M. Gardet répond que le même problème existe pour le bruit routier, puisqu'une grande partie des routes sont communales et l'Etat se contente de laisser venir les projets communaux sans avoir de rôle actif.

Concernant l'assainissement routier, il est retenu du rapport qu'il s'agit d'un échec flagrant et que les objectifs sont loin d'être atteints, avec le risque de perdre les subventions fédérales. Il demande si, en 2018, il y a des sanctions prévues par la Confédération si les objectifs ne sont pas atteints. M. Gardet répond que la CEPP n'a pas voulu parler d'échec, mais de retard puisqu'elle estime que ce qui a été fait, notamment aux abords des lignes de tram, a eu un certain effet, mais l'Etat rend mal compte des gains. Dès lors, il s'agit de rendre compte plus positivement. Le délai fédéral a été prolongé de six ans et, comme tous les cantons ont pris du retard, le projet a été étendu en baissant fortement les subventions. Il précise qu'actuellement, l'instrument de contrôle de cette échéance est la convention-cadre, et la CEPP estime qu'il faut être proactif et savoir exactement ce que la Confédération souhaite faire après ce délai afin de pouvoir négocier avec elle puisqu'il est clair que le travail ne sera pas terminé en 2018.

Il est demandé si une étude épistémologique a été réalisée sur l'impact sur la santé. M. Moachon répond qu'il y a le rapport de l'Observatoire suisse de la santé n° 45 sur la santé dans le canton de Genève qui parle du bruit et un rapport du Centre universitaire d'écologie humaine également consacré à la question du bruit. M. Gardet ajoute que la comparaison intercantonale est instructive, puisque c'est un cas illustratif du fédéralisme. En effet, chaque canton a fait comme il voulait. Par exemple, le canton de Zurich a décidé de changer les fenêtres, alors que ce n'était pas une priorité pour la Confédération. Toutefois, cette dernière s'en accommode complètement. M. Moachon ajoute qu'avec les nouvelles conventions-cadres, le canton est censé faire dix fois plus de travaux qu'actuellement, et le canton sera remboursé uniquement lorsque les travaux seront terminés. Dès lors, il n'est pas possible d'utiliser l'argent avant qu'il arrive.

M. Gardet affirme que l'administration genevoise travaille dans des conditions difficiles et l'instrument de suivi imposé par la Confédération est invraisemblable.

La CEPP estime nécessaire un instrument de pilotage sous forme d'un plan de mesures, et qu'il faut des ajustements de structures. Par exemple, le cas du comité stratégique mis en place à l'initiative de fonctionnaires à propos des établissements publics qui réunit la gendarmerie et le service du commerce. Selon la CEPP, cette petite instance très stratégique a comme

mérite que son cahier des charges lui permette de piloter l'ensemble de ce concept.

*Décision*

**La commission décide d'auditionner le département de l'intérieur, de la mobilité et de l'environnement.**

### **13. Relation avec la Commission des finances et les acteurs du contrôle au sein de l'Etat**

#### ***13.1 Rencontre avec la CEPP – suivi des mandats donné par la CCG***

*Rencontre entre la présidence de la CEPP et le Bureau de la Commission de contrôle de gestion du 16 janvier 2012*

Cette rencontre a été l'occasion de faire le point sur les divers mandats que la Commission de contrôle de gestion a donné à la CEPP.

Il faut relever que la présidente de la CEPP a souhaité rencontrer le Bureau de la commission afin de pouvoir lui présenter notamment les diverses options relatives à l'évaluation concernant la Genève internationale.

Cette entrevue a également permis à la présidente de la CEPP d'informer la commission qu'il serait possible pour la Commission externe d'évaluation des politiques publiques d'entreprendre un nouveau mandat.

#### ***13.2 Rencontre avec la Cour des comptes***

*Audition du 23 janvier 2012 de M. Stanislas Zuin, président de la Cour des comptes, et de MM. Stéphane Geiger et Daniel Devaud, magistrats de la Cour des comptes*

Le Bureau du Grand Conseil a sollicité l'avis de la Commission de contrôle de gestion au sujet d'une demande de la levée du secret fiscal émanant de la Cour des comptes.

La commission s'est saisie de cette thématique et a procédé à l'audition de la Cour des comptes le 23 janvier 2012. Il convient de noter que la commission a profité de l'audition du 9 janvier 2012 de M. David Hiler pour aborder le sujet avec lui.

La Cour des comptes, lors de son audition, n'a fait valoir 5 arguments concernant sa demande qui implique une modification de la LICC :

- sans la levée du secret fiscal, la Cour des comptes ne pourrait pas examiner les 70% des revenus des collectivités publiques, et les charges de fonctionnement au sein du département des finances ne pourraient pas être analysées correctement ;
- cette demande permettrait de mettre la Cour des comptes sur un même pied d'égalité ;
- le fait d'accéder aux données fiscales ne signifie pas que ces données se retrouveront dans les rapports publics de la Cour des comptes ;

- l'accès aux données fiscales ne serait pas permanent et illimité, l'accès aux données serait journalisé ;
- les auditeurs de la Cour des comptes prêteraient le serment fiscal.

La commissions a estimé que les arguments de la Cour des comptes n'étaient en l'occurrence pas recevables, d'une part parce qu'il existe d'autres moyens techniques à disposition de la Cour des comptes pour assurer sa mission de contrôle, d'autre part parce que la commission estime qu'il existe des principes intangibles auxquels il ne faut pas déroger, peu importe l'origine de la demande de dérogation.

