

*Date de dépôt : 13 janvier 2020*

## **Rapport d'activité de la commission de contrôle de gestion (année parlementaire 2018-2019)**

### **Rapport de M. Yvan Zweifel**

Mesdames et  
Messieurs les députés,

J'ai l'honneur de vous présenter le rapport de la commission de contrôle de gestion (CCG) pour l'année parlementaire 2018-2019 (du 28 mai 2018 au 20 mai 2019).

Je profite de l'occasion pour vivement remercier M<sup>me</sup> Catherine Weber pour son excellent travail aux côtés de la commission, toujours empreint de professionnalisme et de judicieux conseils. Qu'elle soit aussi remerciée pour son précieux apport à ce présent rapport. Enfin, mes remerciements vont aussi à M<sup>me</sup> Nadia Salama qui a remplacé M<sup>me</sup> Weber au début de l'année avec compétence et brio, ainsi qu'à M<sup>me</sup> Martine Bouilloux Levitre et M. Aurélien Krause, procès-verbalistes, qui ont suivi nos débats de commission et, finalement, à M<sup>me</sup> Ariane Tschopp, correctrice.

## Tables des matières

Liste des principales abréviations utilisées .....	6
Membres permanents de la commission .....	8
Membres des sous-commissions.....	8
1. Introduction.....	9
2. Fonctionnement de la CCG en 2018-2019 .....	10
2.1 Organisation.....	10
2.2 Activités.....	10
2.3 Confidentialité des travaux .....	11
3. Projets transversaux du Conseil d'Etat.....	13
3.1 Suivi de la mise en œuvre du système de contrôle interne et de la gestion des risques.....	13
3.2 Gouvernance globale des systèmes d'information et du numérique .....	14
4. Sujets traités et clos en 2018-2019 .....	16
4.1 Site internet de l'Etat de Genève.....	16
4.2 R 851 Une enquête au-dessus de tout soupçon .....	16
4.3 RD 1215 sur le bilan de législature 2013-2018 du Conseil d'Etat .....	17
4.4 M 2248-A pour une application harmonisée de l'Accord intercantonal sur les marchés publics (AIMP) à toutes les entités soumises à Genève et pour une coopération plus étroite entre les cantons : création d'un centre de compétences et de formation cantonal .....	18
4.5 Fondation des immeubles pour les organisations internationales.....	18
4.6 Sous-commission « Pénitentiaire ».....	20
4.7 Fondation Genève Tourisme & Congrès.....	20
4.8 Système d'information de l'office cantonal de la détention.....	21
5. Objets parlementaires en cours de traitements .....	23

5.1	M 2467 chargeant la commission de contrôle de gestion d'élaborer un rapport afin de faire toute la lumière sur la crise que traverse la police genevoise et de proposer les moyens d'en sortir .....	23
5.2	Suivi du RD 1220 – Rapport de la commission d'enquête parlementaire instituée par la motion 2252, chargée de faire rapport au Grand Conseil sur les dysfonctionnements ayant conduit à la mort d'Adeline M. ....	24
6.	Objets thématiques en cours de traitement .....	28
6.1	Heures supplémentaires de la police .....	28
6.2	Office des poursuites.....	29
6.3	Gouvernance des EMS.....	31
6.4	Frais professionnels des membres du Conseil d'Etat.....	34
6.5	Fondation pour les terrains industriels .....	36
6.6	Police du commerce et de la lutte contre le travail au noir .....	37
6.7	Office cantonal de l'emploi.....	39
6.8	Projet d'agglomération.....	39
6.9	Gouvernance de la Fondation pour la formation des adultes .....	41
6.10	Gestion de l'association Etoile Carouge .....	42
6.11	Marchés publics : collaboration entre l'Hospice général et la Fondation privée pour des logements à loyers modérés.....	42
6.12	Service de protection des adultes .....	43
6.13	Péréquation financière et répartition des tâches.....	44
6.14	Charges de personnel de l'Etat de Genève.....	47
6.15	Santé au travail.....	48
6.16	Sous-commission « Surveillance de l'Etat concernant la gestion administrative et financière du Pouvoir judiciaire » ....	49
6.17	Haute surveillance sur les activités de renseignement .....	51
6.18	Cadiom SA.....	51
6.19	Fondation pour la formation professionnelle et continue.....	54
6.20	Aide aux victimes de violences en couple .....	54

---

6.21	Centrale d'engagement, de coordination et d'alarme de la police.....	55
6.22	Service des votations et élections.....	56
7.	Relations avec les acteurs du contrôle au sein de l'Etat.....	57
7.1	Relation avec le service d'audit interne de l'Etat.....	57
7.2	Relation avec la Cour des comptes.....	57
8.	Recommandations.....	60
8.1	Rappel des recommandations de la commission de contrôle de gestion dans son précédent rapport d'activité – RD 1294.....	60
8.2	Recommandations de la commission de contrôle de gestion à l'attention du Conseil d'Etat pour l'année 2018-2019.....	61
9.	Conclusions.....	63

## **Annexes**

- Annexe 1 : Lignes directrices de la commission de contrôle de gestion
- Annexe 2 : Liste des auditions effectuées en séance plénière

## Remarques préliminaires

La forme masculine est utilisée dans ce rapport afin d'en faciliter la lecture.

Le lecteur se reportera au rapport d'activité 2019-2020 de la commission de contrôle de gestion pour connaître la suite des travaux mentionnés sous les chapitres 5 et 6 du présent rapport.

Tous les rapports de la Cour des comptes mentionnés dans le présent rapport sont disponibles sur son site internet <http://www.cdc-ge.ch/fr>.

## Liste des principales abréviations utilisées

AIMP	Accord intercantonal sur les marchés publics
CCG	Commission de contrôle de gestion
CdC	Cour des comptes
CEP	Commission d'enquête parlementaire
CGPJ	Commission de gestion du Pouvoir judiciaire
DCS	Département de la cohésion sociale
DDE	Département du développement économique (dès le 1 <sup>er</sup> février 2019)
DF	Département des finances et des ressources humaines
DI	Département des infrastructures
DIP	Département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse
DS	Département de la sécurité
DES	Département de l'emploi et de la santé (jusqu'au 31 janvier 2019)
DSES	Département de la sécurité, de l'emploi et de la santé (dès le 1 <sup>er</sup> février 2019)
DT	Département du territoire
FGTC	Fondation Genève Tourisme et Congrès
FIPOI	Fondation des immeubles pour les organisations internationales
FPLM	Fondation privée pour des logements à loyers modérés
LOJ	Loi sur l'organisation judiciaire
LPol	Loi sur la police
LRens	Loi sur le renseignement

---

LRGC	Loi portant règlement du Grand Conseil
LSurv	Loi sur la surveillance de l'Etat
OCD	Office cantonal de la détention
OCSIN	Office cantonal des systèmes d'information et du numérique
OPE	Office du personnel de l'Etat
PJ	Pouvoir judiciaire
RFFA	Réforme fiscale et financement de l'AVS
SAI	Service d'audit interne
SCI	Système de contrôle interne
SIRH	Système d'information des ressources humaines
UPCP	Union du personnel du corps de police

### Membres permanents de la commission

- M. Zweifel Yvan (PLR) – président**  
**M<sup>me</sup> Valiquer Grecuccio Nicole (S) – vice-présidente**  
 M. Aellen Cyril (PLR) – jusqu’au 26 août 2018  
**M<sup>me</sup> Bachmann Delphine (PDC)**  
**M. Barbey Alexis (PLR)**  
**M. Bläsi Thomas (UDC)**  
**M. Buchs Bertrand (PDC)**  
**M. Cerutti Thierry (MCG)**  
**M<sup>me</sup> de Montmollin Simone (PLR) – dès le 27 août 2018**  
**M<sup>me</sup> Oriolo Alessandra (Ve)**  
**M. Rielle Jean-Charles (S)**  
**M. Rossiaud Jean (Ve)**  
**M. Selleger Charles (PLR)**  
**M. Sormanni Daniel (MCG)**  
**M. Velasco Alberto (S)**  
**M<sup>me</sup> Wenger Salika (EAG)**

### Membres des sous-commissions

Gestion administrative et financière du Pouvoir judiciaire (*créée le 14 décembre 2015, travaux en cours*)

- M<sup>me</sup> Wenger Salika (EAG) – présidente**  
 M. Cerutti Thierry (MCG)  
 M. Selleger Charles (PLR)

Pénitentiaire (*créée le 12 juin 2017, fin des travaux le 26 novembre 2018*)

- M<sup>me</sup> Valiquer Grecuccio Nicole (S) – présidente**  
 M. Selleger Charles (PLR)  
 M. Ivanov Christo<sup>1</sup> (UDC)

Affaire Maudet (*créée le 27 août 2018, dissoute le 15 octobre 2018*)

- M<sup>me</sup> Wenger Salika (EAG) – présidente**  
**M<sup>me</sup> Bachmann Delphine (PDC)**  
 M. Bläsi Thomas (UDC)

M. Yvan Zweifel – en tant que président – ne siège dans aucune sous-commission.

---

<sup>1</sup> M. Ivanov, ayant quitté la commission de contrôle de gestion depuis la nouvelle législature, a participé à la fin des travaux de la sous-commission en qualité de député « auditionné ».



## 1. Introduction

La commission de contrôle de gestion (ci-après CCG ou commission) a pour tâche principale d'assurer la haute surveillance parlementaire sur la gestion du Conseil d'Etat et sur l'activité de l'administration centralisée, décentralisée ainsi que sur les organismes publics ou privés subventionnés par l'Etat ou dépendant de celui-ci. 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 (ci-après LRGC)<sup>2</sup>, se trouvent dans la loi sur la surveillance de l'Etat (LSurv)<sup>3</sup> ainsi que dans la loi sur l'organisation judiciaire (LOJ)<sup>4</sup>.

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

Conformément à l'article 201C de la LRGC (B 1 01), la commission de contrôle de gestion établit chaque année son rapport d'activité qu'elle adresse au Grand Conseil. Le présent rapport donne des indications sur les principales missions de haute surveillance effectuées par la commission ainsi que sur les objets et rapports dont la commission s'est saisie.

---

<sup>2</sup> Voir l'article 201A à C de la LRGC.

<sup>3</sup> Voir les articles 13 al. 4 ; 18 let. b ; 19 ; 38 al. 1 et 3 ; 45 al. 1 et 2 ; 48 de la LSurv.

<sup>4</sup> Voir les articles 56E al. 2 ; 56F al. 1 et 2 ; 56G al. 2.

## **2. Fonctionnement de la CCG en 2018-2019**

### **2.1 Organisation**

Outre les bases légales mentionnées dans l'introduction de ce rapport, la CCG a revu les lignes directrices régissant son activité<sup>5</sup>. Cette revue est intervenue de concert avec les changements instaurés par le Secrétariat général du Grand Conseil depuis la nouvelle législature (2018-2023). La commission a également souhaité maintenir la possibilité d'un travail en sous-commission, celles-ci étant créées en fonction des sujets méritant un examen plus soutenu.

La nouvelle législature a ainsi rimé avec l'introduction globale de la dématérialisation des documents de séance de la CCG bien que la commission avait déjà mis en œuvre des éléments de gestion sans papier depuis 2017. Les documents sont, dans la majorité des cas, mis à disposition des commissaires sous forme de fichiers informatiques dans Accord (extranet des députés).

La CCG a régulièrement organisé des points de situation en plénière pour permettre à ses sous-commissions (composées d'un nombre restreint de commissaires) d'informer l'ensemble des commissaires sur l'évolution de leurs travaux. Les travaux des sous-commissions sont confidentiels jusqu'au dépôt de leurs rapports au Grand Conseil.

### **2.2 Activités**

Conformément à son mandat, la CCG remplit ses tâches de haute surveillance de la manière suivante :

- en procédant à des auditions de représentants des entités qu'elle est chargée de surveiller ;
- en s'autosaisissant de sujets/thématiques jugés problématiques ou nécessitant un suivi ;
- en traitant les objets qui lui sont renvoyés par le Grand Conseil ;
- en examinant les rapports des organes ou entités de contrôle et de surveillance de l'Etat, qu'ils soient internes ou externes (service d'audit interne de l'Etat, Cour des comptes, audits et évaluations des politiques publiques demandés directement par les départements, rapport d'audit interne du Pouvoir judiciaire lorsqu'ils portent sur la gestion administrative et financière) ;

---

<sup>5</sup> Voir en annexe 1.

- en confiant des mandats d'enquête ou de contrôle à des sous-commissions ad hoc constituées en son sein, au SAI ou encore en sollicitant la Cour des comptes pour la réalisation de contrôle ou pour qu'elle intervienne en tant que de pôle de compétence. La CCG peut également confier des mandats d'expertise à des tiers (mandataires extérieurs spécialisés) ;
- en adressant au Grand Conseil des rapports et des recommandations destinés au Conseil d'Etat ;
- en assurant le suivi de recommandations antérieures.

Au cours de l'année parlementaire 2018-2019 (du 28 mai 2018 au 20 mai 2019), la commission de contrôle de gestion s'est réunie en séance plénière durant plus de 110 heures dont 6 heures ont été consacrées à des séances conjointes avec la commission des finances et la commission fiscale. Durant cette période, la CCG a procédé à près de 80 auditions<sup>6</sup>. Les sous-commissions se sont réunies de la manière suivante :

- « Surveillance de l'Etat concernant la gestion administrative et financière du pouvoir » : la sous-commission s'est réunie depuis sa création à ce jour 11 fois pour un total de plus de 14 heures. La sous-commission poursuit actuellement ses travaux ;
- « Pénitentiaire » : la sous-commission s'est réunie au total 21 fois pour un total de 55 heures. La sous-commission a terminé ses travaux au 2<sup>e</sup> semestre 2018 ;
- « Sous-commission visant à contrôler l'action du Conseil d'Etat dans le cadre de "l'affaire Maudet" » : la sous-commission s'est réunie à une reprise pour un total de 1,5 heure. La sous-commission a été dissoute en octobre 2018.

### **2.3 Confidentialité des travaux**

Le début de la législature a été marqué par plusieurs fuites d'éléments issus des travaux de la CCG. Ces fuites étaient notamment liées aux auditions que la commission a effectuées dans le cadre de l'examen de la résolution *R 851 : Une enquête au-dessus de tout soupçon (voyage de M. Pierre Maudet à Abu Dhabi)*. La commission a déploré ces fuites via un communiqué de presse daté du 25 juin 2018. Des mesures internes ont ensuite été prises, notamment via la revue des lignes directrices de la commission en matière de diffusion des informations de la commission. Les

---

<sup>6</sup> Voir en annexe 2 la liste complète des auditions menées en séance plénière.

nouvelles lignes directrices de la commission ont été adoptées au cours de sa séance du 10 décembre 2018<sup>7</sup>.

A la suite de ces fuites, et jugeant la nature des sujets abordés sensibles, la commission a travaillé sur un projet de loi modifiant la loi portant règlement du Grand Conseil et demandant que la CCG puisse disposer de remplaçants attitrés, au même titre que la commission de grâce et les commissions d'enquête parlementaires. Ce projet a été soumis aux membres de la commission le 24 septembre 2018 et a été refusé à 2 voix contre 13 (à noter que l'unanimité des votants est requise pour un projet de loi issu d'une commission). Le texte a ensuite été repris par un député membre de la commission qui a souhaité le présenter en son nom propre.

La commission a également soulevé la question du contenu des rapports associés aux objets qu'elle vote. Certains commissaires étaient d'avis que la clarification préalable du contenu d'un rapport se posait en termes de confidentialité des propos relayés et de protection de l'identité des personnes auditionnées, alors que d'autres commissaires prônaient un devoir de transparence.

---

<sup>7</sup> Voir annexe 1.

### 3. Projets transversaux du Conseil d'Etat

#### 3.1 *Suivi de la mise en œuvre du système de contrôle interne et de la gestion des risques*

La CCG a procédé à un point de situation concernant le système de contrôle interne (SCI) de l'Etat en présence du responsable de la gestion globale des risques de l'Etat (également président du collège spécialisé du contrôle interne à l'Etat).

Pour mémoire, l'objectif fixé par le Conseil d'Etat pendant la législature 2010-2013 était d'atteindre le niveau 3 (niveau dit standardisé) de l'échelle d'évaluation du SCI dans les domaines prioritaires de chaque département<sup>8</sup>. En juin 2013, un nouvel objectif a été fixé, il s'agissait d'atteindre le niveau 4 – considéré comme la pérennisation du niveau 3 – pour toutes les prestations. Dans le cadre de la législature actuelle (2018-2023), le collège spécialisé du contrôle interne travaille sur une proposition d'objectifs en vue d'obtenir un SCI solide, ce qui sera soumis au collège des secrétaires généraux et au comité d'audit en début 2019.

A fin 2018, la situation globale du SCI est jugée bonne, il y a eu une bonne progression du niveau de maturité du SCI dans tous les départements au cours des dernières années. Le niveau de maturité 3 est atteint à 94%. Le niveau de pérennisation du SCI s'élève à 89%. Il s'agit maintenant d'identifier les services dans lesquels le contrôle interne est encore faible afin de travailler sur la formalisation des activités et la vérification de l'efficacité des contrôles.

Le responsable de la gestion globale des risques de l'Etat relève que la mise en œuvre des recommandations des instances de surveillance a été améliorée, il n'y a actuellement aucune recommandation du SAI de niveau 4<sup>9</sup> ouverte, et relativement peu de recommandations de niveau 3. Le collège spécialisé du contrôle interne souhaite que le Conseil d'Etat statue sur le fait que le taux de fermeture des recommandations d'audit soit similaire au taux d'ouverture ainsi que sur la nécessité d'augmenter la rigueur dans la mise en œuvre des plans d'action liés aux risques principaux.

Un point relatif à la gestion des risques a également été abordé et le tableau de la cartographie des risques à mai 2018 présenté à la commission. 1200 risques sont documentés au sein de l'administration, en sus 200 risques

---

<sup>8</sup> Le cadre du SCI de l'Etat est inspiré du standard international COSO.

<sup>9</sup> Le degré d'importance d'une observation est exprimé par la graduation suivante : 1N (non obligatoire) - 1 - 2 - 3 - 4 (ordre croissant d'importance). L'importance attribuée à chaque observation découle d'une évaluation propre au SAI.

sont transmis par les entités consolidées. Le bilan de législature 2013-2018 montre une nette diminution des risques majeurs de l'administration cantonale (baisse de 58%); la situation est globalement meilleure aujourd'hui. Les risques clés et latents ainsi que les tendances sont ensuite présentés et discutés avec les commissaires.

Quant à la continuité des activités, un cadre a été mis en place pour les activités du petit Etat (administration cantonale). Chaque service évalue ses activités critiques afin de planifier la mise en œuvre d'un plan adéquat. Ces plans de continuité ne visent pas uniquement les pannes informatiques mais toutes sortes d'interruptions. Des exemples de plan de continuité sont présentés à la commission.

