

COUR DES COMPTES

RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITÉS

SEPTEMBRE 2012

TOME 1



© Genève Tourisme



COUR DES COMPTES
RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE



« Tous les Citoyens ont le droit de constater, par eux-mêmes ou par leurs Représentants, la nécessité de la contribution publique, de la consentir librement, d'en suivre l'emploi, et d'en déterminer la quotité, l'assiette, le recouvrement et la durée. »

« La Société a le droit de demander compte à tout Agent public de son administration. »

Articles XIV et XV de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen du 26 août 1789

TABLE DES MATIERES

AVANT-PROPOS DU PRÉSIDENT	5
FAITS MARQUANTS	7
Appréciation générale	
Chiffres-clés	
ACTIVITÉ	21
Objets traités	
Suivi des recommandations	
GESTION	33
Rôle et mission de la Cour	
Organisation de la Cour	
Fonctionnement de la Cour	
Informations financières	

*Le **Tome 2** du rapport annuel contient le suivi détaillé des recommandations émises dans les rapports des trois dernières années.*

AVANT-PROPOS DU PRÉSIDENT



J'ai le plaisir de vous présenter le cinquième rapport annuel d'activités de la Cour des comptes du canton de Genève. Ce rapport annuel se compose d'un Tome 1 qui présente la synthèse de l'activité réalisée et d'un Tome 2 qui contient le suivi détaillé des 611 recommandations émises dans les rapports des trois dernières années. Ces documents peuvent également être téléchargés depuis le site internet de la Cour.

L'exercice 2011-2012 peut être qualifié d'une année de sollicitation intensive de la Cour. Les communications reçues des citoyens et des autorités, au nombre de 47, sont en hausse de + 96% par rapport à l'an dernier, illustrant leurs besoins en matière d'analyse fiable et indépendante des différentes problématiques de gestion du secteur public.

31 dossiers ont pu être traités durant l'année écoulée: 18 ont fait l'objet de décisions de non-entrée en matière et 13 ont abouti à la publication de 12 rapports distincts. Parmi ces 12 rapports, il convient de relever ceux dont la dimension d'intérêt public est particulièrement marquée, parce qu'elle touche de nombreux citoyens et entreprises, ou que des travaux parlementaires importants sont en cours. Ainsi, la Cour a notamment traité du dispositif genevois d'accueil de la petite enfance (accueil préscolaire des enfants de 0-4 ans), enjeu majeur pour la population notamment compte tenu de l'insuffisance notoire de places d'accueil de la petite enfance et de leur coût à charge des familles.

La Cour est la seule instance de contrôle disposant des compétences légales pour effectuer ce type d'audits, ce qui a notamment comme avantage de pouvoir analyser l'ensemble des paramètres et d'émettre des recommandations aux différents intervenants de manière cohérente sur la totalité de la problématique auditée.

Par ailleurs, la Cour a audité la passation des marchés publics de services et de fournitures de six établissements publics autonomes, notamment dans le but de rendre le déroulement des procédures de marchés publics plus harmonieux pour les entreprises du canton qui soumissionnent et les entités publiques qui adjudgent les marchés; l'organisation administrative du Pouvoir judiciaire, en émettant des recommandations visant à garantir la délivrance de prestations publiques dans des conditions supportables et durables; la gestion du parc immobilier des deux principales caisses de prévoyance du secteur public (CIA et CEH).

Sur un autre plan, un projet de nouvelle constitution sera soumis à votation populaire le 14 octobre 2012. Il en ressort que la Cour pourrait être amenée à exercer de nouvelles tâches comme l'évaluation des politiques publiques ou la révision des comptes de l'Etat.

Cette volonté d'étendre les compétences de la Cour est une marque de confiance dans la qualité de son travail depuis ses débuts en 2007, qualité par ailleurs illustrée par le fait que désormais 100% de collaborateurs de la Cour sont experts-comptables diplômés ou certifiés CIA/CISA. Sans leur engagement et leur professionnalisme, les réalisations de la Cour lors de l'année écoulée n'auraient pas été possibles. Je tiens à remercier tous les collaborateurs pour leur engagement à faire de cette institution une gardienne, indépendante et efficace, des intérêts financiers des citoyens.

Genève, le 28 septembre 2012
Stanislas Zuin, Président (2011-2012)

FAITS MARQUANTS

Appréciation générale	9
Chiffres-clés	
<i>L'année 2011-2012</i>	16
<i>La période 2007-2012</i>	18

APPRÉCIATION GÉNÉRALE DE LA COUR

L'exercice 2011-2012 se caractérise par une augmentation très importante des sollicitations des citoyens et des autorités envers la Cour, soit 47 communications reçues par rapport à 24 l'exercice précédent (+ 96%). Parmi ces 47 communications, 10 proviennent de différentes autorités législatives et exécutives tant au niveau cantonal que communal, illustrant leurs besoins en matière d'analyse fiable et indépendante des différentes problématiques de gestion auxquelles elles sont confrontées.

Compte tenu de la décision prise en 2011 de privilégier des audits traitant de thématiques concernant de multiples entités (p.ex. marchés publics) ou des dispositifs cantonaux et communaux (p.ex. petite enfance), audits qui par nature sont plus complexes et longs à réaliser que les audits traditionnels, le nombre de dossiers traités en 2011/2012 s'établit à 31 dossiers par rapport à 39 l'exercice précédent (- 21%). Sur ces 31 dossiers, 18 ont fait l'objet de décisions de non-entrée en matière et 13 ont abouti à la publication de 12 rapports distincts.

Au sujet des **18 décisions de non-entrée en matière**, il convient de relever celles dûment motivées et publiées sur le site internet de la Cour compte tenu de leur intérêt public. A cet égard, la Cour a notamment analysé la gestion comptable de la commune de Corsier et la légalité de la convention entre la Fondation Gandur pour l'art et la Ville de Genève.

Au sujet des **12 rapports publiés** au cours de l'exercice 2011-2012, ceux-ci ont traité de problématiques diverses. Tout d'abord, la Cour a poursuivi dans ses audits de dispositifs cantonaux et communaux, tels que l'accueil de la petite enfance et l'aide sanitaire d'urgence. Ensuite, la Cour a audité la passation des marchés publics de services et de fournitures de six établissements publics autonomes.

Les recommandations de la Cour ont visé, d'une part, à corriger des situations irrégulières et, d'autre part, à rendre le déroulement des procédures de marchés publics plus harmonieux pour les soumissionnaires et les adjudicataires principalement.

Finalement, il convient de relever deux rapports, sollicités par la Commission des finances du Grand Conseil, qui sont d'une importance particulière. Le premier concerne l'organisation administrative du Pouvoir judiciaire, impliquant plus de 600 personnes et dont l'organisation a été profondément modifiée à la suite de la réforme judiciaire «Justice 2010». Le second a trait à un audit de la gestion du parc immobilier des deux principales caisses de prévoyance du secteur public, soit la CIA et la CEH, dont l'intérêt public est particulièrement marqué, une fusion étant en cours et ces caisses représentant plus de 40'000 membres salariés et près de 20'000 retraités.

Au sujet du **suivi des recommandations** émises lors des rapports publiés au cours des trois dernières années, le taux de mise en œuvre des recommandations des rapports émis en 2009-2010 s'élève à 62% lors du troisième suivi, en baisse par rapport aux niveaux des années précédentes.

Cette situation s'explique principalement par le fait que les recommandations de trois rapports n'ont pas évolué de manière significative (rapport no 30 - gestion des constructions au DCTI (DU), rapport no 31 - crédits d'ouvrage des équipement scolaires DIP – DCTI (DU), rapport no 26 - recrutement en Ville de Genève). Compte tenu de l'importance des risques sous-jacents, ces trois rapports, de même que le rapport no 32 relatif à l'application de conduite opérationnelle au sein de la police judiciaire, qui en est à son deuxième suivi problématique, font l'objet d'un approfondissement ci-après.

1. Audit relatif à la gestion des constructions à l'Etat de Genève (rapport no 30)

Plus de deux ans après la publication du rapport, 24 recommandations sur les 31 émises sont non réalisées au 30 juin 2012. La principale explication est à rechercher dans les nombreux départs intervenus aux postes clés de l'Office des bâtiments (OBA) entre 2010 et 2011, et qui n'ont pas été repourvus rapidement ; cette situation a débouché sur une absence de suivi des recommandations, déjà relevée dans le rapport annuel 2010-2011 de la Cour.

Le directeur actuel de l'OBA, entré en fonction début juin 2011, a défini un plan d'action « Proposition organisationnelle OBA » visant à mettre en place l'organisation et les outils nécessaires au bon fonctionnement de l'OBA dans lequel sont intégrées les recommandations émises par la Cour. Il en est résulté qu'au 30 juin 2011, les délais initiaux de réalisation des recommandations ont été retardés et ont été échelonnés entre le 30 septembre 2011 et le 31 décembre 2012.

Le plan d'action a débouché sur une nouvelle organisation de l'OBA qui a été approuvée par le Conseil d'Etat en avril 2012 ; elle inclut une redistribution des postes de travail avec la mise au concours de 11 postes dès le mois de mai 2012. Tous n'étant pas encore repourvus à fin août 2012, l'entrée en fonction de tous les collaborateurs ne sera effective qu'à la fin de 2012. Dès lors, la mise en œuvre de la nouvelle organisation ne pourra avoir lieu qu'au début de 2013, ce qui explique que les délais de mise en place des recommandations aient été révisés à nouveau et s'échelonnent désormais entre fin 2012 et 2014.

Comme l'année passée, cette situation est préoccupante, car au moment de la publication du rapport l'audité s'était engagé à mettre en place toutes les recommandations dans un délai de douze mois.

Ainsi, les risques identifiés au moment de l'audit sont toujours présents : ceux liés à l'opérationnel (par exemple : l'absence de directives aux mandataires sur le site, la non-réduction de la durée de traitement des factures), ceux liés au financier (par exemple l'absence de réconciliation entre les états financiers, ce qui laisse ouvert le risque de double paiement des factures), ceux liés au contrôle (par exemple l'utilisation insuffisante des compétences de l'expert technico-économique), ou encore ceux liés à la conformité (par exemple les boucléments qui ne sont pas réalisés dans les délais légaux).