### *Conclusion*

**Face à cette décision, l'UDC a déposé le PL 10928 le 15 mars 2012 (voir point 8.3 ci-dessus).**

**<http://www.ge.ch/grandconseil/data/texte/PL10928.pdf>**

**[http://www.ge.ch/grandconseil/memorial/data/570306/28/570306\\_28\\_partie52.asp](http://www.ge.ch/grandconseil/memorial/data/570306/28/570306_28_partie52.asp)**

*Audition du 26 mars 2012 de M. Stanislas Zuin, président de la Cour des comptes, de M. Daniel Devaud, magistrat titulaire de la Cour des comptes, de M. Marco Ziegler, magistrat suppléant de la Cour des comptes, de M. Nikola Blagojevic, directeur d'audit de la Cour des comptes, et de M<sup>me</sup> Myriam Nicolazzi, magistrate suppléante de la Cour des comptes*

La Cour des comptes a souhaité pouvoir présenter directement à la Commission de contrôle de gestion les conclusions de leurs deux rapports portant respectivement sur l'organisation et la surveillance de l'aide sanitaire d'urgence et sur le dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance. La commission a donc reçu la Cour des comptes le 26 mars 2012.

[http://www.ge.ch/cdc/doc/20120323\\_rapport\\_no50.pdf](http://www.ge.ch/cdc/doc/20120323_rapport_no50.pdf)

### *Analyse de l'aide sanitaire d'urgence (rapport CdC n° 50)*

La CdC n'a pas audité la qualité des prestations des professionnels de terrain, mais a rencontré des personnes de terrain et leur implication a impressionné. Au sens de la loi, l'aide sanitaire d'urgence est essentiellement centrée sur le transport d'urgence, à savoir le dispositif qui intervient avant la prise en charge par les hôpitaux et les cliniques.

Il s'agit d'un audit pour lequel la CdC s'est autosaisie en raison des risques et du nombre d'acteurs impliqués.

M<sup>me</sup> Myriam Nicolazzi explique que le cœur opérationnel du dispositif d'urgence est la centrale 144 qui gère environ 100 000 appels par an dont 63 000 qui viennent directement sur la ligne du 144. Des appels de différentes sources (particuliers, pompiers, police) convergent vers la centrale. Concernant les moyens, 10 à 13 ambulances sont mises à disposition par des services privés et publics, un hélicoptère et trois cardiomobiles. Concernant les acteurs, il y a la brigade sanitaire cantonale (BSC), le service incendie et de secours de la Ville (SIS), les sociétés privées d'ambulances, le service de sécurité de l'aéroport, l'unité des services mobiles d'urgence et de réanimation de l'hôpital et le département qui gère les hélicoptères.

Concernant les quatre axes d'interventions :

1. **Organisation de l'aide sanitaire d'urgence :** la BSC est sous la responsabilité d'un médecin spécialiste des urgences. Dès lors, la CdC recommande de repenser l'organisation de la BSC.
2. **Planification du personnel et des moyens :** cette planification est établie par le médecin spécialiste du 144 et approuvée par le secteur d'aide sanitaire d'urgence du médecin cantonal. La CdC a analysé le rapport de planification médico-sanitaire 2012-2015 et a relevé qu'il n'est pas assez étayé. La CdC recommande d'examiner comment faire mieux financièrement, en gardant la qualité de la prestation, et a évoqué la possibilité de confier le 100% des opérations à la REGA afin d'allouer différemment les ressources.
3. **Surveillance de l'aide sanitaire d'urgence :** ce point concerne le travail de terrain du Secteur d'aide sanitaire d'urgence (SASU) se trouvant dans le service du médecin cantonal. La CdC recommande de professionnaliser la vérification.
4. **Délivrance de permis sanitaires pour les manifestations :** pour organiser une manifestation, il faut demander l'autorisation au registre du commerce qui va s'entourer de différents préavis avant de délivrer l'autorisation. La CdC recommande de mettre de la rigueur dans ce processus de surveillance.

En conclusion, les 18 recommandations qui ont été faites par la CdC ont été favorablement accueillies par les entités. Les points essentiels sont de repenser l'organisation de la BSC, améliorer les moyens de la centrale 144 et coordonner les travaux pour rationaliser les centrales téléphoniques, approfondir l'analyse des besoins à la base de la planification et corriger les processus de contrôles du dispositif sanitaire. La CdC a remarqué que cela fonctionne sur le terrain et qu'il ne faut pas être alarmiste. Finalement, la

CdC estime qu'il faudrait faire évoluer l'aide sanitaire d'urgence, qui est actuellement centrée sur le transport, vers une d'aide médicale d'urgence qui inclurait tous les acteurs qui fournissent des prestations d'urgence. Des réflexions dans ce sens ont été menées par le passé et il a été envisagé la création d'une entité cantonale faîtière de secours qui assurerait la qualité et la rapidité de l'aide sanitaire d'urgence sur le territoire.

### *Débats*

Concernant les hélicoptères, il est expliqué que lors de l'achat initial, l'Etat n'a pas acheté le même modèle que celui de la REGA. Il ajoute qu'actuellement a lieu une réflexion pour acheter un nouvel appareil et, si cela devait se faire, un appel d'offre commun avec la REGA devrait être fait sur le même appareil, ce qui faciliterait la situation. Pour les pilotes de Genève, les missions sont juste suffisantes pour maintenir le droit de vol. Dès lors, des synergies avec la REGA pourraient dégager des moyens financiers qui pourraient être réalloués vers d'autres moyens.

D'une part, des questions portent sur les défaillances de notre système par rapport au système vaudois et ce qu'il serait possible de reprendre d'autres systèmes pour rendre le nôtre plus performant en fonction des recommandations de la CdC. D'autre part, ne faudrait-il pas aussi renforcer les synergies avec le CHUV et envisager une flotte commune entre les deux cantons ? M<sup>me</sup> Nicolazzi répond que la CdC a constaté que cette centrale est mieux dotée en termes de système de service à l'engagement, et qu'ils ont les mêmes moyens que la police et les pompiers, ainsi que des protocoles très clairs. Elle ajoute que le canton de Vaud est mieux organisé pour le dispositif de délivrance des préavis, mais que le CHUV n'a pas d'hélicoptère.

Concernant l'avenir, il y a actuellement une multiplication des services d'urgences. Le TCS a son propre hélicoptère et son propre numéro d'appel. Il y a également trois services de garde de médecin en ville. Qui les coordonne et est-ce que la question de la dé/centralisation a été évoquée dans la réflexion de la CdC ? M<sup>me</sup> Nicolazzi répond que la réflexion de la CdC tend vers une mise en commun et vers un partenariat public-privé de tous les acteurs qui s'occupent de l'urgence. L'idée n'est pas d'interdire au TCS, qui agit sur un territoire beaucoup plus large, d'avoir son propre appareil, mais plutôt de faire converger les acteurs et d'avoir une notion plus large de l'aide d'urgence.

