

*Date de dépôt : 2 mai 2011*

## **Rapport d'activité de la Commission de contrôle de gestion (Année parlementaire 2009-2010)**

### **Rapport de M. Francis Walpen**

Mesdames et  
Messieurs les députés,

La Commission de contrôle de gestion a l'honneur de vous présenter son rapport de l'année parlementaire 2009-2010.

La commission a travaillé sous la présidence de M. Francis Walpen, assisté de M. Raphaël Audria en sa qualité de secrétaire scientifique ; que ce dernier soit ici remercié pour son engagement sans faille, ainsi que pour ses conseils éclairés.

Nos remerciements vont aussi à M<sup>mes</sup> Corina Lupu et Nicole Seyfried qui, fidèlement, ont rédigé les procès-verbaux de tous nos travaux.

Ce rapport rend compte des activités de la commission dans ses séances plénières qui, cette année, ont largement supplanté les travaux des sous-commissions départementales.

A ce propos, il conviendra peut-être, l'année prochaine, de réfléchir au bien-fondé de privilégier des sous-commissions thématiques, plutôt que des sous-commissions départementales.

De même, peut-être, conviendrait-il de repreciser les liens et rapports de la Commission de contrôle de gestion avec les autres organismes qui ont pour tâche de contrôler la gestion de l'Etat et l'activité de l'administration, tant centralisée que décentralisée.

## Table des matières

<b>TABLE DES MATIERES .....</b>	<b>2</b>
<b>MEMBRES PERMANENTS DE LA COMMISSION.....</b>	<b>5</b>
<b>LISTE DES ABREVIATIONS .....</b>	<b>7</b>
1. INTRODUCTION .....	8
<b>2. FONCTIONNEMENT DE LA CCG EN 2009-2010.....</b>	<b>9</b>
2.1 ORGANISATION.....	9
2.2 ACTIVITES .....	10
<b>3. PROJETS TRANSVERSAUX DU CONSEIL D'ETAT (REFORMES DE L'ETAT).....</b>	<b>10</b>
3.1 PLAN DE MESURES DU CONSEIL D'ETAT .....	10
3.2 BUDGET PAR PROGRAMME ET PAR PRESTATION.....	11
3.3 SYSTEME COORDONNE DE CONTROLE INTERNE (SUIVI) .....	15
3.4 RAPPORT GENERAL DETAILLE SUR LE COMPTE D'ETAT 2009 (ICF) .....	16
<b>4. ORGANISATION DU CONTROLE DE L'ETAT .....</b>	<b>17</b>
4.1 PL 10126 ET M 1868.....	17
4.2 PL 10662 ET PL 10663 .....	17
<b>5. CEPP.....</b>	<b>20</b>
5.1 RAPPORT DU CONSEIL D'ETAT AU GRAND CONSEIL SUR LE SUIVI DONNE AUX RAPPORTS D'ACTIVITE DE LA CEPP POUR 2006 (RD 682) ET POUR 2007 (RD 741) – RD 766.....	20
5.2 RAPPORT D'ACTIVITE DE LA COMMISSION EXTERNE D'EVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES POUR L'ANNEE 2009 (RD 831) .....	20
5.3 EVALUATION DE LA CEPP SUR LA REGLEMENTATION DU MARCHÉ DU TRAVAIL (PARTIE II ET III).....	21
<b>6. SUIVI ET TRANSMISSION DES AUDITS, SUIVI DES EVALUATIONS DES POLITIQUES PUBLIQUES .....</b>	<b>22</b>
<b>7. RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ETAT DE LA REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE POUR L'ANNEE 2009 – PROGRAMME DE LEGISLATURE ET RAPPORTS ENTRE LE CONSEIL D'ETAT ET LA CEPP .....</b>	<b>22</b>

<b>8. DÉPARTEMENT DES FINANCES.....</b>	<b>23</b>
8.1 PL 9273 ET M 1525-A RELATIFS AUX CAISSES DE PENSIONS (FUSION DES CAISSES DE PENSIONS) .....	23
8.2 OFFICE DES POURSUITES ET FAILLITES.....	25
<b>9. DÉPARTEMENT DES CONSTRUCTIONS ET DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION.....</b>	<b>25</b>
9.1 ORGANISATION DE L'INFORMATIQUE ET DES TELECOMMUNICATIONS AU SEIN DE L'ÉTAT.....	25
9.2 CEVA : LIAISON FERROVIAIRE CORNAVIN – EAUX-VIVES - ANNEMASSE .....	28
<b>10. DÉPARTEMENT DES AFFAIRES REGIONALES, DE L'ECONOMIE ET DE LA SANTE.....</b>	<b>28</b>
10.1 SERVICE DU COMMERCE .....	28
<b>11. DÉPARTEMENT DE LA SECURITE, DE LA POLICE ET DE L'ENVIRONNEMENT .....</b>	<b>29</b>
11.1 SERVICE DES VOTATIONS (A PARTIR DU 3 DECEMBRE 2009, CE SERVICE A ETE TRANSFERE A LA CHANCELLERIE) .....	29
11.2 SERVICE DES CONTRAVENTIONS – PL 10680 OUVRANT UN CREDIT EXTRAORDINAIRE D'INVESTISSEMENT DE 3'572'200 F DESTINE A FINANCER LA REFONTE DE L'APPLICATION « AMENDES D'ORDRE ET CONTRAVENTIONS ». .....	30
<b>12. DÉPARTEMENT DE L'INSTRUCTION PUBLIQUE, DE LA CULTURE ET DU SPORT .....</b>	<b>34</b>
12.1 PROJET SIGEF (SUIVI DE L'ANCIEN PROJET SIEF) (SUIVI DU RAPPORT ICF 06-46).....	34
<b>13. DÉPARTEMENT DE LA SOLIDARITÉ ET DE L'EMPLOI.....</b>	<b>34</b>
13.1 P 1701 POUR DES EFFECTIFS EN PERSONNEL SUPPLEMENTAIRES AFIN D'OFFRIR DES PRESTATIONS DIGNES D'UN SERVICE PUBLIC ET POUR DES CONDITIONS DE TRAVAIL DECENTES. ....	34

---

<b>14. SECRETARIAT GENERAL DU GRAND CONSEIL .....</b>	<b>35</b>
14.1 MESSAGERIE DES DEPUTES .....	35
<b>15. RELATION AVEC LA COMMISSION DES FINANCES ET LES     ACTEURS DU CONTROLE AU SEIN DE L'ETAT .....</b>	<b>36</b>
15.1 RENCONTRES AVEC LA COMMISSION DES FINANCES.....	36
15.2 RENCONTRES AVEC L'INSPECTION CANTONALE DES FINANCES (ICF) .....	36
15.3 RENCONTRES AVEC LA COMMISSION EXTERNE D'EVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES (CEPP).....	37
<b>16. RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>37</b>
16.1 RAPPEL DES RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION DE CONTROLE DE GESTION EMISES DANS SON PRECEDENT RAPPORT D'ACTIVITE - RD 830 .....	37
16.2 RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION DE CONTROLE DE GESTION RELATIVES A L'ANNEE 2009-2010 .....	39
<b>17. CONCLUSIONS .....</b>	<b>40</b>

**Membres permanents de la commission**

- M. Guillaume Barazzone (PDC) a été remplacé par M. Michel Forni (dès le 27 septembre 2010)
- M. Alain Charbonnier (S)
- M. Antoine Droin (S),  
M<sup>me</sup> Sophie Foster Carbonnier (Ve)
- M. Fabiano Forte (PDC) a été remplacé par M. Bertrand Buchs (dès le 27 septembre 2010)
- M<sup>me</sup> Morgane Gauthier (Ve)
- M<sup>me</sup> Fabienne Gautier (L)
- M. Frédéric Hohl (R)
- M. Claude Jeanneret (MCG)
- M<sup>me</sup> Patricia Läser (R)
- M. Pierre Losio (Ve)
- M. Patrick Lussi (UDC)
- M. Ivan Slatkine (L)
- M. Eric Stauffer (MCG), vice-président
- M. Francis Walpen (L), président

**Membres des sous-commissions départementales****DF/CHA**

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

**DIP**

- M<sup>me</sup> Patricia Läser (R)
- M. Claude Jeanneret (MCG)

**DSPE et POUVOIR JUDICIAIRE**

- M. Frédéric Hohl (R)
- M. Pierre Losio (Ve)

**DCTI**

- M<sup>me</sup> Morgane Gauthier (Ve)
- M. Eric Stauffer (MCG)

DIM

M. Antoine Droin (S)

M. Michel Forni (PDC)

DSE

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

M. Bertrand Buchs (PDC)

DARES

M<sup>me</sup> Fabienne Gautier (L)

M. Patrick Lussi (UDC)

(état au 18 novembre 2010)

## Liste des abréviations

<b>AeL</b>	Administration en ligne
<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>CHA</b>	Chancellerie
<b>COSO</b>	Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
<b>CTI</b>	Centre des technologies de l'information
<b>DARES</b>	Département des affaires régionales, de l'économie et de la santé
<b>DCTI</b>	Département des constructions et des technologies de l'information
<b>DF</b>	Département des finances
<b>DIM</b>	Département de l'intérieur et de la mobilité
<b>DIP</b>	Département de l'instruction publique, de la culture et du sport
<b>DSE</b>	Département de la solidarité et de l'emploi
<b>DSPE</b>	Département de la sécurité, de la police et de l'environnement
<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>MOA</b>	Maîtrise d'ouvrage
<b>MOE</b>	Maîtrise d'œuvre
<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>SIEF</b>	Système d'information éducation et formation
<b>SPM</b>	Service des prestations complémentaires
<b>SIGEF</b>	Système d'information genevois d'éducation et de formation (anciennement SIEF)
<b>SIRH</b>	Service d'information des ressources humaines
<b>TPG</b>	Transports publics genevois
<b>MCH2</b>	Modèle comptable harmonisé pour les cantons et les communes MCH2

## 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>1</sup>, se trouvent également dans la LGAF<sup>2</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>1</sup> Voir l'article 201 A – Annexe 1.

<sup>2</sup> D 1 10, art. 24 – Annexe 2.

## 2. Fonctionnement de la CCG en 2009-2010

### *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>3</sup>.

Afin de fonctionner de manière efficace, et comme le stipulent les lignes directrices, des sous-commissions départementales ont été formées.

### **Sous-commissions départementales**

De manière à pouvoir mieux assurer le suivi des objets, la CCG a décidé de fonctionner en sous-commissions départementales. Ces sous-commissions, composées de deux commissaires n'appartenant pas au parti du magistrat en charge du département concerné, ont pour mission générale de veiller au bon fonctionnement de chaque département et d'en être l'interlocuteur privilégié. Les missions confiées aux sous-commissions sont notamment :

- l'examen des rapports de l'ICF et le suivi des recommandations ;
- l'examen des rapports de la CEPP et le suivi des recommandations ;
- l'examen du rapport de gestion du Conseil d'Etat ;
- la prise de connaissance des audits et de leur suivi ;
- la prise de connaissance des rapports de la Cour des comptes ;
- l'approfondissement de toutes les questions relatives à la gestion et au fonctionnement discutées par la CCG dans le département concerné ;
- de suivre particulièrement les questions touchant au contrôle interne, à la gestion des risques, aux ressources humaines, à l'introduction des normes IPSAS, et à celle du budget par prestations.

Les sous-commissions rapportent régulièrement leurs travaux en séance plénière, la commission plénière étant seule responsable des priorités fixées et maître des mandats s'agissant de sujets d'importance. La CCG peut également, en séance plénière, déléguer un mandat à une sous-commission pour un traitement approfondi.