2. Audit relatif à la gestion des crédits d'ouvrages des équipements scolaires du cycle d'orientation et de l'enseignement postobligatoire (rapport no 31)

Plus de deux ans après la publication du rapport, 7 recommandations sur les 16 émises sont non réalisées au 30 juin 2012. Elles concernent les points suivants :

- Contrairement à sa prise de position initiale, le DCTI n'est plus d'accord de dissocier le crédit d'équipement du crédit d'investissement. Par ailleurs, le DIP ne souhaite plus abandonner l'élaboration de la méthode CFC. Des mesures compensatoires ont néanmoins été prises afin de limiter les risques identifiés par la Cour.
- Contrairement à la prise de position initiale des audités, les procédures permettant de supprimer la double saisie du Service Ecole Médias n'ont également pas été mises en

- place et la saisie des demandes d'achats informatiques n'a pas été confiée aux magasiniers comptables des établissements.
- Les crédits d'équipement des CO de Montbrillant, de Drize et de l'EC Aimée-Stitelmann ne sont toujours pas bouclés.
 - Pour les sept crédits d'équipement sous revue au moment de l'audit, le DIP n'a que partiellement mis en œuvre, dans le cadre du bouclage de certains crédits, les analyses en vue de déterminer les montants dépensés, de les comparer avec les informations ressortant du module PA et de les expliquer.
 - Les processus et contrôles relatifs aux crédits d'ouvrage avec bâtiments sont toujours en cours au niveau du DU (auparavant DCTI).

D'une manière générale, le retard pris dans la mise en œuvre des recommandations ne permet pas de gérer les risques soulevés dans le rapport de manière satisfaisante notamment au niveau d'une coordination de tous les intervenants sur le processus de construction de bâtiments scolaires. Par ailleurs, la Cour constate que le système de contrôle interne n'a pas encore été mis en place, surtout pour la partie qui requiert une collaboration étroite avec le DCTI. En outre, un retard important a été pris dans les projets de lois de bouclage des crédits d'équipements, soit parce qu'ils n'ont pas encore été approuvés par le DIP, soit parce qu'ils n'ont pas encore été transmis au DCTI.

3. Audit relatif au processus de recrutement à la Ville de Genève (rapport no 26)

D'une manière générale, la Cour constate un faible avancement dans la mise en œuvre des recommandations (38% après plus de deux ans). Il est notamment relevé que :

- Le département n'a pas encore finalisé une structure organisationnelle du recrutement et de manière générale des ressources humaines en Ville de Genève. Néanmoins, un recensement des référents des ressources humaines a été effectué auprès de l'ensemble des départements. En outre, par décision du 18/01/2012, le Conseil administratif a décidé de nommer un responsable RH (RRH) par département ;
- Le processus de recrutement a été formalisé et validé par le Conseil administratif en date du 27/06/2012, mais il ne tient pas compte de l'ensemble des catégories de personnel.
- Un nouveau guide ainsi qu'un formulaire ont été développés concernant les entretiens périodiques. Le nouveau formulaire intègre des critères de compétences sociales et personnelles, ainsi que le report des sanctions. Ce document est dans l'attente de la validation par le Conseil administratif.

La Cour note que le retard pris dans la mise en œuvre des recommandations peut notamment s'expliquer par le fait que plusieurs enquêtes administratives ont dû être menées au sein de la DRH; par l'entrée en fonction au mois de mars 2012 dans un contexte difficile d'une nouvelle directrice des ressources humaines après le départ du précédent fin 2011 ainsi que par le retard pris dans la définition d'un mandat externe lié aux processus RH (tel qu'annoncé par le Conseil administratif le 11 octobre 2011)

Par ailleurs, lors de ses suivis au 30 juin 2010 et 2011, la Cour avait procédé à une vérification d'un échantillon de recrutements. Pour chacun de ces suivis, la Cour avait relevé des cas démontrant que le Conseil administratif n'avait pas tenu ses engagements. Dès lors, la Cour a une nouvelle fois procédé à une vérification d'un échantillon de recrutements dans le cadre de son suivi au 30 juin 2012.

Sur la base d'un échantillon de 10 dossiers multidépartementaux, la Cour a observé que :

- Un poste de haut cadre a été mis au concours. Plusieurs candidatures ont été reçues et ont donné lieu à la sélection d'une candidature par le responsable hiérarchique de l'époque. Ce choix n'a pas été suivi d'un engagement. A noter que selon les informations fournies par l'audité, la personne finalement engagée n'avait pas soumis sa candidature lors de cette phase du recrutement, la candidature ayant été transmise par le biais d'un haut cadre de la Ville. Cette candidature a fait l'objet d'un « assessment » externe qui précise que cette personne devra « *relever le double défi d'acquérir les compétences d'un métier qu'elle ne connaît pas, et de conduire une équipe dans un environnement différent* », tout en recommandant le recrutement de cette personne ainsi que la mise à disposition d'un soutien professionnel pertinent (coaching, accompagnement) pour lui permettre de réussir dans ses nouvelles fonctions dans les meilleures conditions possibles. Or, 10 mois après l'engagement, le soutien professionnel recommandé n'avait toujours pas été mis en œuvre. Dès lors, cette procédure de recrutement aboutissant à l'engagement d'une personne ayant des faiblesses au niveau des compétences métiers sans avoir mis en place le soutien professionnel requis ne correspond pas aux bonnes pratiques en la matière.
- Un autre poste de haut cadre a été mis au concours. Plusieurs candidatures ont été reçues, dont 5 ont été auditionnées. La candidature retenue présente des compétences objectives (métiers) qui ne correspondent pas aux exigences du poste. Ceci ressort d'ailleurs d'un rapport de synthèse externe évaluant les compétences

métiers qui mentionne notamment que le candidat présente deux lacunes importantes: une absence de formation et d'expérience dans la fonction et un manque d'expérience de management. Le mandataire externe recommande tout de même le recrutement à condition que le candidat fasse l'objet d'un accompagnement par un expert du métier pour acquérir rapidement les compétences qui lui font défaut. De plus, cette expertise recommande de lui faire suivre une formation métier. A noter qu'un autre assessment a évalué ses « soft skills » comme acquis et maîtrisés (suivant les aspects) pour le poste. Or, 7 mois après l'engagement, tant l'accompagnement que la formation métier recommandés n'avaient toujours pas été mis en œuvre. Dès lors, cette procédure de recrutement aboutissant à l'engagement d'une personne n'ayant pas les compétences métiers requises et sans avoir mis en place les mesures d'accompagnement et de formation nécessaires ne correspond pas aux bonnes pratiques en la matière.

- A contrario, la Cour a pu constater que des dossiers de recrutement pour des postes de pépiniériste et d'ingénieurs en transports présentent des dossiers de recrutement complets et que les candidatures retenues disposaient des compétences objectives métiers pour les exigences du poste.

Vu ce qui précède, la Cour ne peut que regretter le manque d'évolution dans les pratiques de recrutement de la Ville de Genève qui ne correspondent pas aux bonnes pratiques et nuisent considérablement à son image d'employeur responsable. Finalement, la Cour souligne que ces pratiques péjorent l'attractivité de la Ville de Genève en tant qu'employeur pour des postes de hauts cadres.

4. Audit relatif à l'application de conduite opérationnelle du personnel de police (COPP) au sein de la police judiciaire (rapport no 32)

Aucune recommandation de la responsabilité de la direction de la police n'a été mise en œuvre entre le 30 juin 2011 et le 30 juin 2012. Parmi les 10 recommandations en cours au 30 juin 2012, il est notamment relevé que :

- Au 30 juin 2012, l'application COPP dénombrait encore 121 codes horaires utilisés par la police judiciaire. Ces horaires ne reposent pas encore sur une démarche d'optimisation de la planification permettant de s'assurer que les cycles horaires actuels sont les plus efficaces possibles afin notamment de limiter les heures supplémentaires ;
- Le plan de formation n'a toujours pas été mis en œuvre, ne permettant ainsi pas une utilisation de l'application la plus efficace possible ;
- Concernant le module de mobilisation, une étude a été réalisée en date du 18 juin 2012 qui conclut à la nécessité d'une expression des besoins en bonne et due forme afin que le comité stratégique informatique puisse évaluer la nécessité de faire évoluer l'outil actuel non encore utilisé (module mobilisation). En conséquence, les mobilisations pour les manifestations ne sont pas effectuées au moyen de l'application COPP.
- La problématique du timbrage (coexistence de systèmes de décomptes horaires différents) n'a toujours pas été résolue à ce jour. Il n'est ainsi pas possible de garantir une égalité de traitement au sein de l'ensemble des corps de police.

D'une manière générale, le retard pris dans la mise en œuvre des recommandations ne permet pas de gérer les risques soulevés dans

le rapport de manière satisfaisante notamment au niveau d'une gestion efficace des horaires, que ce soit pour l'activité ordinaire ou pour les manifestations particulières. Selon l'audit, ce retard est dû à la réorganisation actuelle dans le cadre du projet Phénix, ainsi qu'aux difficultés rencontrées dans la mise en place de la direction de ressources humaines de la police.

Or, un certain nombre de mesures (analyses d'horaires, tableau de bord de suivi des heures supplémentaires, organisation de la planification, etc.) peuvent être prises indépendamment de ces deux motifs. Les efforts doivent donc être poursuivis afin de mettre en œuvre les recommandations permettant de résoudre notamment les problèmes d'inefficacité et d'inégalité de traitement relevés par la Cour.

Par ailleurs, la Cour constate que le système de contrôle interne en lien avec l'application COPP n'a pas encore évolué. Plus particulièrement, la Cour note que les indemnités reçues lors de conférences, séminaires ou formations ainsi que leur potentielle rétrocession ne font pas l'objet de contrôle systématique et ce malgré des problèmes déjà identifiés par la police.

