

Date de dépôt: 3 avril 2006

Messagerie

Rapport du Conseil d'Etat

au Grand Conseil sur la résolution de M^{mes} et MM. Ivan Slatkine, Philippe Glatz, Véronique Pürro, Alexandre Anor, Jacques Baud, Marie-Paule Blanchard-Queloz, Mario Cavaleri, Edouard Cuendet, Pierre Froidevaux, Janine Hagmann, Jeannine de Haller, Sami Kanaan, Pierre Kunz, Sylvia Leuenberger et Anne Mahrer concernant le contrôle interne et les systèmes de contrôle interne au sein de l'administration publique

Mesdames et
Messieurs les députés,

En date du 20 mai 2005, le Grand Conseil a renvoyé au Conseil d'Etat une résolution qui a la teneur suivante :

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

- que le contrôle interne et les systèmes de contrôle interne ont pour but d'assurer l'efficacité et l'efficacités des processus tant financiers qu'opérationnels au sein de l'administration ;*
- que le contrôle interne est nécessaire dans le cadre d'une saine gestion du budget et d'un contrôle de ce dernier ;*
- que le contrôle interne doit répondre à des objectifs quantitatifs et qualitatifs fixés préalablement par l'Exécutif ;*
- la nécessité de gérer au mieux les deniers publics afin de garantir des prestations optimales et de qualité en fonction des moyens à disposition,*

considérant:

- les travaux de la Commission de contrôle de gestion analysant la politique du Conseil d'Etat relative au contrôle interne au sein de l'administration publique ;*
- les travaux de la Commission de contrôle de gestion visant à s'assurer de l'existence effective de systèmes de contrôle interne, conformément au chapitre I de la Loi sur la surveillance de la gestion administrative et financière et l'évaluation des politiques publiques du 19 janvier 1995 (D 1 10, LSGAF);*
- les rapports de l'ICF sur les comptes de l'Etat et leurs commentaires /recommandations relatifs aux systèmes de contrôle interne, dont le résumé figure en page 14 du Rapport général de l'ICF n° 04-10 sur les comptes d'Etat 2003, rapport publié le 27 mai 2004 ;*
- l'absence d'une définition unique et commune du contrôle interne au sein des différents départements de l'Etat ;*
- l'absence d'objectifs clairs en matière de contrôle au sens large au sein de l'Etat ;*
- l'absence quasi générale de responsables désignés, tant au niveau des services et des départements qu'au niveau du Conseil d'Etat à proprement parler ;*
- l'absence de ressources humaines destinées aux seules tâches du contrôle interne,*

invite le Conseil d'Etat

- à mettre en place dans les plus brefs délais une politique du contrôle interne qui soit cohérente et uniforme tant au niveau vertical (au sein des départements) qu'au niveau horizontal (entre les départements) ;*
- à confier au Département des finances la responsabilité et la coordination de la mise en place de cette politique ;*
- à joindre aux comptes un rapport de gestion qui réponde à des objectifs fixés lors du budget tant d'un point de vue quantitatif que qualitatif ;*
- à communiquer régulièrement au Grand Conseil via la Commission de contrôle de gestion l'évolution de la mise en place de systèmes de contrôle interne et de leurs effets.*

RÉPONSE DU CONSEIL D'ETAT

Le Conseil d'Etat considère comme pleinement légitimes les arguments développés à l'appui de la résolution du Grand Conseil.

Il est également convaincu qu'un système de contrôle interne introduit dans l'administration de manière uniforme quant à sa terminologie et à ses exigences de base, mais tenant compte de la diversité des domaines d'action et des métiers, contribuera à garantir une gestion plus efficace et plus efficace, à mieux protéger les ressources et le patrimoine de l'Etat, à détecter plus aisément les fraudes et les erreurs et à améliorer la fiabilité de l'information financière.

Une fiche de projet a été élaborée par GE-Pilote, prévoyant l'établissement de normes communes en matière de contrôle opérationnel (services), de contrôle de gestion (grandes unités administratives/départements) et d'audit interne.

Des phases de formation et de préparation à l'introduction sont également envisagées qui permettront le démarrage du contrôle interne dans les départements au début de 2007.

Il doit enfin être admis, que l'introduction du contrôle interne n'est pas qu'une opération technique et mécanique, mais qu'elle induit des comportements nouveaux et souvent, l'acquisition de connaissances nouvelles. En conséquence, il devra être développé par étapes, avec de fréquents retours sur les acquis, jusqu'à ce que le niveau d'une maîtrise raisonnable des risques soit atteint.

Le contrôle interne est à la fois, le complément rationnel et la condition indispensable à la planification et à la conduite d'une action publique fondée et évaluée sur ses résultats.

Dans sa séance du 29 mars 2006, le Conseil d'Etat a décidé le lancement du projet visant la mise en place d'un système coordonné de contrôle interne à l'Etat, en priorité pour l'administration centrale mais en prévoyant, le cas échéant, d'en étendre les exigences aux institutions indemnisées.

Au bénéfice de ces explications, le Conseil d'Etat vous invite, Mesdames et Messieurs les députés, à prendre acte du présent rapport.