Sur la base de certaines interventions, et suite à la présentation de faits approuvés par l'ensemble de la commission, il est également possible que se forment des sous-commissions thématiques.

---

<sup>3</sup> Voir en annexe 3.

## Sous-commissions thématiques

Durant cette quatrième année de la législature, il n'y a pas eu de création de sous-commissions dites thématiques.

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 2009-2010, la CCG n'a pas dépensé ce budget, ne faisant appel à aucun mandat extérieur.

### **2.1 Activités**

Au cours de l'année parlementaire 2009-2010 (du 16 novembre 2009 au 22 novembre 2010), la Commission de contrôle de gestion s'est réunie en séance plénière durant 75 heures. Durant cette période, la CCG a procédé à 39 auditions<sup>4</sup> :

Les différentes sous-commissions ont procédé à 9 auditions, ce qui représente environ 15 heures de séance.

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

### **3.1 Plan de mesures du Conseil d'Etat**

La Commission de contrôle de gestion a auditionné M. Marc Brunazzi, secrétaire général adjoint (DF), ainsi que M<sup>me</sup> Florence Klay, assistante au secrétariat général du DF, le 18 janvier 2010.

Lors de cette séance, M. Brunazzi a informé la commission des diverses évaluations qui ont été menées concernant les différentes mesures des plans de mesures P1, P2 et P+.

M. Brunazzi explique que l'évaluation des mesures a été notamment réalisée sous trois formes, à savoir une évaluation financière, une évaluation qualitative et quantitative. Il ajoute qu'une planification des étapes de mise en œuvre des mesures a été également mise en place.

Le représentant du département relève que ces évaluations ont été transmises au Conseil d'Etat et que celui-ci s'est déterminé sur le degré de réalisation de ces mesures. Il explique qu'ainsi, on retrouvera dans chaque fiche d'évaluation, le degré d'atteinte de ces mesures (atteint, partiellement atteint ou non atteint).

---

<sup>4</sup> Voir en annexe 4 la liste complète des auditions menées en séance plénière.

Il informe la commission que plus de 43% des évaluations des mesures du plan de mesure P1 ont été validées et que 95% de celles-ci seront validées fin mars 2010. En ce qui concerne P2, M. Brunazzi annonce que la majorité des évaluations seront également réalisées pour la même date et que l'ensemble des évaluations seront transmises aux commissions de gestion et des finances.

Enfin, en ce qui concerne la pérennité de ces mesures, M. Brunazzi relève que dans ces évaluations, il est spécifié les mesures à prendre, s'il convient de continuer l'effort de mise en œuvre ou bien si la mesure est définitivement close.

La commission a auditionné une délégation du Conseil d'Etat, le 11 mars 2010, composée de MM. François Longchamp, président du Conseil d'Etat, Mark Muller et David Hiler. Lors de cette audition, la commission est informée du souhait du Conseil d'Etat de poursuivre l'évaluation des plans de mesures.

Dans le même temps, le Conseil d'Etat fait part, à la commission, de sa volonté de continuer à effectuer la mise en œuvre des mesures P1 et P2 dont les objectifs n'ont pas été totalement atteints.

### ***3.2 Budget par programme et par prestation***

La Commission de contrôle de gestion a souhaité pouvoir avoir un point de situation quant à la mise en œuvre du budget par programme et par prestation. A cet effet, la commission a auditionné M. Pierre Béguet, directeur général des finances de l'Etat (DF), et M. Yves Fornallaz, directeur du budget (DF) le 14 décembre 2009.

M. Béguet explique que la situation n'a pas beaucoup évolué par rapport à la dernière audition qui a eu lieu à ce sujet en octobre 2009 et que tout est sous contrôle.

Il précise toutefois que le prochain plan de législature, c'est-à-dire l'énoncé des objectifs du Conseil d'Etat, va permettre une meilleure opérationnalisation des programmes et prestations, ce qui du même coup va permettre une amélioration de la qualité des objectifs et des indicateurs des programmes, lacunes qui avaient été relevées lors de la dernière audition.

La commission souhaitant savoir pourquoi un rapport d'évaluation a été demandé en mai 2009, M. Béguet explique que cette évaluation a été demandée suite au mécontentement des secrétaires généraux et que cet audit a été l'occasion de débloquent la situation et d'aider à son avancement.

Le directeur général des finances informe encore la commission que sur les trois personnes en charge du projet, deux sont parties et qu'un engagement a été fait pour pallier à ces départs.

Il constate dans le même temps que la qualité des indicateurs et objectifs, tout comme le regroupement des programmes ne sont pas similaires entre les différents départements et suggère à la commission d'auditionner les départements concernés. Malgré cela, M. Béguet confirme que le budget sera présenté par prestation et par programme pour l'exercice 2011.

La commission constate que de nombreuses résistances subsistent au sein de l'administration et que les députés – principaux destinataires du budget par programme et par prestation – n'ont pas été associés suffisamment à la mise en œuvre de ce projet. Dès lors, la commission décide que soit organisé un séminaire approfondi traitant du budget par programme et par prestation où il sera possible pour eux de s'entretenir directement avec les personnes qui mettent en œuvre ledit projet.

*Audition du 1<sup>er</sup> février 2010 de M. Edgar Brandt et de M. Christian Mustad, auteurs du rapport d'évaluation du projet « Budget par prestation »*

La commission de contrôle de gestion a pris connaissance d'un rapport d'évaluation du projet « budget par prestation » daté du mois de mai 2009.

Il convient de noter que ce document n'a pas été transmis spontanément par la direction générale des finances de l'Etat, mais qu'il a été transmis par le Conseil d'Etat suite à la demande annuelle de la Commission de contrôle de gestion concernant les divers audits effectués durant l'année 2009 au sein de l'administration cantonale (cf. point 6).

A la réception de ce document, la commission a souhaité auditionner les auteurs du rapport afin d'entendre leurs conclusions sur le projet. L'audition a eu lieu le 1<sup>er</sup> février 2010.

Les auteurs du rapport indiquent à la commission que leur objectif principal était de proposer des solutions qui allaient permettre de débloquer le projet « budget par programme et par prestations ». Ils expliquent que l'objectif a été totalement atteint.

Ils relèvent que des facteurs de blocage se trouvaient tant au niveau humain qu'à un niveau technique.

En outre, il est remarqué, durant la présentation du rapport, qu'il faudrait comprendre le projet en cours comme une première pierre à un nouvel édifice qui induit une organisation très différente de l'Etat, notamment dans le

fonctionnement des états-majors. Il est souligné que c'est également un facteur de résistance non négligeable.

Enfin, la commission apprend que la LIAF a été identifiée comme un élément-clé par les différents responsables du projet et qu'une certaine logique entre ces deux projets existe.

#### *Audition du 11 mars 2010 de la délégation du Conseil d'Etat aux finances*

La commission a auditionné une délégation du Conseil d'Etat, le 11 mars 2010, composée de MM. François Longchamp, président du Conseil d'Etat, Mark Muller et David Hiler. Lors de cette audition, le sujet du budget par programme et par prestation a notamment été abordé.

En l'occurrence, M. Hiler informe la commission que le Conseil d'Etat a confié un mandat général au Collège des secrétaires généraux et au Collège spécialisé concerné de réduire le nombre de programmes et de prestations, ceci notamment pour réduire les marges d'erreurs et les approximations dues à un trop grand nombre de prestations et d'indicateurs y relatifs.

En revanche, il explique que le fait de réduire le nombre de prestations induit une volonté du Conseil d'Etat d'augmenter les indicateurs utiles au niveau des programmes, ceci pour avoir des aides à la décision stratégique, notamment pour le parlement.

M. Hiler précise que, pour 2011, la solution informatique définitive destinée à traiter le budget par programmes et par prestations ne sera vraisemblablement pas en place et qu'un prototype sera mis sur pied, ceci uniquement pour 2011. Il prend soin de souligner le risque éventuel que le délai ne pourra, peut-être, pas être respecté, quant à la présentation du budget par programme et par prestation et insiste sur le fait que le Conseil d'Etat en avisera le parlement rapidement, si le risque devait survenir.

M. Hiler remarque encore qu'un budget par centres de responsabilité ne sera pas totalement inévitable ceci pour diverses raisons notamment liées aux dépassements de crédits.

Le conseiller chargé du département des finances saisit cette occasion pour aborder les problèmes du traitement des dépassements de crédits et des imputations internes liés à la nouvelle organisation du budget. Il précise que la question des investissements doit aussi être abordée et que cela sera fait prochainement au Conseil d'Etat.

*Audition du 22 mars 2010 de MM. Béguet, Fornallaz, Fiumelli et Gürdogan*

La commission a souhaité pouvoir avoir une brève formation sur l'architecture du budget par programme et par prestation. Cela a été fait le 22 mars 2010, tout en donnant aux députés l'occasion de mener des réflexions sur la nouvelle procédure budgétaire qui accompagnera le budget par programme.

Il est rappelé que le centre de la réforme budgétaire est de passer d'une logique de moyens à une logique de résultats. C'est-à-dire que le débat budgétaire se focalisera sur les prestations fournies par l'Etat et ne sera plus centré uniquement sur la manière de les réaliser.

En bref, le budget par programme est basé sur une nouvelle approche de l'arborescence de l'action publique qui se divise en trois grands volets (grandes missions de l'Etat ; programmes, puis prestations), de la performance publique (introduction d'indicateurs) ; d'un réaménagement des trois dimensions de la comptabilité (classification par nature, classification organique et classification fonctionnelle<sup>5</sup>) et par la mise en œuvre du calcul du coût complet.

Les prestations se déclinent en trois catégories, à savoir les prestations publiques (délivrées aux citoyens), les prestations propres (attendues de la part de la population) et les prestations de moyens (délivrées en interne pour le fonctionnement de l'Etat). Ces prestations sont généralement accompagnées d'indicateurs mesurant soit l'efficacité (mise en exergue du coût raisonnable de la prestation), l'efficacéité (mise en exergue de l'atteinte de l'objectif) ou la qualité de service (mise en avant de la satisfaction du public cible).

Un lien entre la LIAF et le budget par programme et par prestation a été établi en ce sens que chaque subvention a été rattachée à un programme ou une prestation.

Il est encore présenté à la commission un outil de gestion et de pilotage de l'Etat qui permettra de gérer et d'avoir une vision de l'ensemble des programmes et prestations avec leurs indicateurs (et leur état de réalisation). Ce système d'information permettra également de produire un rapport de gestion en tant que tel.

---

<sup>5</sup> *Le budget par programme et par prestation va privilégier les classifications par nature et fonctionnelle. La classification organique, c'est-à-dire institutionnelle ne sera plus directement visible.*

Une discussion s'est en suivie sur le choix des indicateurs et sur l'aménagement du processus budgétaire, dans la phase parlementaire, ainsi que sur la lecture du prochain budget par programme et prestation.

### **3.3 *Système coordonné de contrôle interne (suivi)***

Dans le cadre du suivi des réformes de l'Etat et du suivi de la mise en œuvre du système coordonné de contrôle interne au sein de l'administration, la Commission de contrôle de gestion a auditionné une délégation du Conseil d'Etat, le 11 mars 2010, composée de MM. François Longchamp, président du Conseil d'Etat, Mark Muller et David Hiler.

La commission est informée par M. Hiler que le degré de mise en œuvre du projet peut être estimé à 50%, mais qu'il manque notamment un lien entre le contrôle interne transversal et le contrôle interne départemental. La délégation du Conseil d'Etat insiste sur le fait que ce dernier point peut être résolu.

