

*Proposition présentée par les députés :*

*M<sup>mes</sup> et MM. Stéphane Florey, Christo Ivanov, Eric Leyvraz, Patrick Lussi, André Pfeffer, Patrick Hulliger, Eliane Michaud Ansermet, Thomas Bläsi, Cyril Aellen, Virna Conti*

*Date de dépôt : 29 avril 2021*

## **Proposition de motion**

**demandant de mettre en œuvre 17 recommandations de la Cour des comptes visant à améliorer l'efficacité des processus**

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève considérant :

- la situation financière préoccupante de l'Etat de Genève ;
- que le budget 2021 voté en décembre 2020 prévoit un excédent de charges de 846 millions de francs ;
- que la Cour des comptes est chargée du contrôle indépendant et autonome de la gestion de l'administration cantonale ;
- que des rapports de la Cour des comptes comportent des recommandations adressées à l'administration cantonale ;
- que certaines recommandations n'ont pas encore été mises en œuvre, voire refusées ;
- qu'il conviendrait de prendre en considération les recommandations émises il y a moins de 5 ans ;
- que, depuis 2015, 78 recommandations non suivies par la Cour n'ont pas été mises en œuvre ;
- que, sur ces 78 recommandations, 17 peuvent générer des gains d'efficacité ;
- que les gains d'efficacité permettent d'utiliser au mieux les ressources disponibles et d'aboutir à de meilleurs résultats ;
- que ces recommandations générant des gains d'efficacité devraient enfin être mises en œuvre,

invite le Conseil d'Etat

- à mettre en œuvre les recommandations suivantes de la Cour des comptes :
  - 86-R8 (Rapport N° 86 Dispositif de gestion des déchets) ;
  - 86-R10 (Rapport N° 86 Dispositif de gestion des déchets) ;
  - 86-R11 (Rapport N° 86 Dispositif de gestion des déchets) ;
  - 87-R17 (Rapport N° 87 Réinsertion professionnelle des chômeurs en fin de droit) ;
  - 87-R30 (Rapport N° 87 Réinsertion professionnelle des chômeurs en fin de droit) ;
  - 94-R3 (Rapport N° 94 Entretien des voies publiques cantonales) ;
  - 97-R7 (Rapport N° 97 Projet Praille-Acacias-Vernets – phase de mise en œuvre) ;
  - 105-R5 (Rapport N° 105 Dispositif genevois de naturalisation ordinaire des étrangers) ;
  - 105-R7 (Rapport N° 105 Dispositif genevois de naturalisation ordinaire des étrangers) ;
  - 107-R2 (Rapport N° 107 Centrale d'engagement, de coordination et d'alarme (CECAL) de la police genevoise) ;
  - 114-R2 (Rapport N° 114 Evaluation de la politique de mobilité douce) ;
  - 115-R3 (Rapport N° 115 Politique du logement et de l'hébergement des personnes en situation de handicap psychique) ;
  - 115-R8 (Rapport N° 115 Politique du logement et de l'hébergement des personnes en situation de handicap psychique) ;
  - 119-R10 (Rapport N° 119 Charges de personnel de l'Etat de Genève) ;
  - 119-R11 (Rapport N° 119 Charges de personnel de l'Etat de Genève) ;
  - 119-R15 (Rapport N° 119 Charges de personnel de l'Etat de Genève) ;
  - 134-R12 (Rapport N° 134 Immeuble avec encadrement pour personnes âgées – Etat de Genève).

## EXPOSÉ DES MOTIFS

Mesdames et  
Messieurs les députés,

La situation financière de notre canton, avec un déficit colossal, fait frémir. Pour une population de 500 000 personnes, l'endettement est atypique pour un canton suisse. La marge de manœuvre est réduite. Il n'est plus possible d'accroître une pression fiscale déjà forte. Quant aux projets de nouvelles économies budgétaires, il est pratiquement impossible de les voir aboutir. Souvenons-nous du peu de succès obtenu par la proposition consistant à diminuer de 1% le salaire des fonctionnaires.

A côté des propositions d'économies dont certaines sont directement chiffrables en francs, des améliorations de l'efficacité des processus permettent une meilleure utilisation des ressources disponibles et d'aboutir à de meilleurs résultats. L'amélioration des processus dans l'administration permet, suivant les domaines, d'éviter le recours à du personnel supplémentaire.

