



Rapport

du

Département des finances et de la santé

Exercice 2015

DÉPARTEMENT DES FINANCES ET DE LA SANTÉ

2015 En bref

A la mi-législature, pour l'ensemble de l'État comme pour le DFS, de nombreux projets sont engagés et ce dans tous les domaines d'activités. Sans doute encore davantage que durant les exercices précédents, 2015 est marqué par le poids de défis financiers omniprésents qui doivent être pris en compte dans la définition de l'ensemble des politiques publiques et dans leur mise en œuvre. Ceux-ci influencent dès lors tout le spectre de l'action publique.

En premier lieu, programmée et inéluctable, la baisse des recettes issues de la péréquation nationale a démarré et se poursuivra encore pendant plusieurs exercices, avec un impact négatif et pérenne de plusieurs dizaines de millions de francs pour le ménage cantonal. Cette baisse aura eu pour effet de masquer l'effort produit par les nombreuses réformes engagées entraînant une diminution des charges. En second lieu, 2015 se caractérise par une baisse significative des recettes provenant de la fiscalité des entreprises, en lien direct avec un contexte économique international qui demeure tendu et avec le renchérissement du franc. Dans ce contexte, il est rassurant de constater que les recettes issues de l'impôt des particuliers se maintiennent en particulier grâce au programme sur l'amnistie fiscale, et ce malgré l'importante réforme en cours. Cet impôt augmente même légèrement, mais de manière insuffisante pour compenser les baisses de recettes précitées.

Ces perspectives expliquent pour partie l'adoption difficile du budget 2016. Elles ont également influencé les propositions formulées dans le rapport 15.055 sur l'assainissement des finances adressé par le Conseil d'État au Grand Conseil en novembre 2015. Et qui a fixé le cadre des modalités générales pour la poursuite de la réforme de la fiscalité des personnes physiques.

Durant l'année 2015, le **secrétariat général du DFS (SDFS)** a appuyé le chef de département ainsi que les services et office du DFS afin de poursuivre les objectifs du programme de législature 2013-2017 déclinés dans les feuilles de route du département. Il a ainsi notamment contribué à l'élaboration, la planification et la rédaction de rapports de politique publique devant permettre aux services de mettre en œuvre sur le plan opérationnel les axes définis aux plans politique et stratégique en matière de politique cantonale sanitaire, de planification hospitalière, de promotion et de prévention de la santé, de maintien et d'aide à domicile ou encore de planification informatique etc. Il a aussi fourni un appui dans des dossiers importants pour l'État ou le département tels que le programme des réformes de l'État, le programme de mesures d'assainissement, l'optimisation et la valorisation du patrimoine de l'État, les réformes des personnes morales et physiques, la troisième réforme de l'imposition des entreprises (RIE III), la RPT, la loi sur les droits politiques, etc. Ce sont ainsi 18 rapports du Conseil d'État au Grand Conseil qui ont été soumis en 2015 pour le compte du département, auxquels s'ajoute le rapport de gestion.

En outre, le SDFS a, en août 2015, démarré un projet de création d'une cellule foncière en vue de proposer et de mettre en œuvre la politique du Conseil d'État en matière d'acquisition, de valorisation, de gestion et d'aliénation du patrimoine foncier et immobilier de l'État. Il a également initié un projet sur la reconnaissance des communautés religieuses avec l'objectif de soumettre courant 2016 un rapport du Conseil d'État au Grand Conseil.

Tout au long de l'année, il a également appuyé le chef du département dans le traitement des différents objets déposés au Grand Conseil (21 questions, 11 motions, 8 postulats, 3 recommandations, 7 interpellations) ainsi que dans la préparation, la gestion et le suivi de la 50aine de séances des commissions ou sous-commissions auxquelles a participé le chef de département.

En tant qu'entité responsable du programme des Réformes de l'État, l'**office d'organisation (OORG)** y a consacré une grande partie de ses ressources durant l'année écoulée. La validation des conceptions par le Conseil d'État en début d'année ont permis de concrétiser la démarche et de lancer les travaux de spécification technique. En parallèle, des séances d'information ont permis d'expliquer et d'échanger avec les collaboratrices et les collaborateurs de l'administration neuchâ-

teloise autour des projets de Réformes. C'est dans le cadre de la commission de gestion (COGES), qui accompagne le programme des Réformes, qu'un rapport d'information sur l'avancement des travaux a été discuté et approfondi. Cela a notamment permis d'adapter le décret concernant les Réformes de l'État à l'évolution du programme.

Dans le cadre des tâches courantes, l'OORG a continué de soutenir et de conseiller les services dans le cadre de sa fonction de centre de compétences dans les domaines suivants : gestion de projets, systèmes de gestion, contrats de prestations, processus, mobilité.

Selon les prévisions du **service financier** (SFIN), les comptes 2015 devraient boucler sur un excédent de charges inférieur à celui prévu au budget de 11 millions de francs. L'analyse de détail est en cours. Malgré une détérioration importante des recettes provenant de l'impôt sur les personnes morales, l'effet semble partiellement compensé par une bonne tenue de l'impôt des personnes physiques, notamment grâce au projet d'amnistie fiscale.

L'année 2015 coïncide avec l'entrée en vigueur de la nouvelle législation financière (LFinEC), dont plusieurs dispositions conduisent à des changements importants en termes de politique financière (abaissement du déficit autorisé, principe de l'overbooking pour les investissements, compétences décisionnelles du Conseil d'État, limites exigeant une majorité qualifiée, etc.).

Dans le contexte du changement législatif précité et de la conjoncture en recul, l'élaboration du budget 2016 a été difficile. Après des débuts délicats en commission des finances, un projet de budget amendé a finalement reçu un vote favorable du Grand Conseil. Plusieurs mesures d'économies importantes accompagnent ce budget. Elles s'inscrivent dans le programme d'assainissement 2017-2019, rapport 15.055, que le Conseil d'État a présenté au Grand Conseil en date du 18 novembre 2015. Ce dernier prévoit des économies de l'ordre de 175 millions de francs à l'horizon 2020.

Le service financier a été sollicité de manière importante dans le cadre du projet des réformes de l'État. Considérant que l'ensemble des processus logistiques et RH aboutissent dans les modules financiers du futur système intégré, le SFIN est au cœur de la conception du nouveau **Système d'Information et de Gestion de l'État** (SIGE). Une part très importante des ressources du service y est affectée. Par ailleurs, le SFIN est aussi impliqué dans les autres projets de réformes, à l'image de GestionNE, de la gouvernance des partenariats et de ConduiteNE.

Dans un environnement en pleine mutation, le service financier a également mené une réflexion sur sa propre structure afin de mieux cadrer avec les principes d'organisation validés dans le cadre des réformes de l'État, d'automatiser les processus et d'examiner les possibilités de réduction des effectifs. Le nouveau catalogue de prestations et la nouvelle organisation qui en découlent ont été validés par le Conseil d'État en juillet 2015 et seront mis en place progressivement dès le 1^{er} janvier 2016.

En 2015, le **service cantonal des contributions** (SCCO) a poursuivi sa mutation. Des réflexions ont été menées afin de mettre en place une structure de formation et d'encadrement. Des nouvelles fonctions sont en préparation pour encadrer les collaborateurs et leur permettre d'améliorer leurs compétences et l'efficacité de leur travail.

Près de 21'349 contribuables ont transmis leur déclaration par l'intermédiaire du guichet unique. La centrale téléphonique a enregistré plus de 98'000 appels, avec des pics journaliers à plus de mille appels. La rencontre avec la population dans les centres commerciaux a été riche en information.

Sur le plan économique, l'année 2015 a été marquée par l'abandon du taux plancher reliant le franc à l'euro par la BNS avec des effets négatifs pour nos entreprises exportatrices. La cherté du franc additionnée au ralentissement de la conjoncture en 2015 ont été anticipés par une adaptation des tranches facturées aux entreprises tenant compte des résultats 2015 moins bons que 2014. Ceci explique la forte baisse de cet impôt dans les comptes 2015. Malgré les effets de la réforme fiscale des personnes physiques, les recettes ont été nettement supérieures aux attentes du ser-

vice et ont compensé en grande partie la baisse des recettes de l'impôt des personnes morales. Les premiers résultats de l'amnistie sont supérieurs aux estimations retenues. En tenant compte, de tous les impôts, plus de 18 millions de francs liés aux dénonciations spontanées ont été enregistrés. 388 dénonciations ont été répertoriées, dont 25% en lien avec l'amnistie. Plus de 138 millions de francs de fortune ont été remis en circulation. Le mouvement ne cesse d'augmenter, de bon augure pour 2016.