En termes de perspectives, une nouvelle version de la politique de gestion des risques sera prochainement proposée, en y ajoutant notamment un paragraphe sur la continuité des activités. Concernant l'évolution de la fonction « contrôle interne », un soutien concret aux services est souhaitable afin de simplifier les dispositifs et les directives de l'Etat, en plus de la restructuration du cahier des charges et du changement de nom qui permettra d'éviter les confusions fréquentes avec les autres instances de contrôle.

### ***3.2 Gouvernance globale des systèmes d'information et du numérique***

La commission entend une fois par année le directeur général de l'office cantonal des systèmes d'information et du numérique (OCSIN) pour un point de situation suite à la publication du rapport n° 65 de la Cour des comptes relatif à la gouvernance globale des systèmes d'information.

L'OCSIN élabore la stratégie des systèmes d'information et la politique numérique du Conseil d'Etat, il fournit les services numériques à l'intention des citoyens et des entreprises (e-démarches) ainsi qu'au sein de l'administration cantonale, il organise également l'information et assure la protection des données. Les montants financiers en jeu sont très importants et l'impact des systèmes d'information et du numérique (SIN) sur le fonctionnement de l'administration constitue un levier indispensable pour le développement de toutes les politiques publiques.

La réforme de l'organisation et de la gouvernance des systèmes d'information de l'administration a été initiée suite à l'audit précité de la Cour des comptes. A ce propos, l'OCSIN rappelle que toutes les recommandations issues du rapport ont été réglées. La Cour a relevé avec satisfaction les efforts réalisés par l'OCSIN ainsi que les démarches d'amélioration, tout en prenant en compte la fonction transversale de l'OCSIN qui travaille dans une administration organisée de façon

départementale. Le service d'audit interne a également salué les efforts de l'OCSIN et la volonté engagée dans les changements organisationnels et opérationnels visant à satisfaire aux meilleures pratiques en termes de gestion et de pilotage des services informatiques. Il convient maintenant de rester attentif au maintien dans la durée d'une gouvernance exemplaire.

La stratégie des systèmes d'information et de communication a été approuvée en mai 2016 par le Conseil d'Etat. Quant à la politique numérique, elle a été approuvée le 20 juin 2018, suite à une large consultation publique. Pour piloter sa politique numérique, le Conseil d'Etat a mis sur pied une nouvelle délégation du numérique (DELNUM), composée des conseillers d'Etat Serge Dal Busco (président), Antonio Hodgers et Pierre Maudet. La mise en œuvre du programme B05, sa gouvernance ainsi que les organes de contrôle ont été détaillés à la commission.

Les comptes de l'OCSIN sont désormais maîtrisés avec des charges inférieures à 2% et des revenus supérieurs à 10% par rapport à ce qui avait été budgété en 2018. Les crédits d'investissement sous gestion de l'OCSIN montrent une certaine stabilité. Quant au volume d'investissement, il est jugé inadéquat, car entre 2014 et 2015, la tranche annuelle moyenne du crédit de renouvellement a diminué de plus de 24 millions de francs (-44%). Cette situation devrait toutefois s'améliorer avec la prochaine tranche, mais l'impact est assez important, car l'OCSIN n'est plus en capacité de maîtriser les risques dus à l'augmentation de l'obsolescence au sein de l'Etat, d'ajuster ses outils à l'évolution des risques en matière de sécurité de l'information et de répondre à la demande. Un rattrapage technologique est nécessaire.

Quant aux risques, outre ceux liés à l'obsolescence, l'OCSIN se préoccupe de la sécurité de l'information ainsi que de l'augmentation de la demande issue des entités et services et de la capacité à y répondre.

## **4. Sujets traités et clos en 2018-2019**

### ***4.1 Site internet de l'Etat de Genève***

La CCG a souhaité entendre le service communication et information de la Chancellerie ainsi que la Direction générale des systèmes d'information et du numérique (DGSIN, aujourd'hui OCSIN) suite à des retours d'utilisateurs qui éprouvaient des difficultés à trouver ou retrouver certaines informations sur le nouveau site internet de l'Etat de Genève. A l'issue de l'audition, la commission a été satisfaite des informations présentées et a pu lever ses interrogations.

### ***4.2 R 851 Une enquête au-dessus de tout soupçon***

Le Grand Conseil a renvoyé la résolution R 851 à la CCG en date du 24 mai 2018 pour traitement.

Dans le cadre de l'examen de cet objet parlementaire, la commission a procédé à l'audition du 1<sup>er</sup> signataire, du président du Conseil d'Etat, également conseiller d'Etat chargé de la sécurité, ainsi qu'à l'audition de la présidente du Conseil d'administration de l'Aéroport de Genève, accompagnée d'un expert en évaluation. La commission avait également entendu préalablement au dépôt de la R 851 M. Maudet sur l'affaire du voyage à Abu Dhabi en date du 14 mai 2018 à sa demande.

La commission a toutefois suspendu le vote de cet objet dans l'attente de la prise de position du Conseil d'Etat suite à la demande du Ministère public d'ouvrir une instruction contre le conseiller d'Etat Pierre Maudet, ce que la CCG a fait savoir par communiqué de presse.

Le traitement de cet objet parlementaire a été effectué dans une période particulièrement agitée. Le Ministère public a ouvert à ce moment une instruction et demandé au parlement la levée de l'immunité du conseiller d'Etat (autorisation de poursuivre). Corollairement, le Conseil d'Etat a pris des mesures organisationnelles (premières mesures communiquées le 5 septembre 2018 ; deuxièmes mesures communiquées le 13 septembre 2018) en confiant la présidence du Conseil d'Etat au vice-président, M. Antonio Hodgers. M. Maudet conservait alors le département de la sécurité (DS), hors la responsabilité de la police et de toutes relations institutionnelles avec le Pouvoir judiciaire.

La résolution 851 a pu être votée en date du 10 septembre 2018 (suite aux premières mesures organisationnelles communiquées par le Conseil d'Etat) à la majorité des membres de la commission (7 voix pour, 4 contre et 2 abstentions ; 2 commissaires se sont récusés conformément à l'art. 24 LRGC), avec un amendement proposé sur la première invite. La commission



a, en effet, estimé qu'il s'agissait de confier la responsabilité de la police à un autre conseiller d'Etat en lieu et place de la présidence entière du département de la sécurité, pendant que l'enquête judiciaire était en cours.

La commission a regretté, via un communiqué de presse, les nombreuses fuites qui ont entaché ses travaux liés à cet objet parlementaire.

Le Grand Conseil a quant à lui adopté la R 851 au cours de sa séance du 20 septembre 2018. Le rapport est disponible sur le site du Grand Conseil (R 851-A : Une enquête au-dessus de tout soupçon).

A la suite du vote sur la R 851, la commission a souhaité qu'une sous-commission continue de suivre « l'affaire Maudet ». Créée le 27 août 2018, la sous-commission était composée de trois commissaires (EAG, PDC et UDC). Toutefois compte tenu de la procédure judiciaire en cours, la CCG a finalement renoncé à poursuivre ses travaux dans cette direction. Par communiqué de presse, daté du 15 octobre 2018, la commission a informé la presse et les médias de sa décision de dissoudre la sous-commission et de son souhait d'étudier en plénière, de manière générale, la question de l'acceptation de cadeaux et d'avantages au sein de l'Etat de Genève.

Cette affaire, comme d'autres qui ont ébranlé notre canton, doit rappeler aux élus, à commencer par les membres du Conseil d'Etat, la notion d'indépendance dans l'exécution de nos mandats électifs. Ce doit être à la fois une indépendance effective, à savoir une indépendance qui permet un jugement ou des prises de décision objectives et neutres sans influence extérieure, mais aussi une indépendance en apparence, c'est-à-dire une indépendance qui implique une attitude propre à éviter des faits et des circonstances qui pourraient inciter un tiers ou la population à mettre en doute l'intégrité, l'objectivité ou l'absence de tout conflit d'intérêts d'un élu.

### ***4.3 RD 1215 sur le bilan de législature 2013-2018 du Conseil d'Etat***

La commission a procédé au vote du bilan de la législature 2013-2018 lors de sa séance du 24 septembre 2018. Le rapport est disponible sur le site du Grand Conseil (se référer au RD 1215-A).

A ce sujet, la CCG a écrit à la commission des finances afin de lui demander le renvoi du programme de législature 2018-2023 (RD 1249/R 863) au motif qu'il serait plus cohérent pour la CCG de se prononcer en amont sur les objectifs et en aval sur le bilan du Conseil d'Etat, tout en vérifiant ainsi l'adéquation des objectifs aux résultats. La CCG a spécifié qu'elle n'entendait pas se saisir des aspects financiers assortis au programme de législature, ceux-ci resteraient de la compétence de la

commission des finances. Cette dernière a refusé le renvoi préférant traiter l'objet parlementaire en son sein, ce dont la CCG a pris acte.

#### ***4.4 M 2248-A pour une application harmonisée de l'Accord intercantonal sur les marchés publics (AIMP) à toutes les entités soumises à Genève et pour une coopération plus étroite entre les cantons : création d'un centre de compétences et de formation cantonal***

La CCG avait demandé le renvoi du rapport que le Conseil d'Etat avait rendu sur la motion 2248 afin d'effectuer un suivi des invites liées à cet objet parlementaire. Cette motion de commission (votée en décembre 2014 à l'unanimité des votants) demandait notamment la création d'un centre de compétence et de formation cantonal, la commission ayant remarqué des différences d'application de l'Accord intercantonal sur les marchés publics (AIMP) au sein de l'Etat ainsi qu'un besoin exprimé par les soumissionnaires de pouvoir recourir à un tel centre.

Après avoir suivi pendant plus de deux ans la mise en œuvre des marchés publics au sein de l'Etat, en examinant les rapports d'audit se référant à l'application de l'AIMP et en auditionnant notamment le département concerné (tant sur le volet achat qu'investissement), la Fédération genevoise des métiers du bâtiment de Genève (FMB), divers services de l'Etat et des établissements autonomes de droit public, la CCG a décidé de refuser le rapport du Conseil d'Etat. La CCG considère qu'un centre de compétence et de formation cantonal est indispensable dans le but d'harmoniser les méthodes et les pratiques d'application de l'AIMP au sein de l'Etat. Selon la CCG, la constitution de la commission consultative, créée par arrêté du Conseil d'Etat du 4 novembre 2015, n'est pas suffisante pour une harmonisation complète des procédures et des pratiques. Le rapport final de la commission est disponible sur le site du Grand Conseil (M 2248-B).

#### ***4.5 Fondation des immeubles pour les organisations internationales***

La commission s'était autosaisie de la problématique liée à la Fondation des immeubles pour les organisations internationales (FIPOI) en 2016 (voir les rapports annuels de la CCG 2015/2016 et 2016/2017, respectivement RD 1165 et RD 1206). La commission avait décidé de suivre la mise en œuvre des recommandations émises par la Cour. Pour mémoire, la Cour a

publié un premier rapport sur la FIPOI<sup>10</sup> en date du 30 juin 2015. En avril 2018, la Cour a publié un nouvel audit<sup>11</sup>, portant sur un suivi approfondi des recommandations émises dans son premier rapport. D'autres organes de contrôle avaient également émis des recommandations (pour mémoire, la FIPOI a été créée conjointement par la Confédération suisse et l'Etat de Genève).

La commission a ainsi auditionné en date du 24 septembre 2018, soit deux ans après la sortie du premier rapport de la Cour, le directeur de la FIPOI, accompagné du responsable des processus et système d'information. La mise en œuvre des recommandations, le fonctionnement du Conseil de fondation et des marchés publics ainsi que la finalisation de la mise en place du système de contrôle interne (SCI) ont été détaillés et discutés avec les membres de la commission. La gouvernance de la fondation a également été abordée en fin de séance. Au total, 113 recommandations ont été clôturées en 24 mois, ce qui est attesté par la Cour des comptes dans son rapport n° 138. La mise en œuvre des recommandations a notamment permis d'atteindre le niveau standardisé (niveau 3) du SCI, une efficacité accrue dans la transmission d'informations aux organes de contrôle et de gouvernance de la fondation, une réduction de l'absentéisme du personnel et du taux de rotation, une traçabilité accrue des décisions prises et des informations échangées et une plus grande mobilité interne du personnel.

En date du 26 novembre 2018, la commission a entendu le président du conseil de fondation de la FIPOI. La composition du conseil de fondation et sa gouvernance ont pu être abordées. A ce propos, un groupe de travail composé de représentants de la Confédération et du canton de Genève a été constitué au niveau fédéral en mai 2016 pour analyser la forme juridique de la FIPOI et la gouvernance de son conseil de fondation. La commission a pu prendre connaissance du rapport conclusif daté du 28 février 2017. Des recommandations issues de ce rapport ont déjà été mises en œuvre et la question de la définition d'un profil d'exigences est actuellement en discussion ; un texte devrait être rendu et adopté en 2019. D'autres questions sont encore en discussion, notamment celle du pilotage externe et la question de la composition du conseil de fondation. Il est aussi relevé une ordonnance du Conseil fédéral régissant la participation des fonctionnaires fédéraux dans les entités indépendantes de la Confédération (cas de la FIPOI).

---

<sup>10</sup> Voir rapport de la Cour des comptes n° 90 : Audit de gestion relatif à la gouvernance de la fondation des immeubles pour les organisations internationales (FIPOI).

<sup>11</sup> Voir rapport n° 138 : Audit de suivi du rapport n° 90 relatif à la gouvernance de la Fondation des immeubles pour les organisations internationales (FIPOI).

Sont également abordés les défis de la Genève internationale (environnement politique, concurrence, écosystème des organisations internationales à Genève, etc.). La FIPOI se trouve aujourd'hui face au volume de travail le plus important de son histoire. Une enveloppe financière de 830 millions de francs a été octroyée, elle est répartie sur six projets immobiliers d'organisations internationales, dont le plus grand est le plan stratégique patrimonial de l'Office des Nations Unies à Genève ; entre 2020 et 2023, ces projets arriveront à maturité, certains demanderont encore une attention particulière de la FIPOI. De ce fait, une nouvelle stratégie est discutée entre la Confédération et le canton, elle est en voie d'être soumise au Parlement fédéral. La stratégie immobilière de la FIPOI est également évoquée devant les commissaires.

Toutes les recommandations de la Cour ayant été mises en œuvre, la CCG a décidé de clore ce dossier en novembre 2018.

#### ***4.6 Sous-commission « Pénitentiaire »***

La sous-commission « pénitentiaire », mise sur pied en juin 2017 sur mandat de la CCG, a présenté son rapport aux membres de la commission en date du 3 décembre 2018. Après avoir auditionné le magistrat chargé du domaine pénitentiaire, la CCG a fait sien le rapport de la sous-commission en adoptant ses recommandations à l'unanimité. A l'issue de la séance, le rapport a été présenté à la presse. Le rapport est disponible sur le site du Grand Conseil (RD 1257).

#### ***4.7 Fondation Genève Tourisme & Congrès***

En date du 19 décembre 2017, la CCG a mandaté le service d'audit interne de l'Etat (SAI) afin qu'il contrôle la gestion financière de l'édition 2017 des Fêtes de Genève et le système de contrôle interne de la Fondation Genève Tourisme & Congrès (FGTC ou la fondation). Le SAI a accepté ce mandat et a présenté le résultat de ses travaux devant la commission en date du 10 décembre 2018.

Il est constaté que les Fêtes de Genève 2017 ont conduit à un déficit de 3,7 millions de francs pour une perte budgétée à 200 000 francs selon les chiffres disponibles au mois de juin 2017 ; une situation qui est due à des erreurs budgétaires et à des insuffisances importantes en termes de projections et de gestion financière. Des problèmes de communication et de collaboration au niveau des organes de gouvernance sont aussi relevés. La discussion avec le SAI a également porté sur la gouvernance et la surveillance, notamment celle exercée par l'Etat sur les activités de la

fondation. Cette surveillance devra être consolidée au moyen d'objectifs et d'indicateurs. En outre, la future convention d'objectifs entre l'Etat et la fondation devra faire l'objet d'un suivi formalisé. Finalement, le SAI recommande un cadre normatif plus étoffé qui intègre des exigences de gestion. Quant à la gestion des ressources humaines et la gestion comptable, elles devront être améliorées.

La commission a reçu la nouvelle présidente et le trésorier du conseil de fondation en date du 28 janvier 2019. La réorganisation de la fondation a été passée en revue, de même que les changements opérés en matière de gestion financière suite à l'engagement d'un nouveau directeur financier. La présidente de la fondation précise que la totalité des recommandations du service d'audit interne sera appliquée en 2019. La nouvelle stratégie de la fondation est également abordée.

En date du 25 mars 2019, le magistrat chargé du département du développement économique (DDE) a été auditionné par la commission. Après s'être attaqué à la problématique systémique, le département précise qu'il s'agit maintenant de maîtriser et d'assurer l'avenir de la fondation. La direction des organes de gouvernance a déjà été remodelée. Une prochaine révision législative de la loi sur le tourisme est à bout touchant, couplée à une révision des statuts de la FGTC. Sur le rapport du SAI, toutes les recommandations ont été acceptées, et la mise en œuvre sera effectuée dans les délais impartis par le SAI.

Arrivée au terme de ses auditions et satisfaite des informations transmises, la commission a clos ce sujet.

#### ***4.8 Système d'information de l'office cantonal de la détention***

La commission a assuré le suivi d'un ancien audit de l'inspection cantonale des finances (aujourd'hui, service d'audit interne de l'Etat) relatif au système d'information de l'office cantonal de la détention (à l'époque office pénitentiaire – OPFEN). Le rapport a été publié le 7 novembre 2012 alors que l'OPFEN (aujourd'hui, OCD) était en pleine réorganisation, opérant des changements ayant un impact significatif sur les besoins de l'époque et futurs en matière de système d'information (SI). Le rapport comportait 14 recommandations dont notamment la formalisation d'un schéma directeur des SI et le besoin de mener une étude afin que l'OCD se dote d'un système de gestion pénitentiaire intégré et efficace, le SI de l'époque étant hétérogène (chaque établissement pénitentiaire et service avait développé ou acquis ses propres applications). L'OCD a pu confirmer aux membres de la commission, en date du 4 mars 2019, que l'ensemble des

recommandations avaient été mises en œuvre. Aujourd'hui, l'office dispose d'un système d'information fiable et efficace.

La commission a souhaité requérir l'avis du SAI à propos de la mise en œuvre concrète d'une recommandation concernant la gestion informatisée de la planification du personnel de surveillance. Elle a fait référence à la recommandation émise dans son rapport RD 1257 sur la problématique « Pénitentiaire » qui appelait de ses vœux un outil efficace de gestion des horaires et de suivi des heures supplémentaires, dont l'échéance était prévue pour fin 2018. Le SAI a répondu à la commission en mars 2019 que l'étude permettant de choisir une solution informatique intégrée et sécurisée a été finalisée. Il s'agit maintenant de mettre en place le nouvel outil. Le département plancherait actuellement sur une solution informatique unique pour l'OCD et la police.