*Décision*

**Il est décidé que la sous-commission DARES suive le dossier et face rapport.**

*Dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance (rapport CdC n° 50)*

Il s'agit d'une auto-saisine de la CdC. L'analyse des risques qui est à la base de cette décision portait sur l'importance des coûts globalement engagés dans ce dispositif (environ 100 000 000 F), l'importance des enjeux opérationnels (il s'agit d'une prestation publique très dispersée avec une grosse attente des usagers), les coûts très différenciés entre les différentes solutions proposées aux familles placeuses, les difficultés à trouver des places et le risque d'image d'une politique publique qui peine à produire le résultat attendu.

Les prestations sont bonnes, mais, quantitativement, il y a une pénurie des places d'accueil, malgré un travail intense du GC et du CE. En effet, il y a de nombreux PL qui ont été votés depuis 2004, et il serait souhaitable que de ce travail amène à un résultat adéquat, sinon l'ensemble de l'Etat n'aura pas une bonne image. Il explique que le choix a été de couvrir le dispositif dans son ensemble : les services cantonaux, les grandes communes urbaines qui se sont dotées d'un service ou d'une délégation à la petite enfance (Carouge, Meyrin, Onex, Vernier, Plan-les-Ouates, Genève), six institutions de la petite enfance (crèches ou jardins d'enfants) qui peuvent réellement mettre à disposition des places pour les familles et choisies de manière différenciée (publiques, privées subventionnées par la commune, crèches d'entreprise). Il précise qu'il n'y a pas d'exhaustivité, puisqu'il s'agissait de voir comment les choses se passent concrètement et de vérifier s'il y a une cohérence entre ces différents niveaux.

Cinq axes d'analyse du dispositif sont présentés :

1. **Gouvernance de l'accueil de la petite enfance** : la CdC a fait deux constats principaux : une difficulté d'assurer une gouvernance globale adéquate, et une absence d'un dispositif efficient et efficace.
2. **Le cadre et les exigences pour l'accueil de jour** : ce point concerne les exigences réglementaires et les normes applicables en vigueur dans le canton. La CdC a constaté qu'il y a également une grande disparité à ce niveau, et qu'il n'y a pas de paysage convergent et cohérent. Premièrement, il y a une grande disparité dans le niveau de formation attendu dans l'accueil collectif. Deuxièmement, une grande disparité au niveau des structures de coordination. Troisièmement, une grande

disparité concernant la partie qui échappe à l'application de la loi sur l'accueil de la petite enfance, notamment le domaine des écoles privées. Quatrièmement, une disparité au niveau du nombre de places maximal autorisé lors de la construction d'une nouvelle institution de la petite enfance.

3. **Les autorisations et la surveillance de l'ELP :** ce service du département ne satisfait pas aux exigences réglementaires pour différentes raisons, notamment des faiblesses organisationnelles.
4. **Le concept opérationnel de l'accueil collectif de jour :** ce point concerne les constats effectués dans les services communaux ou dans les établissements analysés. La CdC a constaté une immense disparité entre les solutions proposées, les pratiques et les procédures et la CdC recommande que les communes travaillent de manière concertée et qu'elles se regroupent dans une institution intercommunale qui pourrait gérer certains aspects opérationnels et de pilotage. Cette suggestion n'a pas été acceptée par l'Association des communes genevoises. En revanche, le département est entré en matière sur les recommandations et a pris des engagements pour faire un suivi de ces aspects.

Enfin, la CdC n'a pas détecté de cas gravissimes dans la prise en charge des enfants par les personnes sur le terrain. Cependant, il y a un besoin de convergence, de cohérence et d'amélioration de la gestion.

### *Débats*

La commission est impressionnée par le manque de volonté et de dialogue entre les communes, ce qui ce n'est pas très engageant. Quel est donc le sentiment des audités sur la possibilité d'avoir des normes claires qui permettent de savoir exactement quels sont les besoins et les possibilités, sachant que cela coûte de plus en plus cher et que les communes ou les privés n'ont pas l'argent nécessaire ? M. Ziegler répond être optimiste sur les possibilités de faire mieux. Il faut commencer par une analyse qui regroupe les moyens financiers et les canalisent dans la même direction. L'augmentation de la demande et de l'offre est incontrôlable et la rapidité et l'intensité de l'effort à fournir doit faire l'objet d'une analyse. Il faut ensuite mettre en place des structures qui permettent la coordination, et plusieurs solutions sont envisageables, notamment de donner au canton le pilotage complet, y compris la définition des normes d'accueil, tarifaires, d'attribution, etc. (centralisation). Il faut demander aux communes d'élargir rapidement leur approche et tendre vers l'intercommunalité.

Il est rappelé que les crèches dépendent d'une convention collective de travail faite par la Ville et que le personnel des crèches est soumis à cette convention. Des entreprises aimeraient créer des crèches, mais en les reliant à leur propre convention plutôt que d'avoir des conventions différentes. Dès lors est-ce que cela pose problème par rapport à la gestion et cela décourage-t-il la création de nouvelles crèches et de nouvelles places ? M. Ziegler répond que les freins à l'ouverture de certaines places (complexité des exigences réglementaires) s'appliquent à tous les cas de figure, y compris au cas des crèches d'entreprises. Toutefois, il n'y a pas de frein qui frappe plus fortement les crèches d'entreprise que les autres.

### *Décision*

**Il est décidé de reprendre le dossier relatif à l'accueil de la petite enfance après les votations de juin 2012 sur l'IN « petite enfance ».**

## **14. Recommandations**

### ***14.1 Rappel des recommandations de la Commission de contrôle de gestion émises dans son précédent rapport d'activité – RD 922***

#### *Recommandation 1 :*

Mettre en œuvre les recommandations de la CCG relatives au système de contrôle interne, notamment en se référant au RD 830 (déposé le 20 avril 2010); au RD 874 (déposé le 2 mai 2011) et au RD 861-A, ainsi qu'à la motion qui lui est rattachée (M 2041), tous les deux déposés le 6 décembre 2011.