En ce qui concerne la mise en œuvre du contrôle interne financier, M. Hiler souligne qu'il convient tout d'abord de modifier la LGAF ainsi que son règlement, puis de produire un manuel de comptabilité et enfin de déterminer les principales procédures financières « macros » transversales.

M. Hiler explique encore que ce sera l'occasion de mettre en place une nouvelle organisation, notamment quant à la compétence de la DGFE, notamment au niveau transversal.

La délégation précise enfin qu'un travail important est mené sur la question de la gestion des risques transversaux de l'Etat et que, d'ici fin 2010, une véritable matrice de risques de l'Etat sera sous toit.

*Audition du 26 avril 2010 de M. Salvatore Macculi (DF), responsable du contrôle interne transversal de l'Etat et responsable du contrôle interne au DF*

Il convient de souligner, ici, que l'audition de M. Macculi est plus axée sur le contrôle interne transversal que sur la mise en œuvre du contrôle interne du département des finances.

En l'occurrence, le représentant du département des finances souligne que le plus grand défi relatif à la mise en œuvre du contrôle interne – au niveau transversal – réside dans la documentation des procédures et finalement du système dans sa globalité. Il précise que le contrôle interne fonctionne en tant que tel au sein de l'Etat, mais qu'il est lacunaire puisqu'il n'est pas complètement documenté.

Afin de pallier ces lacunes, le président du collège spécialisé explique qu'il souhaite demander aux départements de prioriser leurs actions en matière de contrôle interne. Il souligne, en d'autres termes, qu'il souhaite que les départements définissent leurs prestations prioritaires, identifient les processus liés aux prestations et les documentent. Il souhaite également avoir des délais explicites sur lesquels les départements s'engagent, ceci pour chaque démarche. Il remarque que ces actions permettront la mise en place standardisée des outils de contrôle interne au sein de l'Etat et d'en déployer tous les effets.

Enfin, il rappelle qu'il agit dans le cadre d'une instance de coordination et qu'il ne peut imposer une manière de faire, sauf si celle-ci est acceptée à l'unanimité. Dès lors, il souligne que le processus est plus long, mais qu'un plan de déploiement devrait pouvoir prendre forme pour la fin de l'été.

### ***3.4 Rapport général détaillé sur le compte d'Etat 2009 (ICF)***

La Commission a auditionné M. Pict, directeur de l'ICF, et M. Moatti, directeur adjoint de l'ICF le 17 mai 2010 afin d'aborder avec eux le rapport général détaillé sur le compte d'Etat 2009.

Le directeur de l'ICF explique que l'Inspection cantonale des finances intervient en amont et en aval de la clôture des comptes, d'une part pour proposer des corrections sur l'année sur laquelle porte les comptes (ici l'année 2009) et d'autre part pour recommander des mesures correctrices qui permettront d'améliorer la qualité des prochains états financiers (notamment 2010).

La commission est informée que l'action de l'ICF en 2009 ;

- a conduit à des corrections d'éléments d'ajustements ;
- a eu un impact significatif sur l'intégralité du bilan, du compte de fonctionnement et sur le respect du plan comptable.

Elle apprend également que l'ICF, tout en émettant 5 réserves – notamment sur les comptes consolidés, la sous-évaluation des subventions d'investissements accordées, la réserve de carrière des enseignants, les débiteurs du service des contraventions et les immobilisations incorporelles – recommande d'approuver les comptes annuels 2009.

Dans une perspective plus large, le directeur adjoint précise encore qu'il convient d'améliorer le système de contrôle interne en ce sens que la qualité des états financiers est extrêmement tributaire du système de contrôle interne financier et comptable.

La commission comprend que le système de contrôle interne transversal n'est pas encore tout à fait sur pied et que plusieurs directives transversales

doivent encore être formalisées (gestion des compétences financières, gestion des caisses, gestion des débiteurs et du contentieux, gestion des inventaires et gestion des investissements).

Il est également constaté que le niveau de maturité du SCI est disparate entre les divers départements. Dès lors, il est relevé que cela a un impact sur les travaux de bouclage des comptes et que la qualité de la gestion comptable est très variable suivant dans quel département l'on se trouve.

#### **4. Organisation du contrôle de l'Etat**

##### **4.1 PL 10126 et M 1868**

La Commission de contrôle de gestion – lors de sa séance du 26 janvier 2009 – a souhaité rajouter une motion au rapport sur le PL 10126. En l'occurrence, la commission demande au Conseil d'Etat de faire une évaluation globale du contrôle au sein de l'Etat et d'ouvrir la discussion à l'ensemble des acteurs du contrôle. Pour plus d'information, le lecteur voudra bien se référer au rapport sur le PL 10126 et sur la motion 1868.

##### **4.2 PL 10662 et PL 10663**

La commission – lors du traitement de ces deux projets de loi – a auditionné la Cour des comptes, ainsi que le premier dépositaire des deux projets de loi. Ces deux auditions ont eu lieu le 30 août 2010.

La Cour des comptes lit un communiqué dont la teneur est la suivante : *« cette dernière [la Cour des comptes] n'a aucun pouvoir normatif ; elle ne peut donner de conseils en matière de création législative. En l'occurrence, la question posée est du domaine de la création législative et non pas du domaine de son interprétation. Il ne s'agit pas non plus d'une consultation d'avant le projet de loi, puis que ce projet est déjà déposé sur le Bureau du Grand Conseil. La Cour des comptes n'a pas à censurer les projets de loi constitués, ni à participer à la compétition entre pouvoirs exécutif et législatif ; elle doit se borner au contrôle des moyens. Par ces motifs, la Cour des comptes, statuant à majorité, décide de ne pas donner d'avis au sujet des projets de loi 10662 et 10663. »*

Le premier dépositaire des projets de lois, lors de son audition, précise la logique qui l'a mené à écrire ces projets en reprenant les arguments contenus dans l'exposé des motifs de ces deux projets de lois. En guise de conclusion, il se dit convaincu qu'une plus grande transparence et clarté est bénéfique tant pour les députés que pour les citoyens.

*Audition du 6 septembre 2010 de M. Lionel Halpérin, président de la commission 3 de l'Assemblée constituante, et de M. Patrick-Etienne Dimier, rapporteur, auteur du rapport sectoriel 304 intitulé « Etablissements de droit public autonomes & organes de surveillance ».*

Les constituants expliquent la structure générale du contrôle au sein de l'Etat qui sera prévue dans la future constitution.

En particulier, ils insistent sur le fait qu'il a été souhaité que tout organisme chargé des enquêtes puisse avoir accès à toute information nécessaire de la part de l'administration.

De même les constituants précisent que dans la construction future du contrôle de l'Etat, le Conseil d'Etat y sera soumis à l'instar de son administration et des autres institutions cantonales.

Ceux-ci insistent sur le fait qu'il a clairement une volonté d'assujettir le Conseil d'Etat au contrôle de la Cour des comptes et notent que cela ressort tout particulièrement des travaux de la commission III de la Constituante.

*Audition du 13 septembre 2010 de M<sup>me</sup> Weill-Levy, présidente de la Cour des comptes du canton de Vaud*

La présidente de la Cour des comptes du canton de Vaud explique le fonctionnement général de la Cour des comptes et relève que celle-ci peut contrôler le Conseil d'Etat vaudois.

Elle note toutefois que l'exercice n'a jamais été fait pour l'instant, mais que si cela devait être le cas, l'angle d'approche de la Cour des comptes serait un contrôle notamment par le biais du programme de législature du Conseil d'Etat vaudois.

A la question de la place de la Cour des comptes vaudoise dans l'architecture institutionnelle, la présidente explique que la Cour des comptes vaudoise n'est pas un pouvoir supplémentaire mais un élément d'autocontrôle neutre comme pourrait l'être le Conseil de la magistrature ou la Haute surveillance de la magistrature. Elle note que la Cour des comptes a – seule – une vision transversale de l'état des finances dans le canton et que c'est une de ses forces.

Enfin, elle explique que la Cour des comptes vaudoise n'a jamais de refus d'accès à des documents, quand bien même certains fonctionnaires n'ont pas transmis les documents demandés immédiatement, c'est-à-dire sans prendre auparavant des instructions auprès de leurs hiérarchies respectives.

*Audition du 27 septembre 2010 de M. François Longchamp, président du Conseil d'Etat, et de M. David Hiler, conseiller d'Etat chargé du département des finances*

Le président du Conseil d'Etat relève sa réticence quant à ces deux projets de lois. Il explique que si ceux-ci sont acceptés, cela signifierait que la Cour des comptes pourrait intervenir sur l'ensemble du processus de décision du Conseil d'Etat et que de fait, la Cour des comptes aurait la capacité d'influencer ledit processus de décision, ce qui n'est pas souhaitable.

Il rappelle que cette problématique n'avait pas échappé au Grand Conseil lors de la rédaction de la loi instituant la Cour des comptes.

Revenant sur le processus de décision du Conseil d'Etat, M. Longchamp explique que c'est indubitablement la décision du Conseil d'Etat qui a une valeur notamment juridique, tandis que le processus d'élaboration d'une décision ne concerne que le Conseil d'Etat.

Enfin, il note que l'attribution de telles compétences à la Cour des comptes aurait la conséquence de placer celle-ci au-dessus du Conseil d'Etat, ce qui n'est pas institutionnellement opportun.

Le président du département des finances remarque quant à lui que ces projets de lois feront peser de forts risques sur la collégialité au sein du Conseil d'Etat. Il note également qu'il y aura une émergence d'une culture de l'oralité. M. Hiler insiste encore sur le fait que les dépenses du Conseil d'Etat sont transparentes.

*Audition du 11 octobre 2010 de M. Eric Bertinat, président de la Commission des finances du Grand Conseil*

La commission a entendu M. Bertinat afin d'avoir la position de la Commission des finances du Grand Conseil sur ces deux projets de lois. Il explique que la Commission des finances estime que le Conseil d'Etat doit pouvoir garder une sphère « privée » restreinte sur laquelle il n'a pas à se justifier publiquement. En revanche, cette sphère « privée » ne doit pas s'étendre aux fonctionnaires.

En conclusion, la Commission des finances se dit favorable aux projets de lois si cela permet à la Cour des comptes de faire des enquêtes s'inscrivant dans le cadre des décisions transversales.

Il faut signaler que les deux projets de lois feront l'objet d'un rapport dans lequel le lecteur pourra obtenir plus de détail sur leur traitement (cf. PL 10662-A et PL 10063-A).

## 5. CEPP

### ***5.1 Rapport du Conseil d'Etat au Grand Conseil sur le suivi donné aux rapports d'activité de la CEPP pour 2006 (RD 682) et pour 2007 (RD 741) – RD 766***

En ce qui concerne le rapport de la commission sur le rapport susmentionné, le lecteur voudra bien se référer au RD 766-A qui sera prochainement déposé par un membre de la commission.

La CEPP note que les résultats de l'évaluation de la Convention de La Haye sur l'adoption internationale ont été repris au niveau fédéral. En ce qui concerne la taxation des indépendants, la CEPP informe la CCG que le rapport d'évaluation a été utile pour M. Hiler. Enfin, Mme Terrier explique que le Conseil d'Etat a confié à la CEPP un second mandat au sujet du chèque annuel de formation.

### ***5.2 Rapport d'activité de la Commission externe d'évaluation des politiques publiques pour l'année 2009 (RD 831)***

La Commission de contrôle de gestion a entendu M<sup>me</sup> Isabelle Terrier, présidente de la CEPP, M. Hugues Balthasar, secrétaire permanent, et M. Michel Berclaz, évaluateur, le 7 juin 2010, notamment au sujet du rapport d'activité 2009 de la CEPP.