5. Satisfecit

Finalement, il convient de conclure en soulignant les principales améliorations apportées au cours de ce suivi 2012 des recommandations, notamment

- par **SIG** en matière de fixation des tarifs de l'électricité où il convient de relever que l'ensemble des recommandations a été mis en place. Ainsi, les mécanismes d'ajustement des tarifs faisant suite au rapport de la Cour s'élèvent à 120 millions sur la période 2009-2011 qui sont ou seront déduits des factures aux usagers. Par ailleurs, conformément aux engagements pris, le dividende extraordinaire (92.1 millions) reçu par les SIG en 2009 suite à la fusion entre EOS et ATEL a été utilisé pour le financement des économies d'énergie et pour de nouveaux moyens de production en matière d'énergies renouvelables. Entre 2009 et 2012, les dividendes extraordinaires s'élèvent à environ 176 millions dont plus de 150 millions ont été utilisés pour le financement du programme Eco21 et des investissements dans l'éolien, l'hydraulique et le solaire. Finalement, des mesures ont été prises ou sont prévues afin d'améliorer la rentabilité des secteurs hors électricité le nécessitant (déchets, eaux usées).
 - par la Centrale d'achats des HUG et du CHUV (**CAIB**) qui a mis en place un contrôle de qualité sur les appels d'offres et le traitement des recours, des tableaux de bord standardisés qui permettent au comité de coordination, aux commissions et aux directions des établissements hospitaliers de suivre leur activité, ainsi qu'un système d'information qui permet d'établir des statistiques comparables pour les deux établissements, notamment en uniformisant les bases de données.
- Par ailleurs la CAIB a mis en place un référencement commun pour les fournisseurs les plus importants et a établi une méthode de calcul fiable (complète et exacte) des économies, uniforme pour tous les produits
- par la Commission cantonale de l'aide au sport (**CCAS**), qui a notamment établi les directives relatives aux critères donnant droit à une subvention, aux documents devant être fournis par les bénéficiaires de subventions et aux contrôles à effectuer auprès des bénéficiaires de subventions. De plus, la Commission a mis en place l'organisation comptable et financière en matière de documents à produire, y compris la présentation des états financiers, conformément aux attentes légales et réglementaires. En conclusion, la Cour constate avec satisfaction que les services du DIP et la Commission ont respecté leurs engagements puisqu'il leur a fallu un peu plus d'une année pour mettre en place l'ensemble des recommandations proposées
 - par **l'OFPC** qui avance à rythme soutenu dans la mise en œuvre des recommandations, dont les principales ont concerné les domaines suivants :
 - depuis le début de l'année 2012, l'horaire d'ouverture de la Cité des métiers et de la formation est prolongé tous les jeudis jusqu'à 20 heures ;
 - concernant le service de Qualifications+, deux procédures ont été élaborées, l'une concernant la formalisation des dossiers, l'autre détaillant le processus d'abandon des candidats. D'autre part, au regard de l'organisation du service, un référentiel de fonctionnement et de nouveaux cahiers des charges ont été élaborés ;

- concernant le service de l'orientation scolaire et professionnelle, une procédure pour l'accueil de la consultation tous publics a été développée, permettant de fixer une durée d'attente maximale de deux semaines afin d'obtenir un rendez-vous avec un conseiller en orientation.
- concernant toujours le service de l'orientation scolaire et professionnelle, une évaluation, selon le référentiel "Swiss Counselling Quality" (SCQ), a été effectuée par l'Institut de psychologie de l'Université de Lausanne. Selon les 10 standards du référentiel SCQ évalués, seule la gestion des dossiers a été identifiée comme une non-conformité majeure.
- par la **Fondation HLM de la Ville de Carouge**, qui en moins d'une année a mis en œuvre la quasi-totalité des recommandations, notamment :
 - Les statuts ont été réécrits, puis approuvés par le conseil de fondation à fin 2011 et sont actuellement en procédure d'approbation par les autorités cantonales.
 - Les documents relatifs à la gouvernance et à l'organisation de la Fondation ont été rédigés et approuvés par le conseil de fondation (règlement interne de la fondation, règlement relatif à l'attribution des logements et autres objets, critères d'attribution à appliquer par la commission d'attribution, règlement relatif à l'attribution des travaux d'entretien et de rénovation, règlement relatif à la rémunération des membres du conseil de fondation, règlement relatif aux limites de compétences des organes de la fondation (y compris l'administration).
 - Les cahiers des charges des membres du conseil de fondation ainsi qu'une charte éthique ont été rédigés. Ils ont été signés par les membres du conseil de fondation et par les collaborateurs de l'administration.
 - La gestion des demandes a été formalisée, à commencer par la refonte complète du formulaire de demande qui comprend toutes les informations nécessaires au processus d'attribution de logements. En outre, l'enregistrement d'une demande ne s'effectue que lorsque le dossier est complet.
 - L'analyse, par la commission d'attribution, des candidatures sélectionnées par l'administration se fait sur la base de dossiers anonymes.

2011-2012 EN QUELQUES CHIFFRES

Des sollicitations intensives de citoyens et d'autorités et une activité soutenue

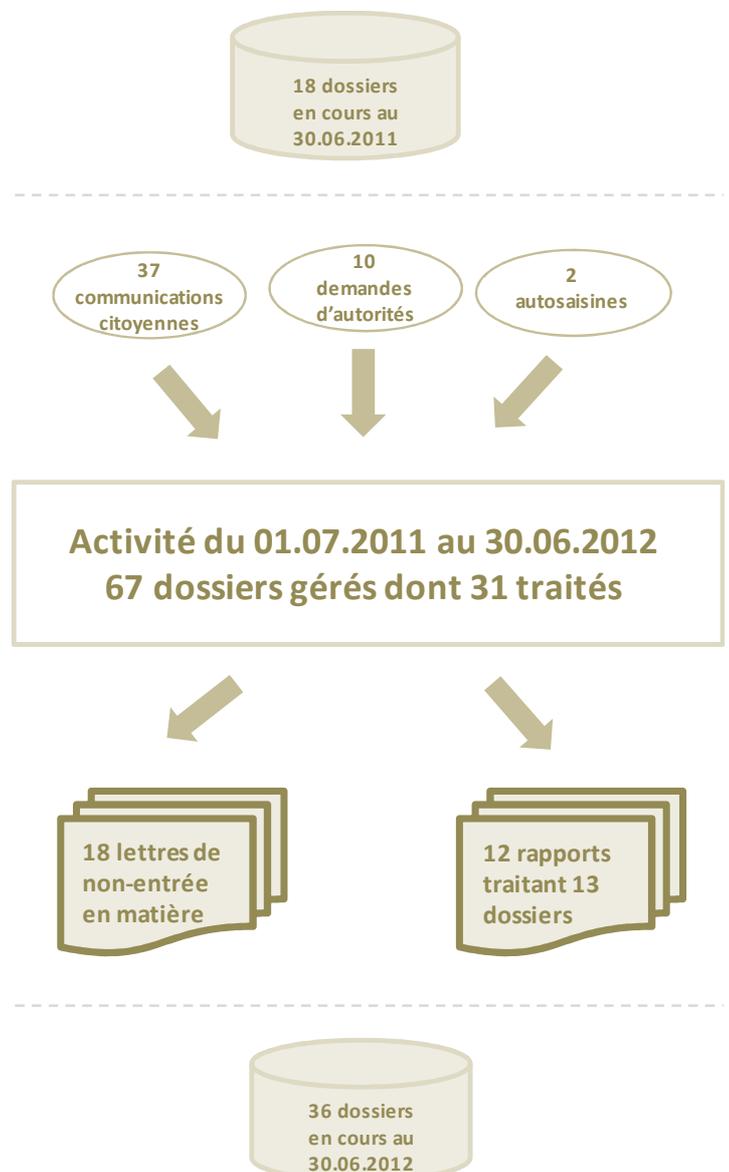
Fruits de ces 5 années d'existence, les sollicitations et les attentes des travaux de la Cour n'ont cessé de croître. Pendant sa cinquième année d'activité du 1er juillet 2011 au 30 juin 2012, la Cour a ouvert 49 nouveaux dossiers. Parmi ces dossiers, 37 ont été ouverts à la suite de communications de citoyens, 10 à la demande d'autorités et 2 par la Cour elle-même. Les 47 communications de citoyens et d'autorités reçues en 2011/2012 représentent une hausse de 96% par rapport à l'exercice 2010/2011.

19 de ces nouveaux dossiers ont été traités par la Cour durant la période 2011/2012 et 30 sont en cours d'examen avant entrée en matière ou en cours d'audit. Parmi ces 19 dossiers traités, 5 l'ont été par la publication de 4 rapports distincts (1 communication citoyenne portant sur le même thème qu'une autosaisine en cours d'audit) et le solde, soit 14 dossiers, a fait l'objet de refus d'entrée en matière motivés.

S'ajoute aux 49 dossiers ouverts durant la période du 1er juillet 2011 au 30 juin 2012 le traitement des 18 dossiers en cours au 30 juin 2011. 12 de ces dossiers ont été traités durant la période du 1er juillet 2011 au 30 juin 2012, 3 restent en cours d'examen avant entrée en matière et 3 sont en cours d'audit.

Parmi ces 12 dossiers traités, 8 l'ont été par la publication de rapports et le solde, soit 4 dossiers, a fait l'objet de refus d'entrée en matière motivés.

L'ensemble des dossiers gérés par la Cour du 1er juillet 2011 au 30 juin 2012, y compris les dossiers en cours au 30 juin 2011, représente 67 objets, dont 31 sont des dossiers traités (13 par la publication de 12 rapports distincts publiés et 18 par des lettres de refus d'entrée en matière) et 36 sont en cours au 30 juin 2012 (26 dossiers en examen avant entrée en matière et 10 en cours d'audit).



2011-2012 EN QUELQUES CHIFFRES

Une réelle prise en compte des recommandations

Les 12 rapports publiés sur la période 2011-2012 ont fait l'objet de 190 recommandations dont 177 ont été acceptées soit un taux de 93%. Par ailleurs, le taux de mise en œuvre des recommandations des rapports publiés en 2009-2010 s'élève à 62% lors du troisième suivi (effectué au 30 juin 2012 soit après une période de 27 mois en moyenne).

Un taux d'acceptation de **93 %**

Un taux de mise en œuvre de **62 %**

Une identification permanente des possibilités d'économies

L'activité déployée sur la période 2011-2012 a identifié 10.7 millions d'économies ou gains mesurables, dont 0.2 uniques et 10.5 récurrents. Depuis la création de la Cour, 11 millions d'économies uniques et 39 millions d'économies récurrentes ont été identifiées (soit 50 millions), ce qui représente un montant cumulé de 136 millions au 30 juin 2012.