#### *Recommandation 2 :*

Améliorer le pilotage des politiques transversales au sein de l'Etat, en faisant clairement part de ses objectifs en la matière et des décisions qui les accompagnent, en s'assurant que les organes de coordination, tels que le Collège des secrétaires généraux, ne privilégient pas un fonctionnement en silo au détriment d'une action coordonnée transversale.

*Recommandation 3 :*

Améliorer le pilotage des politiques transversales – telles que le contrôle interne, les ressources humaines, les finances, la logistique et l'informatique – au sein de l'Etat, en faisant clairement part de ses objectifs en la matière et des décisions qui les accompagnent, en nommant un « responsable » rattaché au Conseil d'Etat avec un pouvoir décisionnel dans les domaines transversaux.

*Recommandation 4 :*

Répondre et prendre formellement position quant aux recommandations de la Commission de contrôle de gestion se trouvant dans ses trois derniers rapports annuels.

### ***14.2 Recommandations de la Commission de contrôle de gestion à l'attention du Conseil d'Etat***

*Recommandation 1 :*

Définir et adapter à court, moyen et long terme les modes stratégiques organisationnels et fonctionnels de l'Etat en fonction des 21 politiques publiques définies en cohérence avec les pilotages réalisés et les lignes budgétaires présentées.

*Recommandation 2 :*

Poursuivre de manière intensive la mise en place des outils de gestion et de contrôles administratifs et financiers adaptés à la nouvelle constitution et aux définitions des politiques publiques retenues.

## **15. Conclusions**

La Commission de contrôle de gestion espère avoir rempli, au sens de la loi, les missions qui lui ont été confiées par le Grand Conseil.

Mesdames et Messieurs les députés, je vous remercie d'approuver ce rapport. En faisant vôtres les recommandations émises dans ce rapport, et en les renvoyant au Conseil d'Etat afin qu'il prenne position, vous permettrez à notre parlement d'avoir un suivi attentif de la gestion au sens le plus large possible.



RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE

Genève, le 19 décembre 2011

**Grand Conseil****Lignes directrices de la CCG*****Commission de contrôle de gestion*****I Définition et principes****1.1 Définition de la haute surveillance**

Les bases légales de la Commission de contrôle de gestion (CCG) se trouvent aux articles 201A et ss de la Loi portant règlement du Grand Conseil (LRGC, B 1 01) et à l'article 24 de la Loi sur la surveillance de la gestion administrative et financière de l'Etat (LSGAF, D 1 10).

La CCG exerce, par délégation du parlement, la haute surveillance parlementaire sur les pouvoirs exécutifs et judiciaires<sup>1</sup>. Si le contrôle interne de l'administration est du ressort du Conseil d'Etat et celui des tribunaux appartient à la commission de gestion du pouvoir judiciaire, le parlement doit s'assurer que ce contrôle est assuré effectivement: c'est ce que l'on entend par "haute surveillance".

Outre les buts mentionnés dans la loi, le contrôle parlementaire a également comme but d'instaurer des rapports de confiance entre le parlement d'une part et le gouvernement et l'administration d'autre part, afin d'accroître les possibilités de résoudre les problèmes.<sup>2</sup>

**1.2 Contrôle**

La CCG contrôle notamment:

- la légalité et la régularité de l'activité administrative<sup>3</sup>;
- l'opportunité de l'activité administrative<sup>4</sup>;
- l'efficacité et l'efficience de l'administration.<sup>5</sup>
- la mise en place et le niveau de maturité du système de contrôle interne au sein de l'administration<sup>6</sup>.
- la gestion des risques au sein de l'administration<sup>7</sup>.

**1.3 Critères**

La décision de procéder à une intervention doit être dûment motivée.<sup>8</sup>

Les critères pour le choix des contrôles sont les suivants:

- l'intérêt général;
- la découverte de points faibles ou de carences de l'administration;
- la protection de l'administration contre des attaques injustifiées;
- le suivi relatif à des inspections antérieures.

Lors de ses activités de contrôle, la CCG respecte la règle selon laquelle celles-ci doivent avoir lieu au niveau adéquat et porter sur des questions de principe. Le contrôle porte sur l'application des lois, ainsi que les décisions et procédures administratives. En général, les cas d'espèce ont valeur concrète; l'activité sectorielle de l'administration devant être subordonnée à une vue politique d'ensemble.<sup>9</sup>

**1.4 Auto-saisine et coordination avec d'autres enquêtes**

La CCG dispose d'un pouvoir d'auto-saisine.

<sup>1</sup> S'agissant du pouvoir judiciaire, la CCG ne traite que de questions touchant à l'administration et la gestion de ce pouvoir.

<sup>2</sup> Ce contrôle parlementaire permet aux détenteurs de l'autorité démocratique de faire connaître leur point de vue à l'administration qui possède les compétences de traduire leurs recommandations dans les faits.

<sup>3</sup> Au sens de la conformité systématique de la pratique avec la norme.

<sup>4</sup> Notamment quant à la conformité de cette activité par rapport au but recherché.

<sup>5</sup> Voir à ce propos l'article 26, al. 3 de la loi sur le parlement fédéral (Lparl).

<sup>6</sup> Notamment en référence à COSO I.

<sup>7</sup> Notamment en référence à COSO II.

<sup>8</sup> Voir le formulaire en annexe.

<sup>9</sup> En effet, lors des contrôles périodiques qu'elle effectue, la CCG s'intéresse moins au cas d'espèce qu'aux leçons que l'on peut en tirer pour l'évolution future de la structure administrative, il s'agit en quelque sorte de cas d'école permettant de passer en revue tout un pan de l'administration publique.

Lorsqu'une enquête administrative ou une enquête pénale sont en cours, la CCG en principe s'abstient d'enquêter, pour autant que ces procédures soient menées à terme dans un délai raisonnable.