Lors de cette audition, la présidente de la CEPP commente le rapport de la CEPP en notant que l'année 2009 a été marquée par le fait que la CEPP a publié plus de documents pour justifier son action que d'évaluations à proprement parler.

Elle précise qu'en 2009, une seule évaluation a été publiée, suivie toutefois d'un rapport intermédiaire et de deux études de faisabilité.

La présidente insiste fortement sur le fait que la CEPP doit pouvoir travailler sereinement sans qu'elle doive passer plus de temps à justifier de son existence qu'à remplir sa mission première : celle de faire de l'évaluation.

Elle informe encore la commission que la CEPP – suite à l'introduction de la loi sur les commissions officielles (RS/GE A 2 20) – est dorénavant considérée comme une commission officielle et que par conséquent, elle est directement soumise au Conseil d'Etat. Elle note que cet état de fait pose de graves problèmes d'indépendance.

Enfin, la présidente présente l'étude de faisabilité de l'évaluation sur la Genève internationale.

En ce qui concerne le rapport de la commission sur le RD 831, le lecteur voudra bien se référer au RD 831-A.

### **5.3 *Evaluation de la CEPP sur la réglementation du marché du travail (partie II et III)***

M<sup>me</sup> Terrier, accompagnée de MM. Balthasar, Bonvin et Berclaz, a été auditionnée le 15 novembre 2010 au sujet de l'évaluation sur la réglementation du marché du travail (partie II et III).

La présidente de la CEPP explique – en préambule – que les parties II et III de l'évaluation sur la réglementation du marché du travail ont été présentées au mois de mai 2010 et que la méthodologie utilisée avait été contestée par M. Longchamp.

Elle précise que M. Longchamp a alors mandaté un expert indépendant en la personne de M. José Ramirez, professeur à la HES. M. Ramirez a rendu son rapport en octobre 2010. Elle précise que le rapport de M. Ramirez ne traite que de la partie II de l'évaluation et que celui-ci n'a pas remis en question la méthodologie utilisée par la CEPP.

M. Bonvin prend la parole et présente l'évaluation en expliquant que les questions de départ étaient les suivantes : « Le système permet-il de détecter et sanctionner les abus en matière d'usages professionnels ? Quels sont les effets de la réglementation sur le marché du travail ? ».

Il explique que la CEPP a analysé – pour répondre à la première question – l'activité de l'OCIRT et celle du CSME tandis que pour la seconde question, c'est l'enquête suisse sur la structure des salaires qui a été utilisée.

Après avoir présenté les résultats de l'évaluation (voir pour plus d'informations à ce sujet, le rapport de la CEPP sur son site), M. Bonvin présente les recommandations induites par l'analyse de la CEPP.

Ainsi, la CEPP recommande d'analyser périodiquement la situation des salaires à Genève et que le CSME définisse un seuil d'alerte relatif à la proportion de salaires se situant en dessous du salaire minimum conventionnel, déclenchant automatiquement une enquête notamment de l'OCIRT dans le secteur d'activité concerné.

La CEPP propose également d'établir les usages de chaque secteur d'activité, puis de les mettre à jour tous les deux ans. Elle recommande également d'inscrire cette mise à jour dans le règlement d'application de la loi sur l'inspection et les relations du travail (RIRT).

Finalement, pour les contrôles de l'OCIRT, la CEPP en recommande l'augmentation, mais aussi de les rendre aléatoires et non annoncés, tandis que pour les sanctions, la CEPP recommande de mettre en garde les employeurs contrevenants, de les sanctionner, puis d'intégrer les comptes

rendus des contrôles effectués dans une base de données (base de données TANGO) et de procéder à un suivi périodique des infractions et sanctions.

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

La commission a fait une demande – le 19 novembre 2010 – auprès du Conseil d'Etat afin que celui-ci lui transmette les audits et les évaluations qui ont été menés durant l'année 2009-2010.

## **7. Rapport de gestion du Conseil d'Etat de la République et canton de Genève pour l'année 2009 – Programme de législature et rapports entre le Conseil d'Etat et la CEPP**

La Commission de contrôle de gestion a auditionné M. Longchamp, en tant que président du Conseil d'Etat, le 21 juin 2010, afin d'avoir un échange à propos du rapport de gestion du Conseil d'Etat 2009.

La commission a saisi l'opportunité de cette audition pour aborder avec M. Longchamp les questions du programme de législature du Conseil d'Etat et celle des rapports entre la CEPP et le Conseil d'Etat.

En l'occurrence, M. Longchamp déplore le changement de méthode de travail et d'esprit de la Commission externe d'évaluation des politiques publiques. Il donne comme exemple le 2<sup>e</sup> rapport de la CEPP sur la réglementation du marché du travail, qui est selon lui, méthodologiquement lacunaire.

Il remarque que ces problèmes méthodologiques sont tels qu'il a décidé de confier une étude sur les effets du système de régulation du travail à l'HEG afin de reprendre l'ensemble de la problématique traitée par la CEPP.

M. Longchamp aborde par la suite la question du rapport de gestion du Conseil d'Etat en expliquant le soin que le Conseil d'Etat a porté à ce document et que le prochain exercice devrait contenir plus d'éléments systématisés permettant des comparaisons entre les différents départements et également entre les différentes années de la législature.

Enfin, en ce qui concerne le programme de législature, M. Longchamp explique que celui-ci est en parfaite adéquation avec le discours de Saint-Pierre et le budget par prestations.

## 8. DEPARTEMENT DES FINANCES

### 8.1 *PL 9273 et M 1525-A relatifs aux caisses de pension (fusion des caisses de pension)*

*Audition du 10 mai 2010 de M. David Hiler, conseiller d'Etat chargé du département des finances, et de M. Hugues Bouchardy, secrétaire général adjoint (DF)*

La commission a souhaité avoir un point de situation quant à la fusion des caisses de pension notamment la CIA et la CEH. Ce point est traité en relation avec le PL 9273 et la M 1525 qui touchent tous les deux des problématiques relatives aux caisses de pension.

M. Hiler explique que la législation fédérale implique de nouvelles contraintes pour les caisses de pension cantonales, ainsi l'organe suprême de l'institution de prévoyance sera l'organe paritaire et exercera « des tâches intransmissibles et inaliénables » en matière de direction générale et dans les moyens liés à leurs mises en œuvre.

Dès lors, il indique qu'il est nécessaire que les institutions de prévoyance (ici CIA, CEH et CP) soient dotées de personnalités juridiques spécifiques et qu'il y ait une stricte séparation de compétences entre les organes politiques et l'organe paritaire de l'institution.

M. Hiler précise également qu'un nouveau système financier à double contrainte induit d'une part, l'obligation d'atteindre un niveau de capitalisation d'au moins 80% d'ici à 2050 et d'autre part l'existence d'un taux de couverture minimal en deçà duquel des mesures d'assainissement doivent être prises.

M. Hiler aborde par la suite la question de la fusion de la CIA et de la CEH et explique que la fusion se fera par « combinaison », c'est-à-dire que les deux institutions combinées donneront une nouvelle institution en tant que telle.

Il précise encore que l'assemblée des délégués sera maintenue avec 200 membres dont 40 pensionnés. Il ajoute qu'en ce qui concerne la caisse de la police (CP), cette institution bénéficiera également d'une nouvelle personnalité juridique propre et qu'elle donnera un mandat de gestion (pour la partie financière) à la nouvelle institution créée par la combinaison de la CIA et de la CEH.

M. Hiler aborde ensuite la problématique de la dégradation de la santé financière des caisses en insistant sur le fait que celle-ci est également intégrée dans celle de la fusion des deux caisses puisqu'il faut mettre en place

un « plan commun à coût équivalent » entre les deux caisses (afin d'éliminer les différences entre les deux caisses de pension).

Il explique que les deux éléments explicatifs de la dégradation de la santé financière des caisses résident notamment dans la chute des marchés boursiers en 2008 et dans la forte progression de l'augmentation de la longévité.

Il précise enfin, que l'ensemble de ces éléments font partie des discussions préalables avec les syndicats.

*Audition du 8 novembre 2010 de M. David Hiler, conseiller d'Etat chargé du département des finances*

La commission a pris connaissance du dépôt par le Conseil d'Etat du PL 10709, projet de loi approuvant les nouveaux statuts de la Caisse de prévoyance du personnel enseignant de l'instruction publique et des fonctionnaires de l'administration du Canton de Genève (CIA). Dès lors, la commission a souhaité avoir un état de situation quant aux caisses de pension.

M. Hiler constate notamment que le taux de couverture de la CIA s'avère insuffisant et que les règles fédérales ont été désormais définies et qu'elles seront votée en décembre 2010. Il note que celles-ci prescrivent qu'il faudra atteindre 60% de taux de couverture en 2020, 75% en 2030 et 80% en 2050. Il explique que dans le même temps, le nouveau système prévoit que les pensions courantes et futures soient couvertes intégralement.

M. Hiler souligne que la fusion de la CIA et de la CEH pourrait induire un fort risque de ne pas pouvoir répondre à ces exigences et de se retrouver rapidement en situation d'assainissement forcé. Il remarque que dès lors, il a été décidé, en accord avec la CIA, de prendre les mesures qui s'imposaient, contenues dans le PL 10709.

M. Hiler explique que les nouvelles règles fédérales prévoient également que l'Etat-employeur choisisse entre la compétence de fixer le taux de cotisations et celle de fixer le plan de cotisations. Il précise que l'option choisie a été de donner au Grand Conseil la capacité de fixer le taux de cotisations. Le plan de prestations étant fixé dès lors exclusivement par le comité de la caisse de pensions.

Enfin, le conseiller d'Etat aborde les différentes mesures qui devront être prises pour après la fusion CIA et CEH pour répondre aux conditions fixées par la loi fédérale, à savoir : la durée de cotisation, la fixation de l'âge-pivot et enfin le taux de cotisation.

## **8.2 Office des poursuites et faillites**

Il convient - en préambule - de relever que la Commission de contrôle de gestion s'est penchée sur les Offices des poursuites et faillites depuis de nombreuses années. A cet égard, la commission a notamment déposé – au fil du temps – plusieurs rapports divers sur le sujet.

Le 30 novembre 2009, la commission a auditionné l'Inspection cantonale des finances au sujet du projet informatique de l'Office des faillites.

Cette audition en plénière a clos la série d'auditions menées par la sous-commission DI (durant l'année 2008-2009, sous la présidence de M. Charbonnier).

Le lecteur assidu voudra bien se référer aux rapports de M. Slatkine sur le sujet (RD 665-A et RD 775-A).

## **9. DÉPARTEMENT DES CONSTRUCTIONS ET DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION**

### ***9.1 Organisation de l'informatique et des télécommunications au sein de l'Etat***

La commission a auditionné M. Leclerc, directeur général du CTI, le 21 décembre 2009 afin de faire un suivi du rapport de la Cour des comptes sur l'informatique.

Il ressort de cette audition que la réorganisation du CTI est en cours de mise en place et qu'elle a permis de mettre en place une nouvelle structure organisationnelle au sein du CTI. A cet égard, M. Leclerc informe la commission qu'il y a maintenant 4 directions distinctes, respectivement la direction « client » qui s'occupe de la relation avec le maître d'ouvrage ; le centre de solution ; la direction de l'infrastructure et la direction « service » dont l'objectif est d'assurer une meilleure réponse au client.

M. Leclerc poursuit en informant la commission que la réorganisation a conduit à la détermination de nouveaux processus métiers et que des analyses de compétences pour le personnel avaient été menées.

Dans le même temps, le directeur général du CTI précise que l'objectif futur de la réorganisation est d'augmenter la prise en compte des processus métiers RH et financiers.