## 5. Objets parlementaires en cours de traitements

### ***5.1 M 2467 chargeant la commission de contrôle de gestion d'élaborer un rapport afin de faire toute la lumière sur la crise que traverse la police genevoise et de proposer les moyens d'en sortir***

La commission a procédé à l'audition du 1<sup>er</sup> signataire (en date du 4 juin 2018), de la commandante de la police (en date des 10 septembre et 8 octobre 2018 et du 13 mai 2019), des syndicats de la police (UPCP et SPJ conjointement, le 10 septembre 2018) et du département (DES le 5 novembre 2018, en remplacement du DS suite aux 1<sup>es</sup> mesures organisationnelles prises par le Conseil d'Etat, le 13 mai 2019).

La motion précitée charge la commission d'élaborer un rapport afin de faire toute la lumière sur la crise que traverse la police genevoise et de proposer les moyens d'en sortir. Bien qu'abordant différents sujets relatifs à la police, les problèmes identifiés s'articulent autour de la question du « policier unique » et de la notion de transversalité qui découlent de la nouvelle loi sur la police, entrée en vigueur en mai 2016.

Après avoir entendu les personnes mentionnées ci-dessus et constaté des positions divergentes, la commission a décidé d'objectiver les éléments principaux de la motion. Elle a transmis dans ce sens une demande d'informations exhaustives et chiffrées à la commandante de la police en date du 5 novembre 2018. Les documents ont été transmis à la commission en date du 15 janvier 2019 et abordés au cours d'une séance interne le 25 février 2019. Suite aux 2<sup>es</sup> mesures organisationnelles du Conseil d'Etat, entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> février 2019, le corps de police a changé de département. Il est désormais rattaché au département de la sécurité, de l'emploi et de la santé (DSES). De ce fait, la commission a considéré qu'il fallait laisser un peu de temps au nouveau magistrat avant de l'entendre au sujet de la M 2467.

En date du 13 mai 2019, la commission a reçu le DSES qui a rappelé les étapes de la mise en œuvre de la nouvelle organisation de la police et l'ampleur des changements intervenus depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle loi sur la police (nLPol) et de ses règlements.

Depuis 2015, au vu du contexte sécuritaire mondial, les dispositifs de sécurité ont grandement évolué sur l'espace public et l'activité diplomatique de la Genève internationale a été particulièrement soutenue, notamment pour les années 2016 et 2017. Il en résulte une forte pression sur le personnel en termes de mobilisations. Malgré une hausse du volume de pièces traitées à la police (déclarations, plaintes, rapports, mandats de conduite, etc.) et une hausse des infractions liées à la cybercriminalité, les dernières statistiques

criminelles et le rapport d'activité de la police démontrent une augmentation de l'efficacité de la police.

Le chef de la police de proximité a ensuite dressé un point de situation au sujet des effectifs de la police cantonale qui ont augmenté, notamment en ce qui concerne les assistants de sécurité publique (ASP). L'effectif des aspirants policiers devrait quant à lui passer de 49 à 97 d'ici fin 2019.

En termes de communication, la police a renoué des liens avec la commission du personnel (Compers). Suite au sondage dont la motion 2467 fait état, une feuille de route a été élaborée avec la Compers. Le développement de la gestion documentaire, la transmission fluide des informations à destination du personnel et les rapports des cadres sont aussi au cœur des préoccupations et des réflexions.

L'état-major de la police travaille en outre sur la transparence et l'uniformisation des règles managériales et de gestion. Au niveau de la gouvernance, des travaux sont en cours (six feuilles de route ont été élaborées au total) et visent à poser un bilan objectif sur la réorganisation de la police et la loi sur la police. La nouvelle organisation, de par son ampleur et les changements qu'elle a entraînés, demande un accompagnement qui s'étendra sur plusieurs années.

Le département conclut en précisant qu'il y a une volonté de rétablir un rapport de confiance. Certes, le dialogue a été rétabli, mais cela ne signifie pas que les discussions aboutissent nécessairement à des accords ; les deux parties essaient actuellement de résorber les désaccords.

## ***5.2 Suivi du RD 1220 – Rapport de la commission d'enquête parlementaire instituée par la motion 2252, chargée de faire rapport au Grand Conseil sur les dysfonctionnements ayant conduit à la mort d'Adeline M.***

La commission s'est autosaisie du suivi du rapport de la CEP lors de sa séance du 28 mai 2018. Elle a décidé d'axer son suivi sur l'application concrète des recommandations, les nouvelles procédures émises et leur mise en œuvre. Elle a toutefois décidé d'attendre le dépôt du rapport du Conseil d'Etat avant de débiter son suivi effectif.

Le rapport du Conseil d'Etat (RD 1220-A) a été renvoyé à la CCG par le Grand Conseil en date du 1<sup>er</sup> novembre 2018.



### *Département de tutelle*

En date du 17 décembre 2018, la commission a auditionné le conseiller d'Etat chargé du DS afin de l'entendre sur le RD 1220-A. Le Conseil d'Etat a pris acte des recommandations de la CEP, et, lors de l'audition précitée, il a pu détailler les avancées réalisées tout en soulignant que le Conseil d'Etat et les administrations concernées avaient immédiatement pris des mesures correctrices suite au drame de la mort de M<sup>me</sup> Adeline M.

La commission s'interroge également à propos de l'incident survenu à Curabilis en juin 2018 (séquestration d'une gardienne par un détenu) en regard des recommandations de la CEP, notamment en lien avec la proximité et la spécialisation des fonctions. Une enquête pénale étant en cours, il n'est pas possible d'aborder le sujet à ce stade.

Finalement, la question des rapports annuels de la commission des visiteurs officiels (COV) du Grand Conseil est abordée. Depuis 2013, ces rapports n'ont pas été rendus publics. La CCG a écrit dans ce sens à la COV afin de lui demander la remise des rapports.

### *Office cantonal de la détention*

Le 14 janvier 2019, la commission a auditionné le directeur général de l'OCD qui indique faire siennes la plupart des recommandations de la CEP. Il ajoute que certaines recommandations ont déjà été mises en œuvre avant la parution du rapport et détaille les recommandations en cours de réalisation (formation des directeurs de prison, partage automatisé des informations, unité psychologique, etc.). Un tableau global de l'état d'avancement des recommandations a été transmis à la commission mi-février 2019.

L'OCD n'adhère pas à deux recommandations de la CEP. Premièrement, l'OCD estime que la sociothérapie pénitentiaire doit être vue comme un complément à une prise en charge multimodale des détenus qui inclut les facteurs sociaux, médicaux et de formation. La sociothérapie sera intégrée dans une nouvelle approche et, dans ce sens, le concept de réinsertion sera complètement revu. Si les fondements de la sociothérapie ne sont pas remis en cause, l'OCD n'a pas encore aujourd'hui les moyens de la mettre en place correctement. Quant à la seconde recommandation, elle concerne la commission d'évaluation de la dangerosité (CED). L'OCD partage l'avis du Ministère public, relayé dans le RD 1220-A, au sujet de la professionnalisation de la commission d'évaluation de la dangerosité (CED). Une telle professionnalisation conduirait, selon l'OCD, à une perte de lien avec le métier.

La commission relève que l'observatoire des violences (en relation avec la recommandation 10.7.1.2.1) n'a pas été mis en place.

### *Etablissement fermé de Curabilis*

Suite aux demandes de la commission, le directeur de Curabilis relève qu'aujourd'hui 75 à 80% des collaborateurs sont brevetés. Les autres 20% sont formés par l'école genevoise durant six mois et suivent ensuite des cours à Fribourg (*ndlr* : Centre suisse de compétences en matière d'exécution des sanctions pénales), qui comporte notamment des cours de formation en psychiatrie. Quant aux processus décisionnels en regard de la double hiérarchie, ils fonctionnent bien et la communication entre le personnel médical et pénitentiaire s'améliore. Le taux de présence des collaborateurs en termes d'encadrement est discuté. Quant au taux d'absentéisme à Curabilis, il se situe à 12%. Une directive binomiale mise en place gère les présences de collaborateurs avec un détenu afin d'éviter qu'ils ne se retrouvent seuls, faute d'effectif notamment.

### *Union du personnel du corps de police (UPCP, section prison)*

En préambule, le président de l'UPCP précise que le travail d'agent de détention n'est pas toujours bien appréhendé et qu'il regroupe en réalité quatre métiers qui varient en fonction de la situation vécue (policier, pompier, ambulancier et travailleur social). Il insiste également sur leur rôle de primo-intervenants vu que les agents de détention passent beaucoup de temps avec les détenus, ils les connaissent bien et ce type de relation ne peut pas, selon eux, s'appréhender via la consultation d'un dossier. Ainsi, l'UPCP estime que la responsabilité de la sécurité est aussi l'affaire des détenus. Les agents de détention souhaiteraient pouvoir être intégrés dans l'évaluation de la dangerosité des détenus et disposer d'outils permettant une bonne remontée d'information et une bonne traçabilité. Ils appellent également de leurs vœux la mise en place d'une « sécurité dynamique » qui se concrétiserait par du renseignement pénitentiaire (aujourd'hui, inexistant en Suisse).

Finalement, la question de la présence d'agents de détention seuls avec des détenus est abordée. A Curabilis, le personnel médical doit être systématiquement accompagné. Toutefois, à ce jour, l'UPCP confirme qu'il n'existe pas de directive stipulant qu'un agent de détention n'a pas le droit d'être seul dans une cellule en présence d'un détenu.

*Bureau de la promotion de l'égalité entre femmes et hommes et de prévention des violences domestiques*

En date du 6 mai 2019, la CCG a reçu la directrice du Bureau de la promotion de l'égalité entre femmes et hommes et de prévention des violences domestiques (BPEV). Elle a abordé la question de la création d'un organisme pouvant assurer la prévention des violences sexuelles (observatoire des violences sexuelles). Le BPEV relève que les recommandations de l'OMS ne préconisent pas uniquement la création d'un organisme spécifique, mais qu'elles soulignent aussi l'utilité d'un ensemble de bonnes pratiques et d'actions qui doivent s'articuler autour de campagnes de prévention ciblées ou générales, de sensibilisation de la population et de prise en charge complète des victimes et des auteurs d'infractions.

Quant à l'observatoire des violences domestiques, elle indique que cet organisme est opérationnel depuis 2011 et qu'il s'agit d'un partenariat entre le BPEV et l'office cantonal de la statistique (OCSTAT). Les statistiques permettent de savoir qu'il y a environ 6000 personnes victimes et auteurs de violences à Genève, surtout dans la sphère conjugale ; ces chiffres permettent aussi de faire des constats typologiques par rapport au sexe et à l'âge des personnes concernées. Actuellement, le mécanisme de saisie de l'observatoire est en phase de refonte, avec l'aide du service informatique du département des finances ; une fois que la mise à jour de l'outil sera terminée, il sera envisagé d'élargir la participation à d'autres institutions.

## 6. Objets thématiques en cours de traitement

### 6.1 Heures supplémentaires de la police

Pour mémoire, la CCG travaille depuis plusieurs années sur la thématique des horaires et des heures supplémentaires de la police. En 2015, ce suivi a concerné plus spécifiquement les recommandations non pleinement réalisées à l'issue du 3<sup>e</sup> et dernier suivi<sup>12</sup> effectué par la Cour des comptes sur ses rapports concernant le corps de police (rapports n<sup>os</sup> 2, 17, 20 et 32). Après plusieurs séances de travail, la commission a confié en date du 3 mai 2016 un mandat à la Cour des comptes. Les résultats finaux ont été présentés par la Cour des comptes le 4 juin 2018.

De manière générale, bien que les changements instaurés aient pris passablement de temps, dont notamment la mise en place d'un comité de pilotage *ad hoc*, il y a une amélioration globale de la planification et de la gestion des heures supplémentaires au sein de la police. Toutefois, la Cour souligne deux éléments qui nécessitent encore des efforts :

- 1) La problématique des *top-scorers*, à savoir les personnes qui réalisent le plus d'heures supplémentaires. Au vu des 25 *top-scorers* qui ont dépassé 200 heures supplémentaires chaque année pendant 6 ans de suite, la police ne peut pas prétendre avoir pris des mesures efficaces pour pallier cette problématique.
- 2) La question du personnel policier qui effectue de manière prépondérante des tâches administratives alors que les charges salariales ainsi que les charges liées à la prévoyance professionnelle sont plus élevées. Bien que le programme PolMaxAdmin permette d'identifier les postes pouvant être transférés, celui-ci se limite aux personnes censées partir en retraite dans les cinq ans, ce qui réduit passablement les possibilités de transferts.

En date du 13 mai 2019, la commission a reçu le chef du département pour un point de situation. La police relève que les résultats 2018 sont bons en termes de maîtrise des heures supplémentaires. La directive générale sur le temps de travail qui définit les horaires de service avec pour objectif d'en unifier la gestion et les procédures a été mise à jour en novembre 2018. La police relève que les heures supplémentaires en 2018 représentent 0,84% du total de la masse salariale. En termes d'évolution pluriannuelle, les heures supplémentaires enregistrées en 2018 sont les plus basses depuis 2012. La police a ensuite détaillé à la commission les heures supplémentaires liées aux mobilisations et hors mobilisations en relevant que la proportion des heures

---

<sup>12</sup> Les recommandations de la Cour des comptes (CdC) font l'objet d'un suivi par la CdC durant trois ans dès la publication du rapport.

supplémentaires liées aux mobilisations est faible en 2018. Quant aux heures de piquet, elles ont diminué depuis 2016 ; l'analyse de l'adéquation des piquets avec le besoin sécuritaire devrait s'effectuer en 2019. L'évolution des heures reprises a été détaillée à la commission ; le nombre élevé d'heures supplémentaires générées en 2017, et qui ont été reprises l'année suivante, diminue la disponibilité de l'effectif courant, cette situation peut nécessiter d'aller chercher des personnes sur leurs heures de congé. Le détachement de protection rapprochée de la police de la sécurité internationale est l'entité qui génère le plus d'heures supplémentaires avec les interventions à l'aéroport.

Les actions relevées dans le rapport de la Cour ont été regroupées en quatre axes : spécialistes, planification des vacances et heures reprises, piquets, optimisation de la planification. Certains changements doivent encore être discutés avec la commission du personnel de la police. Les actions à entreprendre sont en cours. Sur la problématique des *top-scorers*, la situation est notamment due aux policiers qui disposent de spécialisations et qui ne sont pas facilement remplaçables ; les besoins pour chaque spécialisation ont été évalués et il s'agit de définir comment gérer le renouvellement des spécialistes en évitant un trop grand cumul de spécialités. Quant à la démarche PolMaxAdmin, elle est toujours en cours, même si le budget y relatif n'a pas été octroyé en 2019.

## **6.2 Office des poursuites**

La commission avait rendu son rapport relatif à l'office des poursuites le 24 avril 2017 (voir RD 1180). Elle avait également mandaté le SAI afin d'étudier la gestion du projet informatique OPUS (Office des Poursuites User System), les risques financiers encourus par l'Etat suite à des erreurs et retards de traitement, ainsi que l'effectivité et la qualité du système de contrôle interne (SCI) de l'office.

Le SAI est venu mi-octobre 2018 présenter à la commission le résultat du mandat qui lui avait été confié. Ceux-ci figurent dans un rapport d'audit informatique portant sur l'application OPUS et le système de contrôle interne. Un second rapport du SAI traite de la thématique des ressources humaines de l'OP, il a également été présenté.

Il ressort du travail effectué par le SAI que l'application OPUS fonctionne et qu'elle permet de délivrer la prestation principale de l'OP. Les stocks (réquisitions de poursuite et réquisitions de continuer la poursuite) ainsi que les retards sont résorbés et les délais d'attente aux guichets maîtrisés. L'OP doit maintenant s'atteler à finaliser le travail sur les tiers doublons, à compléter et renforcer son SCI, à gérer la sécurité de l'application et à

résorber les anomalies relevées depuis sa mise en production. En matière de ressources humaines (RH), l'OP a fourni beaucoup d'efforts pour améliorer sa gestion. Les améliorations apportées ont été détaillées à la commission.

En date du 11 mars 2019, la commission a entendu le département des finances (DF) présenter un suivi. Une réunion tripartite s'est tenue en juin 2017 entre le DF, l'autorité de surveillance<sup>13</sup> et l'office des poursuites afin de définir les objectifs communs – matérialisés sous forme d'indicateurs clés – à tenir en matière de traitement des opérations. Ces indicateurs ont été tenus en 2018 par l'office comme suit :

- temps de traitement moyen d'édition d'un commandement de payer (CDP) : 5 jours (objectif convenu à 10 jours en moyenne) ;
- délai de notification du CDP : 23 jours (objectif à 25 jours) ;
- délai d'acceptation des réquisitions de continuer : 3 jours (objectif 5 jours) ;
- délai de délivrance d'un extrait du registre : 1,5 jour (objectif 2 jours).

Quant à la relation avec l'utilisateur, les chiffres attestent que le taux de prise des appels téléphoniques se situe à 40% (l'objectif se situe à 80%). Le temps d'attente moyen au guichet se monte à 22 minutes, il peut être amélioré (l'objectif se situe à 80% des usagers servis en moins de 20 minutes). Les démarches en lignes représentent quant à elles 21% de l'ensemble des prestations délivrées.

Le DF a également présenté le suivi de la mise en œuvre des recommandations qui lui ont été adressées dans le cadre des rapports d'audit suivants :

- RD 1180 de la CCG concernant l'OP : sur les 27 recommandations émises, 4 sont encore en cours de réalisation ;
- Audit de la Cour des comptes<sup>14</sup> relatif à la conduite du projet de réorganisation de l'OP : sur les 2 recommandations émises, 1 n'est pas encore réalisée ;
- Audit du SAI relatif à l'application OPUS et au SCI<sup>15</sup> : sur les 28 recommandations émises, 7 sont clôturées ;

---

<sup>13</sup> Chambre de surveillance des offices des poursuites et faillites de la Cour de justice civile. Cette instance dépend du Pouvoir judiciaire.

<sup>14</sup> Rapport de la Cour des comptes n° 135 : Audit de gestion relatif à la conduite du projet de réorganisation de l'OP.

<sup>15</sup> Rapport du SAI n° 17-25 : OP – Application OPUS et système de contrôle interne.

- Audit du SAI relatif à la gestion des ressources humaines<sup>16</sup> ; sur les 10 recommandations émises, 3 sont clôturées.

Les pourcentages d'atteinte des recommandations non encore réalisées ont été présentés aux membres de la commission.

En conclusion, le DF relève que les prestations délivrées par l'OP sont fiables, qu'elles le sont dans un délai de traitement record et que les plaintes ont baissé malgré une hausse de 2%/an du nombre de dossiers traités. L'OP a également pu impacter l'économie de 5% décidée par le précédent Conseil d'Etat dans le cadre du plan de mesures de 2015<sup>17</sup> (l'OP a attendu la mise en production d'OPUS, qui a temporairement nécessité davantage de ressources, avant de mettre en œuvre l'économie demandée). Les axes d'amélioration s'inscrivent, à court terme, autour de l'objectif de toujours mieux servir les usagers et d'améliorer l'office en termes d'efficacité (renforcer le contrôle interne, mettre en œuvre les recommandations encore ouvertes). A moyen terme, une réflexion sera menée sur la comparaison intercantonale du ratio du nombre de poursuites/nombre d'ETP qui place le canton de Genève parmi les mauvais élèves. Le département des finances a convenu avec la commission qu'il viendra présenter à l'automne 2019 le résultat de ses réflexions.