### **1.5 Priorités**

La CCG décide chaque année de ses priorités et des ressources y relatives.

## **II Structure et fonctionnement**

### **2.1 Présidence**

La présidence se charge notamment :

- de fixer l'ordre du jour;
- de diriger les débats en accordant la parole;
- de signer l'ordre du jour des séances plénières et la correspondance importante, notamment celle adressée au Conseil d'Etat;
- de suivre les travaux des sous-commissions;
- d'assurer la visibilité des travaux de sous-commissions en commission plénière ;
- de garantir aux membres de la commission l'accès aux informations, sur un pied d'égalité;
- de faire circuler en séance une copie de la correspondance envoyée et reçue;
- de veiller au respect des délais et des procédures;
- de veiller à la conservation des archives de la commission;
- d'assurer la communication à l'égard des tiers, notamment les représentants de la presse;
- de diriger et superviser le travail du/de la secrétaire scientifique;

Au besoin, elle est aidée dans sa tâche par la vice-présidence et le secrétariat de la commission.

### **2.2 Convocation aux réunions**

Les convocations sont envoyées par messagerie aux membres de la commission et aux personnes responsables de l'organisation des séances. Les membres du Conseil d'Etat les reçoivent à titre d'information.

### **2.3 Enregistrement des séances**

Les séances de la CCG et des sous-commissions sont enregistrées et conservées jusqu'à l'adoption de la version définitive du procès-verbal ; l'enregistrement est ensuite détruit.

### **2.4 Procès-verbaux**

Les procès-verbaux de la CCG sont strictement confidentiels.

Conformément à l'article 201 A al. 9 de la LRGC, le procès-verbal ou un extrait de celui-ci est soumis aux personnes auditionnées pour approbation. Le cas échéant, celles-ci feront part, dans un bref délai, de leurs commentaires par courrier. Les commentaires seront annexés aux procès-verbaux de la commission et des sous-commissions.

Les procès-verbaux sont remis aux membres de la commission après avoir été rendus clairement identifiables par le secrétariat de la commission aux moyens de filigranes et/ou de marques spécifiques.

Sauf décision contraire, les procès-verbaux ne sont pas envoyés par messagerie.

### **2.5 Diffusion de la correspondance**

En cours de séance, la présidence fait circuler un classeur contenant la correspondance envoyée et reçue par la CCG depuis la séance précédente. Y figurent l'ensemble des documents – hors lettres-types de convocation – de la CCG, de même que les documents importants reçus et envoyés par les sous-commissions. Tout membre de la CCG peut en demander copie en s'inscrivant sur une liste spécifique.

### **2.6 Traitement des objets renvoyés par le Grand Conseil**

Lorsque le Grand Conseil renvoie à la CCG un projet de loi ou une proposition de motion, la CCG les traite en suivant les mêmes règles que les autres commissions permanentes. Les départements concernés peuvent être associés à ces travaux.

### **2.7 Audition de membres de l'administration centralisée et décentralisée**

La CCG est libre de convoquer directement les membres de l'administration et le secret de fonction ne lui est pas opposable (Art. 201A, alinéa 7, LRGC). Une copie de la lettre de convocation est envoyée

à titre d'information au/à la Conseiller/ère d'Etat ou à la présidence du Conseil d'administration responsable.

### **2.8 Demande de documentation et renseignements**

En règle générale, la CCG adresse ses demandes de renseignements et de documentation aux Conseillers/ères d'Etat, respectivement aux présidences de Conseils d'administration, afin qu'ils les répercutent auprès des membres de leur administration.

La CCG peut également demander directement aux membres de l'administration les informations et les documents utiles à ses travaux. Dans ce cas, la copie de ses demandes est également envoyée à titre d'information au/à la Conseiller/ère d'Etat ou à la présidence du Conseil d'administration responsable.

### **2.9 Signature**

Les lettres ordinaires de la CCG sont signées par la présidence et le/la secrétaire scientifique.

S'agissant des sous-commissions, les lettres de demande de renseignements et de convocations aux auditions sont signées par les membres de la sous-commission ou, sur délégation, par le/la secrétaire scientifique.

### **2.10 Traitement des rapports reçu par la commission**

Les rapports de l'ICF, ceux de la CEPP<sup>10</sup>, de la Cour des comptes et les autres audits circulent pour lecture lors des séances de la commission. Une copie de ceux-ci peut être obtenue par les membres de la commission en s'inscrivant sur une liste spécifique.

Après consultation et analyse, les membres de la commission peuvent proposer à la plénière le suivi qu'ils entendent donner aux rapports qu'ils ont reçus.

Ce suivi peut avoir les formes suivantes:

- lettre de rappel ou de demande d'explications de la CCG au département ou à l'organe/institution contrôlés, à l'ICF, à la CEPP ou à l'auteur de l'audit ;
- lettre de la CCG recommandant la mise en œuvre des remarques de l'ICF ou les recommandations de la CEPP et celles des auditeurs ;
- audition du responsable du département ou de l'organe/institution contrôlé, de l'ICF, de la CEPP ou de l'auteur de l'audit ;
- recours aux moyens législatifs à disposition de la CCG.

Pour les autres objets que les rapports de l'ICF, de la CEPP ou les audits, les membres de la commission peuvent proposer à la plénière un programme de travail. Sur la base de cette proposition, la commission décide des objets qui doivent être traités en plénière de ceux qui peuvent être confiés à une sous-commission ad hoc. Dans ce dernier cas, la plénière doit lui confier un mandat formel.

### **2.11 Travail en sous-commission ad hoc**

Si un objet le requiert, la commission peut décider de créer une sous-commission ad hoc pour travailler dans les limites d'un mandat précis confié par la CCG et conformément aux dispositions de l'article 201A, alinéa 11 de la loi portant règlement du Grand Conseil (LRGC, B 1 01).

Une sous-commission ad hoc est composée au minimum de deux membres. Si nécessaire, la sous-commission peut être composée de membres supplémentaires.