Le taux d'encaissement des impôts s'est maintenu à un niveau élevé pour se situer à un peu plus de 93% de contribuables qui paient leurs impôts dans les délais.

Les recettes 2015 sont inférieures au budget de plus de 11 millions de francs. L'écart est moins important que craint durant 2015. Malgré une baisse importante des recettes des personnes morales, cet impôt ramené au coefficient de 100 est supérieur de 27 millions de francs à la moyenne des recettes avant la réforme fiscale des entreprises et de 14 millions de francs de plus que la meilleure année avant la réforme. Cela démontre bien que cette mesure est un beau succès.

L'année 2015 a vu le **service cantonal de la santé publique** (SCSP) porter ou être impliqué étroitement dans des projets très importants pour l'avenir du système de santé neuchâtelois et concernant l'ensemble de ses secteurs d'activités.

Au niveau général le SCSP a notamment finalisé le rapport de politique sanitaire cantonale 2015 - 2022 qui pose les bases d'une politique globale et coordonnée de ce secteur à l'horizon 2022, tout en mentionnant les principaux développements intervenus dans le cadre de la planification sanitaire 2009-2013. Il a également accompagné les travaux visant à la définition d'une stratégie intercantonale, au niveau BEJUNE, dans le domaine des soins palliatifs et lancé une démarche cybersanté (ou eHealth) à la suite de l'adoption au mois de juin 2015 par le parlement fédéral de la loi fédérale sur le dossier électronique du patient (LDEIP).

Au-delà de ce qui précède, dans les domaines d'activités de la santé publique, les projets principaux peuvent être synthétisés comme suit :

- *dans le domaine de la promotion de la santé et de la prévention des maladies* : finalisation de la révision de la Stratégie cantonale de prévention et de promotion de la santé et poursuite des activités dans les programmes prioritaires *Alimentation et activités physiques, santé mentale, prévention du tabagisme et coordination en matière de santé sexuelle* ; finalisation de la réforme de la santé scolaire, avec l'adoption d'un arrêté par le Conseil d'État au printemps 2015 ;
- *s'agissant du domaine des prestataires ambulatoires* : forte augmentation des autorisations de pratiquer délivrées aux médecins, transfert de la Centrale 144 pour les urgences, réorganisation des services de garde médicale et de la hotline pédiatrique à Lausanne avec, en parallèle, la mise sur pied d'une nouvelle gouvernance et d'un nouveau financement des services d'ambulances ; renforcement des inspections liées au contrôle des médicaments produits dans les pharmacies du fait de l'augmentation des exigences fédérales ;
- *en ce qui concerne les soins préhospitaliers et les mesures sanitaires d'urgences* : profonds changements dans l'organisation médicale des services d'ambulances, des responsabilités de ces acteurs et des modes et flux de financement liés au transfert de la Centrale 144, à la création d'un numéro d'accès aux services de gardes (084/813.41.34) et à la hotline pédiatrique de l'HNE (032/713.38.48) ; mutualisation du financement des soins préhospitaliers et par là consolidation du dispositif d'ambulances provisoire appelé de leurs vœux par les communes ; adoption du règlement sur les soins préhospitaliers et les transports de patients et mise en place des organes de gestion stratégique (direction des urgences préhospitalières) et opérationnelle (commission des urgences préhospitalières) du système ;
- *concernant les hôpitaux et institutions psychiatriques* : élaboration d'une nouvelle planification hospitalière concrétisée par la liste hospitalière arrêtée par le Conseil d'État ; suivi des options stratégiques pour l'Hôpital neuchâtelois (HNE) impliquant la remise en question de certaines

d'entre elles, lancement des études sur la réorganisation spatiale de l'HNE ; appui à l'élaboration des options stratégiques 2015 - 2022 du Centre neuchâtelois de psychiatrie (CNP) traitées par le Grand Conseil au début de l'année 2016 ;

- s'agissant du *domaine du maintien à domicile et de l'hébergement* : finalisation de la 1^{ère} phase du projet de planification médico-sociale (PMS) à l'été 2015 ; adoption par le Conseil d'État des principales options proposées pour la suite des travaux et élaboration d'un rapport d'information sur l'état d'avancement de cette PMS ; dès la fin de l'été, début des travaux de mise en œuvre des propositions retenues, notamment s'agissant du processus de planification régionale des missions et des lits d'établissements médico-sociaux (ÉMS) ; appui à l'élaboration des options stratégiques 2015-2022 de NOMAD, traitées par le Grand Conseil début 2016.

Suite à l'adoption par le CE, en février 2013, du rapport sur le projet de réforme de la gestion du patrimoine immobilier de l'État, le **service des bâtiments** (SBAT) a poursuivi sa réorganisation interne dans les domaines du suivi de projet, de l'entretien des immeubles, de la gestion immobilière (vente, achat, baux à loyer) et financière. Cette réorganisation a débuté en 2014 et devrait être terminée en 2016.

Le domaine Projets a assuré le suivi de grands projets immobiliers comme ceux des Prisons neuchâteloises (EEPB et EDPR), du NHOJ, du CPLN, du SIEN, ou de Tivoli. De nombreux projets de la commission du logement de l'administration (CLA) ont également bénéficié de l'appui du domaine Projets, notamment dans les projets de relocalisation de services de l'État (Musée 1) ou de l'hébergement de réfugiés (La Ronde). Le domaine a également été sollicité pour des analyses ou des études de faisabilité.

L'entretien du patrimoine a été assuré en fonction des moyens mis à disposition. Le SBAT a pris bonne note du signal donné par le Conseil d'État dans sa volonté d'augmenter l'enveloppe pour l'entretien des bâtiments. L'objectif est d'atteindre un montant minimum pour l'entretien de 13,5 millions de francs équivalent à 1% de la valeur actuelle du patrimoine (ÉCAP).

La réflexion importante engagée sur le logement de l'administration, s'est poursuivie en vue d'optimiser son organisation. Plusieurs phases de cette optimisation se sont concrétisées en 2015 et les autres se poursuivront ces prochaines années.

L'office cantonal du logement a assuré un travail conséquent de conseil auprès des maîtres d'ouvrage d'utilité publique au sujet de la LAL2 (mise à disposition d'instruments financiers permettant de rénover leurs immeubles ou de construire de nouveaux logements à loyer abordable). Durant l'année 2015, de nombreux projets ont pu démarrer ou sont en gestation (notamment en application de la planification médico-sociale concernant la construction de nouveaux logements pour seniors).

Pour le **service informatique** (SIEN), l'année 2015 a été une année bien remplie par de nombreux projets importants, transversaux et parfois déstabilisants, on peut mettre en évidence :

- L'audit ORACLE, sous une pression constante, a finalement abouti positivement pour l'État de Neuchâtel et ses partenaires.
- Le projet de relocalisation du SIEN aux Cadolles, en particulier la première étape consistant à l'acquisition par l'ÉCAP du bâtiment et sa rénovation pour un déménagement planifié au printemps 2016.
- Le projet ITIL associée à QualitéNE revoyant en profondeur les processus de gestion du service et entraînant des modifications dans la manière de traiter et de suivre les principales procédures.
- La réorganisation du Centre de solutions a été mise en œuvre et communiquée aux principaux clients.
- Le projet de réforme de l'État et ses conséquences sur les projets informatiques, en particulier dans les secteurs SAP (SIGE) et impôt (SATAX) entraînant des difficultés de gérer d'importants projets dans des environnements instables.

- L'aboutissement des travaux d'étude et la rédaction de rapports associés au schéma directeur informatique 2016-2020 qui porte en lui, les perspectives de l'informatique neuchâteloise pour les 20 prochaines années.

L'enquête sur les prestations a été une grande satisfaction pour la direction du service. L'enquête sur le personnel appelle quant à elle une meilleure attention à la dynamique interne du service. Le regroupement progressif des équipes sur un seul lieu constituera une première étape d'amélioration et favorisera une meilleure communication. Il est prévu de reconduire ce type d'enquête à intervalles réguliers.

Au niveau financier, le SIEN a bien maîtrisé ses comptes en améliorant son budget initial de plus de près de 2,4 millions de francs, soit -15%.

Finalement, le SIEN est un service central qui délivre chaque jour des millions de prestations à 83'000 utilisateurs du canton de Neuchâtel. Il est donc le service le plus contrôlé de l'administration cantonale et peut être fier des résultats produits par rapport au moyen mis en œuvre.

2015 est donc une année pivot, une année de transition où beaucoup de projets de réorganisation ont été lancés et dont les premiers résultats ne seront visibles et mesurables qu'à partir de 2016, voir même 2017.