### **6.3 Gouvernance des EMS**

La commission s'est dans un premier temps saisie d'un rapport du SAI relatif à un EMS du canton au motif que la gouvernance de l'établissement posait problème.

Après avoir auditionné le SAI, la commission relève que la gouvernance de l'établissement ne respecte pas les bonnes pratiques. Le cumul de fonctions du directeur (également président du conseil d'administration) est propice à un manque d'indépendance dans les décisions prises et ne permet pas de prévenir d'éventuels conflits d'intérêts. En outre, une absence d'indépendance de l'organe de révision a été relevée et la rémunération du directeur pointée, car non conforme au règlement sur l'engagement et les conditions de travail des directeurs et directrices des établissements pour personnes âgées du canton de Genève. L'utilisation du forfait pour dépenses personnelles (FDP) a été jugée inappropriée et, finalement, des contrats de travail non conformes à la convention collective de travail des EMS ont été constatés.

---

<sup>16</sup> Rapport du SAI n° 18-25 : OP – Audit RH.

<sup>17</sup> Dans le cadre de ce plan de mesures, le Conseil d'Etat a prévu diverses mesures visant notamment à réduire les charges.

Le président du conseil d'administration de l'EMS, suivi du département de l'emploi et de la santé (DES), accompagné du chef de secteur des EMS et du directeur du contrôle interne, sont venus, respectivement en date du 29 octobre 2018, pour le premier, et du 5 novembre 2011, pour les autres personnes, devant la commission détailler la mise en œuvre des recommandations émises par le SAI. Cette mise en œuvre est contrôlée tous les six mois par le DES. Il est relevé que, malgré la problématique de gouvernance et de conformité, les comptes de l'EMS sont tenus correctement et que le groupe « risque pour l'état de santé et inspectorat » n'a pas constaté de manquements dans la prise en charge des résidents, ni de plaintes.

Suite à plusieurs cas de dysfonctionnement relevés dans d'autres EMS, la commission s'est interrogée sur la surveillance effectuée par le département. Il est rappelé que le montant annuel des subventions de l'Etat octroyées aux EMS correspond à 136 millions de francs (selon les contrats de prestations couvrant la période 2018-2021). La commission a constaté que 2,9 ETP étaient dévolus à la surveillance des EMS. Depuis 2017, le département a instauré une comptabilité analytique d'exploitation uniformisée pour l'ensemble des EMS du canton. La commission décide d'auditionner les associations faîtières (Fegems et Agems) au sujet des bonnes pratiques en matière de gouvernance.

### *Fédération genevoise des établissements médico-sociaux (Fegems)*

Pour rappel, la Fédération genevoise des établissements médico-sociaux (Fegems) regroupe 44 EMS à Genève, ce qui représente environ 3300 lits (sur un total de 54 EMS reconnus au sens de la loi fédérale sur l'assurance-maladie (LAMal) pour un total de 4051 lits au 31 décembre 2017). Elle se mobilise sur les questions de gouvernance depuis une dizaine d'années pour sensibiliser ses membres.

La Fegems a été auditionnée en janvier 2019 suite à la rédaction d'un guide de bonnes pratiques édité fin 2018. C'est la première fois qu'un tel document de référence est publié, ce qui est considéré par la Fegems comme « une grande première » pour le secteur. La réflexion et l'élaboration de ce guide ont été menées de manière participative et interactive avec les acteurs du terrain ; 28 directeurs d'établissements y ont notamment collaboré. Ce document définit des recommandations génériques, et la répartition des tâches entre le conseil de fondation et la direction en constitue un chapitre important.

Cette audition a permis à la commission d'échanger sur les thèmes du rôle du conseil de fondation des EMS, de la répartition des tâches avec la



direction, de la rémunération des directions d'EMS et de l'application de la convention collective de travail (CCT) du secteur. La commission a pris bonne note que les membres de la Fegems doivent respecter le guide des bonnes pratiques nouvellement établi ; le contrat de prestation défini avec l'Etat stipule par ailleurs que les EMS doivent s'y conformer.

La commission s'est également intéressée à l'utilisation du forfait de dépenses personnelles, car il y a eu de par le passé des suspicions quant à son utilisation. Aujourd'hui, la Fegems confirme que des directives strictes ont été établies et que les pratiques sont cadrées. La question des contrats de travail a également été abordée afin de discuter des pratiques en regard des termes de la CCT, notamment au sujet des questions salariales. Finalement, la commission a abordé les différences existantes entre la Fegems et l'Agems. Tous les EMS n'étant pas membres de l'une ou l'autre association, la commission s'interroge sur l'application des bonnes pratiques à l'ensemble des EMS du canton.

#### *Association genevoise des établissements médico-sociaux (Agems)*

Quant à l'Association genevoise des établissements médico-sociaux (Agems), elle compte huit membres (ce qui représente environ 750 lits) qui partagent des valeurs similaires de gestion et de collaboration avec l'Etat.

L'Agems applique une charte de gouvernance adoptée par son assemblée générale statutaire il y a deux ans. Elle définit les principes directeurs de gouvernance et leur champ d'application. Les membres de l'Agems se sont engagés à faire respecter la charte. Si l'Agems n'a pas pour mission de contrôler ses membres, elle travaille à faire respecter les bonnes pratiques. C'est à l'Etat qu'incombe le contrôle, selon elle.

A propos des rémunérations des directions d'EMS, l'Agems applique la grille validée par l'association des directeurs d'EMS et par la Fegems. La CCT est appliquée par les membres de l'Agems ; toutefois, l'association n'étant pas acceptée comme partenaire, elle n'a pas pu formellement signer la CCT.

La commission a abordé le cas qu'il l'a intéressée dans ses travaux initiaux (conflits d'intérêts) et l'Agems a pu confirmer qu'elle a fait pression sur le membre concerné afin que la question du cumul des fonctions soit réglée. C'est désormais le cas, le directeur en question ayant quitté sa fonction de président du conseil d'administration en décembre 2018.

La commission a souhaité entendre le département de la sécurité, de l'emploi et de la santé (DSES) suite à ses travaux.

#### **6.4 Frais professionnels des membres du Conseil d'Etat**

Suite à la publication du rapport de la Cour des comptes concernant les frais professionnels des membres du Conseil administratif et de la Direction de la Ville de Genève<sup>18</sup>, la CCG a souhaité vérifier que les frais professionnels des membres du Conseil d'Etat étaient gérés conformément aux lois et règlements en vigueur et qu'ils suivaient les bonnes pratiques en la matière.

La commission a ainsi écrit au Conseil d'Etat, le 13 novembre 2018, afin de lui demander la liste exhaustive des frais professionnels de ses membres et de la chancellerie d'Etat sur une période de dix ans. Elle a également souhaité s'enquérir de la manière dont le contrôle de ces dépenses était effectué. La CCG a suggéré au Conseil d'Etat de soumettre ces informations à l'appréciation de la Cour des comptes.

Par lettre du 28 novembre 2018, le président du Conseil d'Etat a confirmé vouloir donner suite à la demande de la commission, tout en précisant que le Conseil d'Etat et ses membres n'entraient pas dans le champ d'application des pouvoirs de contrôle de la Cour et qu'à son sens, seule la commission de contrôle de gestion était habilitée à contrôler sa gestion. Il a par ailleurs transmis un tableau récapitulatif des frais pour les années 2017 et 2018 (jusqu'au 31 octobre).

Estimant que la Cour est compétente en la matière, la commission l'a directement sollicitée en date du 11 décembre 2018. Elle a spécifiquement souhaité que la Cour contrôle les frais professionnels des membres du Conseil d'Etat depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014 (par souci de proportionnalité), qu'elle en vérifie la conformité aux bases réglementaires et qu'elle s'assure du contrôle et du suivi des frais professionnels.

Lors de sa séance du 11 février 2019, à la demande du président du Conseil d'Etat, la commission a abordé, en marge d'une audition prévue, la question du contrôle demandé à la Cour. La chancellerie d'Etat était également présente. Le président du Conseil d'Etat a assuré les membres de la CCG que le Conseil d'Etat transmettrait les documents relatifs aux notes de frais de ses membres. Il souhaite toutefois le faire en respectant la forme institutionnelle au motif que le Grand Conseil, par le biais de sa commission de contrôle de gestion, dispose d'une compétence exclusive en termes de surveillance du Conseil d'Etat. Il serait contraire à l'ordre institutionnel que

---

<sup>18</sup> Voir rapport n° 142 de la Cour des comptes : Audit de légalité et de gestion concernant les frais professionnels des membres du Conseil administratif et de la Direction de la Ville de Genève, du 1<sup>er</sup> novembre 2018.

de déléguer cette compétence à la Cour dont le champ d'intervention, défini dans la loi sur la surveillance (art. 35 let. a), n'inclue pas le Conseil d'Etat.

La Cour a été reçue le 25 février 2019 afin d'aborder la mission de contrôle qui lui a été confiée par la CCG. Suite à cette séance, la commission a adressé un courrier, en date du 28 février, au président du Conseil d'Etat en rappelant que, lorsque la question de la soumission du Conseil d'Etat aux contrôles de la Cour des comptes avait été abordée à l'époque<sup>19</sup>, MM. Longchamp et Hiler, respectivement président du Conseil d'Etat et conseiller d'Etat chargé du département des finances, avaient assuré les membres de la commission que les dépenses du Conseil d'Etat tombaient bien dans le champ de contrôle de la Cour. En effet, les charges que le Conseil d'Etat peut présenter se retrouvent soit au niveau de la Chancellerie, soit dans les départements ; ces entités sont incluses dans le champ de compétence de la Cour. En outre, en rapport à l'esprit de la loi, lors de l'élaboration de la loi sur la surveillance (LSurv), il avait été convenu de soumettre les dépenses du Conseil d'Etat au contrôle de la Cour mais non les modes de fonctionnement.

En date du 27 février 2019, le Conseil d'Etat a rendu publics les tableaux récapitulatifs des frais effectifs du Conseil d'Etat et de la chancellerie d'Etat pour les années 2014 à 2018. Une copie a été adressée à la CCG.

En date du 11 mars 2019, la commission a été informée que la Cour des comptes n'avait pas eu la possibilité de prendre les rendez-vous nécessaires à la réalisation de sa mission de contrôle. La CCG a ainsi transmis un message, destiné au Conseil d'Etat, à la conseillère d'Etat chargée du département des finances qui était auditionnée ce même jour.

En date du 20 mars 2019, la CCG a tenu une conférence de presse afin de livrer sa position sur un sujet qui l'occupe depuis le mois de novembre 2018. Elle a remercié le Conseil d'Etat pour la transparence dont il a fait preuve sur ses notes de frais (transmission des tableaux récapitulatifs des frais effectifs des membres du Conseil d'Etat et de la chancellerie d'Etat pour les années 2014 à 2018). La commission a également relevé que l'avis externe indépendant de la Cour était nécessaire afin que la commission puisse s'assurer de la conformité des frais professionnels aux bases réglementaires et légales de l'Etat, de leur exhaustivité, de leur exactitude et de leur intégralité. La commission a ainsi enjoint le Conseil d'Etat à aller jusqu'au bout de sa logique de transparence en acceptant le contrôle de ses notes de

---

<sup>19</sup> Voir PL 10662 et PL 10663 Soumission du Conseil d'Etat aux contrôles de la Cour des comptes et obligation de collaborer et de renseigner des entités soumises aux contrôles, du 7 mai 2010.

frais par la Cour, contrôle qui a été sollicité à plusieurs reprises par la CCG. Le même jour, le Conseil d'Etat et la Cour des comptes ont communiqué leur position (se référer au point presse du Conseil d'Etat du 20 mars 2019 et au communiqué de la Cour sur leur site internet respectif).

En date du 25 mars 2019, la commission a écrit un nouveau courrier au Conseil d'Etat afin de clarifier sa position par rapport au contrôle sollicité auprès de la Cour. Il a notamment été précisé qu'une fois le rapport de la Cour publié, la commission se chargerait du contrôle de l'opportunité politique des frais professionnels du Conseil d'Etat. Par lettre du 27 mars 2019, le Conseil d'Etat a répondu qu'il entrait en matière sur la demande de la commission et qu'il souhaitait rencontrer préalablement les acteurs en jeu afin de clarifier le déroulement du mandat de contrôle souhaité.

Une réunion tripartite (Conseil d'Etat, commission de contrôle de gestion et Cour des comptes) a eu lieu le 30 avril 2019.

Suite à cette réunion, le Conseil d'Etat a confirmé par courrier que l'audit de la Cour pouvait débuter pour autant qu'il porte sur les processus administratifs, comptables et financiers des frais engagés par les membres du Conseil d'Etat et de la chancellerie d'Etat.

Sur cette problématique, il faut souligner que la commission a perdu un temps important pour organiser un audit pourtant sans complications particulières avec des allers-retours incessants entre la commission et le Conseil d'Etat qui a fini par entendre raison – mais avec quel dégât d'image et pour combien de temps perdu ?

Cette affaire, comme d'autres également citées dans le présent rapport, souligne l'impérieuse nécessité de transparence au sein de l'Etat et en direction de la population. Cela évite toute polémique, minimise les problèmes de fuite et restaure l'indispensable confiance de la population envers nos institutions.

### ***6.5 Fondation pour les terrains industriels***

Suite à un audit de gestion mené par le SAI à propos de la Fondation pour les terrains industriels (FTI)<sup>20</sup>, la commission s'est saisie du sujet et a auditionné le magistrat de tutelle (département du territoire/DT), en date du 11 février 2019. La CCG s'est intéressée à la gouvernance de la fondation, à la nouvelle politique de prix des terrains et des rentes de superficie, aux procédures d'adjudication concernant les appels d'offres ainsi qu'au suivi et aux délais de mise en œuvre des recommandations émises par le SAI. En

---

<sup>20</sup> Rapport SAI n° 18-14 : Fondation pour les terrains industriels.

outre, la CCG a abordé la question du conflit d'intérêts suite à la nomination du nouveau président du conseil de fondation de la FTI, à savoir l'actuel président du conseil d'administration de la Société coopérative Migros Genève, qui devrait entrer en fonction le 1<sup>er</sup> décembre 2019. Migros Genève possède plusieurs droits de superficie sur des terrains appartenant à la FTI et a de gros intérêts en jeu. Le conseiller d'Etat a indiqué que le choix s'est porté sur une personnalité disposant d'une expertise industrielle et que des conditions, détaillées à la CCG, ont été fixées en vue de ce nouveau mandat afin d'éviter tout conflit d'intérêts.

Lors d'une seconde audition, tenue le 18 mars 2019, la commission a approfondi, avec le président du conseil de fondation de la FTI et son directeur financier, la nouvelle politique de prix de la fondation.

La FTI a pour but de favoriser l'établissement d'entreprises dans les zones à vocation industrielle et artisanale du canton et de valoriser ces zones conformément à la stratégie économique du canton. Pour ce faire, une convention d'objectifs a été conclue entre la FTI et le Conseil d'Etat. Elle prévoit notamment de mettre en œuvre la densité dans les zones industrielles et d'adapter la politique de prix des terrains et des rentes de superficie. Les conditions applicables aux rentes de superficie et aux loyers doivent tenir compte de la densité d'occupation du sol et du niveau d'incidence foncière<sup>21</sup> admissible dans le modèle économique des différents types d'activités. Les prix qui étaient pratiqués jusqu'à récemment avaient pour résultat une incidence foncière ridiculement basse, la plupart des droits de superficie datant et n'étant pas assortis de clause d'adaptation des prix (hormis aux indices des prix à la consommation et taux de référence). Ceci a été corrigé via une politique qui adapte les rentes de superficie en fonction de la valeur créée sur une parcelle et du type d'activités (et non plus uniquement en fonction de la surface utilisée). La nouvelle politique de prix a été validée par le conseil de fondation de la FTI en décembre 2017. L'objectif fixé par la FTI est d'atteindre un taux d'incidence foncière de 15% (la branche se situe comparativement entre 13 et 18%). En outre, un nouveau système d'indexation des rentes est en cours de développement afin de pouvoir s'assurer que l'équilibre foncier entre la valeur du terrain et du bien immobilier perdure. Des experts ont été mandatés à ce sujet.

## ***6.6 Police du commerce et de la lutte contre le travail au noir***

La CCG auditionne sur une base annuelle la police du commerce et de la lutte contre le travail au noir (PCTN), ce service ayant défrayé la chronique

---

<sup>21</sup> Rapport entre le prix du terrain et le prix de l'immeuble.

dans les années 2010 à 2012. Suite à la sortie de l'audit de la Cour des comptes n° 140, le 16 octobre 2018, portant sur la conformité et la gestion du secteur juridique du service de la PCTN, la commission a associé cet élément à l'audition du magistrat de tutelle. En outre, à la même période, le département de l'emploi et de la santé (aujourd'hui, DSES) a informé, par voie de communiqué de presse, qu'il entendait procéder à la fermeture de quelque 280 établissements genevois non conformes à la loi sur la restauration, le débit de boissons, l'hébergement et le divertissement (LRDBHD). Le magistrat de tutelle (DSES), accompagné de la direction de l'OCIRT, a ainsi été auditionné par la CCG au mois de décembre 2018.

En termes de gouvernance, suite à la suspension du directeur de la PCTN, le DES informe qu'un ancien haut fonctionnaire de l'OCIRT prendra ses fonctions de directeur ad intérim début 2019. Le magistrat rappelle que la PCTN a fait l'objet de plusieurs critiques par le passé, mais qu'aujourd'hui, les actions mises en place portent leurs fruits. En effet, l'entrée en vigueur de nouvelles dispositions légales qui régissent 90% de l'activité de la PCTN a eu un fort impact sur l'organisation du service. La PCTN prévoit un plan d'action en trois phases : dans un premier temps, il est prévu la mise en œuvre des mesures urgentes, suivi, dans un second temps, de la gestion des acquis dans le cadre légal actuel, puis, dans un troisième temps, un bilan du fonctionnement de la LRDBHD<sup>22</sup> et de la LTVTC<sup>23</sup> (avec probablement des modifications réglementaires ou légales à venir).

Quant au rapport de la Cour, il s'est concentré sur le service juridique de la PCTN. Toutes les recommandations ont été acceptées par le DSES qui a présenté à la commission la feuille de route pour mettre en œuvre les recommandations.

La commission a effectué un second point de situation au sujet de la PCTN en date du 25 février 2019. La discussion a notamment porté sur un établissement qui a dû fermer ses portes durant une semaine faute de mise en conformité avec la LRDBHD. Or, selon un article de la Tribune de Genève<sup>24</sup>, cette fermeture est le fait d'un dysfonctionnement des services de l'Etat. Le magistrat a ainsi pu détailler l'affaire aux membres de la CCG. Entre-temps, l'établissement a pu rouvrir. Le cas du service de l'inspection du travail a

---

<sup>22</sup> La nouvelle loi sur la restauration, le débit de boissons, l'hébergement et le divertissement (LRDBHD) est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2016.