10.7 millions d'économies proposées

Un intérêt grandissant pour les publications de la Cour

Sur la période 2011-2012, 80'689 téléchargements de rapports (+ 113%) ont été constatés. Le trio des rapports les plus téléchargés depuis leur publication est le suivant :

Rapport n° 21 (organisation du CTI): 5'155
 Rapport n° 17 (rémunération police): 4'537
 Rapport n° 2 (finance police): 3'627

80'689 téléchargements

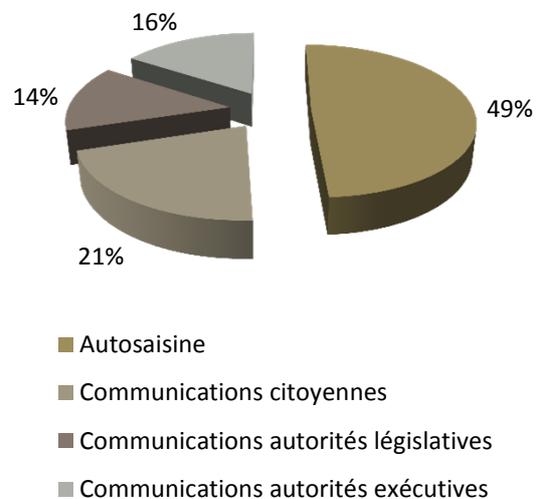
LA PÉRIODE 2007-2012 EN QUELQUES CHIFFRES

Une répartition équilibrée de l'origine des audits de la Cour

Dans le cadre de son plan d'audit, la Cour s'efforce de conserver un équilibre entre les autosaisines résultant de sa propre analyse des risques et les sollicitations des citoyens et des autorités.

Ainsi sur l'ensemble des rapport publiés depuis son origine, 49% sont issus d'autosaisines de la part de la Cour, contre 21% de communications citoyennes et 30% de communications des autorités législatives ou exécutives.

Origine des rapports publiés 2007-2012



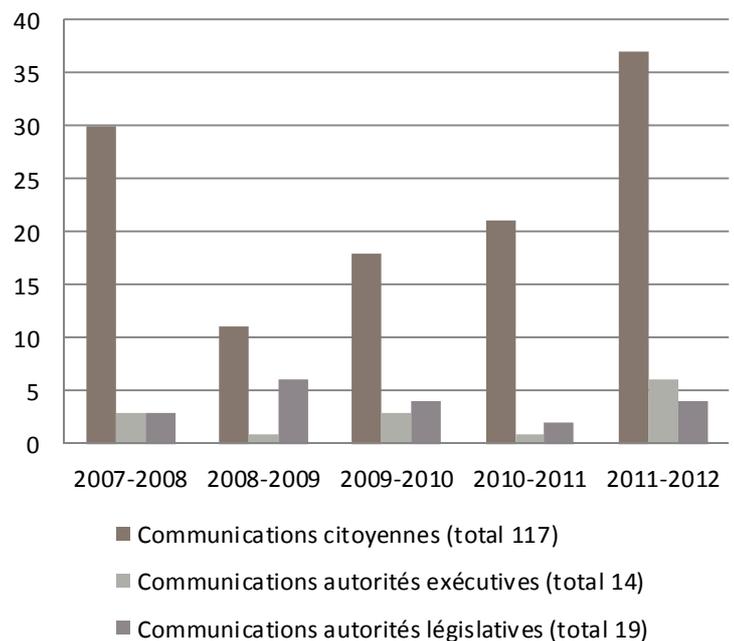
Des communications citoyennes de plus en plus nombreuses et un intérêt croissant pour les publications de la Cour

Alors que le nombre de communications de la part des autorités législatives est resté relativement stable sur la période (environ 4 par année), les sollicitations de la part des autorités exécutives (6 en 2011/2012) et des citoyens ont fortement progressé (37 en 2011/2012).

Souvent interpellé par une problématique d'actualité mais également guidé par une meilleure visibilité et compréhension du rôle et des missions de la Cour, le citoyen alerte de plus en plus fréquemment la Cour d'éventuels dysfonctionnements du secteur public.

Par ailleurs, le nombre de téléchargements des rapports de la Cour n'a cessé de croître pour atteindre en 2011/2012 80'689 téléchargements (contre 8'548 en 2007/2008).

Communications reçues 2007-2012



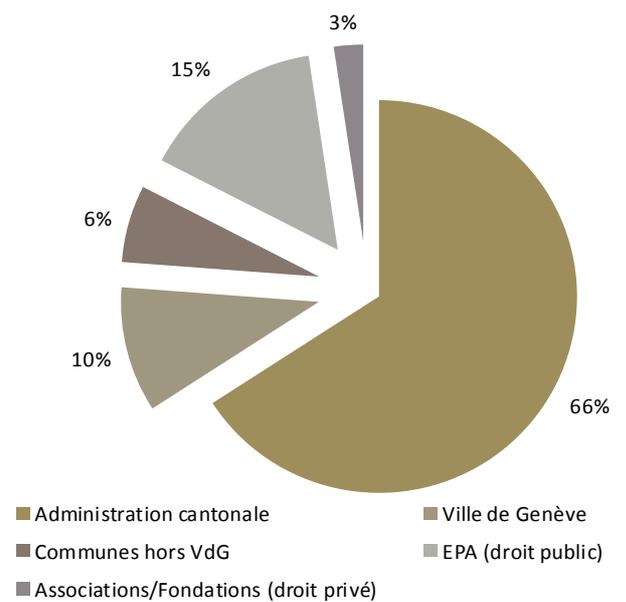
LA PÉRIODE 2007-2012 EN QUELQUES CHIFFRES

Une répartition des audits par politique publique et type d'entité équilibrée par rapport aux risques concernés

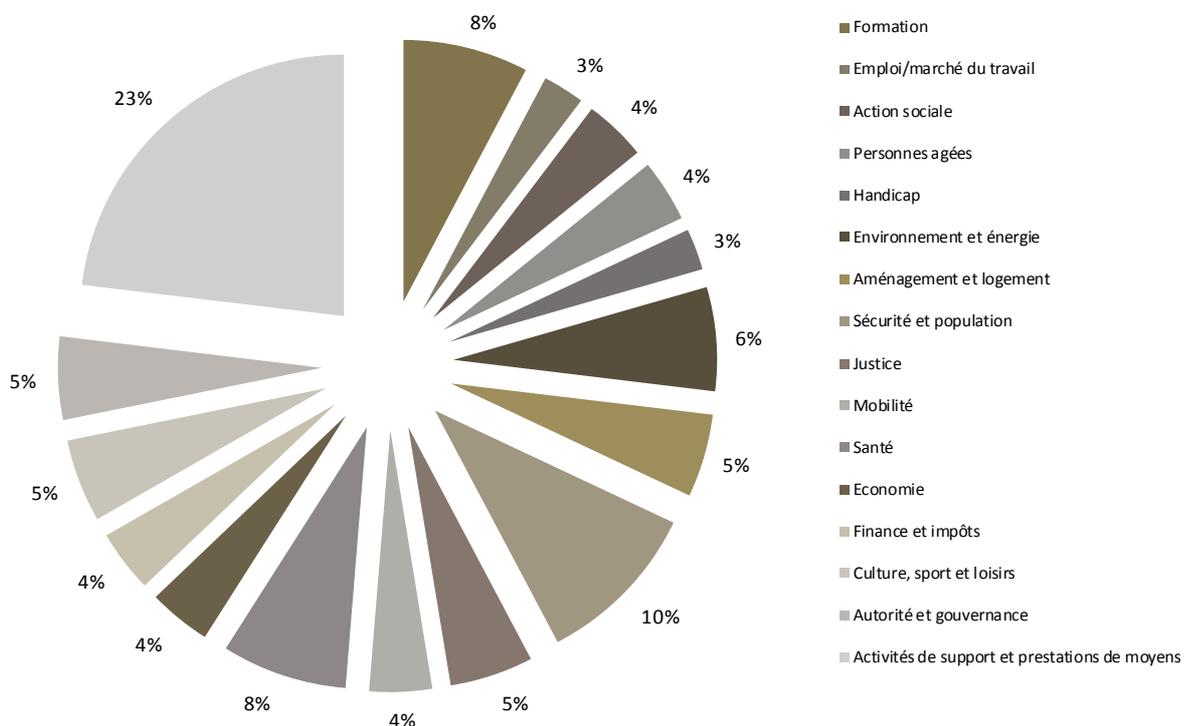
Dans le cadre de ces travaux, la Cour est intervenue dans les différents types d'entités du secteur public et parapublic (administration cantonale, moyennes et grandes communes, associations, fondations) en lien notamment avec les enjeux financiers et opérationnels de ces entités.

Par ailleurs, les audits relatifs à l'administration cantonale ont des effets sur l'ensemble des politiques publiques. Il est à noter cependant une forte représentation des activités de support et de prestations de moyens, conséquence directe de la transversalité et des importants moyens alloués à ces activités.

Répartition des rapports publiés par entité



Répartition des rapports publiés par politique publique de l'administration cantonale



ACTIVITÉ

Objets traités en 2011-2012	22
Suivi des recommandations	31

OBJETS TRAITÉS EN 2011-2012

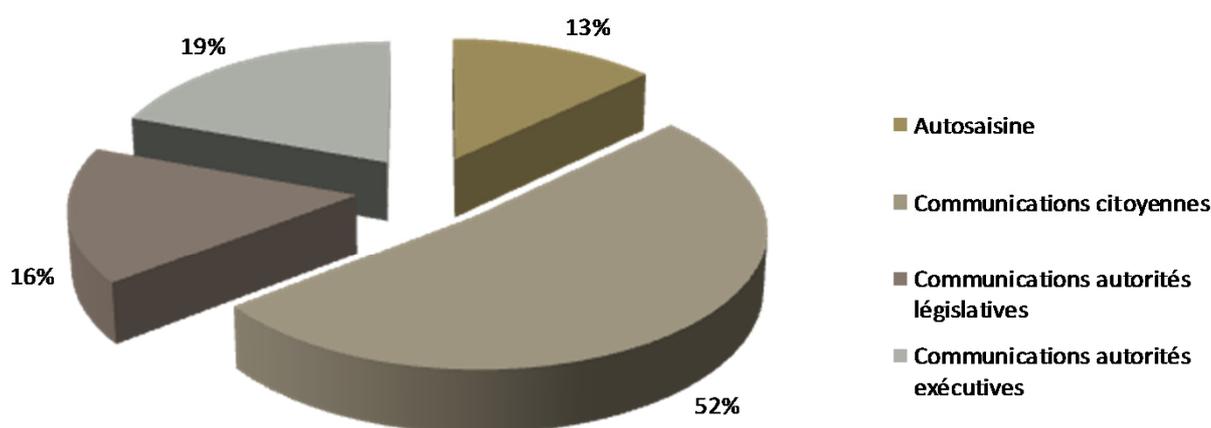
31 objets traités par la Cour en 2011-2012

Selon l'article 9 al. 3 LICC, la Cour publie une fois par an un rapport de gestion sur l'ensemble de ses activités de l'exercice écoulé, comportant notamment la liste des objets traités, celle des objets écartés et celle des rapports qu'elle a rendus avec leurs conclusions et recommandations éventuelles ainsi que les suites qui leur ont été données.