Le **service des communes** (SCOM) a participé de manière soutenue à l'élaboration du volet communal du projet d'assainissement des finances des collectivités publiques, volet dont le Grand Conseil a adopté en date du 3 décembre 2015 les principales dispositions. Ce projet prévoit de transférer autant que possible des compétences et des charges aux communes dans des domaines dans lesquels elles disposent d'une marge d'appréciation sur l'ampleur et l'intensité de la prestation offerte. Il a aussi participé activement aux travaux du comité de pilotage relatif au projet de réforme des institutions.

Le service des communes a élaboré le rapport à l'appui d'une révision de la loi sur les droits politiques afin de concilier les exigences du calendrier électoral communal et celles des projets de fusion de communes qui aboutissent l'année des élections communales. Enfin, en matière de fusions de communes, les bases réglementaires permettant de poursuivre le versement des aides importantes en matière de fusion de communes en 2015 et en 2016 ont été préparées par le service des communes au cours de l'année 2015.

Le service des communes a enfin préparé le rapport à l'appui du projet de loi portant révision de la loi concernant la répartition de la part du canton au produit de l'impôt fédéral direct (LRIFD), que le Grand Conseil a adopté en date du 3 décembre 2015, en prévoyant que l'attribution ordinaire destinée au fonds d'aide aux communes était provisoirement ramenée de 4% à 2,5% compte tenu de l'état de la fortune du fonds.

Il a enfin activement soutenu les travaux d'introduction du nouveau plan comptable harmonisé 2 (MCH2) dans les communes par la mise à disposition du chef de projet du volet «communes» du MCH2.

Il a aussi tout au long de l'année apporté son soutien constant en matière juridique, financière et comptable aux communes, dans le contexte particulier de la nouvelle réforme des clés de répartition des impôts entre l'État et les communes. Il a également été sollicité aux fins de trouver une issue à la crise de représentation qu'a connue la commune de Brot-Dessous depuis la démission de la majorité de ses membres élus au Conseil communal et de seconder l'administrateur délégué chargé de gérer la commune en lieu et place de ses autorités.

La situation financière cumulée de l'ensemble des communes a été marquée en 2014 par les effets positifs de la réforme de l'harmonisation des clés de répartition des impôts entre l'État et les communes, laquelle a permis à la grande majorité des communes de percevoir des revenus fiscaux supérieurs à ceux qu'elles auraient perçus sans la réforme et à ceux qu'elles percevaient auparavant. Une diminution importante des revenus fiscaux encaissés dès 2013 en ville de La Chaux-de-

Fonds altère quelque peu l'embellie du paysage. Il en résulte un déficit cumulé de l'ensemble des communes de près de 8,1 millions de francs en 2014 à mettre en relation avec un déficit cumulé de plus de 7,3 millions de francs enregistré en 2013. Les transferts nets totaux de la péréquation financière intercommunale ont accusé pour leur part une hausse de 3,2 millions de francs d'un exercice sur l'autre pour atteindre 30,2 millions de francs.

Les statistiques fiscales, financières et les indicateurs financiers des communes font l'objet de fiches communales qui peuvent être consultées sur Internet en parallèle à la présentation des graphiques relatifs aux comptes cantonaux.

1. SECRETARIAT GÉNÉRAL

1.1. Conférences intercantionales

Conférence suisse des directrices et directeurs cantonaux de la santé (CDS)

La CDS a pour but de promouvoir la collaboration intercantonale entre les vingt-six cantons, la Confédération et les organisations les plus importantes du domaine de la santé. Elle réunit les membres des gouvernements cantonaux en charge de la santé. Ils constituent ensemble l'assemblée plénière de la CDS. Cette dernière se prononce sur toutes les affaires relevant de la CDS et se réunit en général deux fois par an. Les décisions de la CDS n'ont qu'une valeur de recommandation. Font exception à cette règle les décisions prises dans le cadre de la convention intercantonale relative à la médecine hautement spécialisée (CIMHS) et les dispositions concernant les examens en ostéopathie.

Parmi les activités principales de la CDS figurent les prises de position et les mesures de coordination dans les domaines de l'assurance-maladie et du financement des services de soins, de la planification hospitalière et psychiatrique ainsi que de la médecine hautement spécialisée et du développement des systèmes d'information.

En 2015, la CDS a émis trois recommandations, la première portant sur l'utilisation de la méthode du Dry needling par les ergothérapeutes, la seconde sur l'examen de l'économicité et la détermination des hôpitaux efficaces selon l'article 49, alinéa 1 LAMal et la dernière sur les coûts standards nets de la formation pratique dans les professions de la santé non universitaires.

Elle a également émis une série de prises de position portant, notamment, sur l'initiative parlementaire 14.417 "Amender le régime de financement des soins ; consultation", sur la révision des ordonnances relatives à la nouvelle loi sur les denrées alimentaires, sur la stratégie nationale de lutte contre les maladies nosocomiales (NOSO), sur les adaptations de l'OAMal concernant la collecte, la fourniture et la transmission de données selon l'article 22 LAMal et sur la stratégie nationale Addictions.

Conférence latine des affaires sanitaires et sociales (CLASS)

La CLASS, présidée en 2015 par Madame Esther Waeber-Kalbermatten en charge du Département de la santé, des affaires sociales et de la culture du canton du Valais, regroupe les cantons de Berne, Fribourg, Genève, Jura, Neuchâtel, Tessin, Valais et Vaud. Fondée en 1981, elle est l'organe de coordination politique des chef-fe-s des départements en charge des affaires sanitaires et sociales.

Elle traite des problèmes ponctuels que rencontrent ses cantons membres dans les domaines de la santé et du social dont les répercussions, notamment en termes d'application de lois fédérales, peuvent être importantes pour eux. La Conférence s'est réunie à cinq reprises en 2015.

La CLASS et ses groupements ont notamment traité différentes thématiques dont plusieurs au long cours, liées à l'assurance-maladie obligatoire. Parmi elles, on peut, par exemple, citer la question de l'exercice du droit d'option des frontaliers ou celle de la mise en œuvre des soins de longue durée.

Comme les années précédentes, les thématiques de la médecine hautement spécialisée et de la planification hospitalière ont elles aussi été abordées. S'agissant de cette dernière, la CLASS a initié une étude sur l'opportunité de mettre en place une planification intercantonale sous la forme d'une mise en réseau des hôpitaux de soins somatiques aigus de la Suisse romande.

La CLASS a également mandaté une étude portant sur les possibilités d'optimisation des parcours de formation postgrade en Suisse romande, afin de favoriser une orientation précoce des médecins vers des filières de formation postgrade et d'influer sur leur lieu d'activité.

De plus, la CLASS s'est penchée sur des thématiques en lien avec la médecine pénitentiaire, notamment la mise en œuvre des obligations de soins prononcées en milieu fermé par la justice pénale des mineurs.

D'autre part, le canton de Neuchâtel, avec les cantons de Fribourg, du Jura, et du Valais, a rejoint ceux de Vaud et de Genève à l'occasion de la quatrième édition de la journée intercantonale dédiée aux proches-aidants, qui s'est tenue le 30 octobre 2015.

Conférence des directrices et directeurs cantonaux des finances (CDF) et Conférence latines directeurs cantonaux des finances (CLDF)

Les travaux de la CDF et de la CDFL ont été essentiellement marqués par le 2^{ème} rapport d'efficacité de la RPT et la 3^{ème} réforme de l'imposition des entreprises (RIE III). Sans être liés politiquement, les deux dossiers restent fortement imbriqués sur le plan technique. Dans le dossier RPT, la publication des chiffres 2016 a montré un fossé croissant entre cantons contributeurs et bénéficiaires. Plusieurs propositions des cantons contributeurs ont pour l'instant été gelées mais elles seront reprises dans le 3^{ème} rapport d'efficacité. Sous la pression des cantons contributeurs et compte tenu des conséquences attendues de la RIE III, il est probable que les montants RPT auxquels pourra s'attendre le canton de Neuchâtel dès les années 2020 vont diminuer.

1.2. Organisation générale

Le secrétariat général du Département des finances et de la santé (SDFS) poursuit les objectifs stratégiques suivants :

- 1) Assurer un appui complet, rapide et décisif au ou à la chef-fe du département dans l'exécution de ses tâches ;
- 2) Assurer de manière efficace le rôle de relais entre le département et les services ;
- 3) Assurer un fonctionnement optimal du secrétariat général en engageant au mieux les ressources à disposition ;
- 4) Assurer une interface efficace entre les services et le ou la chef-fe de département.