<sup>23</sup> La nouvelle loi sur les taxis et les voitures de transport avec chauffeur (LTVTC) est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2017.

<sup>24</sup> « L'Etat ferme un restaurant pour rien durant une semaine », Tribune de Genève, 28 décembre 2018.

également été abordé suite à un article du *Courrier*<sup>25</sup> qui faisait état d'un malaise. Des problèmes de management sont à la source du problème et le magistrat a détaillé à la commission les mesures prises. Malgré ces difficultés, le service fonctionne bien au niveau de son activité métier et aucun dysfonctionnement n'a été constaté dans le cadre des travaux d'inspection.

La commission a souhaité entendre la Communauté genevoise d'action syndicale (CGAS) au sujet de la PCTN et du service de l'inspection du travail.

### **6.7 Office cantonal de l'emploi**

Alertée par un article de journal de la Tribune de Genève<sup>26</sup> concernant la gestion de l'office cantonal de l'emploi (OCE), la CCG a souhaité entendre le magistrat de tutelle.

Le chef du département relève que l'article en question est truffé d'inexactitudes. A l'origine de l'engagement du directeur général de l'OCE, le magistrat précise qu'une reprise en main de l'office était nécessaire dans l'intérêt des chômeurs et dans le but de rétablir des relations sereines avec l'organe de contrôle (SECO). Un changement de management et de culture d'entreprise s'en est suivi. Les chiffres de l'office régional de placement (ORP) sont depuis 2016 en constante amélioration et l'OCE est aujourd'hui en mesure de fournir des informations fiables au niveau des indicateurs remontés au SECO. En outre, les conseillers en personnel ont retrouvé du sens à leur travail.

La commission a souhaité entendre la Communauté genevoise d'action syndicale (CGAS) au sujet de l'OCE.

### **6.8 Projet d'agglomération**

Conçu pour freiner la tendance à l'étalement urbain, rééquilibrer l'habitat et l'emploi et maintenir un territoire de qualité, le projet d'agglomération est piloté au niveau cantonal par le département présidentiel en collaboration avec de nombreux partenaires de l'Etat, principalement le département du territoire (DT) et le département des infrastructures (DI). A partir de 2006, trois générations du projet d'agglomération se sont succédé. Au vu de son pilotage complexe, le SAI a vérifié en 2017 la gouvernance et l'organisation

---

<sup>25</sup> « Malaise à l'inspection du travail », *Le Courrier*, 12 décembre 2018.

<sup>26</sup> « L'office cantonal de l'emploi est dépeint comme une jungle », *Tribune de Genève*, 9 mars 2018.

cantonale du projet<sup>27</sup>. Quant à la Cour des comptes, elle a audité, à l'automne 2018, les projets concernant le développement de lignes de tramway transfrontalières<sup>28</sup>. La commission a inclus dans son suivi le rapport de la Cour vu que le développement de lignes transfrontalières répond également à une logique d'agglomération.

Lors de sa séance du 11 février 2019, la commission a souhaité suivre la mise en œuvre des douze recommandations émises par le SAI en présence du président du Conseil d'Etat. La commission a ainsi notamment pu prendre connaissance du manuel de projet demandé par le SAI dont l'objectif est la mise en place d'un pilotage stratégique du projet d'agglomération (environ 250 mesures à mettre en œuvre). La commission a également suivi, observation par observation, leur degré d'atteinte. La question des ressources nécessaires à la réalisation des activités a également été abordée. La commission a finalement abordé le suivi des recommandations liées au rapport de la Cour précité. Ce rapport contient dix recommandations ayant trait à l'organisation des projets, leur pilotage, l'implication du projet d'agglomération et les ressources mises à disposition.

Dans les discussions, la commission a mis l'accent sur la tenue des délais, la non-réalisation de mesures pouvant potentiellement induire une diminution du taux de cofinancement fédéral des prochaines générations de projets. Elle a aussi abordé la question de la coordination avec les communes pour les projets dont la réalisation leur incombe.

Au terme de son suivi, la commission a écrit un courrier à la commission des transports qui est saisie d'une demande de préavis sur le RD 1254 traitant de la mise en œuvre des mesures prévues par la loi sur les infrastructures de transport issues du projet d'agglomération franco-valdo-genevois (LITAgglo – H 1 70) 2014-2017. La CCG a estimé que certains projets méritaient d'être accompagnés de manière plus soutenue au risque de perdre la contribution de la Confédération affectée aux infrastructures d'agglomération. Au vu du faible taux de réalisation de certains projets, la commission a indiqué qu'elle était d'avis que les efforts devaient être synchronisés à tous les niveaux. Elle a relevé que le canton devait davantage se donner les moyens de mettre en œuvre les mesures du programme d'agglomération au risque de ne pas pouvoir tenir les objectifs fixés en termes de coûts, de délais et de réalisation effective et conforme des mesures prévues. La commission a également relevé son inquiétude face au faible niveau des investissements présentés

---

<sup>27</sup> Rapport n° 17-16 : Projet d'agglomération Grand Genève.

<sup>28</sup> Rapport n° 141 : Audit de légalité et de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des lignes transfrontalières de tramway.



dans le cadre des comptes 2018. Le taux de réalisation des investissements associés au projet d'agglomération s'élève à 47% en 2018. Quant à la gestion des crédits d'investissement et des dépassements spécifiques au projet d'agglomération, la commission a recommandé à la commission des travaux un suivi fréquent et attentif de l'évolution du budget des mesures des projets d'agglomération au vu des risques associés.

La commission a décidé de suivre ce sujet de manière récurrente.

### **6.9 Gouvernance de la Fondation pour la formation des adultes**

A la suite de la sortie du rapport de la Cour des comptes n° 137 relatif à la gouvernance de la Fondation pour la formation des adultes à Genève (IFAGE)<sup>29</sup>, la commission a entendu la Cour en date du 26 novembre 2018. L'IFAGE est une institution de droit privé à but non lucratif, elle forme annuellement plus de 10 000 étudiants et est au bénéfice de subventions publiques annuelles d'environ 2,8 millions de francs. La Cour a axé son audit de gestion et de conformité sur la gouvernance de la fondation, plus particulièrement sur le fonctionnement du conseil de fondation, du bureau du conseil et de la direction générale et l'articulation de leurs relations. Cette mission s'est inscrite dans un contexte de changement de la direction générale en 2017 et de la prise de conscience par le conseil de fondation de certains dysfonctionnements internes.

La CCG a entendu le conseil de fondation de l'IFAGE en date du 4 mars 2019 à propos du suivi de la mise en œuvre des recommandations de la Cour. Le président et le vice-président du conseil de fondation ont détaillé aux membres de la commission, recommandation par recommandation, les avancées réalisées. Sur les douze recommandations émises par la Cour, cinq recommandations étaient en cours de réalisation (notamment, la revue de la stratégie et le règlement de la gestion des conflits d'intérêts), les sept autres recommandations étaient réalisées selon l'IFAGE.

A l'issue de l'audition, la commission a souhaité écrire au DSES afin de s'enquérir de précisions en lien avec des cours d'apprentissage du français proposé par l'OCE. L'IFAGE n'avait pas été retenue pour développer une nouvelle prestation à ce sujet et la commission s'est intéressée à l'évaluation qui a été faite, en termes de qualité, des prestataires retenus. La commission a également demandé des précisions à l'IFAGE relatives à une problématique de « crédits de salle » dont la commission a eu vent.

---

<sup>29</sup> Le rapport est consultable sur le site internet de la Cour des comptes : [http://www.cdc-ge.ch/Htdocs/Files/v/12735.pdf/Rapportsaudit/2018/Rapport-137\\_-IFAGE.pdf?download=1](http://www.cdc-ge.ch/Htdocs/Files/v/12735.pdf/Rapportsaudit/2018/Rapport-137_-IFAGE.pdf?download=1).

La commission continuera de suivre la mise en œuvre des recommandations adressées par la Cour des comptes à l'IFAGE.

### ***6.10 Gestion de l'association Etoile Carouge***

L'association Etoile Carouge perçoit des subventions publiques de diverses entités, dont l'Etat de Genève. La CCG a ainsi entendu la Cour sur son examen sommaire du 4 février 2019 portant sur la gestion du club. La Cour a constaté une gestion insuffisamment rigoureuse du club, une absence de contrat de prestation, un conflit d'intérêts avéré et une gestion comptable de la caisse centrale qualifiée de lacunaire. Dans le but d'assurer un avenir serein, la Cour a recommandé au club de rapidement améliorer sa gouvernance en établissant des règles claires en la matière, en s'assurant que la gestion administrative repose sur une documentation suffisante, en établissant une comptabilité et des pièces justificatives adéquates ainsi qu'un contrat de prestations avec la Ville de Carouge.

A la suite de l'examen sommaire, l'office cantonal de la culture et du sport (OCCS) a pris spontanément contact avec la Cour pour discuter des contrôles devant être opérés sur les clubs subventionnés via l'association Genève Education Football (GEF). Cette association est subventionnée par le canton et est chargée de redistribuer l'argent aux clubs formateurs d'équipes juniors (Servette, Meyrin et Carouge). La CCG a ainsi souhaité auditionner l'OCCS pour vérifier les contrôles mis en place. Elle souhaite s'assurer que les subventions sont bien destinées à la formation de la relève.

### ***6.11 Marchés publics : collaboration entre l'Hospice général et la Fondation privée pour des logements à loyers modérés***

La commission a voulu connaître les liens qu'entretient l'Hospice général avec la Fondation privée pour des logements à loyers modérés (FPLM) et la manière dont les marchés publics sont gérés dans le cadre des opérations immobilières effectuées par la FPLM pour le compte de l'Hospice général (ci-après l'Hospice).

La CCG a reçu à ce sujet le magistrat de tutelle (DCS) qui a confirmé que l'Hospice n'utilisait pas la FPLM pour contourner l'accord intercantonal sur les marchés publics (AIMP). La collaboration entre les deux entités est cadrée par un mandat de gestion. La FPLM est le plus gros constructeur de logements à loyers modérés du canton, ce qui sert les objectifs de l'Hospice. Cette entité n'aurait ainsi aucun intérêt à utiliser la FPLM pour s'écarter de ses obligations. En outre, l'autorité cantonale de surveillance des fondations (ASFIP) exerce une surveillance annuelle sur le fonctionnement et les aspects

financiers de la fondation. En termes de collaboration, le magistrat relève que l'organisation est claire et formelle. Concrètement, l'Hospice dispose de terrains ; il octroie un droit de superficie à la FPLM pour la construction de logements ; chaque droit de superficie est validé au préalable par le conseil d'administration de l'Hospice ; tous les bénéfices de la FPLM sont reversés à la fondation et utilisés dans le cadre de projets immobiliers.

La présidente du conseil d'administration de l'Hospice, après avoir détaillé le parc immobilier de l'Hospice, indique que la FPLM n'est pas une coquille vide. Il s'agit d'une fondation qui dispose d'un patrimoine immobilier important et dont la mission est de fournir des logements bon marché. Le conseil de fondation de la FPLM compte sept membres, dont deux ont un lien avec l'Hospice. Pour chaque construction, la FPLM délègue deux ou trois représentants professionnels qui sont chargés de gérer le projet. Selon ses statuts, la FPLM réinvestit ses bénéfices uniquement dans des projets immobiliers d'utilité sociale. Elle possède sur des terrains propres environ la moitié de ses logements et l'autre moitié sur des droits de superficie ; la moitié environ de ces droits de superficie lui a été accordée par l'Hospice.

Quant à l'Hospice, il collabore avec la FPLM, car il s'agit d'une fondation qui travaille de manière très professionnelle dans la construction et dans la gestion de ses immeubles. Elle dispose d'une grande surface immobilière et financière qui permet à l'Hospice d'effectuer des opérations à des taux très avantageux et de proposer des logements à des prix défiant toute concurrence. Comme toute une série de fondations privées, la FPLM ne dispose pas d'une infrastructure administrative propre ; elle a par conséquent délégué sa gestion ainsi que la gestion de ses immeubles à l'Hospice.

L'Hospice général collabore aussi avec les Fondations immobilières de droit public (FIDP) mais pas en matière de construction.

La commission a souhaité entendre le nouveau président de la FPLM, le précédent ayant décliné l'invitation de la commission.

### ***6.12 Service de protection des adultes***

La commission s'est saisie du rapport n° 145 de la Cour des comptes portant sur le service de protection des adultes (SPAd)<sup>30</sup>.

---

<sup>30</sup> Le rapport est consultable sur le site internet de la Cour des comptes : <http://www.cdc-ge.ch/Htdocs/Files/v/13887.pdf/Rapportsaudit/2019/Rapport-n145.pdf?download=1>.

Le droit de la protection de l'adulte a fait l'objet d'une révision totale, il est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2013. Le SPAd a pour mission générale l'exécution des mandats que lui confie le Tribunal de protection de l'adulte et de l'enfant (TPAE), qui est l'autorité de protection de l'adulte exerçant les compétences attribuées par le code civil suisse. Le nombre de mandats suivis par le SPAd a connu une augmentation continue entre 2010 et 2018. Depuis 2014, la Cour a reçu plusieurs communications faisant état de différents dysfonctionnements dans la gestion des dossiers de curatelle et dans l'organisation du service. Elle a ainsi souhaité s'assurer que l'organisation du SPAd permettait de fournir les prestations attendues de manière efficiente et dans le respect des dispositions légales. La Cour a proposé treize recommandations.

Après avoir entendu la Cour sur son rapport, la commission a souhaité auditionner la commission de gestion du Pouvoir judiciaire (CGPJ), suite à une lettre alarmante relevant l'inquiétude de la CGPJ quant à la capacité du SPAd à fournir les prestations attendues.

### ***6.13 Péréquation financière et répartition des tâches***

La CCG suit régulièrement les incidences pour Genève de la réforme de la péréquation financière et de la répartition des tâches entre la Confédération et les cantons (RPT). Entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2008, la RPT a modifié en profondeur les relations financières entre la Confédération et les cantons. Elle poursuit deux objectifs, à savoir réduire les disparités cantonales en termes de capacité financière et accroître l'efficacité au niveau de l'exécution des tâches étatiques.

Le département des finances est venu présenter un point de situation à la CCG en date du 1<sup>er</sup> avril 2019, en présence des membres de la commission fiscale. Genève figure toujours parmi les cantons contributeurs pour un montant total de 299,8 millions de francs en 2019. La péréquation financière repose sur trois instruments :

1) *Péréquation des ressources* : l'Assemblée fédérale fixe pour une période de quatre ans la contribution des cantons à fort potentiel de ressources et de la Confédération, en tenant compte du rapport sur l'évaluation de l'efficacité 2016-2019 de la péréquation financière<sup>31</sup>. En cours de période, les paiements à la péréquation sont adaptés horizontalement selon l'évolution de l'indice des ressources des cantons donateurs (entre 2018 et 2019, la croissance était de 3,8%, ce qui s'est traduit par une hausse de

---

<sup>31</sup> Voir : Rapport sur l'évaluation de l'efficacité 2016-2019 de la péréquation financière entre la Confédération et les cantons, mars 2018.

4 millions de francs pour Genève), et verticalement suivant l'évolution de l'indice des ressources globales (entre 2018 et 2019, la croissance était de 3,4%, soit une hausse de 81 millions). Genève contribuera à hauteur de 398 millions de francs au niveau de la péréquation des ressources ; c'est le 2<sup>e</sup> canton contributeur après Zurich.

- 2) *Compensation des charges excessives des cantons* : financée uniquement par la Confédération (fixée par l'Assemblée fédérale pour quatre ans, adaptée en cours de période par le Conseil fédéral en fonction du renchérissement), la dotation est partagée à parts égales entre les charges dues à des facteurs socio-démographiques et celles dues à des facteurs géo-topographiques. Pour 2019, cette somme s'élève à 724 millions de francs. Genève perçoit 103,5 millions pour les charges socio-démographiques ; le canton ne touche rien pour les charges géo-topographiques.
- 3) *Compensation des cas de rigueur* : l'objectif à l'époque était de faciliter le passage à la nouvelle péréquation financière pour certains cantons bénéficiaires. Pour 2019, la dotation est de 280 millions de francs ; le financement est effectué à  $\frac{2}{3}$  par la Confédération et à  $\frac{1}{3}$  par les cantons. Il n'y aura plus de dotation dès 2034. Les bénéficiaires sont Fribourg, Neuchâtel, Berne, Lucerne, Glaris et le Jura ; Genève ne touche rien.

### *Surdotation de la péréquation des ressources*

L'un des objectifs de la péréquation financière consiste à garantir une dotation minimale en ressources financières aux cantons à faible potentiel de ressources. Selon le système actuel, les ressources qui entrent en ligne de compte pour chaque canton devraient atteindre au moins 85% de la moyenne suisse (valeur cible), après addition des versements de la péréquation des ressources. Or, il a été constaté dans le 2<sup>e</sup> rapport sur l'évaluation de l'efficacité de la péréquation financière que la dotation de la péréquation des ressources dépassait la plupart du temps la valeur cible, ce qui aboutit à une situation de surdotation. La période quadriennale couverte par le 3<sup>e</sup> rapport sur l'efficacité (2016-2019) a montré que la surdotation a fortement augmenté. En outre, le système actuel ne prend pas suffisamment en compte l'évolution des disparités entre cantons, notamment les charges socio-démographiques ne sont pas suffisamment compensées.

### *Optimisation du système*

Suite à la consultation du Département fédéral des finances sur le 3<sup>e</sup> rapport d'efficacité précité, le Conseil fédéral s'est prononcé en faveur

d'un changement de modèle. Il soutient les mesures demandées par les cantons qui souhaitent une optimisation de la péréquation financière. Ces mesures sont issues d'un groupe de travail mis sur pied par la Conférence des gouvernements cantonaux (CdC) et chargé d'élaborer des propositions d'amélioration. Les recommandations ont été adoptées à une forte majorité, soit 22 cantons. L'élément central du train de mesures proposé consiste en l'instauration d'une dotation minimale garantie par la loi de 86,5% (selon la péréquation actuelle des ressources, une dotation minimale de 85% doit être visée ; or, cet objectif a été nettement dépassé les années passées).

