

## N° 10 : Ville de Genève

### **Audit de gestion, relatif aux fermages et au restaurant du Parc des Eaux-Vives**

En l'absence de directeur à la GIM, le suivi a été apporté par le directeur au département des finances et du logement (DFL). Les recommandations émises par la Cour sont au nombre de 20 et elles ont toutes fait l'objet d'une réponse.

8 recommandations ont été mises en place, 10 recommandations ne l'ont pas été soit parce que le délai annoncé par l'audité est échu et qu'il l'a reporté (4), soit parce qu'en l'absence d'un délai annoncé, la mise en œuvre n'a pas été initiée ou terminée à la date de la réponse (6). Aucune recommandation acceptée au moment de l'émission du rapport n'a été remise en question au moment du suivi des recommandations. 2 recommandations ont fait l'objet d'une réponse inadéquate.

| Réf.  | Recommandation / Action   | Mise en place<br>(selon indications de l'audité) |  |           | Suivi par la Cour |  |
|-------|---|--|--|-----------|-------------------|--|
|       |   | Priorité<br>1 = Fort<br>2 = Moyen<br>3 = Faible  | Responsable                                  | Délai au  | Fait le           | Commentaire  |
|       | <b>No 10 : Fermages Ville de Genève</b>   |  |  |           |                   |  |
| 3.2.4 | <b>Rôle de la conseillère administrative et de la direction du département dans le processus de décision</b><br>Revoir le rattachement, informel à la date de notre audit, des fermages à la direction du département des finances et les directives internes, et définir une organisation qui octroie à la GIM des pouvoirs décisionnels et les moyens de les appliquer.   | 2  | La présidence et la direction du département | Juin 2008 | En cours          | Délai reporté par l'audité à fin 2008, car la direction du DFL souhaite travailler avec le chef de service de la GIM, qui n'entrera en fonction qu'au mois de septembre.         |
| 3.2.4 | <b>Rôle de la conseillère administrative et de la direction du département dans le processus de décision</b><br>Renforcer les compétences et l'indépendance de la commission d'attribution en lui adjoignant un ou plusieurs tiers professionnels, qui ne sont pas impliqués dans la gestion des établissements publics de la Ville de Genève, de manière à assurer le respect des dispositions réglementaires et des choix impartiaux et de qualité qui seront rendus publics. |  |  |           | Réglé             | L'audité nous affirme que la Conseillère administrative ne siège plus dans cette commission depuis notre recommandation. Une vérification ultérieure sera entreprise par la Cour |
| 3.3.4 | <b>Mise en œuvre des décisions du conseil administratif</b><br>Associer la direction de la GIM aux décisions du conseil administratif de manière à en mesurer les conséquences avant la prise de décision.  | 1  | La direction du département                  | De suite  | Réglé             | Cette recommandation ne pourra être vérifiée que lorsque la nouvelle direction de la GIM sera en place.  |

| Réf.  | Recommandation / Action  | Mise en place<br>(selon indications de l'audité) |  |  | Suivi par la Cour |   |
|-------|--|--|--|--|-------------------|---|
|       |  | Priorité<br>1 = Fort<br>2 = Moyen<br>3 = Faible  | Responsable  | Délai au   | Fait le           | Commentaire   |
|       | <b>No 10 : Fermages Ville de Genève</b>  |  |  |  |                   |   |
| 3.4.4 | <b>Les relations entre les différents intervenants</b><br>Réduire le nombre d'intervenants en distinguant ceux qui sont indispensables à la gestion des fermages de ceux qui ne le sont pas. Ces derniers peuvent être consultés, mais en tous les cas ne doivent pas faire partie du processus de décision.   | 1  | Dépend de la volonté politique du Conseil administratif et non du seul département audité. | En discussion au niveau du Conseil administratif.        | En cours          |   |
| 3.5.4 | <b>La collaboration entre le Service des Bâtiments (SB) et la GIM</b><br>Mettre en place une collaboration qui tienne compte à la fois des besoins et des moyens de chaque service et qui permette de régler les problèmes rapidement et efficacement  | 1  | Les directions des départements concernés.   |  | Réglé             | L'audité nous informe de la réactivation d'un groupe de travail comprenant la GIM et les services des travaux et de l'architecture du DAC. Une vérification ultérieure sera entreprise par la Cour. |
| 3.5.4 | <b>La collaboration entre le Service des Bâtiments (SB) et la GIM</b><br>Procéder à un inventaire des installations et des équipements des fermages afin d'en déterminer l'état de dégradation et établir un plan des travaux d'entretien ou de rénovation. Déterminer le coût global et préparer un plan de financement pour effectuer les travaux dans un délai raisonnable avec un ordre de priorité. | 2  | Les responsables des services de la GIM et des bâtiments                                   | Dès que la personne en charge de la GIM aura été nommée. | En cours          |   |
| 3.6.4 | <b>Réconciliation des applications SAP et OFIGER</b><br>Désigner le responsable en charge des réconciliations puis procéder à celles-ci à fin 2006   | 2  | Responsable de la comptabilité de la GIM ou super utilisateur du service.                  | Juin 2008  | En cours          | Délai reporté à l'automne 2008 par l'audité.  |