La commission apprend que le CTI est actuellement dans un processus de réduction des tarifs inhérents aux contrats LSE et dans l'harmonisation de ceux-ci avec la nouvelle structure CTI.

M. Leclerc termine son intervention en abordant la question de la sécurité informatique et précise que les mesures adéquates sont prises afin de limiter les risques liés notamment à la gestion des accès informatiques et l'utilisation frauduleuse des ressources informatiques de l'Etat.

*Visite du 12 avril 2010 du CTI par la Commission de contrôle de gestion et la sous-commission informatique de la Commission des finances*

La Commission de contrôle de gestion a souhaité pouvoir faire une visite des locaux du CTI et a saisi cette occasion pour avoir une présentation de la méthode Hermès (gestion de projet) mise en œuvre au sein du CTI et une présentation de la cartographie des systèmes d'information.

La sous-commission informatique de la Commission des finances s'est par la suite jointe à la Commission de contrôle de gestion afin de profiter des présentations et de la visite.

La majorité des membres de la direction du CTI, ainsi que le secrétaire général du DCTI, étaient présents lors de cet événement.

Après un bref rappel historique sur le CTI, M. Leclerc, directeur général, explique qu'aujourd'hui – suite aux différents problèmes de conduite de projets – le CTI est actuellement en train de se réorganiser en mettant le client au centre de ses projets. Il précise que le CTI a notamment comme ambition de fournir des prestations adéquates pour les clients, ainsi que d'augmenter sa capacité de développement informatique à l'interne.

M. Leclerc précise qu'une réorganisation du CTI a permis de mettre en place 4 directions spécifiques ; le pôle client, le centre de solutions, la direction infrastructure et la direction services.

Il explique aussi la volonté de mettre en place une direction générale des systèmes d'information afin de pouvoir renforcer une gouvernance globale dans le domaine des systèmes d'informations (ci-après SI).

Les députés apprennent que la méthode Hermès – mise en place depuis 12 ans au niveau fédéral – a été adoptée par l'Etat depuis maintenant 2 ans.

Le responsable du « project management office » (ci-après PMO) du CTI explique que le service PMO a pour mission d'accompagner les acteurs de la gouvernance de l'Etat dans la conduite de leurs projets. A cette fin, le service PMO apporte un soutien dans la méthodologie utilisée (Hermès), dans le coaching et dans le reporting au niveau des projets.

Plus précisément, le responsable du service PMO explique qu'il existe deux outils informatiques permettant respectivement d'assurer et de suivre la

planification des projets informatiques et d'autre part d'assurer la gestion des applications. Il ajoute que ces outils sont également liés à la CFI.

En ce qui concerne la cartographie des systèmes d'informations, il est expliqué aux députés que celle-ci est divisée en 4 couches ; la couche métier, fonctionnelle, applicative et infrastructure technique. Cette cartographie sert notamment à l'évaluation des risques quant aux SI et à clarifier les responsabilités des différents acteurs du système.

Par ailleurs, il est rappelé que la Cour des comptes a demandé qu'une cartographie soit établie et que ce travail est en cours, mais que c'est un exercice qui prend du temps.

Enfin, les axes stratégiques d'évolution des SI sont abordés. Ceux-ci sont au nombre de trois : valorisation de l'information ; organisation et maîtrise des systèmes d'information ; et ouverture vers les citoyens.

Une visite des locaux du CTI s'ensuit.

### *Téléphonie mobile*

La Commission de contrôle de gestion s'est penchée – dans le cadre global du fonctionnement du CTI – sur les questions relatives à la téléphonie notamment mobile.

Une séance spécifique de la commission a eu lieu, le 20 septembre 2010, principalement sur ce sujet. Lors de cette séance la commission a auditionné M. Mark Muller, conseiller d'Etat, M. Bernard Taschini, secrétaire général adjoint (DCTI), M. Alain Bachmann, directeur de l'infrastructure (CTI), M. Pascal Verniory, juriste (CTI), et M<sup>me</sup> Pascale Vuillod, juriste (DCTI).

Alors vont survenir, les uns après les autres, les problèmes, à commencer par une éventuelle perte des données informatiques de la cheffe de la police, puis la procédure d'appel d'offres lors de l'acquisition des GPS pour les véhicules de la police, les appels d'offres AIMP, les offres à « 25 F » pour les collaborateurs et collaboratrices de l'Etat et des communes..... le calcul des surcoûts lors de l'établissement des plans financiers.

Toute une série de questions seront adressées à M. M. Muller en vue de son audition par la sous-commission, questions restées sans réponse...

Le 3 mai 2010, la sous-commission tient à obtenir l'accord de la commissions plénière pour la poursuite de son travail qui se complexifie ; accord lui est donné à l'unanimité de la commission.

La sous-commission siègera 5 fois – soit près de 10 heures – avant de remettre son rapport intermédiaire, comme promis.

## **9.2 CEVA : liaison ferroviaire Cornavin – Eaux-Vives - Annemasse**

La commission a auditionné au sujet du CEVA – le 31 mai 2010 – M. Mark Muller, conseiller d'Etat chargé du département des constructions et des technologies de l'information, M. René Leutwyler, ingénieur cantonal (DCTI), et M. Antoine da Trindade, directeur du projet CEVA (DCTI).

M. Muller explique à la commission que l'adjudication des marchés publics est actuellement terminée et que 60% des marchés ont été attribués à des prestataires suisses, représentant 500 à 600 millions de francs pour les entreprises locales.

Il relève qu'il n'y a pas eu de recours quant à l'attribution de ces marchés publics ce qui indique que les procédures auraient été respectées.

Par la suite, la commission est informée qu'il convient d'attendre les décisions du Tribunal administratif fédéral qui doit statuer sur les procédures de recours liées au CEVA à proprement parler et qu'il suffit d'un seul recours avec effet suspensif pour que l'ensemble des travaux soit bloqué. Ceci expliquant notamment les délais de démarrage effectif du CEVA.

M. Muller explique encore que pour l'adjudication, il y a eu deux types de lots, les premiers financés majoritairement par les CFF et où le critère unique déterminant est celui du prix, tandis que pour les lots financés par le canton, d'autres critères entrent en compte pour l'adjudication. Il précise toutefois que ces critères supplémentaires ne peuvent pas être discriminatoires.

A la question sur la problématique générale du partage des risques entre l'Etat et les prestataires, notamment sur les surcoûts, le directeur du CEVA explique que c'est au maître d'ouvrage de supporter le renchérissement des matières premières tandis que les entreprises se doivent de respecter les délais et de livrer les objets tels que décrits dans les contrats.

## **10. DÉPARTEMENT DES AFFAIRES REGIONALES, DE L'ÉCONOMIE ET DE LA SANTÉ**

### **10.1 Service du commerce**

La Commission de contrôle de gestion a pris connaissance du rapport de la Cour des comptes n°33 portant sur le service du commerce et a souhaité entendre M. Folly, directeur du service du commerce (ci-après Scm). L'audition a eu lieu le 1<sup>er</sup> novembre 2010. M. Folly était accompagné de M<sup>me</sup> Righetti, secrétaire générale du DARES, ainsi que de M. Magnin, directeur de la DGAE (Direction générale des affaires économiques).

Les représentants du DARES expliquent que des actions ciblées tant organisationnelles que réglementaires ont été menées pour répondre aux

recommandations de la Cour des comptes. Ils remarquent que dans le même temps, une réflexion de fond est actuellement conduite pour réviser notamment la loi sur la restauration, le débit de boissons et l'hébergement (LRDBH) et la loi sur les spectacles et les divertissements (LSD).

Il est relevé toutefois que certaines problématiques ne sauraient trouver de solutions sans une meilleure procédure transversale, notamment à l'égard des services du DCTI.

Un plan d'action est par la suite présenté à la commission détaillant une à une les actions qui vont être entreprises par le département.

Le DARES précise que ce plan aura une durée d'une année (d'octobre 2010 à octobre 2011) et qu'il aura comme objectif d'achever et de consolider la fusion qui a eu lieu le 1<sup>er</sup> décembre 2007 entre le Scom et l'Office cantonal de l'inspection du commerce, mais aussi de consolider le fonctionnement du nouveau service qui en est résulté.

La commission décide – pour la suite des travaux – d'entendre M. Unger au sujet de la révision de la LRDBH et de la LSD, ainsi que d'entendre M. Muller au sujet des relations entre les services du DCTI et le Scom.

## **11. DÉPARTEMENT DE LA SECURITE, DE LA POLICE ET DE L'ENVIRONNEMENT**

### ***11.1 Service des votations (à partir du 3 décembre 2009, ce service a été transféré à la Chancellerie)***

La Commission de contrôle de gestion a souhaité – lors de sa séance du 23 novembre 2009 – auditionner M. Ascheri, chef du service des votations.

En effet, lors des votations et élections de 2009, certains incidents sont survenus à Chêne-Bougeries, Cologny, Grand-Saconnex et Plan-les-Ouates. La commission a donc souhaité avoir des précisions sur les mesures qui ont été prises afin de remédier à ces différents problèmes.

Après une explication des différentes procédures relatives au traitement des votes tant par correspondance qu'au local de vote, ainsi que celles relatives au dépouillement, M. Ascheri explique que les incidents survenus dans deux communes précitées sont la conséquence d'une mauvaise synchronisation de deux bases de données.

Cette mise à jour tardive a eu comme conséquence que ni Grand-Saconnex, ni Plan-les-Ouates n'ont reçu de cartes de vote, tandis que Cologny et Chêne-Bougeries ont reçu deux types de cartes, les cartes de vote ordinaire et les cartes de votes e-voting.

La commission est ensuite informée des mesures correctives qui ont été prises. En l'occurrence, le matériel de vote a été envoyé aux citoyens des deux communes qui n'avaient rien reçu, tandis que pour les deux autres communes, un contrôle systématique des cartes de vote est effectué – au local de vote – afin d'éviter un risque de double vote.

Cette procédure est une généralisation d'une procédure standard appliquée pour les duplicatas qui permet de réduire au maximum les risques inhérents à cette situation particulière sans que la procédure de vote soit ralentie.

### ***11.2 Service des contraventions – PL 10680 ouvrant un crédit extraordinaire d'investissement de 3 572 200 F destiné à financer la refonte de l'application « amendes d'ordre et contraventions ».***

La Commission de contrôle de gestion a souhaité avoir un état de situation quant au service des contraventions, plus particulièrement sous l'angle du recouvrement des contraventions.

A cet égard, la commission a entendu respectivement – le 25 janvier 2010 – M<sup>me</sup> Catherine Cardot-Vouga, directrice du service des contraventions, et M. Urs Rechsteiner, chef des services généraux de la police, puis M. Bernard Duport, secrétaire adjoint au DSPE, ainsi que M. Stéphane Marois, directeur des systèmes d'information, de la logistique et de l'organisation (DSPE).

M<sup>me</sup> Catherine Cardot-Vouga informe la commission du fonctionnement interne du service des contraventions ainsi que des procédures de traitement des amendes d'ordre.

Elle relève – dans le même temps – que l'échange d'informations avec des pays tiers n'est pas uniforme. Elle remarque que cet échange est automatisé avec l'Allemagne tandis qu'il était encore – en 2009 – effectué manuellement avec la France. Elle précise toutefois qu'avec la signature des accords de Paris entrés en vigueur au début de l'année 2010, cet échange deviendra également automatisé.

Elle explique – par ailleurs – que le service des contraventions ne fait pas de distinction entre les Suisses et les étrangers, tout en remarquant que les moyens de recouvrement sont plus difficiles à actionner pour les étrangers que pour les Suisses. Dans le même temps, M<sup>me</sup> Cardot-Vouga relève que pour les étrangers et notamment les frontaliers, les montants des amendes d'ordre sont transformés en jours-amendes et qu'un ordre d'écrou est délivré *in fine* à l'encontre de la personne propriétaire du véhicule.