Compte tenu de la charge de travail dans l'administration lors de la période de bouclage des comptes annuels, la Cour arrête ses rapports chaque année à la fin du mois de juin.

En application du principe de confidentialité prévu par la loi (art. 8 al. 4 LICC), il ne sera pas fait mention des dossiers en cours d'audit (11 dossiers) ou d'examen avant entrée en matière (25 dossiers). En revanche, les 31 dossiers traités en 2011/2012, que ce soit par un rapport publié (13 dossiers ayant fait l'objet de 12 rapports distincts) ou une décision de refus d'entrer en matière (18 dossiers), font l'objet d'une description ci-après.

Origine des 31 dossiers traités en 2011-2012



Dossiers traités ayant pour origine une communication citoyenne (16)

1. Le 11 novembre 2010, une communication citoyenne a fait connaître à la Cour de possibles dysfonctionnements dans la gestion comptable de la commune de Corsier. Il ressort de l'examen de la Cour que la tenue de la comptabilité de la commune n'était pas satisfaisante jusqu'en septembre 2009, puisque la commune n'était pas en mesure de respecter ses obligations en matière de tenue régulière de la comptabilité pour un certain nombre de transactions, respectivement d'établir ses comptes annuels dans les délais prescrits par la loi. L'ensemble de ces éléments étaient toutefois connus de la commission des finances, si ce n'est du Conseil municipal, et avaient fait l'objet d'un certain nombre de recommandations de gestion. En outre, la Cour a également relevé que les charges directes induites par l'activité du maire et des adjoints durant la période 2007-2011 (indemnités forfaitaires liées à la fonction, dédommagements, frais de voyage, frais de repas, etc.) avaient fortement augmenté. En conséquence, l'année 2012 étant la première année complète des nouveaux maire et adjoints, la Cour a décidé de ne pas entrer en matière pour l'instant mais d'effectuer en 2013 un audit financier et de gestion des comptes et de l'activité 2012, qui permettra entre autres de déterminer si les améliorations organisationnelles demandées auront eu les effets escomptés. La Cour en a informé l'auteur de la communication le 1^{er} septembre 2011 et, considérant l'intérêt public du dossier, a publié une version anonymisée de la lettre de non-entrée en matière sur son site internet.

2. Le 14 février 2011, une communication citoyenne a fait connaître à la Cour de possibles problèmes en lien avec des permis de travail pour étudiants. Après examen, il est apparu que la Chambre administrative de la Cour de

justice était déjà active sur ce dossier. La Cour n'est pas entrée en matière, ce dont elle a informé l'auteur de la communication le 29 août 2011.

3. et 4. Les 14 et 15 février 2011, la Cour a reçu deux communications citoyennes au sujet de potentielles irrégularités découlant de la convention entre la ville de Genève et la Fondation Gandur pour l'art. Concernant la conformité des décisions prises par le Conseil administratif, il ressort de l'examen de la Cour que la compétence de ce dernier ne peut être remise en cause dans le cas d'espèce. Toutefois, le fait qu'une donation impliquant des charges pour 99 ans puisse ne pas être soumise au Conseil municipal donne à penser qu'une révision réglementaire, voire législative, serait souhaitable. Considérant que le département de l'intérieur et de la mobilité (DIM), en charge de la surveillance des communes, s'engage à traiter cette problématique dans le cadre plus large de l'introduction du modèle de comptes harmonisé MCH2, prévue pour l'exercice 2016, la Cour suivra de près l'évolution des directives d'application concernées. En ce qui concerne le contenu opérationnel de la convention et les éléments de gestion courante des collections artistiques, la Cour a examiné de manière approfondie le contenu de la convention entre la Fondation Gandur pour l'art et la ville de Genève. Il ressort de l'examen de la Cour que la convention respecte la légalité des activités municipales. De plus, ayant constaté que la convention n'affaiblit pas les exigences déontologiques qui sont requises pour les collections propres du Musée d'art et d'histoire, la Cour renonce à entrer en matière sur ce point. La Cour en a informé les auteurs de la communication le 21 septembre 2011 et, considérant l'intérêt public du dossier, a publié une version anonymisée de la lettre de non-entrée en matière sur son site internet.

Dossiers traités ayant pour origine une communication citoyenne (suite)

5. Le 9 septembre 2011, une communication citoyenne a fait connaître à la Cour de potentielles irrégularités émanant d'un projet d'édification d'un bain public et lavoir à Aiud (Roumanie) par l'association Mesemrom. Après examen préliminaire du dossier, la Cour a considéré le risque financier et d'image qui résulterait d'un emploi inadéquat de fonds publics comme étant très faible, voire inexistant. En dépit d'un retard dû par la reprise de la procédure de soumission et l'exécution des travaux, la Cour n'a constaté aucun élément concret qui l'amènerait à considérer que le projet de bains publics à Aiud n'a pas été exécuté conformément aux engagements pris. Dès lors, elle a renoncé à entrer en matière plus avant sur ce dossier. La Cour en a informé l'auteur de la communication le 4 juin 2012 et, considérant l'intérêt public du dossier, a publié une version anonymisée de la lettre de non-entrée en matière sur son site internet.
6. Le 19 septembre 2011, la Cour a reçu une communication citoyenne relative à des frais de repas à Genève Aéroport. Le sujet évoqué ayant été traité par la Cour à l'occasion d'un précédent rapport relatif aux charges de promotion, publicité et autres événements de l'Aéroport international de Genève, la Cour n'est pas entrée en matière, ce dont l'auteur de la communication a été informé.
7. Le 20 septembre 2011, la Cour a reçu une communication citoyenne relative à des lenteurs d'obtention de permis de séjour de la part de l'Office cantonal de la population (OCP). La Cour n'est pas entrée en matière, mais certaines informations transmises ont pu être utilisées dans le cadre du **rapport n°46** relatif à la gestion électronique des dossiers de l'OCP, publié le 14 décembre 2011, ce dont l'auteur de la communication a été informé.
8. Le 20 octobre 2011, la Cour a reçu une communication citoyenne relative à de possibles irrégularités concernant des achats de licences informatiques par le CTI. Après examen, il ressort que l'attribution des marchés relatifs à ces licences ne présente pas de problèmes de conformité particuliers, ce dont la Cour a informé l'auteur de la communication par courrier du 1^{er} juin 2012.
9. Le 11 novembre 2011, une communication citoyenne a fait connaître à la Cour des craintes quant à l'étendue de la protection des droits des demandeurs de soutien auprès de la Fondation romande pour le cinéma. Après examen, il a été constaté que la fondation est dans une phase de mise en place de ses structures. La Cour n'est pas entrée en matière et a invité l'auteur de la communication, par lettre du 22 décembre 2011, à la recontacter ultérieurement s'il devait considérer que la distribution de fonds de la Fondation est contraire à un bon usage des deniers publics.
10. Le 25 novembre 2011, la Cour a reçu une communication citoyenne relative à la légalité d'une mesure d'interdiction de fréquentation d'un casino sur territoire genevois. Après examen, la Cour n'est pas entrée en matière, faute de compétence légale pour le faire, et a invité l'auteur de la communication, par courrier du 3 janvier 2012, à contacter la Commission fédérale des maisons de jeu.

Dossiers traités ayant pour origine une communication citoyenne (suite)

11. et 12. Le 4 décembre 2011 et le 5 janvier 2012, la Cour a reçu deux communications citoyennes relatives à de possibles irrégularités en lien avec le fonctionnement du Centre de bilan de Genève (CEBIG) et de l'Office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue (OFPC). La Cour avait déjà entrepris un contrôle sur l'OFPC et publié le rapport n°38 le 8 mars 2011. Dès lors, la Cour a renoncé à entrer en matière, mais utilisera les informations reçues à l'occasion du suivi des recommandations dudit rapport, ce dont elle a informé le citoyen par courrier du 26 janvier 2012.

13. Le 16 décembre 2011, la Cour a reçu une communication citoyenne relative à la qualité de l'accueil et des renseignements fournis aux citoyens par l'Office des poursuites. La Cour n'est pas entrée en matière, ce dont elle a informé l'auteur de la communication par courrier du 5 janvier 2012.

14. Le 13 mars 2012, la Cour a reçu une communication citoyenne relative à de possibles irrégularités en lien avec les procédures en place aux Cimetières de Genève, en particulier celles relatives à la remise et l'inhumation des cendres. Après examen, il est apparu que l'auteur de la communication avait finalement reçu les assurances et documents demandés. La Cour a donc renoncé à entrer en matière, ce dont elle a informé le citoyen par lettre du 27 mars 2012.

15. Le 24 avril 2012, la Cour a reçu une communication citoyenne relative à de possibles irrégularités en lien avec la conversion en monnaies étrangères de rentes AVS versées en francs suisses par une caisse de compensation AVS sise à Genève. Après examen, il est apparu que le dossier est de compétence fédérale. La Cour en a informé les autorités fédérales concernées et le citoyen par courrier du 31 mai 2012.

16. Le 10 mai 2012, la Cour a reçu une communication citoyenne relative à de possibles irrégularités en lien avec l'octroi de mandats au sein du Département de l'intérieur et de la mobilité (DIM). Au sujet de l'octroi de mandats au sein de différents départements de l'Etat de Genève, la Cour avait déjà entrepris un contrôle et publié le rapport n°29 le 3 juin 2010. Dès lors, la Cour a renoncé à entrer en matière, mais utilisera les informations reçues à l'occasion du suivi des recommandations dudit rapport, ce dont elle a informé le citoyen par courrier du juin 2012.

