



## Cour des comptes

Genève, le 22 mars 2010

*Aux représentant-e-s de la presse  
et des médias*

**Communiqué de presse de la Cour des comptes (2 pages)**

### **Cour des comptes: présentation de deux nouveaux rapports relatifs à l'Etat de Genève : audit de gestion de l'organisation des ressources humaines et audit de gestion du système de contrôle interne relatif aux primes, indemnités et débours**

A la demande du conseiller d'Etat en charge du département des finances, la Cour a entrepris un audit de l'organisation et de la gouvernance des ressources humaines au sein de l'Etat. De manière générale, la Cour relève qu'au cours des quatre dernières années plusieurs thèmes en matière de ressources humaines ont progressé de manière significative, et que d'autres nécessitent encore des actions, propositions et décisions concrètes. Cependant, la Cour qualifie l'organisation actuelle des ressources humaines de complexe car décentralisée avec une multitude d'intervenants aux responsabilités partagées, avec comme corollaire des retards importants de plusieurs projets clés. Au vu de ces constats, la Cour a émis 13 recommandations toutes acceptées par le Conseil d'Etat.

De plus, la Cour a contrôlé le système de contrôle interne relatif aux primes, indemnités et débours versés en sus du traitement. La Cour relève des manquements en matière de réglementation, de documentation, d'analyse des risques, de matrices de contrôle, d'information, de communication et de suivi. La Cour a relevé des cas de frais de repas, de taxi et d'indemnités forfaitaires pour usage du véhicule privé s'écartant des montants ou des procédures réglementaires, ainsi que des irrégularités en matière d'indemnité forfaitaire ou de paiements directs d'heures supplémentaires. Elle souligne les avancées significatives de l'OPE lors de l'audit par l'établissement d'un document de référence et d'une procédure de contrôle. La Cour a émis 15 recommandations toutes acceptées par le Conseil d'Etat.

Les rapports sont librement disponibles sur [http://www.ge.ch/cdc/rapports\\_2010.asp](http://www.ge.ch/cdc/rapports_2010.asp).

#### **1. Audit de gestion de l'organisation des ressources humaines**

En lien avec les actions du plan de mesure et des objectifs annoncés du Conseil d'Etat, l'audit a porté sur les thèmes principaux en matière de ressources humaines que sont la gestion et le suivi des conditions-cadre (révision des statuts, délégation de compétences, etc.), la gestion et le suivi de la masse salariale, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la formation et le développement, le recrutement et l'évaluation des collaborateurs, la santé et la prévention.

Globalement, l'audit de la Cour a révélé que plusieurs objectifs du Conseil d'Etat avaient été atteints : les conditions-cadre ont été modifiées, l'OPE est devenu l'office payeur unique, un contrôle de la masse salariale est en cours de mise en place, les programmes de formation et leur suivi ont été modernisés et les absences sont en voie d'être mieux gérées. En revanche, d'autres objectifs ne sont pas encore atteints. Par exemple, le système de rémunération doit encore être simplifié et harmonisé, les tableaux de bord relatifs à la gestion de la masse salariale, aux catégories de personnel, à la formation ou à la gestion des absences doivent encore être mis en place. L'ensemble des aspects de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences n'a pas été développé (analyse des besoins, identification des postes clés, mise en place d'une procédure de recrutement commune,

gestion de la mobilité interne, identification et gestion des placards dorés). Ainsi, les indicateurs permettant d'orienter ou de contrôler l'action sont encore partiels.

Au vu de ces constats, la Cour a émis 13 recommandations toutes acceptées par le Conseil d'Etat. En particulier, il est recommandé que l'OPE propose au collège des secrétaires généraux des priorités en matière RH en tenant compte des volontés du Conseil d'Etat, et que le collège des secrétaires généraux confirme ou modifie directement ces priorités, sans créer de structure redondante. En outre, la Cour recommande de continuer de confier au collège spécialisé ressources humaines et à ses groupes de travail, menés comme à l'heure actuelle par des responsables de différents départements, l'élaboration de politiques communes prioritaires dans des délais raisonnables et clairement explicités. Si ces projets ne devaient pas aboutir dans un délai de six mois, trois alternatives sont présentées par la Cour pour renforcer la conduite des ressources humaines par l'OPE, avec une centralisation plus ou moins accentuée de l'organisation sur tout ou partie des thèmes traités par les ressources humaines.

## **2. Audit de gestion du système de contrôle interne relatif aux primes, indemnités et débours**

L'objectif de l'audit de la Cour a été de vérifier la mise en place d'un système de contrôle interne relatif aux primes, indemnités, débours et autres éléments de rémunération, système devant être opérationnel depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007 selon la loi sur la surveillance de la gestion administrative et financière et l'évaluation des politiques publiques. Il résulte des travaux de la Cour que les primes, indemnités et débours au sein de l'Etat ont concerné au moins 10'194 personnes et se sont élevés à 79 millions en 2008, soit 5% des traitements en moyenne. Pour la plupart des départements, ce taux se situe entre 2% et 4%. En revanche, ce taux se situe à 18% au département des institutions en raison des particularités de la structure de la rémunération des policiers qui peut intégrer jusqu'à 10 indemnités distinctes, dont notamment une indemnité pour inconvénients de service représentant 15% du traitement initial. La Cour relève également que près de 35% du personnel de l'Etat n'a pas perçu d'élément de revenu autre que le seul traitement.

Du point de vue du bon emploi des fonds publics, la gestion de 115 rubriques de paie et de 53 natures comptables relatives aux primes, indemnités et débours ne représentant au total que 2 à 4% du traitement pour la plupart des départements est un exemple édifiant de complexité bureaucratique, d'autant plus si l'on considère que 103 rubriques et natures ne concernent qu'un seul département. La Cour relève des manquements en matière de réglementation et de documentation, de directives liées aux indemnités, notamment le fait que certaines indemnités concernant plusieurs départements n'ont pas fait l'objet d'une décision formelle du Conseil d'Etat, que les départements octroyant des indemnités spécifiques à certaines fonctions n'ont pas émis de directives particulières encadrant leur octroi et que le répertoire des instructions de l'office du personnel n'est pas complet.

En matière d'analyse de risques et d'activités de contrôle au moment de l'audit, ni l'Office du personnel de l'Etat ni aucun département n'avaient mis en œuvre une analyse des risques et des matrices de contrôle spécifiques aux primes, indemnités et débours. A cet égard, la Cour a relevé des cas de frais de repas, de taxi et d'indemnités forfaitaires pour usage du véhicule privé s'écartant des montants ou des procédures réglementaires (dépassement du forfait normal par repas, prise en charge d'alcools forts et de pourboires, courses de taxi régulières non justifiées, estimation kilométrique obsolète, etc.). La Cour a également constaté quatre cas où des irrégularités ont été commises en matière d'indemnité forfaitaire ou de paiements directs d'heures supplémentaires, pour un total inférieur à 100'000 F.

La Cour souligne qu'un grand pas a été accompli en fin d'audit par l'Office du personnel de l'Etat qui a établi un document de référence et un processus de contrôle de la nomenclature des rubriques de paie, incluant également le contrôle du traitement social et fiscal des primes, indemnités et débours. La Cour a émis 15 recommandations toutes acceptées par le Conseil d'Etat devant permettre de régulariser les manquements constatés et faciliter la mise en œuvre d'un système de contrôle interne efficace.

*Pour toute information complémentaire, prière de contacter  
Monsieur Stéphane Geiger, Président de la Cour des comptes  
Tél. 022 388 77 92, e-mail : [stephane.geiger@etat.ge.ch](mailto:stephane.geiger@etat.ge.ch)*