Enfin, la directrice du service des contraventions explique qu'il n'est pas aisé – pour le service – de donner des chiffres précis car l'application informatique âgée de plus de 20 ans ne permet pas d'extraire facilement des données et de les traiter, surtout dans le domaine de la gestion des débiteurs.

*La commission a ensuite entendu M. Bernard Duport et M. Stéphane Marois.*

Le directeur des systèmes d'information, de la logistique et de l'organisation (DSPE) relève que le système informatique du service des contraventions date effectivement de plus de 20 ans. Il remarque que cette obsolescence pose des problèmes de migration des données et que cela interdit aussi d'opérer des modifications sur celui-ci car cela induit trop de risques.

M. Marois explique dès lors qu'il convient de changer de système et relève l'échec – en 2009 – du précédent projet dénommé MICADO.

Il précise – par conséquent – que le cahier des charges a été refait et qu'une procédure AIMP va être initiée pour acquérir un nouveau système informatique dédié.

Il précise que le projet devrait durer environ une année et qu'idéalement le service des contraventions devrait pouvoir bénéficier d'un nouveau système début 2011. Il explique qu'il estime le coût de l'opération à 7,5 millions de francs.

La commission constate que les normes IPSAS ne sont pas respectées *in casu* et qu'il est impossible au DSPE de faire un budget précis tant il est vrai qu'il n'y a pas – notamment – de gestion des débiteurs.

La commission souhaite avoir une réponse du département qui n'a pas de réponses en la matière.

*Audition de M. Antonio Pizzoferrato, chef du service de la sécurité et de l'espace public de la Ville de Genève, et de M. André Schmidlin, adjoint de direction au service de la sécurité et de l'espace public de la Ville de Genève*

La commission a auditionné les représentants de la Ville de Genève le 8 février 2010 afin de s'informer sur la manière dont le service de la sécurité et de l'espace public traite – dans les délais – plus de 350 000 amendes par année.

Le chef du service de la sécurité et de l'espace public explique à la commission le cheminement des amendes d'ordre, notamment le transfert des

amendes au service des contraventions de l'Etat. Il relève que 50% des amendes sont transférés à l'Etat.

La commission apprend que le traitement des 400'000 amendes à la Ville de Genève nécessite 7,5 personnes, respectivement 2,5 personnes pour la gestion des amendes, 3 pour le courrier et 3 pour la cellule informatique.

Le programme informatique de traitement des amendes a notamment été développé en prenant l'option d'avoir comme noyau une application comptable, car la Ville de Genève souhaitait mettre en place une gestion et une comptabilité à l'engagement sur laquelle se grefferaient le traitement et l'enregistrement des amendes.

Il est encore précisé que des solutions de scannages et de saisies automatiques augmentant le rendement du traitement des amendes.

La commission apprend – pour le surplus – que la Ville de Genève bénéficie d'un contrat de maintenance évolutif ce qui implique un coût calculé sur un pourcentage du prix d'achat qui se monte dans les 500'000 F (il y a 10 ans). Ce contrat de maintenance évolutif permet de faire les adaptations nécessaires à la bonne marche du logiciel et d'en améliorer le fonctionnement.

Enfin, la commission est informée que le nombre des amendes qui devront être traitées par le service des contraventions va forcément augmenter, dès les premiers mois 2010, étant donné que le Fondation des parkings va reprendre le contrôle des stationnements et mettre les amendes y relatives. En effet, la Fondation des parkings va transmettre à l'Etat les amendes impayées après 48 heures et non plus après 30 jours comme le fait la Ville de Genève.

*Audition du 10 mai 2010 de M<sup>me</sup> Isabel Rochat, conseillère d'Etat chargée du département de la sécurité, de la police et de l'environnement, ainsi que de M. Stéphane Marois (DSPE), directeur des systèmes d'information, de la logistique et de l'organisation (SILO)*

La commission a souhaité auditionner M<sup>me</sup> Rochat afin d'avoir sa position sur la question des dysfonctionnements informatiques constatés au sein du service des contraventions.

M<sup>me</sup> Rochat explique en préambule qu'un projet de loi allait être déposé le 18 mai 2010 afin de permettre le changement du système informatique défaillant.

Le directeur du SILO explique qu'un appel d'offres AIMP a été fait et que la société choisie est celle qui diffuse le logiciel EPSIPOL notamment

utilisé par la Ville de Genève, mais aussi Lausanne et d'autres cantons romands. Il note que des développements informatiques devront être effectués afin de pouvoir intégrer la partie contraventions.

La commission est informée que le coût complet du projet pourrait avoisiner les 5 millions de francs et qu'il pourrait débuter en janvier 2011.

Enfin, M<sup>me</sup> Rochat explique que des questions se posent quant au rattachement du service. En l'occurrence, il convient de se pencher sur son rattachement auprès du Pouvoir judiciaire. En outre, elle précise que – le temps de la mise en œuvre du projet – le service des contraventions sera rattaché directement au département et non plus à la police.

***La commission – tout en ayant été informée du dépôt d'un projet de loi avant l'été – décide le 17 mai 2010 de mandater l'ICF afin que celle-ci assure le suivi du projet de loi annoncé.***

*Audition du 27 septembre 2010 de M<sup>me</sup> Isabel Rochat, conseillère d'Etat chargée du département de la sécurité, de la police et de l'environnement, ainsi que de M. Stéphane Marois (DSPE), directeur des systèmes d'information, de la logistique et de l'organisation (SILO), et de M. Thierry Aeschbacher, directeur adjoint du service des contraventions.*

Les représentants du département expliquent que le nouveau progiciel qui a été choisi répondra aux besoins du service des contraventions ainsi qu'aux principales critiques et recommandations émises par la Cour des comptes et l'Inspection cantonale des finances.

Le directeur adjoint du service des contraventions insiste sur le fait que le progiciel fonctionne aujourd'hui dans 25 polices cantonales et municipales et qu'une structure renforcée de gestion de projet a été mise en place.

Répondant aux diverses questions des députés, les représentants du département donnent des précisions sur l'exposé des motifs du PL 10680 notamment sous l'angle de la gestion des délais. La thématique du traitement des contraventions infligées aux véhicules étrangers est également débattue à l'occasion de l'audition.

Pour plus de détails, l'avis de la Commission de contrôle de gestion se trouvera dans le préavis au PL 10680-A rédigé par la Commission des finances. Il convient en outre de rappeler que la Commission de contrôle de gestion a mandaté l'Inspection cantonale des finances afin qu'elle fasse un suivi de la mise en œuvre du futur projet informatique lié au PL 10680.

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

### ***12.1 Projet SIGEF (suivi de l'ancien projet SIEF) (suivi du rapport ICF 06-46)***

La Commission de contrôle de gestion s'était penchée sur le projet SIGEF et s'étonne de n'avoir eu aucune nouvelle de ce projet depuis maintenant quelques mois.

## **13. DÉPARTEMENT DE LA SOLIDARITÉ ET DE L'EMPLOI**

### ***13.1 P 1701 pour des effectifs en personnel supplémentaires afin d'offrir des prestations dignes d'un service public et pour des conditions de travail décentes.***

Le Grand Conseil a renvoyé – lors de sa séance plénière du 6 novembre 2009 – la pétition 1701 à la Commission de contrôle de gestion. Celle-ci a débuté le traitement de cette pétition le 2 mars 2010.

A cet égard, elle a auditionné – le 2 mars 2010 – les représentants du SIT et du SSP/VPOD, ainsi que deux représentantes du personnel du service des tutelles d'adultes (ci-après STA). Le même jour, la commission a procédé à l'audition de la directrice du STA.

Les pétitionnaires remarquent – depuis 2005 – un sous-effectif chronique du STA accompagné d'une augmentation des dossiers actifs à traiter. Dans le même temps, il est relevé qu'une partie du personnel n'occupe pas de postes fixes et que le nouveau programme informatique (TAMI) mis en place depuis le printemps 2009 ne fonctionne pas à satisfaction, ce qui engendre des retards dans le traitement des dossiers des pupilles. Il est également remarqué que des postes supplémentaires ont été octroyés pour résorber ces retards dans la saisie des données, mais que les dysfonctionnements subsistent.

Les pétitionnaires expliquent qu'ils ont alerté plusieurs fois le département et la direction des problèmes rencontrés d'autant plus que ces conditions de travail mettent en péril la santé des collaborateurs. Enfin, les pétitionnaires insistent sur le fait qu'ils n'ont été qu'entendus partiellement et que les moyens mis à disposition restent trop faibles et peu adéquats.

La directrice du STA relève quant à elle que les pétitionnaires posent des questions légitimes, mais que les solutions qu'ils proposent ne sont pas adaptées.

Elle explique qu'un audit a été fait en 2008 et que l'introduction du nouveau programme informatique a été réalisée en juin 2009. Concernant TAMI, bien qu'un peu plus complexe dans son fonctionnement, elle relève

que cet instrument permet un meilleur pilotage et un meilleur contrôle notamment flux financiers. Elle précise encore que l'introduction du nouveau logiciel répond aux recommandations de l'ICF.

Dans le même temps, elle remarque que la distinction entre assistant social et gestionnaire doit être clarifiée et admet qu'il y a bien une augmentation des dossiers à traiter mais s'inscrit en faux quant au nombre de postes supplémentaires à demander.

La directrice du STA explique qu'une action de clarification des rôles est menée et que dans le même temps, de nouvelles procédures ont été mises en place grâce à l'introduction de TAMI.

De plus, elle précise qu'un groupe de travail a été constitué afin de remplacer la commission du personnel n'existant plus au STA.

Enfin, elle indique à la commission que les premiers éléments du contrôle interne vont être mis prochainement en place.

## **14. SECRETARIAT GENERAL DU GRAND CONSEIL**

### *14.1 Messagerie des députés*

*Audition de M. Guy Mettan, président du Grand Conseil, et de M<sup>me</sup> Maria Anna Hutter, secrétaire générale*

Les députés exprimant une certaine inquiétude quant à l'accès de tiers à leurs comptes de messagerie électronique, la commission a souhaité auditionner le président du Grand Conseil et le sautier afin d'avoir des informations quant à la sécurité qui entoure la messagerie « député ».

Madame le sautier explique qu'un contrat régit les relations entre les députés et le Secrétariat général du Grand Conseil quant à l'utilisation des moyens informatiques mis à disposition des députés. Elle ajoute qu'une ordonnance fédérale oblige le CTI – le fournisseur de service – à prendre des mesures de contrôle notamment l'enregistrement des transactions (c'est-à-dire des emails). Les détails relatifs à la sécurité restent, ici, du domaine du CTI.

Dans le même temps, la commission est informée du problème constant provenant du fait que le CTI a tendance à considérer les députés comme des fonctionnaires et des efforts permanents du Secrétariat général du Grand Conseil pour inverser cette tendance. Elle relève la signature de la convention cadre entre le CTI et le Secrétariat général du Grand Conseil qui – dans sa finalité – devrait permettre de travailler avec le CTI comme avec un

prestataire de service extérieur, ce qui permettrait au Secrétariat général de proposer des services spécifiques aux députés.

Il est également relevé, par exemple, que la mise en place d'une messagerie totalement indépendante du CTI est envisageable, mais qu'il convient de se pencher sur les avantages et les inconvénients de cette solution. Le choix final est du ressort des députés.