Dans un premier temps, la sous-commission établit un rapport préparatoire, écrit ou oral, qui précise la problématique à étudier et la méthode de travail. Sur la base de ce rapport, la commission peut confier un mandat à la sous-commission ad hoc.

En tout temps, la sous-commission ad hoc peut faire ou peut être appelée à faire des rapports intermédiaires, oraux ou écrits à la commission. En cas de nécessité ou d'urgence décidée par la CCG, ces rapports intermédiaires peuvent être transmis au Grand Conseil.

A la fin des travaux ayant fait l'objet d'un mandat de la CCG, la sous-commission ad hoc soumet son projet de rapport pour commentaire et organise une audition finale avec le chef du département rapporteur et/ou, le cas échéant, les responsables des organismes autonomes concernés. Ensuite, la sous-commission ad hoc transmet son rapport final à la commission qui l'approuve ou non, après discussion.

En cas d'avis divergent, celui-ci figure dans les conclusions du rapport, afin d'éviter le dépôt d'un rapport de minorité.

La CCG peut décider d'intégrer le rapport de la sous-commission dans le rapport annuel ou d'en faire un rapport divers à l'attention du Grand Conseil. Ce rapport divers peut être accompagné d'une proposition de motion ou d'un projet de loi.

En fin d'année, les sous-commissions ad hoc font un rapport général à la plénière. Ce rapport départemental peut être intégré au rapport annuel d'activité.

## **2.12 Travail en sous-commission départementale**

La CCG constitue en son sein sept sous-commissions départementales composées de deux membres représentant la majorité et la minorité du Grand Conseil. Lorsque la présidence de la commission est exercée par un membre de la minorité, l'une des sept sous-commissions est composée de deux représentants de la majorité.

Les sept sous-commissions sont les suivantes :

- 1) Département des finances (DF) et Chancellerie (CHA)
- 2) Département de l'instruction publique, de la culture et du sport (DIP)
- 3) Département de la sécurité, de la police et de l'environnement (DSPE) et Pouvoir judiciaire (PJ)
- 4) Département des constructions et des technologies de l'information (DCTI)
- 5) Département de l'intérieur et de la mobilité (DIM))
- 6) Département de la solidarité et de l'emploi (DSE)
- 7) Département des affaires régionales, de l'économie et de la santé (DARES)

Les rapports de l'ICF, ceux de la CEPP<sup>11</sup>, de la Cour des comptes et les audits sont attribués pour lecture à ces sous-commissions en fonction de leurs objets.

Après consultation, les membres de la sous-commission proposent à la plénière le suivi qu'ils entendent donner aux rapports qu'ils ont reçus selon les mêmes modalités prévus dans le point 2.10. Les règles de travail prévues au point 2.11 régissant les sous-commissions ad hoc s'appliquent aux sous-commissions départementales.

## **2.13 Répartition des jetons de présence de rapporteur**

En cas de dépôt d'un rapport au Grand Conseil, les membres de la sous-commission qui en sont les auteurs se mettent d'accord sur la répartition de la majoration attribuée au rapporteur.

En cas de divergence, la présidence tranche.

## **2.14 Secrétariat de la commission**

Le secrétariat assiste la présidence de la commission et les sous-commissions dans l'organisation de leurs travaux courants et de la correspondance. Il pourvoit à la documentation.

Le secrétariat se procure les documents nécessaires aux travaux et prépare des résumés ou des analyses sur les questions techniques ou factuelles uniquement.

Le secrétariat aide les députés dans la préparation de leurs visites et auditions. Il s'assure du suivi des demandes et des décisions de la CCG.

Le secrétariat contrôle la rédaction des procès-verbaux, envoie les convocations et assure la tenue à jour des dossiers.

Sur demande des commissaires, le secrétariat peut apporter son soutien à la rédaction des rapports des commissaires et faire des suggestions de modifications formelles.

## **2.15 Mandats à l'ICF et à la CEPP**

La CCG peut confier des mandats à l'Inspection cantonale des finances et à la Commission externe d'évaluation des politiques publiques (CEPP).

En règle générale, avant de confier un mandat à l'ICF ou à la CEPP, la CCG demande d'abord au/à la Conseiller/ère d'Etat du département concerné s'il souhaite ou s'il peut apporter lui-même les informations nécessaires.

<sup>11</sup> Les rapports de la CEPP sont distribués systématiquement à tous les membres de la CCG.

Une fois cette procédure achevée et si nécessaire, le mandat est confié à l'ICF ou à la CEPP et le Conseil d'Etat en est informé. Si nécessaire, une réunion préparatoire peut être organisée avec l'ICF ou avec la CEPP.

Une sous-commission ad hoc peut être mise sur pied afin d'effectuer – si nécessaire – un suivi des mandats confiés à l'ICF et à la CEPP.

### **III Règles de confidentialité et conflit d'intérêt**

#### **3.1 Confidentialité**

Afin de permettre à la commission d'exercer sa mission de haute surveillance parlementaire sur les pouvoirs exécutifs et judiciaires, et de garantir à chaque personne auditionnée la confidentialité de ses propos, les informations détenues par la commission, ainsi que par ses sous-commissions, sont strictement confidentielles à l'égard de tiers. Ces informations ne pourront en aucun cas être divulguées.

Les courriers destinés à la Commission de contrôle de gestion ne sont ouverts que par son secrétaire scientifique, à défaut, en cas d'absence et/ou d'empêchement, par une personne désignée par lui.

En cas de violation avérée des règles de confidentialité par un membre de la commission, celle-ci informe le Bureau qui peut statuer notamment en vertu des articles 32 et suivants de la LRG.

#### **3.2 Protection de la personnalité**

Dans leurs rapports, les commissaires veillent à retranscrire leurs travaux et les propos entendus lors des auditions de manière à respecter les dispositions légales relatives à la protection de la personnalité.

Afin de garantir un maximum de confidentialité au traitement de certains documents, différentes variantes peuvent être décidées par la présidence de la commission, au cas par cas, en fonction de leur degré de sensibilité.<sup>12</sup>

#### **3.3 Conflit d'intérêt**

Au sens de l'article 24 LRG ou s'il assume une responsabilité de gestion dans l'entité étudiée, le membre de la CCG en informe la commission. Il peut participer au débat, mais ne prend pas part au vote.