Les audits de la Cour des comptes comportent également des recommandations visant à améliorer l'efficacité des processus. Depuis 2015, 78 recommandations, non suivies par la Cour, n'ont pas été mises en œuvre, soit non réalisées, soit refusées. Les recommandations antérieures à 5 ans n'ont pas été prises en considération, car leur mise en œuvre n'est plus pertinente aujourd'hui. Parmi ces 78 recommandations, 17 visent à améliorer l'efficacité des processus. Les recommandations, destinées à améliorer l'efficacité des processus, non mises en œuvre sont les suivantes :

– 86-R8 (Rapport N° 86 Dispositif de gestion des déchets)

*« La Cour recommande à la DGE de définir une démarche commune et coordonnée de contrôle et de surveillance des chantiers entre tous les services concernés de la DGE, en invitant également les services d'autres départements de l'Etat (p. ex. l'OCIRT). Cette démarche permettrait d'éviter une succession d'interventions alors qu'un premier niveau de contrôle plus complet par l'un des services serait suffisant. Dans ce cadre, la DGE devra proposer les outils appropriés à cette nouvelle démarche en mutualisant et consolidant l'ensemble des informations utiles à chacun dans l'exercice de ses fonctions. »*

– 86-R10 (Rapport N° 86 Dispositif de gestion des déchets)

« La Cour recommande au GESDEC d'élaborer, sur la base du nouveau PGD, les objectifs et tâches prioritaires qui vont incomber au secteur déchets en matière de conseil, de contrôle et d'opérations administratives. Le GESDEC pourra entre autres profiter de l'arrivée récente du nouveau responsable de secteur pour redéfinir les tâches et rôles de chacun, par exemple dans le cahier des charges, en fonction notamment :

- De la hiérarchie des tâches à accomplir eu égard aux priorités données à l'action du GESDEC et aux risques encourus en matière de gestion des déchets ;
- Du rôle et des tâches qui seront réalisés par le responsable de secteur ;
- Des tâches à valeur ajoutée devant être réalisées par les conseillers scientifiques ;
- D'une distribution différente des tâches administratives.

Cela permettra de définir les ressources administratives et techniques nécessaires. Ces adaptations organisationnelles devront également tenir compte de la démarche et de la stratégie de contrôle retenues par la DGE et le GESDEC (voir recommandations ci-avant). »

– 86-R11 (Rapport N° 86 Dispositif de gestion des déchets)

« La Cour recommande au GESDEC de revoir, avec le SGOI et la DGSI, les besoins en matière informatique nécessaires pour la réalisation des tâches de façon plus globale en fonction de la stratégie et démarche de contrôle retenue par la DGE comme évoqué ci-avant. »

– 87-R17 (Rapport N° 87 Réinsertion professionnelle des chômeurs en fin de droit)

*Plan de réinsertion et rapport d'évaluation*

« La Cour recommande au département de l'emploi, des affaires sociales et de la santé de proposer une révision des articles 42B al. 1 et 42C al. 1 de la LIASI concernant l'établissement d'un plan de réinsertion pour confier l'établissement de ce plan au service spécialisé de l'Hospice général (SRP) qui en est déjà chargé par voie réglementaire (art. 23B al. 1 RIASI).

Dans cette optique, la Cour suggère de revoir le canevas des rapports d'évaluation établis par les encadrants du stage d'évaluation à l'emploi afin de mieux coordonner leur activité avec celle des conseillers en

*réinsertion du SRP. Ce canevas doit prévoir une possibilité d'indiquer que la pertinence des cibles professionnelles n'a pas pu être évaluée. »*

- 87-R30 (Rapport N° 87 Réinsertion professionnelle des chômeurs en fin de droit)

*Comité stratégique LIASI*

*« La Cour recommande au département de l'emploi, des affaires sociales et de la santé de confier au comité stratégique LIASI la tâche de veiller à la cohérence des deux systèmes d'insertion professionnelle (ORP et SRP). Dans ce cadre, un objectif concernant les passages entre les systèmes devrait être formulé (cf. l'indicateur de la recommandation 28). »*

- 94-R3 (Rapport N° 94 Entretien des voies publiques cantonales)

*« Suite à l'inventaire des voies publiques cantonales qui résultera de la définition adoptée, la répartition des compétences pourra être revue. Quand bien même le coût financier de ces voies publiques sera à la charge du canton, ce dernier pourra envisager de conclure des conventions, voire des contrats de prestations avec l'une ou l'autre des communes lorsqu'une délégation de l'entretien sera jugée plus efficiente. (...) »*

- 97-R7 (Rapport N° 97 Projet Praille-Acacias-Vernets – phase de mise en œuvre)

*« La Cour recommande à la direction PAV, en collaboration avec la FTI, d'établir un inventaire des éléments contractuels des contrats de droit de superficie gérés ainsi que des baux de location / sous-location conclus avec les entreprises du périmètre. Les éléments issus de cet inventaire pourraient être repris dans les fiches utilisées par la direction PAV pour recenser l'ensemble des informations pertinentes relatives à chaque parcelle située dans le périmètre du projet. »*

- 105-R5 (Rapport N° 105 Dispositif genevois de naturalisation ordinaire des étrangers)

*Automatisation des flux de traitement des dossiers*

*« Lorsque cela est possible, la Cour recommande à l'OCPM d'automatiser le traitement des dossiers. Cette automatisation pourra reposer sur :*