Grâce à un effectif stabilisé, l'année 2015 a permis au secrétariat général de fournir un appui conséquent au chef du département ainsi qu'à tous ses services et office afin de poursuivre les objectifs fixés dans le programme de législature 2013-2017 et déclinés dans les feuilles de route du département. Il a ainsi notamment contribué en particulier à l'élaboration, à la planification et à la rédaction de rapports de politique publique devant permettre aux services de mettre en œuvre sur le plan opérationnel les axes définis aux plans politique et stratégique. À cette fin et sur le plan organisationnel, il a notamment redéfini certains processus et procédures entre les services et le secrétariat général, afin d'une part de mieux répondre aux attentes du Grand Conseil et du Conseil d'État mais aussi d'assurer une meilleure conduite des dossiers. Il n'a cependant pas pu réaliser tous les objectifs qu'il s'était fixés au niveau organisationnel ainsi que du contrôle et de l'analyse financière notamment, faute d'outils et ressources à disposition.

En parallèle à cela et comme annoncé dans sa feuille de route, le secrétariat général a démarré le projet de création d'une cellule foncière dont la tâche est de proposer et de mettre en œuvre la politique du Conseil d'État en matière d'acquisition, de valorisation, de gestion et d'aliénation du patrimoine foncier et immobilier de l'État (voir pt. 1.5 ci-dessous).

Au niveau interne également et dans le cadre de la conférence des secrétariats généraux, le SDFS a notamment participé au projet portant sur les rôles et prestations des secrétariats généraux, pro-

jet faisant partie intégrante de la réforme de l'administration et se poursuivant en 2016 en parallèle à GestionNE (ou Gem-light) pour les secrétariats généraux.

Relations avec le Grand Conseil

L'ensemble des collaborateurs et collaboratrices du SDFS a également fourni, avec l'aide des services, un appui marqué au chef de département dans ses relations et travaux avec le parlement ainsi que commissions et sous-commissions qui le composent. Ce ne sont pas moins de 18 rapports qui, tous domaines confondus, ont été déposés par-devant le Grand conseil dont 6 qui attendaient encore d'être traités par le Grand Conseil au 31 décembre 2015. À ceux-ci s'ajoute le rapport de gestion du département.

Durant le courant 2015 et pendant les sessions du Grand Conseil, 21 questions ont été posées et traitées, dont une majeure partie concernaient le domaine de la santé. 7 interpellations ont été déposées et 8 traitées en 2015. 3 recommandations ont été déposées et traitées également durant cette même année.

11 motions et 8 postulats ont été déposés par les députées et députés pour des domaines ayant traits au DFS, dont respectivement 11 et 4 ont été acceptés. Au 31 décembre 2015, le bilan de ces objets politiques se présentait comme suit :

	Déposés en 2015	Non traités par le GC au 31.12.15	Refusés	Retirés	Acceptés	En attente de réponse du CE 31.12.14	Classement proposé dans un rapport déposé en 2015	Classés en 2015
Motions	11	0	1	0	11	16	2	5
Postulats	8	1	2	2	4	26	5	6
Recommandations	3	0	1	0	2	0	1	

Enfin, l'appui du secrétariat général a également été important dans la préparation et accompagnement du chef de département aux différentes séances de commissions et sous-commissions parlementaires, à savoir :

- 21 séances avec la commission des finances (COFI)
- 3 séances avec la commission de gestion (COGES)
- 4 séances avec la commission fiscalité
- 9 séances avec la sous-commission de gestion (sous-COGES)
- 11 séances avec la commission santé et
- 2 séances avec la commission législative

soit un total de 50 séances.

1.3. Effectif du personnel

Jusqu'à la fin juillet 2015, l'effectif du SDFS était de 5.2 équivalents plein temps (ÉPT), soit identique à celui de 2014. Dès août 2015 et afin de pouvoir démarrer le projet de création d'une cellule foncière, une chargée de projet a été engagée à 50% dont le financement est assuré par le fonds

de l'aménagement du territoire. Ainsi, depuis lors, les prestations du SDFS sont réparties sur 7 fonctions représentant au budget 5,7 ÉPT qui se présentent comme suit :

Fonctions, exprimées en EPT	C2013	C2014	B2015	C2015
Secrétaire générale	1.00	1.00	1.00	1.00
Secrétaire général adjoint	0.80	0.80	0.80	0.80
Chargé de missions	1.00	1.00	1.00	1.00
Chargée de projet cellule foncière	0.00	0.00	0.50	0.50
Responsable financière	0.60	0.60	0.60	0.60
Secrétaire	1.00	0.80	0.80	0.80
Secrétaire administrative, resp. financière	1.00	1.00	1.00	1.00
Total	5.40	5.20	5.70	5.70

1.4. Prestations du SDFS

En 2015, conformément à ses missions, le SDFS a appuyé son chef de département et les services du département dans toute une série de dossiers importants non seulement pour le département mais pour l'ensemble de l'État. Il s'agit en outre de :

- Le programme de réformes de l'État, avec ses 4 volets : le redressement des finances, la réforme de l'administration comprenant notamment l'introduction de services GestionNE ou GEM-light (gestion par enveloppe budgétaire et mandat de prestations) ainsi que la préparation au lancement du futur système d'information et de gestion de l'État (projet SIGE), la gouvernance des partenariats et ConduiteNE ;
- Le processus budgétaire 2016 et le plan financier et des tâches 2017-2019 ;
- Le programme de mesures d'assainissement des finances de l'État lequel comprend couvre non seulement le programme dans son ensemble de même que le volet plus spécifique du département ;
- La mise en œuvre de la loi sur les finances de l'État et des communes (LFinEC) et l'introduction du nouveau plan comptable harmonisé 2 (MCH2) ;
- Le processus lié au bouclage des comptes 2014 ;
- Le projet de réforme de la politique salariale.

Le SDFS a également assuré un appui et une coordination pour le chef du département dans la conduite d'importants dossiers, à savoir notamment :

- L'élaboration d'un rapport de politique cantonale sanitaire 2015-2022 ;
- La stratégie cantonale en matière de prévention et promotion de la santé ;
- La réforme de la santé scolaire ;
- Le transfert de la Centrale d'appels sanitaires urgents 144 et la réorganisation des services de garde médicale ;
- La nouvelle planification hospitalière ;
- Le suivi des options stratégiques et le projet de réorganisation spatiale de l'HNE ;
- L'élaboration des options stratégiques 2015-2022 du Centre neuchâtelois de psychiatrie (CNP) ;
- L'élaboration des options stratégiques 2015-2022 de Neuchâtel organise les soins à domicile (NOMAD) ;
- Le projet global de mise-en-œuvre de la planification médico-sociale (PMS), avec l'élaboration en 2015 d'un rapport d'information afin de présenter l'état d'avancement de cette planification ;

- La réunion du service informatique de l'État de Neuchâtel (SIEN) sur un seul site ;
- La réorganisation du Centre de solution au sein du SIEN ;
- L'élaboration du schéma directeur informatique 2016-2020 ;
- La troisième réforme de l'imposition des entreprises (RIE III) et la RPT ;
- L'amnistie fiscale ;
- La révision de la loi sur les droits politiques ;
- La révision de la loi concernant la répartition de la part du canton au produit de l'impôt fédéral direct (LRIFD) ;
- Les projets de construction ou de transformation de bâtiments d'envergure que sont les Prisons neuchâteloises (EPPB et EDPR), le NHOJ ou encore Tivoli ;
- L'appui au SBAT dans la gestion du patrimoine de l'État et de l'administration en vue notamment d'en optimiser son organisation et à l'office cantonal du logement dans son travail de conseil auprès des maître d'ouvrage d'utilité publique notamment ;
- La réorganisation du service financier ou la poursuite de celle du service des contributions ;
- La reconnaissance des communautés religieuses.

Finalement, le SDFS a continué de coordonner le travail consultatif au sein du département et d'assurer une représentation du département au sein des groupes de travail interdépartementaux permanents et ad hoc.

1.5. Cellule foncière

Dès l'arrivée de la chargée de projet à la création de la cellule foncière en août 2015, les travaux de mise sur pied de cette structure ont pu tout de suite démarrer. Ceux-ci se déroulent sous l'égide du groupe de pilotage et avec l'aide d'un groupe de projet dont la composition respective a été décidée par le Conseil d'État. Le premier objectif vise à réaliser un inventaire regroupant tous les biens-fonds appartenant à l'État et à le documenter avec les éléments jugés comme essentiels pour une politique foncière active (financiers, affectation, historique, légaux, etc.). En coordination avec les principaux services gestionnaires et ceux ayant une vision stratégique, les besoins et les attentes sont définis. La structuration de cet inventaire est également discutée : il faut définir la solution informatique qui réponde le mieux aux besoins de ses utilisateurs et qui puisse être mise en lien avec des banques de données existantes et le guichet cartographique. Aux travers de ces travaux, la culture foncière commune à l'administration cantonale souhaitée commence à émerger.