Le compromis trouvé est une solution équilibrée pour le canton de Genève. Il représente une économie totale estimée à 95 millions de francs/an pour le canton dès 2022. En termes d'avantages, il permet une réduction de la surdotation de la péréquation des ressources, une meilleure prise en compte de l'évolution des disparités entre cantons ainsi qu'une meilleure compensation des charges socio-démographiques. Ce compromis implique toutefois des concessions, la surdotation du système péréquatif ne sera réduite que partiellement et graduellement au terme d'une période transitoire de trois ans et la dotation minimale augmentera de 85% à 86,5%. Il n'est pas prévu d'introduire un système incitatif pour les cantons bénéficiaires et il n'y aura pas de réduction de la pondération des personnes morales. Cet ajustement de la péréquation a été soutenu tant par Genève que par les autres cantons contributeurs, à condition que l'intégralité des mesures du modèle soit retenue. Toutefois, si le projet a été approuvé par le Conseil des Etats, la Commission des finances du Conseil national l'a voté avec des divergences matérielles (volonté de maintenir la compensation des charges socio-démographiques et géo-topographiques au même niveau, ce qui contrevient à la proposition du Conseil fédéral et des cantons de mieux indemniser les charges socio-démographiques). Plusieurs actions sont en cours afin de faire respecter la volonté de l'ensemble des cantons. Le vote au Conseil National est agendé pour le 7 mai 2019.

### *Réforme fiscale et financement de l'AVS (RFFA)*

Quant à la RFFA, elle aura des incidences sur la péréquation des ressources. La suppression des régimes fiscaux nécessitera de l'adapter, en particulier au niveau de la pondération des bénéfices des sociétés dans le calcul du potentiel des ressources. La manière de pondérer les bénéfices des sociétés bénéficiant d'un statut fiscal spécial (actuellement, ceci est calculé via des facteurs bêta) ne sera pas maintenue à l'issue de la période transitoire. Le Conseil fédéral propose d'instaurer des facteurs zêta qui tiennent compte d'une exploitation plus faible du potentiel fiscal de ces bénéfices par rapport

aux revenus des personnes physiques. Pour Genève, le résultat des simulations sur les effets conjoints de l'optimisation de la péréquation financière et de la RFFA, en fonction des diverses situations pouvant se produire, a été présenté à la commission. Il est prévu des contributions complémentaires en faveur des cantons plus faibles pour permettre une transition aussi douce que possible. Pour Genève, les effets de cette réforme fiscale des entreprises sur la péréquation financière devraient permettre à l'indice de ressource de passer de 146,1 à 145,3 en 2019, et à 153,5 avec la RFFA. A ce stade, les simulations reposent toutefois sur un grand nombre de suppositions et des inconnues sont liées aux futurs effets de la RFFA.

#### **6.14 Charges de personnel de l'Etat de Genève**

La CCG s'était saisie en 2017 du rapport d'audit de gestion et financier n° 119 de la Cour des comptes portant sur les charges de personnel de l'Etat de Genève<sup>32</sup>. L'OPE avait été auditionné en janvier 2018 à propos du suivi des recommandations (voir le précédent rapport d'activité de la CCG – RD 1294). Pour mémoire, la Cour s'était intéressée, par autosaisine, aux processus de gestion et de comptabilisation des charges de personnels de l'Etat qui représentent 2,3 milliards de francs du total des charges de fonctionnement.

Au 30 juin 2018, la Cour a indiqué dans son suivi annuel, que sur les 25 recommandations<sup>33</sup> émises, 7 avaient été réalisées, 17 étaient en cours de réalisation et qu'une recommandation était restée sans effet.

En date du 1<sup>er</sup> avril 2019, la commission a reçu le directeur général de l'OPE pour une synthèse de l'avancement de la mise en œuvre des recommandations :

- sur 7 recommandations de niveau 3, 4 étaient closes ;
- sur 5 recommandations de niveau 2, 4 étaient closes ;
- sur 15 recommandations de niveau 1, 7 étaient closes.

L'OPE a conclu en précisant que les processus administratifs étaient fiables et sécurisés. En outre, l'OPE dispose de la confiance des entités en service bureau malgré leur autonomie. Actuellement, l'OPE attend la mise en

---

<sup>32</sup> Le rapport est consultable sur le site internet de la Cour des comptes : <http://www.cdc-ge.ch/Htdocs/Files/v/12618.pdf/Rapportsaudit/2017/Rapport-n119.pdf?download=1>.

<sup>33</sup> Les recommandations n<sup>os</sup> 7 et 15 sont assorties de deux risques d'où un total de 27 recommandations présentées par l'OPE.

place de la nouvelle application SIRH afin de renforcer le contrôle automatique des paies.

Au terme de l'audition, la commission a souhaité aborder la politique des ressources humaines de l'Etat, sous l'angle de la santé au travail (voir chapitre suivant : Santé au travail).

### ***6.15 Santé au travail***

Dans le cadre de leurs travaux, les membres de la commission constatent régulièrement que des employé-e-s de l'Etat subissent, dans certains services ou offices, une surcharge de travail (par exemple, suite à une réorganisation interne, à de l'absentéisme ou à cause d'un fort turnover), qu'il devient de ce fait difficile d'assurer le suivi des dossiers dans les temps (limite de capacité de traitement atteinte). Aussi, les structures d'encadrement sont dans certains cas insatisfaisantes, ce qui aura pour effet d'impacter les prestations fournies. La commission a souhaité avoir l'avis de l'Etat employeur pour savoir si ces difficultés ont été identifiées dans plusieurs services de l'Etat, si elles sont récurrentes et, cas échéant, quelles sont les solutions envisagées pour y remédier.

L'office du personnel de l'Etat (OPE), auditionné le 1<sup>er</sup> avril 2019, rappelle en préambule aux commissaires les objectifs du programme de législature en termes de politique des ressources humaines. Le Conseil d'Etat a décidé d'articuler sa politique autour de cinq principes : le résultat, la responsabilisation, l'autonomie, l'intelligence collective et la confiance. L'épanouissement des collaborateurs et la délivrance de la meilleure prestation possible pour la population sont les résultats visés. Pour mettre en œuvre ce concept, il est prévu d'optimiser le travail d'équipe, de mettre à disposition des formations continues adaptées aux besoins évolutifs, de proposer une plate-forme de missions temporaires et des itinéraires de carrières ainsi qu'un conseil en recrutement visant à responsabiliser chaque collaborateur sur son propre développement professionnel. Il est aussi prévu de simplifier le cadre légal et réglementaire, de condenser les directives transversales et départementales et d'œuvrer en faveur de l'égalité hommes-femmes.

En termes de santé au travail, l'explosion des cas de burn-out et de troubles psycho-sociaux démontre que le monde du travail crée aujourd'hui de la souffrance. L'OPE propose ainsi un accompagnement des services en difficulté, il intervient pour assister les entités tant au niveau du diagnostic que des mesures à mettre en place pour assainir progressivement les situations. Un outil a par ailleurs été mis sur pied pour identifier les structures



à risques et diverses statistiques permettent un suivi renforcé. Les simulations statistiques montrent qu'il existe un point de bascule à partir de 7% de taux d'absentéisme.

Les solutions proposées sont plurifactorielles. Des actions systémiques sont mises en place pour corriger les situations et cela prend du temps. Il s'agit de modifier les éléments structurels et managériaux. L'accompagnement vers de nouvelles formes de travail est envisagé. Les collaborateurs peuvent également agir en tout temps sur le développement de leurs compétences. Dès le mois de mai 2019, il sera par exemple possible d'effectuer des missions de courte durée dans d'autres structures dans le but de se perfectionner. L'OPE rappelle qu'aujourd'hui, il n'est plus question de voir la formation en termes de « formation continue » mais plutôt en termes de « formation permanente ». Les deux piliers qui mettent en œuvre ces transformations sont les ressources humaines et les managers. Des projets sont en cours afin de professionnaliser la filière des ressources humaines et de développer les compétences en la matière. Quant aux managers, le collège des secrétaires généraux a validé, il y a deux ans, les attentes de l'administration, ce qui a été transposé dans des formations spécifiques (parcours nouveaux managers, CAS en leadership transformationnel ou en management de proximité, DAS en leadership du secteur public).

La commission a décidé de procéder à un suivi récurrent de cette thématique.

### ***6.16 Sous-commission « Surveillance de l'Etat concernant la gestion administrative et financière du Pouvoir judiciaire »***

En date du 8 avril 2019, la sous-commission « Surveillance de l'Etat concernant la gestion administrative et financière du Pouvoir judiciaire » a présenté à la CCG le résultat de ses travaux.

La sous-commission a eu pour mission de faire le lien entre le Pouvoir judiciaire et le service d'audit interne de l'Etat (SAI) suite à la volonté du SAI de mener une mission d'audit au Pouvoir judiciaire (PJ) sur la sécurité de la conservation et de la destruction des pièces à conviction. La commission de gestion du Pouvoir judiciaire (CGPJ) a estimé que cette mission ressortait de la compétence judiciaire alors que le SAI indiquait qu'elle tombait dans son champ de compétence qui comprend la gestion administrative et financière du Pouvoir judiciaire au sens de la loi sur la surveillance de l'Etat (LSurv). Au terme de ses travaux, la sous-commission a recommandé que le champ d'application du SAI, tel que défini dans la LSurv, devait être respecté dans le cadre de la mission d'audit précitée,

nonobstant la mise en place d'un organe d'audit interne au PJ. La sous-commission a en outre proposé que la CCG entende une fois par année le PJ sur le rapport annuel d'activité de son organe d'audit interne. Finalement, elle a proposé une modification d'un article de loi de la LRGC afin de clarifier la notion d'« administration centralisée » qui comprend également le PJ.

En date du 15 avril 2019, la CCG a entendu la commission de gestion du Pouvoir judiciaire (CGPJ) et le service d'audit interne (SAI) à propos du rapport de sa sous-commission.

#### *Commission de gestion du Pouvoir judiciaire (CGPJ)*

Le président de la CGPJ relève que le différend initial qui a opposé la CGPJ et le SAI a abouti à un audit réalisé par le SAI, assorti de recommandations. Il a certes fallu du temps pour se mettre d'accord entre les deux entités, mais cet aspect n'a pas empêché la réalisation de l'audit. D'ailleurs, le président de la CGPJ rappelle que de précédents audits ont été menés sans que cela pose problème. Par ailleurs, il relève que la justice est un secteur qui est très surveillé (contrôles judiciaires, audit interne du PJ, surveillance du Conseil supérieur de la magistrature, intervention du SAI et de la Cour des comptes ainsi que de la commission de contrôle de gestion).

Historiquement, le SAI avait la compétence de contrôler les services centraux et les greffes du PJ. Avec l'entrée en vigueur de la LSURV, ce contrôle a été orienté par activités (gestion administrative et financière du PJ), ce qui a permis au SAI de mener d'autres audits, notamment au niveau des systèmes d'information. Simultanément à ces changements, le Grand Conseil a inscrit l'organe d'audit interne du PJ dans la loi (voir loi sur l'organisation judiciaire/E 2 05) et l'a assorti des mêmes dispositions légales que celles régissant le SAI (rattachement à l'autorité de gouvernance supérieure et garantie de l'indépendance des activités).

Le président de la CGPJ relève qu'il prend acte des trois recommandations du rapport et qu'il est dans l'ensemble d'accord avec celles-ci. Finalement, il a demandé un délai pour transmettre la prise de position écrite de la CGPJ.

#### *Service d'audit interne (SAI)*

Le SAI a lu avec attention le rapport de la sous-commission et prend acte de son contenu. Il estime toutefois que la recommandation relative au champ de compétence du SAI en matière de gestion administrative et financière du PJ pourrait être plus précise afin de clarifier le périmètre de contrôle. S'ensuit

une discussion sur les processus qui ressortent, au sens du SAI, clairement de la gestion administrative et financière de ceux pour lesquels il y a une divergence avec le PJ.

Concernant l'audit relatif à la gestion des pièces à conviction, le SAI rappelle qu'au départ, le PJ s'était opposé à cette mission et que celle-ci a été autorisée à titre exceptionnel dans la mesure où il n'y avait pas encore d'audit interne au PJ.

Après avoir entendu la CGPJ et le SAI, la commission a décidé de renvoyer le rapport à sa sous-commission en lui demandant de préciser de manière plus fine les éléments relevant de la gestion administrative et financière du Pouvoir judiciaire.

### ***6.17 Haute surveillance sur les activités de renseignement***

La loi fédérale sur le renseignement (LRens/RS 121), entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> septembre 2017, a conféré aux cantons des compétences en matière de haute surveillance parlementaire sur l'activité de renseignement.

Une délégation de la commission de contrôle de gestion s'est rendue le 26 février 2019 à Berne, suite à l'invitation de la Délégation des Commissions de gestion fédérales (DélCdG) pour discuter des compétences de surveillance. Le législateur fédéral a mis en place un système de surveillance complexe de l'exécution de la LRens par la Confédération et les cantons. L'activité des organes d'exécution cantonaux est soumise à la haute surveillance des parlements cantonaux et, pour partie, à celle de la DélCdG.

En date du 8 avril 2019, la commission a entendu un membre de la DélCdG pour un échange d'expérience, notamment au sujet des effets produits par la LRens sur la pratique de la haute surveillance parlementaire des activités de renseignement au niveau de la Confédération et des cantons.

La commission a reçu en date du 13 mai 2019 le chef du département de la sécurité, de l'emploi et de la santé (DSES) et le chef du renseignement genevois pour discuter des modalités liées à cette haute surveillance. Il est prévu de continuer les discussions avec le DSES, une fois que ce dernier aura reçu l'Autorité de surveillance indépendante des activités de renseignement (AS-Rens).

### ***6.18 Cadiom SA***

Suite à la sortie de l'audit de légalité et de gestion relatif à la tarification du chauffage à distance par l'incinération des ordures ménagères (CADIOM)

de la Cour des comptes<sup>34</sup>, la commission a entendu le conseiller d'Etat chargé du DT, accompagné de son secrétaire général en date du 29 avril 2019.

Pour rappel, en septembre 1999, le Grand Conseil a adopté la loi 864 octroyant une concession relative à un réseau de distribution de chaleur à partir de l'usine des Cheneviers. Le but était de valoriser l'énergie issue de l'incinération des ordures ménagères. Pour gérer ce réseau, la société anonyme Cadiom SA a été créée avec une participation majoritaire des Services industriels de Genève (SIG) et une participation minoritaire d'un consortium privé. Dans le cadre d'un rééquilibrage des charges entre la politique publique de l'environnement et celle de l'énergie, ainsi que dans le respect du principe de causalité liée à l'élimination des déchets urbains, le Conseil d'Etat a décidé, le 26 juin 2013, de réajuster le prix de cession de chaleur produite par l'usine des Cheneviers. La répercussion de cette augmentation sur le tarif des utilisateurs finaux du réseau de Cadiom SA a pu engendrer des majorations importantes du prix. Dans ce contexte, la Cour a mené un audit afin de s'assurer que le système de tarification de Cadiom SA était conforme à la légalité et au bon emploi des deniers publics.

Si les principes de tarification de Cadiom SA ont été précisés dès l'origine dans la concession octroyée par l'Etat de Genève et que les principaux éléments constitutifs du compte de résultat de Cadiom SA reposent sur un ensemble d'accords fixant le cadre de fonctionnement, la Cour a toutefois relevé que la formule d'augmentation des tarifs était peu favorable à l'utilisateur final. Elle crée un effet de levier en défaveur de celui-ci, allant au-delà de la simple répercussion de la hausse du prix de cession de chaleur. A contrario, la formule est très favorable à Cadiom SA, car la marge d'exploitation est augmentée également de façon démultipliée. En outre, la Cour a considéré que le calcul de la commission de commercialisation (rémunération des apporteurs d'affaires) était discutable. Par ailleurs, les modes de rémunération des actionnaires et de l'Etat de Genève demandent à être révisés et précisés. Finalement, Cadiom SA n'a pas formalisé de politique de versement de dividendes tenant compte de sa stratégie d'entretien du réseau, des ratios d'endettement et des exigences du groupe SIG à l'encontre de ses participations majoritaires.

Le département du territoire (DT) relève que l'audit de la Cour a été salubre en mettant en lumière des éléments importants. Le DT rappelle l'origine du dossier, à savoir un projet réalisé en partenariat public-privé avec

---

<sup>34</sup> Le rapport est consultable sur le site internet de la Cour des comptes : [http://www.cdc-ge.ch/Htdocs/Files/v/13877.pdf/Rapportsaudit/2018/Rapport-144-\\_final.pdf?download=1](http://www.cdc-ge.ch/Htdocs/Files/v/13877.pdf/Rapportsaudit/2018/Rapport-144-_final.pdf?download=1)

des engagements contractuels pris en 1999. Le risque pris à l'époque s'est avéré payant car le projet a prospéré et s'est diversifié, bien que peu de personnes y avaient cru au départ. Si la formule qui permettait de calculer le prix de la chaleur vendue aux clients a bien fonctionné tant que les prix restaient stables, ce n'est plus le cas aujourd'hui. Le prix de la chaleur issue de l'usine des Cheneviers a dû être adapté et un effet de levier a été créé. Le DT rappelle toutefois que le prix payé par le consommateur final sur l'ensemble de la période d'exploitation de Cadiom SA reste tout à fait favorable, puisqu'il a été très sensiblement inférieur au prix du mazout et du gaz, sous réserve d'une brève période récente. Depuis, les choses se sont inversées à nouveau au moment où le prix de ces sources d'énergies fossiles est reparti à la hausse. Des discussions sont en cours avec le conseil d'administration de Cadiom SA afin d'établir un meilleur équilibre et pour revoir notamment la formule de calcul de la tarification au client. Le conseiller d'Etat indique qu'il a mandaté son secrétaire général pour revoir les conditions contractuelles.

La CCG a ensuite entendu le président du conseil d'administration des Services industriels de Genève (SIG), le directeur général et la direction des finances des SIG, également en date du 29 avril 2019.

Les SIG relèvent qu'à ce jour leur marge de manœuvre est assez limitée au vu des engagements contractuels pris à l'époque (le Grand Conseil a notamment imposé aux SIG une prise de participation à hauteur de 51% des actions de Cadiom SA). Il y a toutefois des discussions engagées avec l'Etat ; ce dernier a débuté un travail d'élaboration des processus destinés à la surveillance des réseaux thermiques. Les SIG souhaitent que l'Etat puisse être plus présent dans son rôle de régulateur afin de définir des commissions de commercialisation plus équitables et pour obtenir des prix régulés. Certes, les prix pratiqués par Cadiom SA ont été très compétitifs ; sur l'ensemble de la période, les habitants de la région alimentée par ce réseau ont payé de l'énergie renouvelable et moins polluante que le mazout ou le gaz naturel au prix des énergies fossiles.

Les SIG relèvent que dans le but de renforcer le cadre financier dans lequel Cadiom SA est gérée, une première action a été effectuée au niveau des dividendes. Suite à la validation en 2016, par le conseil d'administration des SIG, de ratios d'endettement à respecter par l'entreprise, les SIG souhaitent désormais faire appliquer ces mêmes ratios d'endettement à l'ensemble des sociétés dans lesquelles ils sont majoritaires ; ce processus rencontre toutefois un certain nombre de réticences de la part de certains actionnaires. Par ailleurs, les SIG ont rappelé il y a environ une année à Cadiom SA l'importance du respect des règles AIMP en matière de contrats

d'exploitation et de prestations administratives et financières, qui font aujourd'hui l'objet de reconductions tacites. Finalement, les SIG ont initié des discussions avec le DT pour analyser la formule de tarification et la rendre plus immune aux variations du prix de la chaleur vendue par les Cheneviers.