| Réf.  | Recommandation / Action   | Mise en place<br>(selon indications de l'audité) |  |           | Suivi par la Cour |   |
|-------|---|--|--|-----------|-------------------|---|
|       |   | Priorité<br>1 = Fort<br>2 = Moyen<br>3 = Faible  | Responsable  | Délai au  | Fait le           | Commentaire   |
|       | <b>No 10 : Fermages Ville de Genève</b>   |  |  |           |                   |   |
| 3.7.4 | <b>Outils de gestion à disposition</b><br>Procéder au contrôle, au moins une fois par année, des décomptes d'exploitation afin de détecter des erreurs manifestes et les corriger dans un délai raisonnable.                          | 2  | Responsable de la comptabilité de la GIM   |           | En cours          | Délai fixé à septembre 2008 par l'audité, ce qui n'est pas acceptable. En effet, les erreurs doivent être corrigées avant le bouclage des comptes de la ville, soit au plus tard en mars de chaque année. |
| 3.7.4 | <b>Outils de gestion à disposition</b><br>Préparer les budgets sur la base des documents validés par les services compétents, procéder à la comparaison avec les chiffres effectifs et analyser les écarts.                           | 1  | Responsable de la comptabilité de la GIM   |           | Réglé             | Une vérification ultérieure sera entreprise par la Cour.  |
| 3.7.4 | <b>Outils de gestion à disposition</b><br>Améliorer la formation sur OFIGER et rédiger un manuel de référence sur ses fonctionnalités   | 1  | La direction du département  | Juin 2008 | En cours          | Délai reporté à fin 2008 par l'audité, car la direction du DFL souhaite travailler avec le chef de service de la GIM, qui n'entrera en fonction qu'au mois de septembre.                                  |
| 3.8.4 | <b>Rentabilité</b><br>Mettre en place des critères de rentabilité pour la gestion des fermages de manière à pouvoir porter un jugement objectif sur la gestion des exploitants, en comparant dans le temps et avec d'autres fermages. |  | Le conseil administratif (pour autant que la rentabilité soit l'élément le plus déterminant pour juger de la gestion des exploitants = décision politique) |           | En cours          | Délai fixé à fin 2008 par l'audité, car la direction du DFL souhaite travailler avec le chef de service de la GIM, qui n'entrera en fonction qu'au mois de septembre.                                     |

| Réf.   | Recommandation / Action  | Mise en place<br>(selon indications de l'audité) |                                  |           | Suivi par la Cour |  |
|--------|--|--|----------------------------------|-----------|-------------------|--|
|        |  | Priorité<br>1 = Fort<br>2 = Moyen<br>3 = Faible  | Responsable                      | Délai au  | Fait le           | Commentaire  |
|        | <b>No 10 : Fermages Ville de Genève</b>  |  |                                  |           |                   |  |
| 3.8.4  | <b>Rentabilité</b><br>Mettre en place une procédure qui permet d'avoir plusieurs méthodes de calcul du loyer de manière à retenir celle qui correspond le mieux aux objectifs fixés dans la politique de gestion des fermages.                                       |  | Direction du département         |           | En cours          | Pas de commentaires de l'audité.   |
| 3.9.4  | <b>Tenue des dossiers</b><br>Etablir une liste des documents types qui doivent impérativement se trouver dans le dossier et définir un schéma de classement. Ensuite, reprendre tous les dossiers et procéder à leur épuration.                                      | 1  | Gérante responsable + assistante | Mars 2008 | Réglé             | Une vérification ultérieure sera entreprise par la Cour.   |
| 3.9.4  | <b>Tenue des dossiers</b><br>Faire la liste des documents manquants dans les dossiers et procéder à leur récupération dans les meilleurs délais.   | 1  | Gérante responsable + assistante | Mars 2008 | Réglé             | Une vérification ultérieure sera entreprise par la Cour.   |
| 3.10.4 | <b>Politique de gestion</b><br>Rédiger un document qui explique la politique du conseil administratif en matière de fermages et qui indique clairement quels sont ses objectifs en termes de gestion, de rentabilité et de partage des compétences des intervenants. | 2  | Conseil administratif            | Juin 2008 | En cours          | Délai reporté à fin 2008 par l'audité, car la direction du DFL souhaite travailler avec le chef de service de la GIM, qui n'entrera en fonction qu'au mois de septembre. |