L'année 2016 sera consacrée à l'élaboration de la stratégie foncière proprement dite, parallèlement à la réalisation effective de l'inventaire : détermination des besoins en foncier pour la réalisation des différentes politiques de l'État, localisation dans le cadre spatial notamment dicté par le plan directeur cantonal, planification temporelle et financière, instruments de mise en œuvre, etc

1.6. Aide humanitaire et coopération au développement

Le SDFS assure le suivi de la loi sur l'aide humanitaire et la coopération au développement du 18 mars 2008.

En 2015, suite à l'adoption par le Conseil d'État des options stratégiques et financières 2014-2017 et à la signature du contrat de prestations conclu entre le Conseil d'État et *Latitude21* en juillet 2014 pour quatre ans et demi, le SDFS a d'une part procédé pour le compte du Conseil d'État au versement de la subvention annuelle de 260'000 francs et veillé à une utilisation conforme aux objectifs fixés. Il a d'autre part poursuivi les discussions liées aux objectifs fixés par le gouvernement neuchâtelois - lequel a rencontré in corpore *Latitude21* en date du 17 mars 2015 - et participé à une enquête intercantonale mandatée par le Département fédéral des affaires

étrangères (DFAE) sur l'engagement des cantons en faveur de la coopération au développement dont les résultats seront connus en 2016.

En application de l'article 4, alinéa 3, de la loi sur l'aide humanitaire et la coopération au développement du 8 mars 2008, le suivi des objectifs du mandat confié à *Latitude21* est résumé dans le tableau suivant :

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2015
Objectifs opérationnels			
A1 La qualité des projets financés est renforcée	1. Les associations membres disposent des outils pour mettre en place une stratégie institutionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre à disposition des AM les éléments des stratégies institutionnelles des autres associations membres • Sensibiliser les AM sur la question de l'agenda global de développement • Organiser 1 formation sur la stratégie institutionnelle (y compris la mobilisation des ressources) • Mettre à jour le manuel de gestion financière à l'attention des AM 	<ul style="list-style-type: none"> • Aucune action spécifique n'a été entreprise en 2015 sur ce point. • La réflexion autour de l'agenda global avait déjà été abordée avec les AM dans le cadre de l'élaboration du programme stratégique 2014-2017. Cet échange avec les AM s'est par la suite intensifié dans le cadre des ateliers de travail mis en place pour la préparation de la journée cantonale de coopération 2014 et de la campagne d'information 2015-16 qui abordent respectivement les thématiques Éducation/formation professionnelle et Production durable/consommation responsable de biens alimentaires. Un atelier d'échanges avec les AM pour l'élaboration du programme de la campagne a eu lieu le 22 janvier 2015. Par la suite, un questionnaire a été transmis aux AM dans le but de mieux cerner leurs liens avec la thématique de la campagne. • Un atelier sur la mobilisation de ressources a été réalisé fin 2014. • La CSF et le secrétariat ont mis à jour des directives de gestion financière, dans une optique globale de simplification et d'harmonisation des procédures de la CT et de la CSF. Deux changements majeurs sont à souligner, à savoir d'une part, la synchronisation des documents de suivi financier sur les années opérationnelles des projets (et non plus sur les années civiles) et, d'autre part, pour des raisons de simplification, l'uniformisation de l'IGP à 10%.
	2/3. Les AM répondent mieux aux critères de financement et de gestion opérationnelle. Mettre l'accent, dans cette phase, sur les	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer la qualité du dialogue entre la CT, la CSF et les AM 	<ul style="list-style-type: none"> • Chaque AM dispose d'un rapporteur au sein de la CT et de la CSF, avec lesquels un dialogue a lieu notamment dans la phase d'élaboration des demandes de contribution. De même, les rapporteurs des deux commissions sont

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2015
	questions de partenariat, de durabilité et de suivi/évaluation. Les AM expriment mieux leurs hypothèses d'impact	<ul style="list-style-type: none"> Organiser 1 formation spécifique par an dispensée par la CT 	<p>en contact pour émettre des recommandations suite aux demandes de contributions.</p> <ul style="list-style-type: none"> La CT a mis sur pied une formation de deux jours, le 20 juin et le 21 novembre, portant sur « la gestion et la planification de projet par les résultats ». Elle a été dispensée par Hans Rudolf Felber, anciennement chargé de cours au NADEL durant plus de 10 ans. Cette formation a été suivie par une séance de coaching le 30 novembre animée par des membres de la CT, au cours de laquelle les AM participantes ont eu l'occasion de mettre en pratique le contenu de la formation.
	4. La commission technique et la commission de suivi financier apportent un appui aux AM	<ul style="list-style-type: none"> Sur demande de l'AM, de la CT ou de la CSF, organiser 1 ou plusieurs séances d'appui individuel aux AM 	<ul style="list-style-type: none"> Une réflexion a été entamée dans le but d'identifier et de dégager à terme des ressources au niveau du secrétariat afin de pouvoir davantage coacher les AM en amont du processus de dépôt de demandes de contribution. Voir réalisé de l'indicateur 5
	5. La CT et la CSF travaillent de concert	<ul style="list-style-type: none"> Organiser 1 rencontre par semestre entre les président(e)s des CT et CSF Organiser une formation conjointe dispensée par la CSF et la CT tous les deux ans La CT et la CSF facili- 	<ul style="list-style-type: none"> La réflexion entamée en 2014 quant à la nécessité de réexaminer les questions relatives aux modalités de financement des projets, s'est poursuivie en 2015 par la constitution par le Conseil d'un groupe de travail incluant les présidents de la CT, de la CSF et du Conseil, le secrétariat ainsi que des représentants d'AM. Partant des expériences faites depuis 2009, de la pratique des autres fédérations et de l'évolution de la fédération depuis sa création et notamment l'accroissement constaté et prévisible du nombre de projets faisant l'objet d'une demande de financement de la part des AM, le groupe de travail s'est penché lors d'une séance le 17 mars 2015, sur la réalisation d'un document portant sur les modalités de financement. Une décision a notamment été prise concernant les projets qui chevauchent plusieurs exercices : Latitude 21 s'engagera à financer l'entier du projet, malgré le fait qu'il est sur deux exercices. Il a été décidé à cet égard par le Conseil que l'ensemble du financement serait pris sur le budget de l'année en cours. Une formation conjointe ayant eu lieu en 2014, la prochaine aura en principe lieu en 2016. Voir réalisé de l'indicateur 21

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2015
	6. Des synergies entre AM sont développées	<p>tent l'accès des AM à la documentation pertinente sur les bonnes pratiques de la coopération au développement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place un concept de capitalisation des expériences • Organiser une demi-douzaine d'ateliers thématiques « Apéros 21 » chaque année • Susciter et appuyer des initiatives de projets conjoints des AM • Organiser 1 atelier d'échange d'expériences tous les deux ans sur une thématique particulière 	<ul style="list-style-type: none"> • Ce volet a notamment été abordé dans le cadre de la formation sur la gestion et la planification de projet par les résultats, organisée par la CT ainsi que par l'atelier de coaching qui s'en est suivi. L'étude de cas pratiques issus d'AM a favorisé la capitalisation des expériences. Il est envisagé d'établir une banque de données sur les contacts/collaborations et synergies entre AM. Cette tâche, initialement planifiée en 2015, n'a pas pu être traitée et sera reprise en 2016. • Le constat effectué en 2014 sur la cadence trop ambitieuse qui avait été prévue pour les « Apéros 21 », s'est confirmé en 2015. Les ressources disponibles n'ont pas permis d'organiser ce type de manifestation. Il s'agira à l'avenir de repenser la fréquence ainsi que le format de ces rencontres. • Latitude 21 encourage les AM, notamment celles actives dans le même pays/région à dialoguer en vue de collaborations • Voir réalisé de l'indicateur 11
A2 Les ressources financières à disposition de L21 pour le financement de projets augmentent.	7. Latitude 21 développe le dialogue avec les autorités cantonales, communales et fédérales	<ul style="list-style-type: none"> • Sur la base de la stratégie définie par Latitude 21, prendre contact avec les communes neuchâtelaises non encore partenaires en vue de l'établissement d'un partenariat pour l'octroi de contributions financières régulières à Latitude 21 	<ul style="list-style-type: none"> • Le dialogue avec les communes s'est poursuivi tout au long de l'année et fait l'objet d'un nouveau plan d'action pour 2015/2016 adopté par le Conseil au mois novembre. Plusieurs rencontres ont eu lieu avec des membres du Conseil communal de la Commune du Val-de-Ruz concernant la possibilité de développer une collaboration avec Latitude 21. Une motion a été déposée à la fin du mois de juin par le Conseil général, dans le but d'inscrire un arrêté en faveur de la coopération dans le règlement communal. Le Conseil communal répondra à la motion dans le courant 2016. La Commune du Locle, suite à une rencontre en 2014 avec une délégation