En conclusion, si Cadiom SA rapporte de l'argent, les SIG considèrent que le projet doit être amorti à la fin de la concession. Dans un autre registre, Cadiom SA prouve que, sur le moyen et le long terme, il est possible de rentabiliser des réseaux thermiques de manière acceptable.

### ***6.19 Fondation pour la formation professionnelle et continue***

Après avoir entendu le SAI commenter son audit de gestion relatif à la Fondation pour la formation professionnelle et continue (FFPC)<sup>35</sup>, la CCG a reçu la conseillère d'Etat chargée du DIP en date du 6 mai 2019. L'audit contient au total treize observations, dont deux observations de niveau 3 étoiles.

Le département (DIP) est satisfait du rapport, car il atteste que la gestion de la fondation est globalement satisfaisante. Sur la base des axes d'amélioration proposés par le SAI, le DIP va mener des actions concrètes, notamment sur les questions de gouvernance et de clarification des rôles. L'indépendance de la FFPC, au départ rattachée administrativement à l'office pour la formation professionnelle et continue (OFPC), a évolué et toute une série d'éléments doivent être mis sur la table ans le but d'être clarifiés, notamment à propos de la formalisation d'une convention d'objectifs entre l'OFPC et la FFPC. Les délais de mises en œuvre des recommandations peuvent paraître longs (2021), mais le département relève que de possibles modifications législatives sont envisagées dans ce délai.

### ***6.20 Aide aux victimes de violence en couple***

Après avoir entendu, en date du 4 février 2019, le SAI commenter son audit de gestion relatif à l'Aide aux victimes de violence en couple (AVVEC)<sup>36</sup>, la CCG a reçu, le 6 mai 2019, la directrice du Bureau de la promotion de l'égalité entre femmes et hommes et de prévention des violences domestiques (BPEV). L'audit du SAI comporte au total quatre recommandations dont deux recommandations sont de niveau 2 étoiles.

---

<sup>35</sup> Rapport n° 18-34 : Fondation pour la formation professionnelle et continue.

<sup>36</sup> Rapport n° 19-01 : Aide aux victimes de violence en couple.

En date du 6 mai 2019, la direction du BPEV relève qu'elle ne rejoint pas intégralement les conclusions du SAI, notamment en matière de financement des prestations de l'association. L'observation amène toutefois une réflexion plus globale sur la pérennisation des prestations et des modalités de financement, ainsi que sur les synergies publiques et privées et sur le système de subvention d'aide aux victimes. Des réunions ont eu lieu avec le département des finances et le département de la cohésion sociale afin d'aborder ces points. Une autre rencontre avec la présidence et la direction d'AVVEC est prévue pour débiter une collaboration qui va s'échelonner jusqu'à la fin de l'année et pour étudier l'opportunité d'une facturation aux caisses maladie, sachant qu'il y a à Genève d'autres associations d'aide aux victimes qui facturent déjà les prestations cliniques à la LAMal. La nouvelle directrice du centre LAVI sera aussi intégrée dans cette réévaluation globale. Enfin, il s'agit pour le BPEV d'évaluer l'opportunité de formaliser un nouvel accord entre le centre LAVI et AVVEC sous une forme qui reste à définir, puisqu'il n'y a pas actuellement de contrat spécifique entre les deux entités.

### ***6.21 Centrale d'engagement, de coordination et d'alarme de la police***

La commission a reçu le DSES et la police en date du 13 mai 2019 pour effectuer un point de situation sur le suivi de la mise en œuvre des recommandations issues du rapport de la Cour n° 107 relatif à la Centrale d'engagement, de coordination et d'alarme (CECAL) de la police ainsi que sur la recommandation n° 4 du RD 1158 de la CCG relatif aux événements du 19 décembre 2015 et traitant des effectifs de la CECAL. Au 30 juin 2018, la Cour avait relevé dans son suivi annuel que sur les neuf recommandations émises initialement, six recommandations n'avaient pas été réalisées.

Un tour d'horizon est effectué par le responsable de la centrale des opérations. La commission a pris acte des efforts qui ont été fournis pour avancer dans la mise en œuvre des recommandations. Quant à la recommandation liée au RD 1158, il est précisé que, suite à la mise en place d'un dispositif de filtrage des appels, l'effectif de la CECAL a été augmenté de deux ETP en 2018 et deux ETP en 2019, ce qui porte l'effectif total des *calltakers* à cinq ETP. Parallèlement, des collaborateurs de la centrale de contrôle peuvent aussi faire office de *calltakers* en fonction de leur disponibilité. Quant à l'analyse des horaires, avec notamment la prise en compte de l'adéquation de l'effectif avec les pics d'activités, cela devrait être réalisé par le service de contrôle de gestion et du personnel en 2019 ; les améliorations techniques prévues dans le service devraient aussi contribuer à une meilleure efficacité.

## 6.22 *Service des votations et élections*

Suite au scandale qui a éclaté une semaine avant la votation du 19 mai 2019<sup>37</sup>, la commission a modifié son ordre du jour afin de recevoir le président du Conseil d'Etat, la chancelière d'Etat et le chef du service des votations et élections (SVE).

Le président du Conseil d'Etat a pu rassurer les membres de la commission en indiquant que sur le volet pénal, il n'y avait aucun indice qui remettait en cause le scrutin du 19 mai 2019, ni d'ailleurs les précédents scrutins. Le président du Conseil d'Etat ajoute qu'il n'y a pas de problèmes majeurs au niveau du fonctionnement du SVE qui a été contrôlé à plusieurs reprises par la Cour des comptes et la commission électorale centrale (CEC). Cette dernière est chargée de contrôler les opérations électorales, elle a accès à toutes les opérations du processus.

La chancelière a détaillé les mesures prises au sein du SVE pour assurer le bon déroulement du scrutin. Une cellule de crise a été mise en place immédiatement, les effectifs du SVE renforcés et la CEC contactée afin de prévoir un renforcement des effectifs la nuit et le jour du dépouillement.

A l'issue de l'audition, la commission a publié un communiqué de presse précisant qu'elle avait demandé au Conseil d'Etat de prendre toutes les mesures pour assurer la régularité et le bon déroulement du scrutin du 19 mai 2019 et qu'elle entendait suivre de près l'évolution de la situation dans l'intérêt du bon fonctionnement des institutions.

Ce même jour, le Ministère public a tenu une conférence de presse en précisant que l'instruction menée n'avait fourni aucun indice au sujet d'une fraude électorale et que tout soupçon de corruption avait pu être écarté.

Quant au Conseil d'Etat, il a également tenu une conférence de presse en prenant acte des éléments relevés par le Ministère public.

---

<sup>37</sup> Voir communiqué de presse du Ministère public, Perquisition au service des votations et élections, 9 mai 2019.



## **7. Relations avec les acteurs du contrôle au sein de l'Etat**

### **7.1 Relation avec le service d'audit interne de l'Etat**

En 2018/2019, la CCG a auditionné le SAI au sujet des rapports suivants :

- N° 17-25 : Office des poursuites – Application OPUS et système de contrôle interne ;
- N° 17-31 : Gestion des pièces à conviction ;
- N° 18-05 : Office médico-pédagogique – application Hygie ;
- N° 18-10 : Résidence Butini SA ;
- N° 18-14 : Fondation pour les terrains industriels ;
- N° 18-25 : Office des poursuites – Audit des ressources humaines ;
- N° 18-30 : Fondation Genève Tourisme & Congrès ;
- N° 18-34 : Fondation pour la formation professionnelle et continue ;
- N° 19-01 : Aide aux victimes de violence en couple ;
- N° 19-02 : OCSIN – Projet de refonte technique SIRH ;
- N° 19-03 : Processus de mise sous protection des patrimoines immobiliers et mobiliers ;
- N° 19-04 : Association Astural.

Le rapport d'activité 2017 du SAI (rapport n° 18-22) a été présenté à la CCG en date du 8 octobre 2018. Pendant l'année 2017, le SAI a émis 33 rapports comportant au total 208 observations. A cette occasion, la commission a pu aborder les pistes d'économies, les principaux constats, le suivi de la mise en œuvre des recommandations et les observations ayant dépassé les délais de mise en œuvre. La commission a ensuite demandé et obtenu la liste exhaustive des recommandations ouvertes de niveau 3 et 4<sup>38</sup> dont le délai de mise en œuvre était dépassé.

### **7.2 Relation avec la Cour des comptes**

En 2018/2019, la CCG a entendu la Cour des comptes au sujet des rapports suivants :

- N° 137 : Audit de gestion et de conformité relatif à la gouvernance de la Fondation pour la formation des adultes (IFAGE) ;

---

<sup>38</sup> Le degré d'importance des observations du SAI suit une graduation allant du niveau 1 au niveau 4 ; les niveaux sont déterminés par rapport à leur impact financier.

- N° 138 : Audit de suivi du rapport n° 90 relatif à la gouvernance de la Fondation des immeubles pour les organisations internationales (FIPOI) ;
- N° 139 : Evaluation – Bourses et prêts d'études ;
- N° 140 : Audit de conformité et de gestion du secteur juridique du service de police du commerce et de la lutte contre le travail au noir (PCTN) ;
- N° 141 : Audit de légalité et de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des lignes transfrontalières de tramway ;
- N° 143 : Audit de gestion relatif à la gouvernance des ressources humaines de l'EMS de la Maison de Vessy ;
- N° 144 : Audit de légalité et de gestion relatif à la tarification du chauffage à distance par l'incinération des ordures ménagères (CADIOM) ;
- N° 145 : Audit de légalité et de gestion relatif au service de protection des adultes (SPAd) ;
- Examen sommaire portant sur l'association Etoile Carouge.

Le rapport annuel d'activité 2017-2018 de la Cour des comptes a été présenté à la CCG le 15 octobre 2018. Cette séance a été l'occasion de discuter de l'année sous revue, une période qui a été marquée par une activité croissante pour la Cour (74 dossiers traités en 2017/2018, 20 rapports publiés et 59 examens sommaires traités). Le montant des économies identifiées par la Cour pour cette année se situe à plus de 100 millions de francs. Conformément à la LSurv, la Cour a réalisé sa première révision des comptes individuels et consolidés de l'Etat, ce qui représente environ 20% de son activité (une équipe de six spécialistes de la révision a été mise sur pied).

La Cour a également présenté les rapports dont le suivi méritait une attention particulière. A ce titre, le rapport n° 107 relatif à la centrale d'engagement, de coordination et d'alarme (CECAL) de la police genevoise a attiré l'attention de la commission, car elle avait suivi ce rapport en 2016/2017 (voir RD 1206). Elle avait également émis une recommandation spécifique à la CECAL dans son rapport sur les événements du 19 décembre 2015 (voir RD 1158, recommandation n° 4).

Le nouveau système d'alerte de la Cour a aussi été abordé. Mis en place en novembre 2017, entièrement sécurisé, anonyme et permettant une communication avec le lanceur d'alerte, ce système a eu pour conséquence d'augmenter le nombre de sollicitations reçues par la Cour. Néanmoins, sur les alertes retenues, 53% ont été utilisées dans le cadre de vérifications en cours et d'examens sommaires.

La CCG collabore avec la Cour en se saisissant des rapports critiques afin de suivre la mise en œuvre des recommandations associées, en suivant les recommandations restées sans effet à l'issue des trois années de suivi effectuées par l'institution, en sollicitant la Cour pour la réalisation de contrôle ou comme pôle de compétence conformément à la loi sur la surveillance (LSurv), comme ce fut le cas pour le suivi des heures supplémentaires de la police. La commission a invité la Cour à rendre plus lisible dans les synthèses de ses rapports la gravité des constats observés en les chiffrant, sachant que c'est l'audit qui fixe le niveau de risques associés aux recommandations de la Cour.

#### *Mandat donné à la Cour des comptes*

La CCG a sollicité la Cour en date du 12 octobre 2018 en lui demandant de réaliser des contrôles en lien avec l'allocation pour impotent de l'assurance-invalidité. La commission a estimé qu'il était difficile d'obtenir une telle allocation même lorsque les demandeurs en remplissaient les conditions. Elle a aussi constaté que les décisions de refus n'étaient pas dûment motivées.

En date du 11 décembre 2018, la CCG a sollicité la Cour pour qu'elle effectue le contrôle des frais professionnels des membres du Conseil d'Etat (voir point 6.4 Frais professionnels des membres du Conseil d'Etat).

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

La liste des audits et des évaluations de politiques publiques menés durant la période 2017-2018 au sein de l'administration genevoise est demandée au Conseil d'Etat à chaque fin d'année. Le Conseil d'Etat a fait parvenir les documents demandés à la commission fin janvier 2019. La CCG a pu en prendre connaissance lors de sa séance du 4 février 2019.

## 8. Recommandations

### *8.1 Rappel des recommandations de la commission de contrôle de gestion dans son précédent rapport d'activité – RD 1294*

La commission adresse les recommandations suivantes au Conseil d'Etat :

Office des poursuites : La CCG demande au Conseil d'Etat de s'assurer de l'efficacité de l'office des poursuites en veillant à la résolution et la prise en considération des problématiques liées aux ressources humaines et au bon fonctionnement des outils informatiques.

Service de protection des mineurs : La CCG demande au Conseil d'Etat de s'assurer du suivi des recommandations du rapport n° 112 de la Cour des comptes relatif à l'évaluation de politique publique en matière de protection des mineurs – mesures liées au placement. Elle demande à ce que le nombre de cas traités par collaborateur diminue. La commission confirme son souhait que le département ouvre de nouvelles places, afin de réduire et supprimer les hospitalisations « sociales ».

Office cantonal de la détention (OCD) : La CCG demande au Conseil d'Etat de s'assurer du suivi des recommandations du rapport de l'ICF (aujourd'hui, SAI) n° 12-32 relatif au système d'information de l'office pénitentiaire (aujourd'hui, office cantonal de la détention).

Heures supplémentaires de la police : La CCG demande au Conseil d'Etat de poursuivre l'amélioration de la gestion des heures supplémentaires en suivant les recommandations de la Cour des comptes.

Fondation Genève tourisme & Congrès : La CCG demande au Conseil d'Etat de s'assurer que les recommandations de l'audit des comptes 2017 de la Fondation Genève Tourisme & Congrès soient appliquées.

Maison de Vessy et gestion des EMS : La commission demande au Conseil d'Etat de s'assurer que la Maison de Vessy respecte les recommandations de l'audit du SAI.

Concernant la gestion des EMS, la CCG demande au Conseil d'Etat d'améliorer la surveillance à exercer par le département de tutelle sur les EMS, afin que les principaux risques administratifs et financiers soient gérés. Elle recommande également au Conseil d'Etat de renforcer la communication aux EMS et à leur organe de révision des règles fixées par la loi et/ou le service en matière de gestion administrative et financière.

Gouvernance des HUG : La CCG souhaite que les HUG appliquent les recommandations du rapport n° 120 d'audit de gestion et de conformité de la

Cour des comptes portant sur la gouvernance des Hôpitaux universitaires de Genève.

## ***8.2 Recommandations de la commission de contrôle de gestion à l'attention du Conseil d'Etat pour l'année 2018-2019***

De manière générale, la commission de contrôle de gestion aspire à poursuivre sa bonne collaboration avec le Conseil d'Etat et à éviter de perdre du temps pour des arguties juridiques, de part et d'autre, comme cela a pu arriver cette année, ceci pour des questions de bon fonctionnement de nos institutions, mais aussi pour préserver l'image et la crédibilité de celles-ci auprès de la population et de nos partenaires respectifs. La commission rappelle que dans le cadre d'un rapport de confiance, il est attendu que chaque conseiller et conseillère d'Etat transmette toutes les informations en sa possession et qu'il ou elle fasse preuve d'une totale transparence.

La commission adresse les recommandations suivantes au Conseil d'Etat :

Acceptation de cadeaux et avantages : La CCG souhaite que le Conseil d'Etat établisse un nouveau règlement clair concernant l'acceptation de cadeaux et d'avantages au sein de l'Etat. La CCG rappelle également au Conseil d'Etat l'importance de la notion d'indépendance des élus, une indépendance qui doit être à la fois effective et en apparence.

Marchés publics : La CCG insiste, malgré le refus initial du Conseil d'Etat, sur la création d'un centre de compétence qui est indispensable pour une harmonisation des méthodes et des critères. L'idée de ce centre de compétence est aussi de permettre aux petites et moyennes entreprises de répondre à des appels d'offres.

Office cantonal de la détention (OCD) : La CCG demande au Conseil d'Etat de s'assurer du suivi des recommandations du rapport de sa sous-commission « Pénitentiaire ».

Heures supplémentaires de la police : La CCG note avec satisfaction l'amélioration globale de la planification et de la gestion des heures supplémentaires de la police, elle invite le Conseil d'Etat à poursuivre ses efforts sur les éléments nécessitant encore des mesures.

Gouvernance et gestion des EMS : La CCG demande au Conseil d'Etat de s'assurer de la mise en place, dans les EMS, d'une gouvernance qui respecte les bonnes pratiques, afin d'éviter tout manque d'indépendance dans les décisions prises et tout éventuel conflit d'intérêts.

Projet d'agglomération : La CCG insiste sur la tenue des délais des différents projets d'agglomération, la non-réalisation de mesures pouvant potentiellement induire une diminution du taux de cofinancement fédéral des prochaines générations de projets. Certains projets méritent notamment d'être accompagnés de manière plus soutenue, car le taux de réalisation des investissements est trop bas.

Gouvernance de la Fondation pour la formation des adultes (IFAGE) : La CCG souhaite que l'IFAGE applique les recommandations du rapport de la Cour des comptes n° 137 relatif à la gouvernance de la Fondation pour la formation des adultes à Genève (IFAGE).

Charges du personnel de l'Etat : La CCG demande au Conseil d'Etat de s'assurer du suivi des recommandations du rapport d'audit de gestion et financier n° 119 de la Cour des comptes portant sur les charges de personnel de l'Etat de Genève.

Haute surveillance sur les activités de renseignement : Afin de pouvoir pleinement exercer son rôle de haute surveillance sur les activités de renseignement du canton, la CCG invite le Conseil d'Etat à mettre en place une organisation adéquate afin que la commission puisse contrôler l'exécution des mesures visées à l'art. 85 al. 1 de la nouvelle loi sur le renseignement (LRens, RS 121), tel que le stipule l'art. 81 al. 2 LRens traitant de la haute surveillance parlementaire au niveau cantonal.

## 9. Conclusions

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

La variété des sujets traités et la transversalité de certains objets étudiés rendent le travail de la commission de contrôle de gestion passionnant. Toutefois, la commission de contrôle de gestion reste composée de députés élus pour exercer leur rôle de législateur. Or, il est regrettable de constater que fort peu d'objets parlementaires sortent de la commission ou influencent des projets de lois ou des propositions de motions au cours de la législature, alors que ce serait précisément le rôle d'une telle commission destinée à améliorer le bon fonctionnement de l'Etat de Genève.