#### **3.4 Relations avec la presse**

Pendant le traitement d'un sujet, et sauf décision de la commission, aucune information ne peut être divulguée à la presse.

La CCG veille, par principe, à ce que le résultat de ses travaux soit rendu public, sous réserve des dispositions légales relatives à la protection de la personnalité et des données personnelles. Afin de maintenir la confidentialité de ses rapports jusqu'à la conférence de presse, ceux-ci sont distribués « sous embargo ».

Le rapport annuel de la présidence est présenté à la presse. Les membres de la CCG sont invités à la conférence de presse. Le rapport annuel reprend les rapports des sous-commissions qui n'ont pas fait l'objet d'un rapport divers.

---

<sup>12</sup>**Variante 1:** Comme pour les autres documents, il est photocopié en 15 exemplaires et distribué à chaque commissaire.

**Variante 2:** Le document est photocopié sur papier "filigrané" avec un numéro d'attribution pour chaque commissaire.

**Variante 3a:** Le document est photocopié en 15 exemplaires, il est remis à chaque commissaire pour être lu en séance. A la fin de la séance les exemplaires sont repris et détruits, à l'exception de l'original qui est archivé au secrétariat de la commission.

**Variante 3b:** Le responsable du département émetteur ou dépositaire vient à la séance de la commission avec 15 copies du document. Celui-ci est lu en séance et à la fin de la séance, le responsable du département récupère les copies distribuées.

**Variante 4a:** Le document n'est pas photocopié. L'original est conservé au secrétariat de la commission où les membres de la commission peuvent venir en prendre connaissance.

**Variante 4b:** Le document n'est remis qu'à une sous-commission de deux membres chargés de faire rapport ensuite à la commission.

*Ces lignes directrices ont été adoptées par la CCG lors de sa séance du 13 septembre 2004. Elles ont pris effet en novembre 2004. Les points 2.10, 2.11, 2.12 et 3.3 ont été modifiés en janvier 2005. Elles ont été révisées en décembre 2005 (changement de dénomination des départements). Le point 2.4 a été modifié le 12 juin 2006. Le point 3.1 a été rajouté le 12 juin 2006. Le 7 décembre 2009, le point 1.2 a été complété (introduction du système de contrôle interne et de la gestion des risques) et le point 2.10 a été modifié (changement de dénomination des départements). Le 29 novembre 2010, le point 2.9 est modifié ainsi que les points 2.10 et 2.11 (suite à la décision de la commission de supprimer les délégations départementales). Les points 2.14 et 3.1 sont également complétés le 29 novembre 2010. Les points 2.4 ; 2.5 ; 2.10 et 3.1 ont été modifiés le 18 avril 2011. Les points 2.4 (modification et/ou) et 2.10 (adaptation pour la Cour des comptes) ont été modifiés le 19 décembre 2011, le point 2.12 (délégations départementales) a été rajouté le 19 décembre 2011.*



RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE

**Grand Conseil*****Commission de contrôle de gestion***

date

**Formule de proposition pour la réalisation d'une intervention**

Thème/Organe à contrôler:

Proposé par:

Problématique:

Motifs du contrôle:

Autre(s) enquête(s) éventuellement en cours:

Délai prévisible de leur(s) résultat(s)

\* \* \*

Avis de la commission plénière:

Sous-commission responsable:

Priorité:

Délais:

## ANNEXE 2

**Commission de contrôle de gestion****Auditions 2011-2012**

\* = plusieurs sujets traités lors d'une même audition

**COMMISSION PLÉNIÈRE****Administration en ligne (AeL)**

- 28 novembre 2011 : M. Jean-René Eudes - CTI
- 20 février 2012 : M. Pierre-François Unger et M. Mark Muller - CE, DCTI

**Evaluation de la politique d'information et d'orientation en faveur des jeunes en rupture de formation (rapport CEPP)**

- 12 décembre 2011 : Mme Isabelle Terrier et M. Michel Vuille - CEPP
- 19 décembre 2011 : M. Charles Beer et M. François Longchamp - DIP, DSE

**Surveillance à l'Etat**

9 janvier 2012 : M. David Hiler - DF

**Cour des comptes - secret fiscal**

- 23 janvier 2012 : M. Stanislas Zuin, M. Stéphane Geiger et M. Daniel Devaud - CdC
- 14 mai 2012 : M. Stanislas Zuin, M. Stéphane Geiger et M. Daniel Devaud - CdC
- 14 mai 2012 : M. Daniel Hodel - DF
- 21 mai 2012 : M. Charles Pict - ICF

**Système transversal et départemental de contrôle interne comptable et financier (rapports ICF 11-36 à 11-38)**

- 27 février 2012\* : M. Charles Pict et M. Loufî Guennoune - ICF

**Service des contraventions (rapport ICF 11-09)**

- 27 février 2012\* : M. Charles Pictet M. Loufî Guennoune - ICF
- 5 mars 2012\* : M. Charles Pict et M. Jean Vilaseca - ICF

**Comptes hors comptabilité (rapport ICF 11-32)**

- 5 mars 2012\* : M. Charles Pict, M. Jean Vilaseca - ICF
- 19 mars 2012\* : M. Charles Beer et M. Pascal Tissot- DIP

**Système de contrôle interne et financier DIP (rapport ICF 12-10)**

- 19 mars 2012\* : M. Charles Beer et M. Pascal Tissot- DIP

**Accueil de la petite enfance (rapport CdC)**

- 26 mars 2012\* : M. Stanislas Zuin, Mme Myriam Nicolazzi, M. Marco Ziegler et M. Nikola Blagojevic

**Aide sanitaire d'urgence (rapport CdC)**

- 26 mars 2012\* : M. Stanislas Zuin, Mme Myriam Nicolazzi, M. Marco Ziegler et M. Nikola Blagojevic

**Service de la gérance (M 1996, 1999 et R 658-A, R 659-A)**

- 2 avril 2012 : M. François Longchamp - DCTI (p.i.)
- 24 septembre 2012\* : M. René Duillard et M. Michel Turin - DU