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2015
		<ul style="list-style-type: none"> • Signer 3 nouveaux accords de partenariat avec des communes neuchâteloises • Organiser des rencontres semestrielles bilatérales avec les autorités cantonales et avec la DDC • Organiser une rencontre trilatérale avec les autorités cantonales et la DDC • Rédiger un rapport d'activités annuel à l'attention des partenaires de Latitude21 • Poursuivre le dialogue avec l'association des communes 	<p>gation du Conseil de Latitude 21, a finalement décidé de continuer à soutenir directement des associations non membres de Latitude 21, refusant ainsi, à notre regret, d'établir un partenariat à l'instar de ceux établis avec plusieurs autres grandes communes du canton.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le 19 novembre, une réunion a eu lieu avec deux représentants de la Ville de Neuchâtel (M. Coquillat et M. Grétilat) et le texte de la convention a pu être revu et accepté. La Commune de Val-de-Ruz et la Ville de La Chaux-de-Fonds ont également renouvelé leur engagement en faveur de Latitude 21. La contribution de La Chaux-de-Fonds a été réduite de 10% en raison du contexte actuel des finances communales. • Le dialogue avec les autorités cantonales s'est poursuivi par des rencontres avec Mme Clivaz, Secrétaire générale du Département des finances et de la santé. Pour ce qui est de la DDC, une rencontre bilatérale a eu lieu le 21 septembre 2015 à Berne. • Une rencontre multilatérale s'est tenue le 16 février 2015 à Neuchâtel, avec différents partenaires de Latitude 21 (DDC et État de Neuchâtel). Le président de l'association des communes neuchâteloises (ACN) n'a malheureusement pas pu être présent lors de cette rencontre. • En vertu de l'accord de partenariat et du contrat de prestations signés respectivement avec la DDC et l'État de Neuchâtel, un rapport d'activités 2015 est transmis en début d'année. • Il a été porté à l'attention de Latitude 21 qu'un changement de présidence de l'Association des communes neuchâteloises aurait lieu en 2015. Des contacts ont d'ores et déjà été pris avec le nouveau président de l'ACN, M. Mairy, conseiller communal à Val-de-Travers. Celui-ci a confirmé sa participation à la prochaine rencontre multilatérale en 2016.
	8. Le suivi rigoureux de l'utilisation des ressources financières à disposition est assuré	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre l'examen rigoureux ex-ante, in-curso et ex-post des projets selon les modalités mises en place par les commissions techniques et de suivi financier 	<ul style="list-style-type: none"> • La CT, avec l'appui du secrétariat, a procédé à un travail de refonte des canevas servant au dépôt de demandes de soutien de projets, dans un souci de simplification et d'optimisation. Ces nouveaux canevas ont été présentés de manière approfondie lors des forma-

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2015
		<ul style="list-style-type: none"> • Veiller dans ce contexte à une utilisation efficiente, efficace et économe des ressources financières à disposition de Latitude 21 • Veiller à ce que les AM respectent les directives de gestion financière • Rencontrer deux fois par année le contrôle cantonal des finances • Transmettre le rapport d'audit à nos partenaires 	<p>tions organisées par la commission à l'attention des AM.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La CSF procède chaque année à l'analyse budgétaire des AM afin de s'assurer notamment de leur santé financière. Par ailleurs, la CSF procède aussi à l'étude des projets pour ce qui est de la partie financière et échange sur ce point avec la CT. • Des canevas de budget, de plan de financement et de décompte, élaborés par la CSF, sont à la disposition des AM. Ces dernières peuvent, si elles le souhaitent, demander un soutien auprès des membres de la commission lors de la rédaction des comptes. Les directives de gestion financière ont fait l'objet d'une mise à jour complète dans l'optique d'une simplification pour les AM et Latitude 21. • Une rencontre pour l'entretien initial a eu lieu en mars 2015 avec M. Jeanneret, contrôleur cantonal des finances, et une rencontre mi-avril pour la clôture de l'audit sur le contrôle ordinaire des comptes. • Le rapport d'audit sera transmis à nos différents partenaires en même temps que notre rapport annuel 2015.
	9. Une information de qualité sur l'emploi des ressources et sur l'impact des projets est diffusée	<ul style="list-style-type: none"> • Diffuser un rapport d'activités annuel auprès de nos partenaires • Les rapports annuels font clairement état des résultats atteints par le projet ainsi que des leçons apprises. • Faire usage des capitalisations d'expériences dans le dialogue avec les autorités à divers niveaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Voir réalisé de l'indicateur 25 • Réalisé dans le cadre des demandes de contribution faites à Latitude 21. À développer dans la communication externe. • Voir réalisé de l'indicateur 27
	10. Les communes du canton de Neuchâtel considèrent comme interlocuteur et canal privilégié pour l'attribution des ressources financières en faveur de la coopération au développement	<ul style="list-style-type: none"> • Impliquer les communes neuchâteloises dans les actions de développement mises en place par les AM de Latitude 21 	<ul style="list-style-type: none"> • Les communes partenaires ont la possibilité de choisir un ou plusieurs projets qu'elles souhaitent soutenir. Pour l'heure, ce soutien se manifeste par une contribution financière. La brochure destinée aux communes a été rééditée. Elle constitue un support pour le dialogue avec les communes non parte-

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2015
		<ul style="list-style-type: none"> • Procéder à un retour d'information pertinent auprès des communes neuchâteloises • Accroître le nombre de communes qui contribuent et par conséquent le montant des contributions 	<p>naires. Elle présente les diverses options de partenariat et de soutien à la fédération et à ses AM.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les communes partenaires reçoivent les rapports des projets qu'elles ont financés ainsi que le rapport annuel de Latitude 21. Ce dernier est transmis à toutes les communes neuchâteloises. • Voir réalisé de l'indicateur 15
<p>B1 La population neuchâteloise dispose d'informations et d'analyses de qualité sur les principaux enjeux des relations nord-sud et de la coopération internationale</p>	<p>1. Les associations sont encouragées à produire et diffuser des informations sur les défis concrets du développement fondées sur leur expérience de terrain</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Accompagner les activités de communication des AM • Organiser une formation en communication par année • Mettre en place des séances individuelles de coaching • Contribuer, par des financements ponctuels, aux actions de communication des AM 	<ul style="list-style-type: none"> • Un montant a été prévu dans le budget de campagne d'information 2015-16 pour soutenir des projets de communication des AM portant sur le thème de la production et de la consommation durable et responsable. Une directive décrit les critères de sélection des projets ainsi que les modalités de leur financement. Aucune demande de soutien n'a été déposée en 2015. • Pour des raisons d'agenda, une formation planifiée en fin d'année a été reportée en 2016. Elle portera sur le développement des rapports entre AM et média. • Aucune demande de coaching n'a été exprimée par les AM. • Voir réalisé de l'indicateur 32
	<p>2. Latitude 21 diffuse et valorise de manière synthétique les activités des AM concrétisant ainsi l'engagement pour la solidarité internationale de la population neuchâteloise et des pouvoirs publics</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rédiger une lettre d'information 6 fois par année • Faire vivre le site internet de Latitude 21 	<ul style="list-style-type: none"> • La cadence de diffusion de la lettre d'information a été réévaluée et est envoyée dorénavant 3 fois par an au minimum. En 2015, 4 lettres d'information ont été diffusées. • Le site Internet est régulièrement mis à jour et deux nouveaux espaces ont été créés. Le premier, dédié à la campagne thématique, est alimenté avec des informations sur les manifestations organisées par Latitude 21 ainsi que par des informations de fond sur les objectifs du développement durable et de lutte contre la pauvreté. Le second est spécifiquement dédié aux associations membres et réunit les informations et documents relatifs au processus de dépôt de projets. La page Facebook de Latitude 21 est également mise à jour réguliè-

