



Audit de surveillance financière

Suisse Tourisme

L'essentiel en bref

---

Suisse Tourisme (ST) a pour tâche la promotion de la place touristique suisse. A ce titre, la Confédération lui alloue une enveloppe budgétaire d'un montant de 222 millions de francs pour la période 2012-2015. Le Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO) assure la surveillance des activités de ST sur la base d'une Convention relative au contrôle politique, de *reporting* et de *monitoring* (ci-après «Convention 2012-2015»).

Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a vérifié la conformité, l'économie et la traçabilité de l'utilisation des ressources financières mises à disposition par la Confédération à ST. Cet audit a été réalisé entre juin et août 2014 au siège central de Zurich et à Londres, l'une des 26 représentations à l'étranger de ST. Parallèlement, le CDF a reçu trois alertes (« Whistleblowing ») entre 2012 et 2014, qu'il a pris en compte dans le cadre du présent audit.

### **Organisation fonctionnelle, recettes en hausse, maîtrise des dépenses...**

Globalement, le résultat de cet audit est positif. ST dispose d'une structure organisationnelle fonctionnelle et transparente. Les processus de travail sont bien documentés, à l'exception notable du processus des achats. En mai 2014, le manuel d'organisation et les principales procédures ont été certifiés ISO 9001. La gestion du personnel peut être qualifiée de bonne. Le processus financier et comptable garantit l'intégrité et l'exhaustivité des coûts figurant dans les états financiers.

Les activités de ST respectent les objectifs légaux et la Convention 2012-2015. S'appuyant sur un système de marketing intégré, ST effectue périodiquement différentes analyses de marchés de manière à concentrer son action sur les publics-cibles les plus attrayants.

ST a amélioré sa capacité d'autofinancement grâce à la hausse des recettes liées aux partenariats stratégiques. Ces partenariats ont généré 8,9 millions de francs suisses en 2013. Outre une maîtrise transparente des dépenses, ST a mis en œuvre des mesures pour systématiquement garantir la conformité des adjudications conformes aux marchés publics.

Onze indicateurs de performance (KPI ou *Key Performance Indicators*) ont été établis pour les activités de *monitoring* et de *reporting* de ST. Le CDF ne se prononce pas sur la pertinence de ces indicateurs, mais relève qu'ils permettent d'assurer une traçabilité suffisante de la mise en œuvre des objectifs de la Convention 2012-2015.

Selon la révision interne du SECO, les activités de surveillance du SECO sont conformes aux principes établis. Toujours selon cette révision interne du SECO, un potentiel d'amélioration dans l'utilisation économe des ressources affectées aux activités de surveillance chez ST a été décelé.

### **... mais des mesures essentielles à prendre dans le domaine des achats et de l'informatique**

Le CDF a néanmoins identifié une série d'actions à entreprendre. D'une part, le processus de nomination du chef de l'organe de révision externe doit être modifié par une révision de l'ordonnance sur Suisse Tourisme et de la Convention 2012-2015. D'autre part, il est nécessaire que le *reporting* des activités de contrôle englobe aussi les 26 représentations de ST à l'étranger.

Au niveau des représentations étrangères, le CDF invite encore ST à mettre en œuvre une gestion périodique et systématique des principaux risques opérationnels auxquels ce dernier pourrait être confronté. Le CDF recommande aussi à ST de définir pour la supervision des activités des représentations à l'étranger, un processus qui intègre les tâches d'audit financier, de *reporting* et de *monitoring* des indicateurs de performances.

Le CDF a constaté que les procédures d'attribution de mandats externes devaient être renforcées pour convenir aux dispositions de l'ordonnance sur les marchés publics<sup>2</sup>. Des mesures devraient être prises pour mieux documenter et surveiller ce domaine. ST est soumis à ces dispositions depuis le 1<sup>er</sup> août 2010, mais en a seulement pris connaissance en septembre 2013 dans une lettre du SECO. Chaque année, le volume d'achat de ST s'élève à près de 30 millions de francs.

Aux côtés d'autres acteurs économiques, ST est actionnaire de STC Switzerland Travel AG (STC), à qui il verse une contribution annuelle de 2,18 millions de francs, notamment pour l'exploitation du centre de contact pour la clientèle de ST. Le CDF salue la volonté de ST de soumettre cette participation dans STC à une procédure transparente d'appel d'offres et lui recommande de s'engager au plus vite dans cette direction. S'agissant du montant annuellement octroyé à STC, l'audit n'a pas permis de trouver le *benchmark* permettant de valider ce montant. Le CDF invite ST à analyser de manière critique sa relation avec STC, s'agissant en particulier des conditions de rémunérations forfaitaires établies avec celle-ci.

Concernant le volet financier et comptable, le CDF est d'avis qu'une meilleure transparence doit être donnée à l'évolution et l'utilisation des réserves latentes (environ 10 millions de francs à fin 2013), notamment en définissant des règles d'utilisation pour la provision à long terme instituée pour faire face à des événements extraordinaires (près de 5 millions selon le bilan 2013).

Enfin, dans le domaine informatique, le CDF invite ST à prendre des mesures organisationnelles pour renforcer la sécurité notamment liée aux interfaces entre ses systèmes et simplifier les processus internes. Des procédures de contrôle peuvent être optimisées pour garantir l'intégrité des données tout en renforçant les aspects liés à la sécurité informatique. Le CDF recommande à ST d'assurer la continuité de la gestion informatique pour l'ensemble des interfaces dans le domaine des technologies de l'information.

**Le texte original des chapitres 5 et 6 est en allemand.**

---

<sup>2</sup> Voir le chapitre 3 de l'ordonnance sur les marchés publics (OMP; RS 172.056.11)