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

### ***15.1 Rencontres avec la Commission des finances***

Les échanges entre la Commission des finances et la Commission de contrôle de gestion ont été constants lors de l'année écoulée. Faute de temps, ceux-ci n'ont pas été formalisés. Il convient de noter que plusieurs députés et députées siègent simultanément dans les deux commissions.

### ***15.2 Rencontres avec l'Inspection cantonale des finances (ICF)***

La Commission de contrôle de gestion a souhaité rencontrer l'ICF au sujet du rapport général transversal.

*Audition de M. Charles Pict, directeur de l'ICF, M. Mathieu Bussien, directeur adjoint (ICF), et M. Dimitri Moatti (ICF).*

La commission a auditionné les représentants de l'ICF le 8 février 2010. Elle apprend que l'analyse des risques, notamment portant sur le système de contrôle interne financier n'est pas formalisée et que ce système n'a pas toutes les bonnes caractéristiques.

Il est également relevé une problématique concernant l'inventaire des immeubles de l'Etat qui devrait mener à une réserve dans les comptes de l'Etat pour 2009.

L'ICF soulève encore les problèmes rencontrés dans la mise en œuvre du système de contrôle interne dont certaines procédures ne sont pas mises en place au niveau transversal.

Il s'ensuit une discussion avec l'ICF sur d'autres points du rapport et notamment sur la mise en place effective du système coordonné de contrôle interne et sur la transversalité des mesures à mettre en place.

### ***15.3 Rencontres avec la Commission externe d'évaluation des politiques publiques (CEPP)***

Le bureau de la Commission a rencontré Mme Isabelle Terrier, présidente de la CEPP, ainsi que M. Christophe Kellerhals, secrétaire permanent de la CEPP, et M. Hugues Balthasar, évaluateur, le 8 mars 2010.

## **16. Recommandations**

### ***16.1 Rappel des recommandations de la Commission de contrôle de gestion émises dans son précédent rapport d'activité - RD 830***

#### ***16.1.1 Recommandations générales issues du RD 830***

#### **Recommandation 1 :**

La commission recommande à nouveau au Conseil d'Etat de développer de meilleurs outils de pilotage de réformes en cours.

#### **Recommandation 2 :**

##### **Informatique**

La commission recommande instamment au Conseil d'Etat de développer une vision à long terme de sa politique en matière informatique et d'assurer un développement cohérent de l'informatique dans l'ensemble des départements.

La commission recommande également une meilleure gestion des projets informatiques transversaux.

#### **Recommandation 3 :**

##### **Système coordonné de contrôle interne**

La commission déplore la disparité de la mise en œuvre du contrôle interne au sein des départements et recommande au Conseil d'Etat de tout mettre en œuvre afin de rendre homogène le système coordonné de contrôle interne d'ici fin 2010.

#### **Recommandation 4 :**

##### **Contrôle au sein de l'Etat**

La commission recommande au Conseil d'Etat de répondre au cours de l'année 2010 à la motion 1868 qui demande, entre autres, au Conseil d'Etat de faire une évaluation globale du contrôle au sein de l'Etat et d'ouvrir la discussion à l'ensemble des acteurs du contrôle.

**Recommandation 5 :****Organisation et fonction comptable**

La commission recommande au Conseil d'Etat de clarifier l'organisation de la fonction comptable entre le DF et les autres départements et de fixer le délai d'ici fin 2010 afin de réaliser rapidement la mise en place d'un véritable plan comptable accompagné d'un manuel digne de ce nom.

*16.1.2           Recommandations sectorielles issues du RD 830***Recommandation 6 :****CEPP**

La commission demande au Conseil d'Etat de prendre position sur les recommandations de la CEPP et de la Cour des Comptes qu'il n'entend pas appliquer.

**Recommandation 7 :****LIAF**

**7.1** La commission recommande au Conseil d'Etat de mettre en place des outils de contrôle quant aux indicateurs utiles à l'évaluation des divers contrats de prestations. Il en va de même pour les objectifs qui doivent être évalués et renégociés lors de la conclusion des nouveaux contrats de prestations. La commission insiste sur le fait que les indicateurs ne doivent pas être uniquement quantitatifs mais également qualitatifs.

**7.2** La commission recommande en outre au Conseil d'Etat – dans la mesure du possible – d'échelonner au mieux le renouvellement des contrats de prestations afin de permettre un traitement fluide de ces contrats dans le processus législatif.

**Recommandation 8 :****Planification sanitaire**

La commission recommande au Conseil d'Etat la mise en place, au cours du premier semestre 2010, de la planification sanitaire cantonale selon le chapitre IV de la loi la santé (K 1 03)

**Recommandation 9 :****Police**

La commission recommande au Conseil d'Etat d'instaurer une circulation fiable de l'information financière entre le département et la police, ainsi que l'instauration d'un processus de contrôle de gestion en son sein.

**Recommandation 10 :****SIGEF (Système d'information genevois d'éducation et de formation)**

La commission recommande au Conseil d'Etat de tout mettre en œuvre afin que ce projet aboutisse le plus rapidement possible.

***16.2 Recommandations de la Commission de contrôle de gestion relatives à l'année 2009-2010***

La commission doit constater avec regret que non seulement ses recommandations 2009 n'ont pas été mises en application, mais encore qu'elle demeure dans l'attente d'une réponse du Conseil d'Etat à la résolution relative à la mise en place du contrôle interne, déposée par la CCG, le 20 mai 2010 et demandant une réponse pour le 15 septembre 2010.

**Aussi**, la commission, à l'issue de ses réflexions, recommande-t-elle au Conseil d'Etat **de mettre en application sans délai les points suivants :**

**Recommandation 1 :**

Mettre en application et présenter au Grand Conseil, sans délai, un plan de déploiement, tant départemental que transversal, du contrôle interne, comprenant des mesures de suivi tant quantitatives que qualitatives.

**Recommandation 2 :**

A l'occasion de la présentation de ce plan de nommer formellement une personne responsable du contrôle interne transversal et de lui donner toute latitude, non seulement pour présider des collèges spécialisés, mais encore et surtout pour pouvoir prendre les mesures pratiques immédiates pour assurer l'avancement du projet. Cette personne devra rapporter directement au chef de département des finances.

**Recommandation 3 :**

S'assurer de mettre en place et de conserver, à tous les niveaux du contrôle interne, des personnes compétentes dans ce domaine, en prenant les mesures pour qu'elles restent en place, évitant ainsi des rotations incessantes dans ces postes.

**Recommandation 4 :**

Régler sans délai, la problématique de la disparité dans les classes salariales des personnes chargées du contrôle et leur rattachement hiérarchique. Des postes aussi importants ne sauraient attendre une éventuelle mise en place d'un projet d'analyse des compétences et rémunération au sein de l'Etat.

**17. Conclusion**

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

Mesdames et Messieurs les députés, en faisant vôtres les recommandations émises dans ce rapport, et en renvoyant ces dernières 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.

***Annexes***

*Annexe 1: Article 201A de la Loi portant règlement du Grand Conseil*

*Annexe 2 : Article 24 de la LSGAF*

*Annexe 3 : Lignes directrices de la Commission de contrôle de gestion*

*Annexe 4 : Listes des auditions faites en séances plénières*

# Loi portant règlement du Grand Conseil de la République et canton de Genève (LRGC)

## Section 4A<sup>(31)</sup> Commission de contrôle de gestion

### Art. 201A<sup>(31)</sup> Composition et attributions

<sup>1</sup> Dès le début de la législature, le Grand Conseil nomme une commission de contrôle de gestion composée de 15 membres.

<sup>2</sup> Elle est chargée de manière permanente d'examiner et de surveiller :

- a) la gestion du Conseil d'Etat et l'activité de l'administration centralisée;
- b) la gestion et l'activité de l'administration décentralisée, notamment celles des établissements publics et autres fondations de droit public;
- c) la gestion et l'activité des organismes publics ou privés subventionnés par l'Etat ou dépendant de celui-ci;
- d) le respect des conditions de dotation faites par l'Etat.

<sup>3</sup> La Banque cantonale de Genève, les communes et les institutions qui en dépendent ne sont pas soumises à l'alinéa 2.

<sup>4</sup> La commission contrôle la réforme de l'Etat.

<sup>5</sup> Elle est en outre saisie de l'intégralité :

- a) des rapports de l'inspection cantonale des finances;
- b) des rapports d'audit;
- c) des rapports de la commission externe d'évaluation des politiques publiques;<sup>(53)</sup>
- d) des rapports de la Cour des comptes.<sup>(58)</sup>

<sup>6</sup> Par ailleurs, la commission examine les objets que le Grand Conseil décide de lui renvoyer, touchant notamment le domaine de la gestion publique.

<sup>7</sup> La commission peut, en vertu de l'article 24 de la loi sur la surveillance de la gestion administrative et financière et l'évaluation des politiques publiques, du 19 janvier 1995, procéder à toutes interventions utiles. Dans la mesure où elle le juge nécessaire pour accomplir sa tâche, elle a le droit de demander directement les renseignements et documents qu'elle juge utiles aux services et entités qu'elle est chargée de surveiller, sans que le secret de fonction ne lui soit opposable. Peuvent refuser de répondre les personnes

dont le secret est protégé par la législation fédérale, à moins que le bénéficiaire du secret ne consente à la révélation.<sup>(58)</sup>

<sup>8</sup> La commission de contrôle de gestion a seule qualité pour adresser au Grand Conseil des rapports et des recommandations destinés au Conseil d'Etat. Elle ne peut casser ou modifier directement les prescriptions ou décisions des autorités, des services et des entités soumises à son contrôle.<sup>(45)</sup>

<sup>9</sup> Il est procédé aux auditions ou à des investigations sur place à huis clos. Les débats de la commission ont lieu hors la présence de tierces personnes, sauf le secrétaire de la commission et son procès-verbaliste, qui sont soumis au secret de fonction. Les procès-verbaux des séances de la commission et des délégations constituées par elles sont confidentiels. Les déclarations faites par les personnes entendues par la commission et ses délégations sont protocolées et un extrait du procès-verbal leur est soumis pour approbation.<sup>(45)</sup>

<sup>10</sup> La commission de contrôle de gestion communique à la commission des finances ses constatations qui concernent une gestion financière prêtant à la critique.<sup>(45)</sup>

<sup>11</sup> Les sous-commissions de la commission de contrôle de gestion ont, à l'égard des autorités, des services et des entités à contrôler, les mêmes droits que la commission plénière qui les a mises en œuvre.<sup>(45)</sup>

# Loi sur la surveillance de la gestion administrative et financière et l'évaluation des politiques publiques (LSGAF)

## Art. 24<sup>(8)</sup> Missions accomplies par le Grand Conseil ou confiées à des tiers

<sup>1</sup> Le Grand Conseil, à travers les commissions des finances et de contrôle de gestion peut procéder lui-même à des missions relevant des compétences de l'inspection ou les confier à des mandataires externes spécialisés.

<sup>2</sup> Dans l'exercice qui lui incombe de la haute surveillance de l'Etat, l'inspection est à disposition du Conseil d'Etat, comme du Grand Conseil, afin que ce dernier puisse, à travers, la commission des finances et la commission de contrôle de gestion, assumer pleinement sa tâche d'autorité de contrôle de la gestion de l'Etat résultant des attributions que lui confère la constitution dans le cadre du vote du budget, des comptes et des comptes-rendus de l'Etat. Le Grand Conseil est doté à cet effet des pleins pouvoirs de contrôle de l'Etat et des institutions visées à l'article 11 de la présente loi.