Dossiers traités ayant pour origine une communication d'autorités (11)

1. Par lettre du 31 mars 2010, le conseiller administratif en charge du département de l'environnement urbain et de la sécurité (DEUS) de la Ville de Genève a saisi la Cour afin que celle-ci effectue un premier audit de la direction des systèmes d'information et de communication (DSIC) avant la mise en place des standards ISO 20000/ITIL (pour la gouvernance et les services), ISO 27000 (pour la sécurité) et Hermès (pour la gestion de projet). La Cour est entrée en matière pour un audit à démarrer en 2011 et a publié le **rapport n° 51** le 23 avril 2012. Il ressort de l'audit que de nombreuses actions visant à assurer une gouvernance adéquate des SI ont déjà été prises depuis plusieurs années. Néanmoins, un certain nombre d'améliorations doivent être apportées afin que le niveau de gouvernance puisse être considéré comme adéquat par rapport aux bonnes pratiques, notamment en matière de cartographies des systèmes d'information, de documents principaux de gestion de projet (études de faisabilité, plans de tests, etc.), du coût complet des projets et de gestion contractuelle.

2. Par lettre du 13 janvier 2011, la Commission des finances de la Ville de Genève a saisi la Cour afin qu'elle examine l'organisation et la gestion de la Fondation genevoise pour l'animation socioculturelle (FASe). La Cour est entrée en matière et a publié le **rapport n° 47** le 14 décembre 2011. Il ressort notamment de l'audit que la dotation de la FASe pour des fonctions générales ne présente pas d'indice d'inefficience. En outre, la Cour a constaté que le montant de subvention en faveur de la FASe, proposé par la délégation à la jeunesse de la Ville de Genève, est systématiquement sous-évalué par rapport au budget que lui communique la FASe et qui correspond pourtant quasi systématiquement aux montants effectivement dépensés. Relevant que la FASe est aujourd'hui dans une phase de

transition, qui ne pourra être totalement analysée avant le déploiement de l'ensemble des changements prévus, et notamment de la mise en place complète de son nouveau projet institutionnel, la Cour a émis quatre recommandations visant à améliorer la qualité et la fiabilité du processus budgétaire.

3. Par lettre du 24 mars 2011, le conseiller d'Etat en charge du département de l'instruction publique, de la culture et du sport a saisi la Cour d'une demande d'analyse de l'accord entre la Ville et l'Etat de Genève consistant à renforcer le partenariat entre le Genève Servette Hockey Club et l'Association Genève Futur Hockey. Après examen, la Cour a recommandé aux partenaires publics de procéder à un suivi régulier de l'avancement du dossier et a décidé, en l'état, de ne pas entrer en matière pour un audit, ce dont elle a informé le conseiller d'Etat par lettre du 28 septembre 2011.

4. Par lettre du 30 mars 2011, la Commission des finances du Grand Conseil a saisi la Cour d'une demande d'analyse de la gestion du parc immobilier de la Caisse de prévoyance du personnel enseignant de l'instruction publique et des fonctionnaires de l'administration cantonale (CIA), que la Cour a étendu à la Caisse de prévoyance du personnel des établissements publics médicaux du canton de Genève (CEH). La Cour est entrée en matière et a publié le **rapport n° 48** le 9 février 2012. Il ressort de l'audit que la division immobilière de la CIA et celle de la CEH démontrent une maîtrise satisfaisante des processus liés à leur activité et des risques opérationnels et financiers qui en découlent. Le rendement net des parcs immobiliers est conforme aux objectifs qui ont été fixés par les instances des deux institutions dans leur politique immobilière et est de l'ordre de 6% sur la période 2000-2010.

Dossiers traités ayant pour origine une communication d'autorités (suite)

En outre, le rendement n'est pas péjoré par la quote-part des locataires membres de la CIA ou de la CEH puisque ces derniers ne bénéficient d'aucun avantage en matière de fixation de loyer. Par contre, la méthode de fixation des loyers cible des logements en loyer libre n'est pas pleinement respectée. Toutefois, considérant que des hausses de loyers sont pratiquées par les deux institutions, soit par anticipation des travaux de rénovation, soit par l'application d'une hausse forfaitaire à la relocation, les loyers pratiqués sont proches de la moyenne de l'OCSTAT (+5% pour la CIA, -4% pour la CEH).

5. Par lettre du 26 avril 2011 à la demande de la direction générale de l'OCP, la conseillère d'Etat en charge du Département de la sécurité, de la police et de l'environnement (DSPE) a saisi la Cour d'une demande d'analyse de la gestion électronique des dossiers (GED) de l'Office cantonal de la population (OCP). La Cour est entrée en matière et a publié le **rapport n° 46** le 14 décembre 2011. Il ressort de l'audit que les principaux objectifs annoncés dans la loi 9332 ne sont à ce jour pas atteints et que la GED n'a de facto pas pu contribuer à une réduction des temps et délais d'attente des usagers comme prévu. La Cour a émis sept recommandations et une feuille de route pour sortir, après 8 ans de projet, d'une situation bloquée.

6. Par lettre du 21 septembre 2011, la Commission des finances du Grand Conseil a saisi la Cour d'une demande d'analyse de l'organisation administrative du Pouvoir judiciaire (PJ) afin que la Cour puisse, le cas échéant, proposer des pistes d'amélioration. La Cour est entrée en matière et a publié le **rapport n° 54** le 1^{er} juin 2012. Il ressort de l'audit que si un ensemble de travaux a été lancé par le PJ afin d'adapter son organisation notamment en lien avec la réforme judiciaire «Justice 2010», leur mise en œuvre a dû se

faire « au pas de charge » et n'a pas permis d'éviter une situation de crise dès 2011 (environnement social fragile, encadrement problématique, inadéquations logistiques, etc.). Considérant la situation actuelle de certaines juridictions qui, à des degrés divers, ne sont actuellement pas en mesure de garantir la délivrance de prestations publiques dans des conditions supportables et durables, la Cour estime qu'un besoin immédiat en effectifs supplémentaires est nécessaire afin de débloquer la situation.

7. Par lettre du 6 octobre 2011, la Commission des finances de la Ville de Genève a saisi la Cour d'une demande d'examen des problématiques liées à la gestion des ressources humaines du Département des finances et du logement (DFL). Durant son analyse préliminaire du dossier, la Cour a été informée d'une part de la nomination d'une directrice RH et d'autre part d'un futur mandat confié à des experts externes. Considérant peu opportun d'effectuer un audit à une période proche voire concomitante à un mandat externe portant sur les mêmes thèmes, la Cour a renoncé à ce stade à une entrée en matière, ce dont elle a informé la Commission par lettre du 21 mai 2012. Toutefois, elle utilisera les informations reçues à l'occasion du suivi des recommandations de son rapport sur le processus de recrutement en Ville de Genève (rapport n°26 du 4 mars 2010).

8. Par lettre du 7 novembre 2011, le Conseil municipal de la commune d'Onex a saisi la Cour d'une demande d'analyse « des procédures d'engagement financier » de la commune. Cette communication faisait suite à une résolution liée à l'engagement d'une dépense sans couverture budgétaire, votée par le Conseil municipal en date du 4 octobre 2011 et relative à l'acquisition par la commune de poubelles de tri pour les écoles qui n'était pas prévue au budget.

Dossiers traités ayant pour origine une communication d'autorités (suite)

Le Conseil municipal souhaitait ainsi que la Cour des comptes lui fasse « des propositions afin qu'un cas pareil ne puisse se reproduire ». La Cour est entrée en matière et a publié le **rapport n° 52** le 23 avril 2012. Il ressort de l'audit un certain nombre de faiblesses qui illustrent un manque de rigueur dans la gestion de la commune qui se base encore trop souvent sur des pratiques informelles. En conséquence, la Cour a émis 13 recommandations permettant d'améliorer la situation.

9. Par lettre du 25 novembre 2011, le secrétaire général du Département de l'intérieur et de la mobilité (DIM) a saisi la Cour d'une demande d'analyse « d'une contestation de certains gardes de l'environnement quant à la prise en compte d'heures de travail potentiellement effectuées entre 2002 et 2008 », dans un contexte de revendication syndicale. La Cour est entrée en matière et a publié le **rapport n° 57** le 29 juin 2012. Il ressort de l'audit qu'entre 2002 et 2010 l'organisation du temps de travail des gardes n'était pas suffisamment formalisée, avec comme conséquence des irrégularités réglementaires, un usage inadéquat des outils de gestion et des contrôles insuffisants et défectueux. A partir de début 2011, des contrôles relatifs au temps de travail de manière générale et aux heures résiduelles en particulier ont été décrits mais sont encore insuffisamment documentés. La Cour a néanmoins constaté que les contrôles relatifs aux heures résiduelles ont porté leurs fruits puisque ces heures sont désormais quasi nulles (contre une moyenne d'environ 430 heures pour les années 2009 et 2010).

10. Par lettre du 16 janvier 2012, le secrétaire général du Département des constructions et des technologies de l'information a saisi la Cour d'une demande d'examen critique des prestations d'un service du département, sous l'angle des prestations à couvrir, de la structure,

de l'organisation et de la dotation en ressources. La Cour a mené cet examen critique. La publication d'un rapport y relatif étant cependant considérée comme incompatible avec les impératifs de protection de la personnalité du travailleur, garantis par la Constitution fédérale, la Cour a alors rédigé une lettre reprenant les principaux points de l'examen critique en question. Cette lettre a été transmise au conseiller d'Etat concerné en date du 11 mai 2012.

11. Par lettre du 21 février 2012, le conseiller d'Etat en charge du Département de l'instruction publique, de la culture et du sport, agissant dans le cadre d'une démarche conjointe avec le conseiller administratif en charge du département de la culture et du sport de la Ville de Genève, a sollicité la Cour afin d'analyser l'utilisation des fonds alloués par l'Etat de Genève et la Ville de Genève à l'Association du Servette Football Club (ASFC) pour la saison 2011/2012. L'audit de la Cour a mis en évidence les risques pris par les pouvoirs publics de soutenir un club sportif dont la santé financière reposait essentiellement sur le financement personnel de son président. En raison des difficultés financières du Servette Football Club 1890 SA, les liquidités provenant des subventions publiques versées à l'ASFC ont été utilisées en partie pour payer des prestations de l'équipe professionnelle. Compte tenu de l'opération de sauvetage en cours lors de l'audit, cette utilisation n'a toutefois pas porté préjudice aux équipes juniors en termes d'activités sportives.