AU NOM DU CONSEIL D'ETAT

Le chancelier :
Robert Hensler

Le président :
Pierre-François Unger

Annexe : fiche de projet contrôle interne



Fiche de projet

| | Description |
|-----------------------------|---|
| Nom du projet: | Mise en place de systèmes coordonnés de contrôle interne à l'Etat de Genève (GE-Pilote) |
| Bases légales | <input type="checkbox"/> rapport RD 530 déposé le 28 avril 2004; <input type="checkbox"/> résolution R 488 adoptée par le Grand Conseil le 13 mai 2004; <input type="checkbox"/> résolution R 493 adoptée par le Grand Conseil le 20 mai 2005; <input type="checkbox"/> loi sur la surveillance de la gestion administrative et financière et l'évaluation des politiques publiques (D 1 10). |
| Chef de Projet: | Nikola Blagojević |
| Equipe de projet | Direction de projet GE-Pilote. Equipe de projet composée de ressources des départements, du Pouvoir Judiciaire, du Service du Grand Conseil. Expertise ponctuelle éventuelle : Inspection Cantonale des Finances. |
| Objectifs: | <p>Le contrôle interne est un processus continu servant à garantir une gestion efficace et efficiente; protéger les ressources et le patrimoine de l'Etat; empêcher ou détecter les fraudes et les erreurs; garantir la fiabilité de l'information financière et la rapidité de sa communication. Il est mis en œuvre par l'ensemble de l'Etat de Genève (les Secrétaires généraux, la direction, les cadres, le personnel, etc.). Dans son ensemble, il est notamment composé de contrôles opérationnels et financiers effectués par les collaborateurs dans le cadre de leur travail; de la fonction de contrôle de gestion (ensemble de processus de pilotage et de communication: reporting opérationnel et financier); de la fonction d'audit interne (une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations et lui apporte des conseils pour les améliorer).</p> <p>S: Périmètre 1: le projet amènera une structure, une méthode et des outils cohérents aux niveaux vertical et horizontal au travers de la mise en place: d'un environnement propice au développement du contrôle interne; d'une fonction de contrôle de gestion, d'une fonction d'audit interne; de directives communes à l'ensemble de l'administration (tronc commun interdépartemental qui permettra d'effectuer une gestion adéquate des risques).</p> <p>Périmètre 2: mise en application des principes établis dans le périmètre 1 dans les établissements publics autonomes.</p> <p>M: Réalisation effective des objectifs politiques et opérationnels fixés; amélioration de la fiabilité budgétaire; meilleure maîtrise des coûts.</p> <p>A: L'ambition du projet est de gérer l'Etat avec plus de rigueur et d'efficacité dans un délai relativement court. Le projet répond, en outre, aux exigences de la LSGAF (D 1 10 adoptée le 18 mars 1995) ainsi qu'aux bonnes pratiques en la matière. Par ailleurs, la restructuration de l'administration des finances de l'Etat (projets caisse centralisée, centralisation de la fonction finance, etc.) renforce le besoin fort d'améliorer rapidement le contrôle interne à l'Etat.</p> <p>R: Le projet est réaliste car les objectifs tiennent compte du délai, du périmètre "administration" ainsi que du besoin d'amener un environnement propice au contrôle interne. Par ailleurs, il répond à la demande du Grand Conseil et du Conseil d'Etat. Enfin, le projet vise à instaurer un cadre commun adaptable aux spécificités de chaque entité; il respecte le principe de proportionnalité (les coûts ne dépassent pas les avantages attendus).</p> <p>T: Échéance attendue : décembre 2006.</p> |
| Périmètre du projet: | <p>Périmètre 1: le projet assure la mise en place de systèmes de contrôle interne adéquats au sein de l'ensemble des départements de l'administration, du Service du Grand Conseil et du Pouvoir Judiciaire.</p> <p>Périmètre 2: état des lieux du contrôle interne dans les établissements publics autonomes.</p> |



Fiche de projet

| | Description |
|--------------------------------------|--|
| Durée - Délai : | <p>Périmètre 1: D'avril à juin 2006 : finalisation et validation du concept de contrôle de gestion (définition du contrôle de gestion, rattachement, responsabilités, rapport aux autres éléments du contrôle interne, etc.). Finalisation et validation du concept d'audit interne (définition de l'audit interne, rattachement, responsabilités, rapport aux autres éléments de l'audit interne, etc.).</p> <p>D'avril à septembre 2006 : finalisation, validation et mise en place des directives cadres et outils y relatifs (détermination des responsabilités, définition des bonnes pratiques minimales à appliquer, etc.).</p> <p>De septembre à décembre 2006 : formation et communication aux collaborateurs de l'administration.</p> <p>Périmètre 2: De septembre à décembre 2006 : état des lieux dans les établissements publics autonomes.</p> |
| Coûts / investissements: | Fonctionnement : appui fourni par la direction GE-Pilote ainsi qu'à l'interne de l'administration. Soutien externe ponctuel estimé : F. 87'000.-- non inscrit au budget Investissement dans le domaine de la communication et de l'information (intranet) : évaluation en cours. |
| Charges / Emploi Temps plein: | 1 poste à plein temps GE-Pilote plus un appui ponctuel des représentants des départements. Soutien externe ponctuel estimé : 40 jours/homme |
| Bénéfices tangibles: | Le contrôle interne vise entre autre à améliorer l'efficacité et l'efficacité du fonctionnement notamment par une responsabilisation des directeurs et chefs de service. |
| Bénéfices intangibles: | <p>Bénéfices intangibles attendus au niveau du contrôle interne :</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> respect des lois et des prescriptions; <input type="checkbox"/> meilleures responsabilité et motivation des collaborateurs; <input type="checkbox"/> apporter une meilleure assurance quant à la fiabilité et à l'intégralité de la comptabilité et assurer l'établissement de rapports financiers fiables dans les délais impartis; <input type="checkbox"/> faciliter l'atteinte des objectifs politiques fixés par le Grand Conseil et le Conseil d'Etat. |
| Risques: | Crainces face aux changements: résistances possibles dans l'administration face à la mise en place d'un système de contrôle interne. Indisponibilité des personnes clés : retard dans la mise en place du contrôle interne, augmentation du coût du projet. Bureaucratization du système de contrôle : ralentissement des processus et procédures. |
| Références documentaires: | Tous les éléments éventuels relatifs à ce point sont cités précédemment. |