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2015
		<ul style="list-style-type: none"> • Être actif sur le site internet du fédéréseau • Valoriser et diffuser le rapport annuel de la fédération • Développer des relations concrètes avec les médias • Organiser 1 campagne thématique chaque année en partenariat avec les médias et, si possible, avec d'autres acteurs du canton • Développer au minimum 1 action de plaidoyer en partenariat avec les AM et/ou le Fédéréseau • Au minimum 1 fois par année, tenir un stand informatif lors de manifestations publiques organisées dans le canton 	<p>rement et renvoie sur le site Internet de la fédération.</p> <p>Un processus de refonte du site Internet a été entamé en 2015, dans le but notamment de l'adapter aux standards techniques actuels. Diverses pistes sont en cours d'étude.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une partie des informations diffusées sur le site de Latitude 21 est également relayée sur celui du Fédéréseau. • Le rapport annuel est diffusé à tous nos partenaires, à nos différents réseaux ainsi que sur le site Internet de la fédération. • Des liens sont prioritairement entretenus avec les médias régionaux. Ces derniers relaient régulièrement des informations sur la fédération et ses associations membres (Fête la Terre, votation Val-de-Travers, Campagne thématique : conférence organisée avec l'UniNe, Disco'Soupe etc.). • Sur proposition de la CIC, il a été décidé d'étendre les campagnes thématiques sur des périodes de deux ans, afin de disposer de plus de temps pour communiquer sur les thèmes choisis et de pouvoir ainsi davantage capitaliser sur les actions entreprises. La première partie de l'année a permis de consolider le programme de la campagne 2015-16, qui a officiellement débuté au mois d'octobre, à l'occasion d'une conférence-débat sur les objectifs du développement durable, organisée en partenariat avec l'Université de Neuchâtel. Une deuxième manifestation a eu lieu le 5 décembre à Neuchâtel, en partenariat avec l'Association Alternative Étudiante Durable, à l'occasion d'une Disco'Soupe. Les deux événements ont suscité l'intérêt des médias régionaux. • Voir réalisé de l'indicateur 43 • Latitude 21 a participé avec 7 de ses associations membres avec des stands à Fête la Terre à Cernier le week-end du 22-23 août 2015. Les activités proposées par les AM avaient un lien avec le thème de la campagne 2015-16. Cela a permis de faire connaître Latitude 21 aux habitants de la Commune de Val-de-Ruz.

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2015
	3. En partenariat avec les hautes écoles et les médias régionaux, Latitude 21 produit et diffuse des informations et des analyses de qualité sur les enjeux liés à l'évolution des relations Nord-Sud	<ul style="list-style-type: none"> • Collaborer de manière plus systématique avec Éducation21 • Organiser tous les deux ans au minimum en collaboration avec les hautes écoles partenaires une manifestation publique sur les enjeux des relations nord-sud 	<ul style="list-style-type: none"> • Latitude 21 a eu recours à la base de données d'Éducation 21 dans le cadre du partenariat avec la Commune de Val-de-Travers, pour l'obtention d'une bibliographie thématique. • Suite à la rencontre avec le Conseil d'État <i>in corpore</i>, Latitude 21 a été invitée à se présenter lors de la Conférence des directeurs des écoles du secondaire 2 (CDES2) au mois de décembre. L'occasion de rencontrer les directions des institutions de formations post-obligatoires du canton et de développer des collaborations. Le dialogue se poursuivra probablement en 2016 avec l'École d'Arts appliqués de La Chaux-de-Fonds. Voir réalisé de l'indicateur 41
	4. Latitude 21 informe et sensibilise la population neuchâteloise dans son ensemble aux enjeux des relations nord-sud et de la coopération internationale	<ul style="list-style-type: none"> • Organiser 1 fois par an, si possible en partenariat avec des acteurs locaux, une journée cantonale de la coopération au développement • Organiser 2 apéritifs médias par année • Participer au minimum à deux manifestations publiques par année 	<ul style="list-style-type: none"> • Voir réalisé de l'indicateur 41 • Une conférence de presse a été organisée pour le lancement de la campagne thématique et la conférence-débat « Horizon 2030 ». • Voir réalisé de l'indicateur 43
B2 Des collaborations concrètes sont établies entre les AM de Latitude 21 et les institutions de formation du canton	5. Latitude 21 et ses AM collaborent avec les institutions de formation aux niveaux secondaires ainsi qu'avec les hautes écoles.	<ul style="list-style-type: none"> • Proposer aux institutions d'enseignement et de formation du canton des collaborations liées autant que possible aux activités de ses AM sur des questions de coopération internationale • Veiller dans la phase de conception ou d'évaluation d'un projet, à faire bénéficier les AM de l'expertise à disposition dans les institutions de formation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dans le cadre du partenariat avec la Commune de Val-de-Travers, les élèves du Collège Jean-Jacques Rousseau à Fleurier ont été appelés à choisir le projet bénéficiant de la contribution de la Commune. • Les actions pour atteindre ce résultat n'ont pour l'heure pas été mises en œuvre. Pour le moment, ce sont les commissions techniques et de suivi financier qui assument ce rôle.
B3 En partenariat avec les collectivités publiques du canton, les pratiques articulant développement durable (Agenda 21) et solidarité	6. Les collectivités publiques du canton de Neuchâtel promeuvent davantage des pratiques articulant développement durable (Agenda 21) et solidarité internationale (lutte contre	<ul style="list-style-type: none"> • Organiser des rencontres individuelles et/ou collectives avec les responsables des collectivités publiques • Mettre en perspective et valoriser la complémentarité des activités de Latitude 21 et 	<ul style="list-style-type: none"> • Voir réalisé de l'indicateur 18 • Ce thème a été inclus dans le dialogue en cours avec la Commune de Val-de-Ruz.

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2015
rité internationale sont développées et valorisées	la pauvreté)	<p>des communes en matière d'Agenda21</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre à disposition des collectivités publiques des informations et analyses concernant l'articulation entre les pratiques de développement durable et la solidarité internationale • Développer et alimenter un argumentaire sur le développement durable • Mettre en place 1 fois tous les deux ans une action de plaidoyer (ex : cartes postales aux élus locaux) 	<ul style="list-style-type: none"> • Voir réalisé de l'indicateur 29 La version électronique de la brochure pour les communes est notamment disponible sur le site Internet de l'Association des communes neuchâteloises (ACN). • Les objectifs du développement durables adoptés par l'ONU en 2015 sont thématiques à travers la campagne thématique 2015-16. • Il n'y a pas eu d'action particulière en 2015.
	7. Les collectivités publiques et échantillent sur leurs activités respectives dans le domaine de la coopération internationale et favorisent leur renforcement	<ul style="list-style-type: none"> • Établir un inventaire des activités des collectivités publiques dans le domaine de la coopération internationale • Diffuser de manière ciblée des informations relatives aux activités des collectivités publiques neuchâteloises dans le domaine de la coopération internationale • Informer les collectivités publiques des activités de coopération internationale menées par la Fédération et ses AM • Définir, en partenariat 	<ul style="list-style-type: none"> • Un rapport succinct sur la recherche menée auprès de la HES-ARC a été établi. Un projet de recherche sur la contribution au développement durable des acteurs privés du canton de Neuchâtel dans le domaine de l'énergie avait été mis en place en 2014 en partenariat avec la faculté de sciences économiques de l'UniNe. Il avait été ensuite suspendu en raison du désistement de dernière minute de l'étudiant qui devait mener la recherche. L'intérêt de Latitude 21 et de l'UniNe étant resté intact, le projet a pu être relancé en 2015. Il est actuellement en cours de réalisation par une étudiante en Master. Les résultats de la recherche sont attendus • Les actions des collectivités publiques sont mentionnées dans toutes les actions de communication, y compris dans celles liées à la campagne 2015-16. • Les collectivités publiques sont tenues au courant de nos activités ainsi que de celles de nos AM par le biais de la lettre d'information ainsi que par la diffusion du rapport annuel de la fédération. Elles sont également invitées ponctuellement à des manifestations organisées dans le cadre de la campagne thématique. • Suite à de nombreux échanges qui