<sup>3</sup> Afin d'exercer leurs prérogatives, la commission des finances et la commission de contrôle de gestion bénéficient des pleins pouvoirs pour procéder à toutes investigations utiles de manière à mener à bien leur tâche. Les deux commissions peuvent désigner à cet effet des délégations de leurs membres chargées de procéder en tout temps à des investigations sur place après en avoir avisé le conseiller d'Etat, à défaut son secrétaire général, ou le directeur dont dépend l'entité concernée. Elles peuvent procéder, notamment dans le cadre des délégations qu'elles constituent, à l'audition de toute personne travaillant dans l'une des entités citées à l'article 11. La personne concernée est tenue de répondre à leurs convocations.

<sup>4</sup> Les dispositions légales sur le maintien du secret de fonction ne peuvent pas être invoquées vis-à-vis des commissions et délégations précitées. Les autres secrets protégés par la législation fédérale et cantonale sont réservés. La confidentialité de l'identité de la personne auditionnée peut lui être garantie.



RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE

Genève, le 7 décembre 2009

**Grand Conseil****Commission de contrôle de gestion****Lignes directrices de la CCG****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.

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.

### **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 deux membres de la sous-commission ou, sur délégation, par le/la secrétaire scientifique.

## 2.10 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>10</sup> et les audits sont attribués pour lecture à ces sous-commissions en fonction de leurs objets. Tous les commissaires de la CCG qui en font la demande peuvent obtenir copie de ces rapports.

Après consultation, les membres de la sous-commission proposent 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 sous-commissions proposent 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 la sous-commission. Dans ce dernier cas, la plénière doit lui confier un mandat formel.

En tout temps, la sous-commission 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 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 transmet son rapport final à la commission qui l'approuve ou non, après discussion.

<sup>10</sup> Les rapports de la CEPP sont distribués systématiquement à tous les membres de la CCG.

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

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

#### **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 habituellement de deux membres représentant la majorité et la minorité du Grand Conseil. Si nécessaire, la sous-commission peut être composée de davantage de membres.

Dans un premier temps, la sous-commission établit un rapport préparatoire, écrit ou oral, qui indique 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 départementale ordinaire ou à une sous-commission ad hoc. Dans ce dernier cas, le Conseil d'Etat en est informé.

La sous-commission ad hoc fonctionne selon les mêmes principes que les sous-commissions départementales.

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.

#### **2.12 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.

#### **2.13 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.

#### **2.14 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.

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.

### **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.

### 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>11</sup>

### 3.3 Conflit d'intérêt

Au sens de l'article 24 LRGC 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.

*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).*

---

<sup>11</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.



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:

## Commission de contrôle de gestion

### Auditions 2009-2010

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

#### COMMISSION PLÉNIÈRE

##### Service des votations

- 23 novembre 2009 : M. Patrick Ascheri (chef service des votations) et M. Olivier Carnazzola (directeur Stade de Genève) - DSPE

##### Offices des poursuites et des faillites

- 30 novembre 2009 : M. Charles Pict (directeur) et M. Jean Vilaseca (directeur adjoint) - ICF

##### Budget par prestation et par programme

- 14 décembre 2009 : M. Pierre Béguet (directeur général finances de l'Etat) et M. Yves Fornallaz (directeur budget) - DF
- 1<sup>er</sup> février 2010 : MM. Edgar Brandt et Christian Mustad - Edgar Brandt Advisory SA
- 8 mars 2010\* : M. François Longchamp (président) et MM. David Hiler et Mark Muller - CE

##### Réorganisation du CTI

- 21 décembre 2009 : M. Jean-Marie Leclerc (directeur général CTI) - DCTI
- 12 avril 2010 : visite du CTI

##### Plans de mesures du Conseil d'Etat

- 18 janvier 2010 : M. Marc Brunazzi (secrétaire général adjoint) - DF
- 8 mars 2010\* : M. François Longchamp (président) et MM. David Hiler et Mark Muller - CE

##### Service des contraventions / PL 10680 (application informatique)

- 25 janvier 2010 : Mme Catherine Cardot-Vouga (directrice service contraventions) et M. Urs Rechsteiner (chef services généraux police) - DSPE
- 25 janvier 2010 : M. Bernard Duport (secrétaire adjoint) et M. Stéphane Marois (directeur SILO) - DSPE
- 8 février 2010 : M. Antonio Pizzoferrato (chef sécurité) et M. Schmidlin (responsable SI) - Ville de Genève
- 10 mai 2010 : Mme Isabel RoCHAT (conseillère d'Etat) - DSPE
- 27 septembre 2010 : Mme Isabelle RoCHAT (conseillère d'Etat), M. Stéphane Marois (directeur SILO) et M. Thierry Aeschbacher (directeur adjoint service contraventions)
- 11 octobre 2010\* : M. Eric Bertinat (président) - COFIN

##### Système de contrôle interne

- 8 février 2010 : M. Charles Pict (directeur), MM. Mathieu Bussien et Dimitri Moatti (directeurs adjoints) - ICF
- 8 mars 2010\* : M. François Longchamp (président) et MM. David Hiler et Mark Muller - CE
- 26 avril 2010 : M. Salvatore Macculi (responsable contrôle interne) - DF

##### P 1701 - Effectifs du service de tutelle des adultes

- 1<sup>er</sup> mars 2010 : Mme Françoise Weber (SIT) et M. Fabrice Scheffre (SSP) - secrétaires syndicaux
- 1<sup>er</sup> mars 2010 : Mme Marie-Hélène Koch Binder (directrice service tutelles adultes) - DES

- 29 mars 2010 : M. Christian Goumaz (secrétaire général) et M. Vito Angelillo (directeur insertion) - DES
- 29 mars 2010 : M. Yvan Scherrer (chef service santé Etat) - DF

#### **Fusions des caisses de pensions (PL 9273 et M 1525-A)**

- 10 mai 2010 : M. David Hiler (conseiller d'Etat) - DF
- 8 novembre 2010 : M. David Hiler (conseiller d'Etat) - DF

#### **Compte d'Etat 2009**

- 17 mai 2010 : M. Charles Pict (directeur) et M. Dimitri Moatti (directeur adjoint) - ICF

#### **Liaison ferroviaire Cornavin - Eaux-Vives - Annemasse (CEVA)**

- 31 mai 2010 : M. Mark Muller (conseiller d'Etat), M. René Leutwyler (ingénieur cantonal) et M. Antoine da Trindade (directeur projet) - DCTI

#### **Commission externe d'évaluation des politiques publiques**

- 7 juin 2010 : Mme Isabelle Terrier (présidente) et M. Hugues Balthasar (secrétaire) - CEPP - *RD 831 (rapport d'activité 2009)*
- 21 juin 2010 : M. François Longchamp (président) - CE - *RD 766 (suivi des recommandations CEPP)*
- 15 novembre 2010\* : Mme Isabelle Terrier (présidente), M. Hugues Balthasar (secrétaire) et MM. Berclaz et Bonvin (évaluateurs) - CEPP - *RD 766 (suivi des recommandations CEPP)*

#### **Soumission du Conseil d'Etat à la Cour des comptes (PL 10662 et PL 10663)**

- 30 août 2010 : M. Stéphane Geiger (président), Mme Antoinette Stalder et M. Stanlisas Zuin (magistrats) - CdC
- 30 août 2010 : M. Eric Leyvraz (député) - auteur PL
- 6 septembre 2010 : MM. Lionel Halpérin et Patrick-Etienne Dimier (constituants) - Constituante
- 13 septembre 2010 : Mme Anne Weill-Lévy (présidente) - CdC-VD
- 27 septembre 2010 : M. François Longchamp (président) et M. David Hiler (conseiller d'Etat) - CE
- 11 octobre 2010\* : M. Eric Bertinat (président) - COFIN

#### **Procédures AIMP**

- 20 septembre 2010\* : M. Mark Muller (conseiller d'Etat), M. Bernard Taschini (secrétaire général adjoint), M. Alain Bachmann (directeur infrastructure CTI), M. Pascal Verniory (juriste CTI) et Mme Pascale Vuillod (juriste SG)- DCTI

#### **Téléphonie**

- 20 septembre 2010\* : M. Mark Muller (conseiller d'Etat), M. Bernard Taschini (secrétaire général adjoint), M. Alain Bachmann (directeur infrastructure CTI), M. Pascal Verniory (juriste CTI) et Mme Pascale Vuillod (juriste SG)- DCTI

#### **Utilisation de la messagerie**

- 11 octobre 2010 : M. Guy Mettan (président) et Mme Maria Anna Hutter (sautier) - GC

#### **Service du commerce**

- 1er novembre 2010 : M. Jacques Folly (directeur service commerce), Mme Michèle Righetti (secrétaire générale) et M. Jean-Charles Magnin (directeur DGAE)

#### **Réglementation du marché du travail (évaluation CEPP)**

- 15 novembre 2010\* : Mme Isabelle Terrier (présidente), M. Hugues Balthasar (secrétaire) et MM. Berclaz et Bonvin (évaluateurs) - CEPP

## **SOUS-COMMISSIONS**

### **Département des constructions et des technologies de l'information (DCTI)**

- 14 mai 2010 : M. Mark Muller (conseiller d'Etat), M. Robert Monin (secrétaire général) et Mme Sue Putallaz (secrétaire générale adjointe) - DCTI - *Contrôle interne, AIMP, contrôle interne, CTI*
- 15 juin 2010 : M. Jean-Marie Leclerc (directeur général CTI), M. Nadim Krim (responsable PMO CTI), M. Frédéric DEKONINCK (contrôle interne et de gestion CTI), M. Robert Monin (secrétaire général) - DCTI - *Organisation générale CTI, contrôle interne et gestion des projets informatiques*
- 7 septembre 2010 : M. Bernard Taschini (secrétaire général adjoint) et M. Alain Bachmann (directeur infrastructures CTI) - DCTI - *Téléphonie (appels d'offres)*
- 16 septembre 2010 : M. Jean Sanchez (chef police adjoint) - DSPE - *Téléphonie (appels d'offres)*
- 8 novembre 2010 : M. Achim Freyer (vice-président) et M. Marc Fettareppa (manager) - Orange Communications SA - *Téléphonie (appels d'offres)*

### **Département des finances et Chancellerie (DF / CHA)**

- 10 juin 2010 : Mme Pauline de Vos (secrétaire générale) et M. Jacques Beuchat (secrétaire général adjoint) - DF - *Organisation DF, contrôle interne, gestion RH*
- 30 juin 2010 : M. Daniel Hodel (directeur général AFC) et Mme Sarah Busca Bonvin (directrice générale adjointe AFC) - DF - *Organisation AFC, contrôle interne, gestion des retards, forfaits et allègements fiscaux*
- 27 septembre 2010 : Mme Anja Wyden Guelpa (chancelière), M. Christophe Genoud (vice-chancelier) et Mme Eliane Balmas (secrétaire générale adjointe) - CHA - *Organisation CHA, contrôle interne et contrôle de gestion*
- 8 novembre 2010 : M. Michel Warynski (directeur finances, logistique, SI et vote), CHA

### **Département de l'intérieur et de la mobilité (DIM)**

- 30 mars 2010 : Mme Michèle Künzler (conseillère d'Etat), M. Philippe Matthey (secrétaire général), M. Christophe Genoud (secrétaire général adjoint) et Mme Ségolène Ploix (contrôle interne) - DIM - *Organisation du DIM, objectifs du département, direction générale de la mobilité*

### **Département de l'économie et de la santé (DES)**

--

### **Département des institutions (DI-PJ)**

--

### **Département de l'instruction publique (DIP)**

--

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

--

### **Rencontre du bureau de la CCG avec la CEPP**

- 8 mars 2010 : Mme Isabelle Terrier (présidente), M. Hugues Balthasar (secrétaire) et M. Christophe Kellerhals (ex-secrétaire) – CEPP