**Centrale d'appel 117 (M 1949)**

- 16 avril 2012 : Mme Monica Bonfanti et M. Alain Bondet - DSPE

- 4 juin 2012 : Mme Isabel RoCHAT - DSPE
- 18 juin 2012\* : M. Gianfranco MOI, M. Jean-Pierre GILLILÉRON et M. Robert MONIN - DCTI

#### **Plans de mesures (P1, P2, P+)**

- 30 avril 2012\* : M. Pierre-François UNGER et M. David HILER - CE, DF

#### **Optimisation des locaux de l'Etat (OLEG) (M 2062)**

- 30 avril 2012\* : M. Pierre-François UNGER et M. David HILER - CE, DF
- 14 mai 2012 : Mme Christina MEISSNER - GC

#### **"Galette commerciale" d'Onex**

- 30 avril 2012\* : M. Pierre-François UNGER et M. David HILER - CE, DF

#### **Projet Curabilis (rapport ICF 12-14)**

- 7 mai 2012\* : M. Charles PICT, M. Jean VILASECA et M. Mathieu BUSSIER - ICF
- 17 septembre 2012\* : M. Pierre MAUDET et M. Marc ANTILLE - DS

#### **Service des prestations complémentaires (rapport ICF 12-15)**

- 7 mai 2012\* : M. Charles PICT, M. Jean VILASECA et M. Mathieu BUSSIER - ICF

#### **Service du registre fiscal (rapport ICF 12-08)**

- 7 mai 2012\* : M. Charles PICT, M. Jean VILASECA et M. Mathieu BUSSIER - ICF
- 21 mai 2012 : M. Charles PICT, M. Jean VILASECA et M. Stefano ROSSI - ICF

#### **Commission externe d'évaluation des politiques publiques (RD 929)**

- 11 juin 2012 : Mme Isabelle TERRIER, M. Eric MOACHON et M. Hugues BALTHASAR - CEPP

#### **Direction générale des systèmes d'information (DGSi)**

- 18 juin 2012\* : M. Gianfranco MOI, M. Jean-Pierre GILLILÉRON et M. Robert MONIN - DCTI

#### **Modification de la loi sur la gestion administrative et financière (PL 10960)**

- 25 juin 2012 : M. David HILER - DF
- 27 août 2012 : M. Pierre LOSIO, Mme Maria Anna HUTTER et M. Laurent KOELLIKER - GC, SGGC
- 10 septembre 2012 : audition de M. David HILER - DF

#### **Garage de la police (rapport ICF 12-20)**

- 27 août 2012\* : M. Charles PICT, M. Jean VILASECA et M. Carlos ALARCON - ICF
- 17 septembre 2012\* : M. Pierre MAUDET et M. Marc ANTILLE - DS

#### **Gestion du support informatique (rapport ICF 12-21)**

- 27 août 2012\* : M. Charles PICT, M. Jean VILASECA et M. Carlos ALARCON - ICF
- 1er octobre 2012 : visite du Centre de support informatique

#### **Tramway Cornavin-Onex-Bernex (TCOB) (rapport ICF 12-16)**

- 3 septembre 2012 : M. Philippe MATTHEY, M. René LEUTWYLER, M. Thierry MICHEL, M. Blaise HOCHSTRASSER, Mme Ségolaine PLOIX et M. Dominique ANKLIN - DIME, DCTI
- 10 septembre 2012 : M. Charles PICT - ICF

#### **Nuisances sonores (P 1802-A)**

- 24 septembre 2012\* : M. René DUVILLARD et M. Michel TURIN - DU

#### **Service des passeports et de la nationalité (rapport ICF 12-23)**

- 8 octobre 2012\* : M. Charles PICT et M. Jean VILASECA - ICF

**Direction de la Trésorerie générale (rapport ICF 12-24)**

- 8 octobre 2012\* : M. Charles Pict et M. Jean Vilaseca - ICF

**Projets i-Juge et Justice 2010 (rapport ICF 12-25)**

- 8 octobre 2012\* : M. Charles Pict et M. Jean Vilaseca - ICF

**Sécurité incendie des bâtiments (rapport ICF 12-26)**

- 8 octobre 2012\* : M. Charles Pict et M. Jean Vilaseca - ICF

**Genève internationale (RD 852-A)**

- 8 octobre 2012 : M. Pierre Maudet, M. Olivier Coutau et M. Marc Antille - DS

**Evaluation de la formation de la police (rapport CEPP)**

- 12 novembre 2012 : audition de Mme Isabelle Terrier, Mme Laurence Seferdjeli et M. Hugues Balthasar - CEPP

**SOUS-COMMISSIONS****Stade de Genève**

- 21 novembre 2011 : M. Frédéric Renevey - Lancy
- 21 novembre 2011 : M. Sami Kanaan - Ville de Genève
- 24 janvier 2012 : M. Majid Pishyar et M. Cédric Tonoli - FC Servette
- 20 février 2012 : M. Charles Beer et M. Olivier Mutter - DIP
- 19 mars 2012 : M. Benoît Genecand et M. Peter Pirkl - Fondation du Stade de Genève
- 7 mai 2012 : M. Claudius Schäfer, M. Philipp Kneubuehler, M. Dieu et Mme Perrillard - SFL, SFC
- 18 juin 2012 : M. Alex Miescher - ASF

**Département de la sécurité, de la police et de l'environnement (DSPE)**

- 19 avril 2012 : Mme Christine Hilaire Kammermann et M. Thierry Aeschbacher - DSPE

**Hôpitaux universitaires de Genève - procédure de sélection du directeur**

- 26 juin 2012 : M. Bernard Gruson - HUG

**Bureau - CEPP**

- 16 janvier 2012 : Mme Isabelle Terrier, M. Michel Berclaz, Mme Cécile Crettol Rappaz et Hugues Balthasar - CEPP

**Bureau CCG - COFIN**

- 20 avril 2012 : M. Claude Jeanneret et Mme Anne Emery-Torracinta - COFIN