- *L'automatisation des flux pour chaque étape de la procédure pour éliminer les échanges papier,*
- *Le développement d'interfaces avec les applications connexes,*
- *La création d'un dossier électronique avec la possibilité de joindre des documents du dossier du candidat,*
- *Le paramétrage de rappels automatiques de tâches ou d'échéances.*

*Par ailleurs, il est important que l'OCPM puisse bénéficier d'un outil de gestion efficace permettant aussi de produire des rapports et des statistiques utiles à la gestion quotidienne de l'activité. Cette automatisation pourrait engendrer des modifications de l'application GestNatu qui aujourd'hui ne semble pas permettre ce type d'évolution. »*

- 105-R7 (Rapport N° 105 Dispositif genevois de naturalisation ordinaire des étrangers)

*Fiabiliser les données et renforcer les outils de pilotage et de contrôle*

*« La Cour recommande à l'OCPM de renforcer les outils de pilotage et de contrôle du processus de traitement des dossiers.*

*Pour cela, l'OCPM devra :*

- *Revoir les données de l'application afin de s'assurer de leurs exactitude et exhaustivité ;*
- *Mettre en place au sein de l'OCPM des contrôles formalisés permettant de fiabiliser les données de la base ;*
- *Mettre en place les outils appropriés pour piloter le processus de traitement des dossiers (extraction, tableau de bord) ;*
- *Établir des statistiques permettant de suivre les activités du processus ;*
- *Identifier les actions à prendre en fonction des blocages éventuels ou des délais supérieurs aux attentes. Cela devra permettre à l'OCPM d'avoir un contrôle et un suivi plus complet des différentes étapes du processus et ainsi de s'assurer de l'atteinte des objectifs et des délais de traitement des dossiers. »*

- 107-R2 (Rapport N° 107 Centrale d'engagement, de coordination et d'alarme (CECAL) de la police genevoise)

*« Afin de donner à la CECAL les moyens suffisants pour engager les ressources d'intervention, il conviendrait de reconsidérer son autorité notamment pour astreindre les patrouilles à communiquer systématiquement leur statut.*

*Une fois ces modes de fonctionnement établis, il s'agirait de s'assurer de leur bonne mise en œuvre et d'accompagner ces changements par des actions de communication et de formation. »*

- 114-R2 (Rapport N° 114 Evaluation de la politique de mobilité douce)  
*« Définir les objectifs du suivi de la mobilité douce et, cas échéant, revoir les modalités de ce suivi en fonction de ces objectifs. »*
- 115-R3 (Rapport N° 115 Politique du logement et de l'hébergement des personnes en situation de handicap psychique)  
*« Faciliter les synergies en matière de prise en charge »*
- 115-R8 (Rapport N° 115 Politique du logement et de l'hébergement des personnes en situation de handicap psychique)  
*« Améliorer la qualité des informations et indicateurs »*
- 119-R10 (Rapport N° 119 Charges de personnel de l'Etat de Genève)  
*« Afin d'être plus efficace dans l'établissement des attestations de gain intermédiaire, la Cour recommande à l'OPE d'instruire le DIP pour qu'il harmonise ses pratiques en utilisant le module « activité à la facture » systématiquement. Cette démarche facilitera la récolte d'information par l'OPE et accélérera l'établissement des attestations de gains intermédiaires. En outre, elle permettra de libérer un poste occupé à cette tâche.  
Si le DIP ne désire pas utiliser ce module pour l'ensemble des collaborateurs, il devra mettre à disposition de l'OPE les ressources nécessaires à l'établissement de ces attestations ou reprendre cette activité à son compte »*
- 119-R11 (Rapport N° 119 Charges de personnel de l'Etat de Genève)  
*« La Cour recommande à l'OPE de demander à la DOSI d'intégrer une refonte des rôles lors de la migration (V9) de SIRH. Une simplification des rôles et une élimination des doublons devront être entreprises. »*
- 119-R15 (Rapport N° 119 Charges de personnel de l'Etat de Genève)  
*« La Cour recommande au service des assurances de mettre à jour le fichier de suivi Excel. Dans le cadre de la migration de SIRH, une analyse devrait être faite pour intégrer les informations dans l'outil SIRH afin de limiter les sources de données. »*

- 134-R12 (Rapport N° 134 Immeuble avec encadrement pour personnes âgées – Etat de Genève)

« Revoir le processus d'évaluation des demandeurs. »

Lors de la présentation du budget 2021, le Conseil d'Etat a fait part de son intention de maîtriser la croissance des charges, de contenir l'augmentation des postes et de maintenir un niveau élevé d'investissements. Dans ce contexte, la mise en œuvre des recommandations de la Cour des comptes visant à améliorer l'efficacité des processus s'inscrit parfaitement dans cette logique.

Au vu de ces explications, nous vous remercions, Mesdames et Messieurs les députés, de réserver un bon accueil à la présente proposition de motion.