| Réf.  | Recommandation / Action   | Mise en place<br>(selon indications de l'audité) |   |          | Suivi par la Cour |  |
|-------|---|--|---|----------|-------------------|--|
|       |   | Priorité<br>1 = Fort<br>2 = Moyen<br>3 = Faible  | Responsable                                       | Délai au | Fait le           | Commentaire  |
|       | <b>No 10 : Fermages Ville de Genève</b>   |  |   |          |                   |  |
| 4.2.3 | <b>Boucllement des crédits votés et demande de crédit complémentaire de 4.3 millions</b><br>La « clause d'urgence » prévue à l'article 48 lettre m) de la LAC ne doit être appliquée qu'à titre exceptionnel et être considérée eu égard à l'importance du dépassement et au caractère plus ou moins « sensible » du projet.  | 1  | Conseil administratif                             |          | En cours          | Réponse inadéquate de l'audité, car elle concerne uniquement le crédit en cause sur le Parc des EV alors que la Cour émet une recommandation de portée générale, pour tous les crédits à venir dans ce cas. Cela n'est pas acceptable en l'état. |
| 4.2.3 | <b>Boucllement des crédits votés et demande de crédit complémentaire de 4.3 millions</b><br>Déposer les demandes de boucllement de crédit auprès du conseil municipal dans les délais prévus par le règlement d'application de la LAC. Dans les cas de dépassements significatifs, elles doivent être considérées comme une priorité pour les services gestionnaires concernés. | 1  | Département de l'aménagement et des constructions |          | En cours          | Une vérification ultérieure sera entreprise par la Cour  |
| 4.2.3 | <b>Boucllement des crédits votés et demande de crédit complémentaire de 4.3 millions</b><br>Les projets de résolution doivent être rédigés avec le soin nécessaire et conformément aux buts décrits dans les crédits votés de manière à permettre aux conseillers municipaux de prendre leurs décisions en toute connaissance de cause.   | 1  | Département de l'aménagement et des constructions |          | En cours          | Une vérification ultérieure sera entreprise par la Cour  |

| Réf.  | Recommandation / Action   | Mise en place<br>(selon indications de l'audit) |   |   | Suivi par la Cour |  |
|-------|---|---|---|---|-------------------|--|
|       |   | Priorité<br>1 = Fort<br>2 = Moyen<br>3 = Faible | Responsable                             | Délai au  | Fait le           | Commentaire  |
|       | <b>No 10 : Fermages Ville de Genève</b>   |   |   |   |                   |  |
| 4.3.4 | <b>Données financières</b><br>Les données prévisionnelles doivent être établies sur la base d'hypothèses réalistes et prudentes en distinguant au minimum la progression du chiffre d'affaires par catégorie de revenus : restaurant gastronomique, brasserie, bar, chambres d'hôtes... |   | Département des finances et du logement | De suite  | Réglé             | En ordre.  |
| 4.3.4 | <b>Données financières</b><br>Mentionner chaque année, dans le rapport du conseil administratif à l'appui des comptes, l'impact sur le compte de résultat des amortissements et des intérêts répartis liés aux investissements réalisés par la Ville.                                   |   | Département des finances et du logement | Mise en regard des intérêts répartis avec le résultat d'exploitation. | Réglé             | En ordre, mentionné dans les comptes 2007 de la ville. |