Dossiers traités ayant pour origine une autosaisine de la Cour (4)

1. Le 5 octobre 2010, la Cour a décidé de procéder à un audit de légalité et de gestion des marchés de fournitures et de services de plusieurs établissements publics autonomes du canton, la Cour ayant relevé des manquements importants lors de précédents audits ayant abordé la problématique des marchés publics. Vu le nombre de procédures réalisées chaque année et le nombre d'adjudicateurs concernés, la Cour a limité le périmètre aux procédures ouvertes et à six établissements autonomes du canton de Genève, à savoir Genève aéroport (GA), l'Université de Genève (UNIGE), la Fondation des parkings (FPark), l'Hospice général (HG), les Fondations immobilières de droit public (FIDP) et les Transports publics genevois (TPG). Cet audit de légalité et de gestion a abouti au **rapport n°56** publié le 29 juin 2012. La Cour a constaté pour les six entités un certain nombre de faiblesses organisationnelles liées principalement à la définition du marché public concerné. Au niveau de l'Etat, la Cour a constaté que l'organisation mise en place ne répond pas pleinement aux prescriptions de la législation en matière de marchés publics, ni aux besoins exprimés par les acteurs des marchés publics. La Cour a émis à l'attention du Conseil d'Etat des recommandations visant d'une part à corriger des situations irrégulières et, d'autre part, à rendre le déroulement des procédures de marchés publics plus harmonieux pour les soumissionnaires et les adjudicataires principalement.

2. Le 4 février 2011, dans le cadre de son processus continu d'analyse des risques, la Cour a identifié le dispositif genevois pour l'accueil de la petite enfance comme présentant des risques élevés notamment en raison du nombre d'acteurs, augmentant d'autant la difficulté de coordination, de l'importance des fonds publics, supérieurs à 100 millions F par an, et des coûts à charge des

familles pouvant atteindre jusqu'à 38'500 F par an pour une place en crèche, ainsi que du nombre et de l'importance des projets et développements en cours (modifications des bases légales, motions, pétitions et initiatives pendantes devant le Grand Conseil, etc.). Cet audit de gestion a abouti au **rapport n° 49** publié le 23 mars 2012. Il ressort principalement de l'audit que le grand nombre d'intervenants concernés, leur large autonomie dans la politique de mise à disposition des places, ainsi que la coordination insuffisante des différentes politiques communales limitent encore trop la capacité du système à répondre à la demande des familles et à leur assurer une égalité de traitement suffisante. En l'absence de changements importants dans la gouvernance actuelle, l'objectif annoncé d'assurer une place à chaque enfant demandeur ne pourra être atteint à moins de surcoûts importants. Par ailleurs, les faiblesses relevées en matière de fixation des exigences pour l'accueil de jour et d'organisation de la surveillance exposent les familles à devoir accepter une différence de niveau de qualité de l'accueil sans l'avoir choisie.

3. Le 18 mai 2011, dans le cadre de son processus continu d'analyse des risques, la Cour a identifié le dispositif genevois d'aide sanitaire d'urgence comme présentant des risques élevés notamment en raison des risques d'image et de conformité inhérents à son activité (contrôle du matériel ambulancier, délivrance des autorisations d'exploitation aux sociétés d'ambulance, etc.), ainsi que des risques opérationnels liés notamment au nombre d'acteurs privés et publics intervenant dans le dispositif (notamment la centrale d'appels sanitaires urgents, Urgences-Santé 144, les services d'ambulances publics et privés, de même que le service du médecin cantonal (SMC) en tant qu'autorité de surveillance de l'aide sanitaire d'urgence).

Dossiers traités ayant pour origine une autosaisine de la Cour (suite)

Cet audit de gestion a abouti au **rapport n° 50** publié le 23 mars 2012 et fait ressortir des besoins d'amélioration ayant trait à l'organisation du dispositif d'aide sanitaire d'urgence ainsi qu'à sa surveillance. L'organisation de la brigade sanitaire cantonale devrait être repensée, les moyens techniques alloués à la centrale téléphonique améliorés et la planification des ressources nécessaires étayée. La base hélicoptère, qui est déficitaire, représente un potentiel de ressources financières qui pourraient être réallouées. Sur le plan de la surveillance du dispositif, une amélioration du processus de contrôle des services (public et privés) d'ambulances, de leurs équipements et de leurs équipages est recommandée. Enfin, le processus relatif aux préavis sanitaires pour les manifestations devrait être traité de façon plus rigoureuse. A un niveau plus global, la Cour relève que l'aide sanitaire d'urgence ne devrait pas se circonscrire au transport sanitaire urgent et inclure un certain nombre d'autres intervenants intra et extrahospitaliers.

4. Le 16 juin 2011, dans le cadre de son analyse des risques des collectivités publiques, la Cour a identifié les Rentes genevoises comme objet d'audit notamment en raison de la garantie de l'Etat sur les rentes servies par l'institution, représentant un engagement financier théorique supérieur au milliard de francs. Un audit de légalité et de gestion a été entrepris, afin de vérifier l'organisation mise en place, s'assurer de l'adéquation du cadre de gouvernance et du dispositif de contrôle interne pour couvrir les risques inhérents à leurs activités et s'assurer que l'Etat exerce de façon adéquate son activité de surveillance. Il a abouti au **rapport n°55** publié le 29 juin 2012. Il ressort de l'audit que de façon générale, les Rentes genevoises ont mis en place les moyens suffisants pour garantir de manière adéquate une gouvernance et un contrôle interne et

externe de leurs activités. A titre d'exemple, les tests réalisés par la Cour concernant les attributions de logement et la fixation des loyers par rapport aux loyers cible n'ont pas révélé d'anomalies. Cependant, les analyses de la Cour proposent certains points d'amélioration que les Rentes genevoises ont accepté de mettre en place.

SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Selon l'article 9 al. 3 LICC, la Cour doit indiquer dans son rapport annuel les suites qui ont été données aux recommandations formulées dans ses rapports d'audit. A cet effet, elle effectue annuellement un suivi des recommandations pendant trois années consécutives. Un résumé chiffré est présenté ci-après, le suivi détaillé des recommandations étant présenté dans le **Tome 2** du rapport annuel.

Rapports publiés en 2009-2010

Les 10 rapports publiés durant l'année 2009-2010 contiennent 162 recommandations, dont 100% ont été acceptées par les entités auditées. Ces recommandations font l'objet d'un troisième suivi au 30 juin 2012, soit 27 mois en moyenne après leur publication. Il en résulte que 62% ont été mises en place, niveau inférieur aux taux précédents qui s'explique principalement par le nombre important de recommandations restées non réalisées à l'Office des bâtiments du DCTI (rapports n°30 et en partie n°31) et au Département des finances et du logement de la Ville de Genève (rapport n°26).

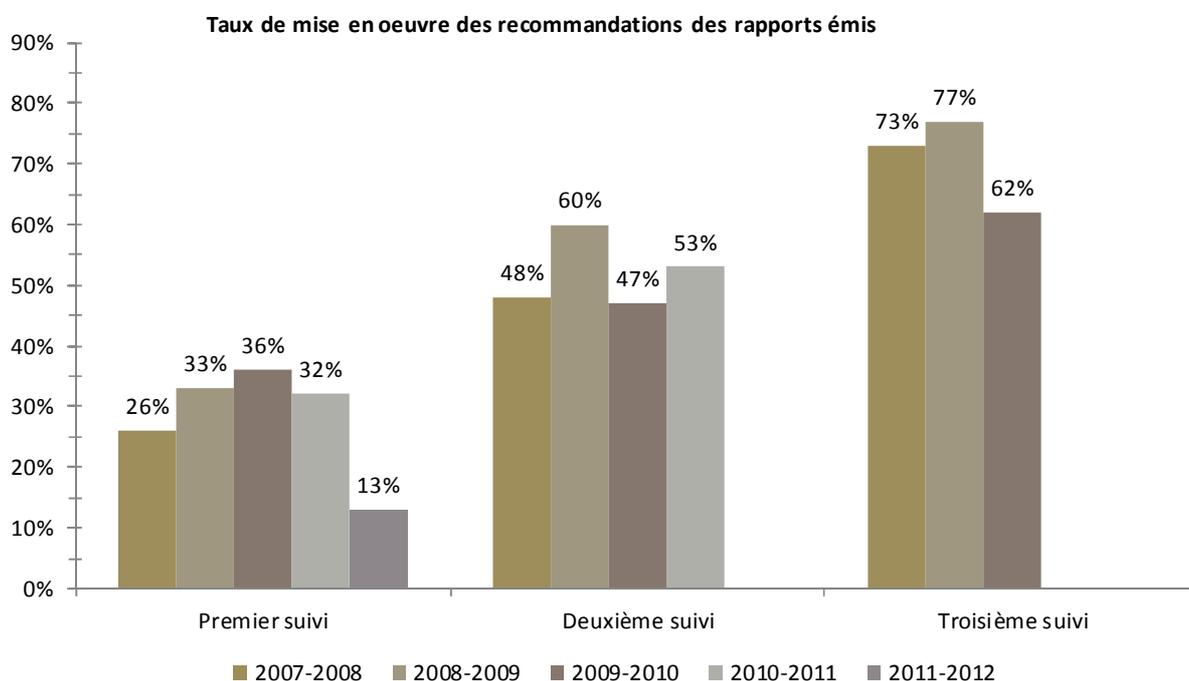
Rapports publiés en 2010-2011

Les 14 rapports publiés durant l'année 2010-2011 contiennent 259 recommandations, dont

100% ont été acceptées par les entités auditées. Ces recommandations font l'objet d'un deuxième suivi au 30 juin 2012, soit 15 mois en moyenne après leur publication. Il en résulte que 53% ont été mises en place, soit un taux dans la moyenne des années précédentes.