De plus, la création de la Cour des comptes a eu pour effet positif de professionnaliser les audits de gestion de l'Etat en complément de ceux effectués tout aussi professionnellement par le SAI, mais cela a conduit la commission de contrôle de gestion à passer beaucoup de temps à écouter ces deux organes compétents, puis les services de l'Etat nous expliquer que toutes les recommandations étaient en cours de résolution et donc à ne pas exercer son pouvoir législatif au travers de textes de lois, de motions ou de résolutions. La commission devrait peut-être passer plus de temps à élaborer collectivement des objets parlementaires, basés sur les recommandations de la Cour des comptes et du SAI, afin de pousser le Conseil d'Etat à rationaliser son administration ou à modifier des pratiques inadaptées et coûteuses.

En outre, la création de sous-commissions devrait être étudiée pour effectuer certaines tâches de contrôle ou de révision en parallèle aux deux organes d'audit précités qui sont objectivement plus expérimentés et mieux outillés que des députés de milice. Le cas de l'examen des frais professionnels du Conseil d'Etat est révélateur de cela et la commission a, à juste titre, refusé de faire ce travail comme le souhaitait le Conseil d'Etat pour laisser la Cour des comptes s'en occuper.

Les considérations du rapporteur feront l'objet de discussions au sein de la commission de contrôle de gestion.

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



RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE

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 à l'art. 2, let. s et aux art. 201A et ss de la loi portant règlement du Grand Conseil (LRGC, B 1 01). Les art. 13 al. 4 ; 18 let. b ; 19; 38 al. 1 et 3 ; 45 al. 1 et 2 et 48 de la loi sur la surveillance de l'Etat (LSurv, D 1 09) s'appliquent également, de même que les art. 56E al. 2; 56F al. 1 et 2 et 56G al. 2 de la loi sur l'organisation judiciaire (LOJ, E 2 05).

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 réalisé 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 sur 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 aux 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 contresigner les fiches de séance 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 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 impliquées dans l'organisation des séances. La commission peut décider en tout temps d'en modifier la liste des destinataires.

### **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. Ils sont mis à disposition des membres titulaires de la commission sur le site Accord-GC.

Les remplaçants y ont accès pour une durée d'un mois, conformément aux directives du Bureau.

Conformément à l'article 201A al. 9 LRG, le procès-verbal ou un extrait de celui-ci est soumis aux personnes auditionnées pour approbation. Celles-ci font part, dans un bref délai, de leurs commentaires. Les commentaires sont ensuite insérés dans les procès-verbaux de la commission et des sous-commissions.

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

Avant la séance, la présidence met à disposition des commissaires dans Accord-GC la correspondance envoyée et reçue par la CCG depuis la séance précédente.

### **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, LRG). 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/conseil de fondation 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/conseil de fondation, 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.

### **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 les convocations aux auditions peuvent être signées par les membres de la sous-commission ou, sur délégation, par le/la secrétaire scientifique.

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

Les rapports du service d'audit interne, de la Cour des comptes et les autres audits sont accessibles aux membres titulaires dans Accord-GC.

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

Ce suivi peut avoir les formes suivantes :

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

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

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

Si un objet le requiert, la commission peut décider de créer une sous-commission ad hoc pour travailler dans les limites d'un mandat précis confié par la CCG et conformément aux dispositions de l'article 201A, alinéa 11, LRGC. Une sous-commission ad hoc est composée de membres titulaires de la CCG - au minimum deux -, ils ne peuvent pas se faire remplacer.

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

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

A la fin des travaux ayant fait l'objet d'un mandat de la CCG, la sous-commission ad hoc soumet son rapport final à la commission pour discussion. Une audition finale est organisée avec le chef du département rapporteur et/ou, le cas échéant, le(s) responsable(s) des organismes autonomes concernés. Ensuite, la commission décide de la suite à donner au rapport.

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

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

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

La CCG peut constituer en son sein huit sous-commissions départementales composées de deux membres représentant les différentes sensibilités du Grand Conseil. Les titulaires ne peuvent pas être du même parti que le/la magistrat/e chargé/e du département concerné. La présidence de la CCG ne siège dans aucune des sous-commissions départementales.

Les rapports du service d'audit interne, de la Cour des comptes et les audits sont mis à disposition de ces sous-commissions dans Accord-GC en fonction de leurs objets.

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

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

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

En cas de divergence, la présidence tranche.

### **2.14 Secrétariat de la commission**

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

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

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

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

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

### **2.15 Mandats au service d'audit interne et à la CdC**

La CCG peut confier des mandats au service d'audit interne et à la Cour des comptes (CdC).

En règle générale, avant de confier un mandat au service d'audit interne ou à la CdC, 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 au service d'audit interne ou à la CdC. Sauf décision contraire de la commission, le Conseil d'Etat en est informé. Si nécessaire, une réunion préparatoire peut être organisée avec le service d'audit interne ou avec la CdC.

Une sous-commission ad hoc peut être mise sur pied afin d'effectuer – si nécessaire – un suivi des mandats confiés au service d'audit interne et à la CdC.

### **2.16 Mandats à des tiers**

La CCG peut confier des mandats à des tiers en vertu de l'article 201B de la LRGC et de l'article 45 de la LSUR.

Le Bureau du Grand Conseil est informé du mandat et de la décision de la CCG de le confier à un mandataire extérieur spécialisé. Pour le surplus, les règles du point 2.15 s'appliquent.

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

### **3.1 Confidentialité**

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

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

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

### **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>10</sup>.

### 3.3 Conflit d'intérêts

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 peut être présenté à la presse suite à une décision de la commission. Cas échéant, 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 10 décembre 2018.*

---

<sup>10</sup>**Variante 1** : Le document 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:

### Liste des auditions effectuées en 2018-2019

#### **Examen sommaire de la Cour des comptes : Etoile Carouge**

- 11 mars 2019 : Président (CdC), Directeur d'audit (CdC)

#### **Frais professionnels des membres du Conseil d'Etat**

- 11 février 2019 : Président du Conseil d'Etat (PRE), Chancelière d'Etat (PRE)

- 25 février 2019 : Président (CdC), Magistrate (CdC)

- 11 mars 2019 : Président (CdC)

#### **Gestion des heures supplémentaires de la police**

- 4 juin 2018 : Président (CdC), Magistrat titulaire (CdC)

- 13 mai 2019 : Conseiller d'Etat (DSES), Commandante de la Police (Police, DSES), Directeur du contrôle interne (SG-DSES), Directeur des ressources humaines (Police, DSES)

#### **Gouvernance des EMS**

- 7 janvier 2019 : Présidente (Fegems), Secrétaire générale (Fegems)

- 7 janvier 2019 : Président (Agems), Directeur (EMS Résidence « Les Châtaigniers »), Secrétaire général (Agems)

#### **Gouvernance globale des systèmes d'information et du numérique (OCSIN)**

- 8 avril 2019 : Directeur général (OCSIN), Chargé du contrôle interne (OCSIN)

#### **Haute surveillance sur l'application de la loi fédérale sur le renseignement**

- 8 avril 2019 : Conseiller national et membre de la Délégation des Commissions de gestion (DélCdG, Chambres fédérales)

- 13 mai 2019 : Conseiller d'Etat (DSES), Commandante de la Police (Police, DSES), Chef du renseignement (Police, DSES), Directeur du contrôle interne (SG-DSES)

#### **Marchés publics et M 2248-A pour une application harmonisée de l'AIMP à toutes les entités soumises à Genève et pour une coopération plus étroite entre les cantons : création d'un centre de compétences et de formation cantonal**

- 1<sup>er</sup> octobre 2018 : Conseiller d'Etat (DI), Directrice de la Centrale commune d'achats (DF-DGFE-CCA), Juriste (DI-OBA-DPF)

#### **Marchés publics : lien entre l'Hospice général et la Fondation privée pour des logements à loyers modérés**

- 18 mars 2019 : Conseiller d'Etat (DCS)

- 25 mars 2019 : Présidente du Conseil d'administration (Hospice général)

#### **M 2467 chargeant la CCG d'élaborer un rapport afin de faire toute la lumière sur la crise que traverse la police genevoise et de proposer les moyens d'en sortir**

- 4 juin 2018 : 1<sup>er</sup> signataire de la proposition de motion

- 10 septembre 2018 : Commandante de la Police (DS)

- 10 septembre 2018 : Président (UPCP), Président (SPJ)

- 8 octobre 2018 : Commandante de la Police cantonale de Genève (DS)

- 5 novembre 2018 : Conseiller d'Etat e.r. (DES), Secrétaire général (DS)

- 13 mai 2019 : Conseiller d'Etat (DSES), Commandante de la Police (Police, DSES), Directeur du contrôle interne (DSES), Chef de la police de proximité (Police, DSES)

#### **Office cantonal de l'emploi**

- 25 février 2019 : Conseiller d'Etat (DSES)

#### **Office des poursuites (notamment, rapports du SAI n<sup>os</sup> 17-25 et 18-25)**

- 15 octobre 2018 : Directeur (SAI), Auditrice (SAI), Auditeur informatique (SAI)

- 11 mars 2019 : Conseillère d'Etat (DF), Secrétaire général (SG-DF), Directeur de la DOSIL (SG-DF), Préposé de l'office des poursuites (OCP-DF)

**Projet d'agglomération**

- 11 février 2019 : Président du Conseil d'Etat (PRE) et Conseiller d'Etat (DT), Chef genevois du Projet d'agglomération franco-valdo-genevois (PRE)

**Rapport de la Cour des comptes n° 119 : Audit de gestion et financier portant sur les charges de personnel de l'Etat de Genève**

- 1<sup>er</sup> avril 2019 : Conseillère d'Etat (DF), Directeur général de l'office du personnel de l'Etat (OPE), Directeur de la DOSIL (SG-DF), Responsable des systèmes de contrôle interne (OPE), Responsable de la formation (OPE)

**Rapport de la Cour des comptes n° 137 : Audit de gestion et de conformité relatif à la gouvernance de la Fondation pour la formation des adultes (IFAGE)**

- 26 novembre 2018 : Magistrat suppléant (CdC), Directeur d'audit (CdC)  
- 4 mars 2019 : Président du Conseil de fondation (IFAGE), Vice-président du Conseil de fondation (IFAGE)

**Rapport de la Cour des comptes n° 138 : Audit de suivi du rapport n° 90 relatif à la gouvernance de la Fondation des immeubles pour les organisations internationales (FIPOI)**

- 4 juin 2018 : Président (CdC), Magistrat titulaire (CdC)  
- 17 septembre 2018 : Directeur (FIPOI), Responsable processus & systèmes d'information (FIPOI)  
- 26 novembre 2018 : Président du Conseil de fondation (FIPOI), Chef de la section des affaires immobilières et des conditions-cadres (Mission Suisse)

**Rapport d'évaluation de la Cour des comptes n° 139 : Bourses et prêts d'études**

- 3 septembre 2018 : Magistrat titulaire (CdC), Evalueur (CdC)

**Rapport de la Cour des comptes n° 140 : Audit de conformité et de gestion du secteur juridique du service de police du commerce et de la lutte contre le travail au noir (PCTN)**

- 12 novembre 2018 : Magistrat titulaire (CdC), Directeur d'audit (CdC)  
- 17 décembre 2018 : Conseiller d'Etat (DES), Directrice générale (OCIRT)  
- 25 février 2019 : Conseiller d'Etat (DSES)

**Rapport de la Cour des comptes n° 141 : Audit de légalité et de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des lignes transfrontalières de tramway**

- 12 novembre 2018 : Magistrat titulaire (CdC), Directeur d'audit (CdC)  
- 11 février 2019 : Président du Conseil d'Etat (PRE) et Conseiller d'Etat (DT), Chef genevois du Projet d'agglomération franco-valdo-genevois (PRE)

**Rapport de la Cour des comptes n° 143 : Audit de gestion relatif à la gouvernance des ressources humaines de l'EMS de la Maison de Vessy**

- 21 janvier 2019 : Président (CdC), Directeur d'audit (CdC)

**Rapport de la Cour des comptes n° 144 : Audit de légalité et de gestion relatif à la tarification du chauffage à distance par l'incinération des ordures ménagères (CADIOM)**

- 21 janvier 2019 : Président (CdC), Directeur d'audit (CdC)  
- 28 janvier 2019 : Magistrat (CdC), Directeur d'audit (CdC)  
- 29 avril 2019 : Conseiller d'Etat (DT), Secrétaire général (DT)  
- 29 avril 2019 : Président du Conseil d'administration (SIG), Directeur général (SIG), Directrice des finances (SIG)

**Rapport de la Cour des comptes n° 145 : Audit de légalité et de gestion relatif au service de protection des adultes (SPAd)**

- 18 mars 2019 : Magistrat (CdC), Directeur d'audit (CdC)

**Rapport annuel d'activité de la Cour des comptes 2017-2018**

- 15 octobre 2018 : Président (CdC), Magistrat titulaire (CdC), Magistrat titulaire (CdC)

**R 851 : Une enquête au-dessus de tout soupçon (voyage de M. Pierre Maudet à Abu Dhabi)**

- 11 juin 2018 : 1<sup>er</sup> signataire de la proposition de résolution
- 26 juin 2018 : Conseiller d'Etat (DS)
- 27 août 2018 : Présidente du Conseil d'administration (GA), Expert d'évaluation (GA)

**Rapport ICF (aujourd'hui SAI) n° 12-32 : Système d'information de l'office pénitentiaire**

- 4 mars 2019 : Directeur général adjoint (OCD), Chargé du contrôle interne (OCD)

**Rapport du SAI n° 17-31 : Gestion des pièces à conviction**

- 18 juin 2018 : Directeur (SAI), Responsable d'audits (SAI), Auditeur responsable (SAI)

**Rapport du SAI n° 18-03 : EMS (nom anonymisé)**

- 29 octobre 2018 : Président du Conseil d'administration et Directeur (EMS)
- 5 novembre 2018 : Conseiller d'Etat (DES), Directeur du service du contrôle interne (DES), Chef de secteur-EMS (DES)

**Rapport du SAI n° 18-05 : Office médico-pédagogique - Application informatique Hygie**

- 18 juin 2018 : Directeur (SAI), Responsable d'audits (SAI)

**Rapport du SAI n° 18-10 : Résidence Butini SA**

- 1<sup>er</sup> octobre 2018 : Directeur (SAI), Responsable d'audits (SAI)

**Rapport du SAI n° 18-14 : Fondation pour les terrains industriels**

- 10 décembre 2018 : Directeur (SAI), deux Responsables d'audits (SAI), Auditeur (SAI)
- 11 février 2019 : Conseiller d'Etat (DT), Directeur du Pôle gestion (FTI)
- 18 mars 2019 : Président a.i. du Conseil de Fondation (FTI), Directeur du Pôle gestion (FTI)

**Rapport du SAI n° 18-22 : Rapport d'activité 2017**

- 8 octobre 2018 : Directeur (SAI)

**Rapport du SAI n° 18-30 : Fondation Genève Tourisme & Congrès**

- 10 décembre 2018 : Directeur (SAI), deux Responsables d'audits (SAI), Auditeur (SAI)
- 28 janvier 2019 : Présidente du Conseil de fondation (FGT&C), Membre du Conseil de fondation et trésorier (FGT&C)
- 25 mars 2019 : Conseiller d'Etat (DDE), Directeur du Service de la promotion économique (DDE), Directeur du contrôle interne (DDE)

**Rapport du SAI n° 18-34 : Fondation pour la formation professionnelle et continue**

- 4 février 2019 : Directeur (SAI), deux Responsables d'audits (SAI)
- 6 mai 2019 : Conseillère d'Etat (DIP), Directrice du contrôle interne (DIP), Directeur général (OFPC), Responsable financier (OFPC)

**Rapport du SAI n° 19-01 : Aide aux victimes de violence en couple**

- 4 février 2019 : Directeur (SAI), deux Responsables d'audits (SAI)
- 6 mai 2019 : Directrice (BPEV)

**Rapport du SAI n° 19-02 : OCSIN – Projet de refonte technique du logiciel SIRH**

- 25 mars 2019 : Directeur (SAI), Auditrice informatique (SAI)

**Rapport du SAI n° 19-03 : Processus de mise sous protection des patrimoines immobiliers et mobiliers**

- 29 février 2019 : Directeur (SAI), Responsable d'audits (SAI), Auditeur responsable (SAI)

**Rapport du SAI n° 19-04 : Association Astural**

- 29 février 2019 : Directeur (SAI), Auditeur responsable (SAI)



**RD 1220-A au Grand Conseil sur le rapport de la Commission d'enquête parlementaire instituée par la motion 2252 chargée de faire rapport au Grand Conseil sur les dysfonctionnements ayant conduit à la mort d'Adeline M.**

- 17 décembre 2018 : Conseiller d'Etat (DS)
- 14 janvier 2019 : Directeur général (OCD)
- 21 janvier 2019 : Directeur de l'établissement pénitentiaire fermé de Curabilis (OCD)
- 28 janvier 2019 : Président (UPCP, section prison), Membre du comité (UPCP, section prison)
- 6 mai 2019 : Directrice (BPEV)

**Service de police du commerce et de la lutte contre le travail au noir (PCTN) (sujet indépendant du rapport de la Cour des comptes)**

- 5 novembre 2018 : Conseiller d'Etat (DES), Directeur (PCTN)

**Site internet de l'Etat de Genève**

- 25 juin 2018 : Cheffe du service communication et information (CHA), Secrétaire adjointe du service communication et information (CHA), Directeur général (DGS)

**Système de contrôle interne et gestion globale des risques de l'Etat**

- 19 novembre 2018 : Responsable de la gestion globale des risques de l'Etat et Président du collège spécialisé contrôle interne (PRE)

**Présentation des rapports des sous-commissions**

**Sous-commission « Pénitentiaire » ([RD 1257](#))**

- 3 décembre 2018 : Conseiller d'Etat (DS)

**Sous-commission « Surveillance de l'Etat concernant la gestion administrative et financière du Pouvoir judiciaire »**

- 15 avril 2019 : Président de la Commission de gestion du Pouvoir judiciaire (CGPJ), Secrétaire général (PJ)
- 15 avril 2019 : Directeur (SAI), Responsable d'audits (SAI)

**Séances conjointes**

**Présentation du Programme de législature, du Plan financier quadriennal 2019-2022 et du Projet de budget 2019 de l'Etat de Genève**

- 14 septembre 2018 : Conseil d'Etat – *En présence du Bureau du Grand Conseil, des chefs de groupe et de la Commission des finances*

**Présentation des comptes de l'Etat 2018**

- 28 mars 2019 : Conseil d'Etat – *En présence du Bureau du Grand Conseil, des chefs de groupe et de la Commission des finances*

**Réforme de la péréquation financière et de la répartition des tâches (RPT)**

- 1<sup>er</sup> avril 2019 : Conseillère d'Etat (DF), Secrétaire générale adjointe (DF) – *En présence de la Commission fiscale*

**Rapport de la Cour des comptes n° 124 : Audit de gestion relatif au processus d'établissement des revenus fiscaux – Administration fiscale cantonale**

- 11 juin 2018 : Directeur général (AFC), Economètre (AFC) – *En présence de la Commission fiscale*