Rapports publiés en 2011-2012

Les 12 rapports publiés durant l'année 2011-2012 contiennent 190 recommandations, dont 93% ont été acceptées par les entités auditées. 68 recommandations font l'objet d'un premier suivi au 30 juin 2012, soit 1 mois en moyenne après leur publication. Il en résulte que 13% ont été mises en place, soit un taux inférieur aux autres années en raison de la durée d'un seul mois écoulé en moyenne depuis la publication des rapports concernés.



GESTION

Rôle et mission de la Cour	35
Organisation de la Cour	36
Fonctionnement de la Cour	37
Information financière	38

RÔLE ET MISSION DE LA COUR

Quel est le rôle de la Cour ?

La Cour des comptes est chargée du contrôle indépendant et autonome des services et départements de l'administration cantonale, de l'administration du pouvoir judiciaire, des institutions cantonales de droit public, des organismes subventionnés ainsi que des institutions communales.

Le rôle de la Cour peut se définir comme un contrôle externe exercé par un organe constitutionnel spécialisé, hors hiérarchie.

Etant un organe constitutionnel, elle est du même rang que le Conseil d'Etat. Elle ne peut en conséquence recevoir aucune instruction de sa part, notamment quant à une limitation de son activité. Elle n'est soumise qu'à la haute surveillance du Grand Conseil, conformément à l'article 141 de la Constitution genevoise, ce qui n'affecte pas son indépendance de décision.

Etant ainsi indépendante des trois pouvoirs, législatif, exécutif et judiciaire, la Cour est chargée, selon la loi, de s'assurer du bon emploi des crédits, fonds et valeurs gérés par les entités contrôlées.

Les contrôles qu'elle opère relèvent donc de son libre choix et font l'objet de rapports rendus publics, pouvant comporter des recommandations, qui sont communiqués au Conseil d'Etat, au Grand Conseil ainsi qu'à l'entité contrôlée.

La Cour organise librement son travail et dispose de larges moyens d'investigation. Elle peut notamment requérir la production de documents, procéder à des auditions, à des expertises, se rendre dans les locaux de l'entité contrôlée.

La loi instituant une Cour des comptes prévoit que toute personne peut communiquer à la Cour des faits ou des pratiques dont elle a connaissance et qui pourraient être utiles à l'accomplissement de ses tâches. De même en est-il de toute entité soumise à la loi. En outre, la Cour peut exercer des contrôles de sa propre initiative (autosaisine).

Dans quel but la Cour des comptes intervient-elle ?

La Cour a pour objectif de contribuer à améliorer la gestion de l'Etat. Au cours de ses interventions, la Cour peut :

- Contrôler la légalité des activités et des opérations (audits de légalité).
- Contrôler que les recettes, les dépenses et les investissements sont correctement enregistrés dans la comptabilité selon les normes comptables applicables. Ce sont les audits de régularité (audits financiers).
- Contrôler le bon emploi des crédits, fonds et valeurs gérés par les entités contrôlées (efficacité, efficience, rentabilité, performance, etc.). Ce volet couvre notamment les contrôles qui visent à proposer des solutions pour qu'une entité atteigne ses objectifs en dépensant moins ou encore faire mieux avec les mêmes moyens (audits de gestion).

ORGANISATION DE LA COUR

La Cour des comptes est composée de 3 magistrats titulaires et de 3 suppléants élus pour des périodes de 6 ans.

La charge de magistrat titulaire est une charge à plein temps, incompatible avec tout autre mandat électif, fonction publique salariée, emploi ou activité rémunérée.

Les magistrats suppléants participent aux réunions plénières de la Cour et sont amenés à remplacer les titulaires en cas de maladie ou d'accident de longue durée, dans les cas de récusation des titulaires ainsi qu'en cas de surcharge.

Afin de conduire les missions d'audit et aboutir à des rapports rendus publics, les magistrats sont entourés d'une douzaine de collaborateurs qualifiés (auditeurs), au bénéfice de nombreuses années d'expérience dans l'audit et la gestion.

Les auditeurs de la Cour sont experts-comptables diplômés ou titulaires de certifications propres à la profession telles que le CIA (Certified Internal Auditor) ou CISA (Certified Information System Auditor).

Le personnel de la Cour des comptes bénéficie d'un statut de droit privé et est tenu au secret de fonction.



Stanislas Zuin,
Magistrat titulaire
Président (2011-2012)

Elu le 24 septembre 2006



Stéphane Geiger,
Magistrat titulaire
Président (2009-2010)

Elu le 24 septembre 2006



Daniel Devaud,
Magistrat titulaire

Elu le 18 septembre 2011



Myriam Nicolazzi,
Magistrat suppléant

Elue le 24 septembre 2006



Michel Ducommun,
Magistrat suppléant

Elu le 24 septembre 2006



Marco Ziegler,
Magistrat suppléant

Elu le 24 septembre 2006

FONCTIONNEMENT DE LA COUR

Comment la Cour gère-t-elle ses activités?

La Cour gère elle-même le budget qui lui est alloué par le Grand Conseil.

La Cour a défini et mis en œuvre un ensemble de processus et de procédures afin de gérer son activité et mener à bien les audits. Un règlement interne a été instauré, fixant le rôle de chacun et le fonctionnement interne de la Cour. Ce règlement peut être consulté sur le site internet de la Cour.

La Cour a mis en œuvre également trois indicateurs de performance, décrivant de manière synthétique le niveau d'atteinte de ses objectifs : l'efficacité, en termes d'impact ou résultat final de l'action publique (point de vue du citoyen), l'efficience (point de vue du contribuable), la qualité de service (point de vue du destinataire/usager).

Enfin, un manuel d'organisation et de contrôle interne a été élaboré afin de décrire notamment le dispositif de gouvernance et de contrôle mis en œuvre au sein de la Cour.

Comment la Cour des comptes choisit-elle ses contrôles ?

Pour chaque sujet, la Cour procède à une analyse préliminaire afin de déterminer la pertinence d'ouvrir une procédure de contrôle. Pour ce faire, elle dispose de plusieurs éléments, dont une analyse de risques basée notamment sur des données financières.

Elle priorise ses missions également en fonction des demandes exprimées par les différentes instances pouvant la solliciter, de l'intérêt du public et des avantages que l'entité contrôlée peut retirer d'une intervention.

Pourquoi les rapports de la Cour des comptes sont-ils publics ?

La gestion de l'Etat concerne tout un chacun. Il est donc essentiel d'assurer la transparence et de rendre publiques toutes les situations qu'elles soient satisfaisantes ou non. Toutefois, la loi implique que la Cour doive tenir compte des intérêts publics ou privés susceptibles de s'opposer à la divulgation de certaines informations.

Que contiennent les rapports de la Cour des comptes ?

Les rapports de la Cour consignent ses observations, les conclusions de ses investigations, les enseignements qu'il faut en tirer et les recommandations conséquentes.

La Cour des comptes signale en outre dans ses rapports les cas de réticence et les refus de collaborer survenus lors de ses contrôles.

La Cour des comptes publie également un rapport annuel comportant la liste des objets traités, celle de ceux qu'elle a écartés, celle des rapports rendus avec leurs conclusions et recommandations et les suites qui y ont été données. Les rapports restés sans effets ni suites sont également signalés.

Comment la Cour des comptes s'assure-t-elle que les recommandations sont mises en place ?

Bien que la Cour ne dispose d'aucun pouvoir coercitif, elle examine régulièrement le suivi des recommandations qui figurent dans ses rapports. Ce suivi est présenté sous forme de liste exhaustive présentant les recommandations et leur état de réalisation et est publié dans le rapport annuel de la Cour.

INFORMATIONS FINANCIÈRES

Les comptes de la Cour (année civile)

L'année 2011 représente le cinquième exercice de la Cour des comptes et se traduit par un coût complet de 3'747'955 F, soit 94.2% de son budget de l'année 2011.

Les charges contrôlées par la Cour des comptes sont les charges de personnel (natures 30) qui se sont élevées en 2011 à 3'304'361 F (soit 97.1% de leur budget) et les dépenses générales (natures 31) qui se sont élevées à 165'851 F (soit 101.6% de leur budget). Les autres charges ou revenus (location de locaux, amortissements, indemnités accident, etc.) et prestations de moyens imputés à la Cour par les différents services de l'Etat se chiffrent à 277'743 F.

- **Charges de personnel (nature 30)**

Les charges de personnel comprennent les 3 magistrats titulaires de la Cour, les 3 magistrats suppléants (indemnisés par jetons de présence selon le nombre d'heures effectuées) et les 12 collaborateurs de la Cour au 31 décembre 2011. Elles sont inférieures au budget, en raison principalement de la vacance de quatre mois d'un poste de magistrat titulaire.

	Comptes 2011	Budget 2011	Variation F	Variation %
Total nature 30	3'304'361	3'401'896	- 97'535	- 2.9%

- **Dépenses générales (nature 31)**

Les dépenses générales sont en ligne avec le budget.

	Comptes 2011	Budget 2011	Variation F	Variation %
Total nature 31	165'851	163'198	2'653	1.6%

Révision des comptes de la Cour

Conformément aux lois en vigueur, la Cour des comptes est soumise à la révision annuelle de ses comptes et de son système de contrôle interne. Conformément à l'article 13 LSGAF, cette révision est effectuée par l'Inspection cantonale des finances.

Dans le cadre de son rapport publié le 8 mars 2012, l'Inspection cantonale des finances n'a pas d'observations à formuler sur les comptes 2011 de la Cour.

Indicateurs sociaux (période d'activité)

- **Temps de travail consacré à la formation**

4% en 2011/2012 (5% en 2010/2011)

- **Collaborateurs certifiés CIA/CISA ou experts-comptables diplômés**

100% en 2011/2012 (64% en 2010/2011)

Vous pouvez participer à l'amélioration de la gestion de l'Etat en contactant la Cour des comptes.

Toute personne, de même que les entités soumises à son contrôle, peuvent communiquer à la Cour des comptes des faits ou des pratiques qui pourraient être utiles à l'accomplissement de ses tâches.

La Cour des comptes garantit l'anonymat des personnes qui lui transmettent des informations mais n'accepte pas de communication anonyme.

Vous pouvez contacter la Cour des comptes par téléphone, courrier postal, fax ou courrier électronique.

Cour des comptes - 8 rue du XXXI-Décembre - CP 3159 - 1211 Genève 3

tél. 022 388 77 90 - fax 022 388 77 99

<http://www.cdc-ge.ch>