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2015
		avec au minimum une collectivité publique, des actions à mener pour promouvoir les actions articulant développement durable et solidarité internationale	ont eu lieu en cours d'année avec la Commune de Val-de-Ruz, Lattitude 21 et ses associations membres ont été invitées par la Commune à participer à la manifestation Fête la Terre.
B4 Les activités de coopération internationale menées par les institutions du canton sont connues de et soutenues par la population neuchâteloise	8. La population neuchâteloise est informée des activités de coopération internationale menée par les institutions du canton	<ul style="list-style-type: none"> • En partenariat avec une institution du canton, tenir un stand informatif lors de manifestations publiques • Poursuivre l'inventaire des activités dans le domaine du développement et de la coopération internationale conduites par des institutions publiques et privées du canton de Neuchâtel 	<ul style="list-style-type: none"> • Voir réalisé de l'indicateur 43 • Voir réalisé de l'indicateur 56
C1.1. Les associations membres bénéficient des compétences en matière de coopération au développement présentes dans les institutions publiques du canton	1. Les besoins des AM en termes de compétences externes sont identifiés.	<ul style="list-style-type: none"> • Dresser la liste des besoins de l'AM en termes de compétences potentiellement disponibles au sein d'institutions publiques 	<ul style="list-style-type: none"> • À développer
	2. Les compétences existantes au sein des institutions publiques sont identifiées et mobilisées	<ul style="list-style-type: none"> • Inclure la question des échanges de compétences dans le dialogue avec les institutions publiques • Identifier les institutions publiques désireuses de mettre à disposition des AM des compétences utiles à la réalisation de leur(s) projet • Formaliser, les modalités de coopération dans l'échange de compétences 	<ul style="list-style-type: none"> • Cet aspect a été maintenu dans le contrat de prestations 2014-18 avec le Canton. Des échanges ultérieurs ont eu lieu avec celui-ci dans le but de définir le processus type (démarche, étapes, financement, formalités, etc.) pour la mobilisation de compétences pour la coopération au développement au sein de l'administration cantonale, sur la base de l'analyse d'un cas existant de mobilisation de compétences. • Ce point a été abordé avec nos différents partenaires. La Commune de Val-de-Ruz en particulier a manifesté son intérêt pour la mise à disposition de compétences au bénéfice des AM ou pour accueillir des stagiaires de pays en développement. • Dans le cadre du contrat de prestations, des modalités d'ordre général ont été discutées. Elles sont maintenant inscrites à l'art. 5, let. C et d ainsi qu'à l'art. 8 du contrat de prestations. Poursuite du dialogue avec les

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2015
		<ul style="list-style-type: none"> Établir au minimum 1 partenariat formel pour l'échange de compétences Créer et mettre à jour une base de données des compétences mobilisables à court et moyen terme 	<ul style="list-style-type: none"> autorités cantonales sur la mise en œuvre de cet objectif. Voir réalisé de l'indicateur 63 Un chantier a débuté au sein du fédéréseau, dans le but de réfléchir à l'utilité et à la faisabilité d'une base de données commune aux fédérations cantonales. Le projet pilote en cours d'étude porte sur une base de données permettant d'identifier des experts en coopération au développement dans les réseaux des fédérations.
C.1.2. Les institutions publiques neuchâtelaises désireuses d'établir un partenariat avec des institutions dans les pays en développement sont soutenues par Latitude 21	3. Latitude 21 met ses réseaux et compétences à disposition des institutions publiques pour leurs activités dans le domaine du développement	<ul style="list-style-type: none"> Définir et présenter aux institutions publiques intéressées les régions et domaines dans lesquels Latitude 21 peut apporter un appui à leurs projets dans les pays en développement Formaliser, le cas échéant, les modalités de coopération avec les institutions publiques intéressées 	<ul style="list-style-type: none"> Latitude 21 répond aux demandes éventuelles ; Latitude 21 a été consultée par la Commune de Val-de-Ruz sur un projet au Bénin. Voir réalisé de l'indicateur 68
C.2. Les acteurs économiques disposant de compétences dans des domaines prioritaires pour la coopération au développement sont identifiés	4. Les compétences des acteurs économiques dans le domaine de la coopération internationale sont valorisées	<ul style="list-style-type: none"> Identifier les liens entre les compétences des acteurs économiques et les besoins d'appui technique des AM de la fédération et, le cas échéant, faciliter les contacts entre les AM et les entreprises concernées 	<ul style="list-style-type: none"> Voir réalisé de l'indicateur 56 Des contacts pris en 2014 avec la Chambre neuchâtelaise du commerce et de l'industrie se sont poursuivis en 2015 dans le cadre de la conférence-débat « Horizon 2030 », à laquelle a pris part M. Matthieu Aubert, membre de la direction.
5.1.1 Le développement institutionnel de la Fédération est renforcé	1. Latitude 21 poursuit le suivi du système de contrôle interne	<ul style="list-style-type: none"> Continuer à s'assurer que les directives et règlements sont à jour Continuer à s'assurer que les règlements et directives des différentes commissions sont coordonnés Continuer à s'assurer que les Directives et règlements sont appliqués par tous 	<ul style="list-style-type: none"> En cours Voir réalisé de l'indicateur 4 En cours

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2015
	2. Les instances de la Fédération sont constituées de personnes compétentes et disponibles	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer que le Conseil et les commissions soient au complet. 	<ul style="list-style-type: none"> • En cours. M. Raymond Maridor, président de la CSF en 2015 et à ce titre membre du Conseil, a annoncé sa démission pour la fin de l'année et reste néanmoins membre de la commission. Son successeur, M. Pierre-Alain Vautravers, est entré en fonction le 1^{er} janvier 2016 et rejoint ainsi le Conseil de Latitude 21. La CT a vu le départ de l'un de ses membres, M. Christian Poffet et l'arrivée d'un nouveau membre, Monsieur Ruedi Lüthi. Tout comme la CSF, elle cherche activement à se renforcer afin de traiter les demandes de soutien en augmentation (21 projets déposés et traités par les commissions en 2015, dont 18 ont bénéficié d'un soutien de Latitude 21). La CIC compte 5 membres. Sur la base d'un inventaire des compétences dont elle pourrait bénéficier, des profils ont été définis, notamment dans le domaine pédagogique, pour la mise sur pied d'activités avec des institutions de formation du canton de Neuchâtel. Plusieurs personnes ont été identifiées et seront contactées en 2016.
5.1.2 Des partenariats sont établis avec des acteurs économiques pour le financement des activités de communication de Latitude 21	3. Latitude 21 conclut au moins un accord de partenariat	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre les discussions avec la Banque cantonale neuchâtoise pour la mise en place d'un partenariat à long terme. • Établir une liste ciblée de partenaires potentiels • Prendre contact avec ces partenaires potentiels 	<ul style="list-style-type: none"> • Latitude 21 a reçu un montant de 2'500.- de la part de la BCN dans le cadre de sa campagne d'information 2015-16. Il ressort néanmoins de ces derniers échanges que les activités de Latitude 21 risquent de ne plus entrer à l'avenir dans le cadre des actions soutenues par la BCN. La Loterie Romande a nouvellement fortement soutenu la fédération, par une contribution de 44'500.- destinée à sa campagne d'information 2015-16. Ce soutien s'ajoute à celui reçu au cours des dernières années (soutien à l'aménagement et à l'équipement du Quai 21 ainsi qu'à une importante contribution aux Journées cantonales 2013 et 2014). • Un partenariat a été établi avec l'UniNe dans le cadre de la campagne 2015-16. • Voir réalisé de l'indicateur 76

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2015
<p>5.1.3 Les moyens nécessaires pour atteindre les objectifs qui lui sont fixés sont mis à disposition du secrétariat</p>	<p>4. Latitude 21 renforce son secrétariat</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Augmenter le temps de travail de la secrétaire générale adjointe • Mettre à jour les cahiers de charges du secrétariat sur une base annuelle • Évaluer les besoins du secrétariat en termes de ressources humaines. 	<ul style="list-style-type: none"> • Une analyse de la charge de travail du secrétariat, compte-tenu de l'augmentation des activités de la fédération, en termes de nombre d'AM et de projets soutenus, mais également en termes d'actions de communication et de sensibilisation, a mené à une proposition d'augmentation de l'équivalent plein temps du secrétariat de 0.2. La secrétaire générale et la secrétaire générale adjointe, toutes deux employées à un taux de 60%, sont passées à un taux de 70% dès le 1^{er} janvier 2016. Cette mesure vise à apporter une réponse structurelle à une surcharge de travail chronique, s'étant traduite, au cours des trois derniers exercices, par une accumulation d'heures supplémentaires. Un système de contrôle/gestion des heures supplémentaires a été mis en place à cet égard. Une réflexion sur la politique salariale de Latitude 21 a été menée grâce aux outils de l'État de Neuchâtel. Elle a débouché sur une révision de la grille salariale en vigueur depuis 2010. • Suite au départ à la fin du mois d'avril de Madame Lyse Fohouo, secrétaire générale, le cahier des charges de Madame Diana Polimeno, la nouvelle titulaire jusqu'alors secrétaire générale adjointe et celui de Madame Laurence Jampen, la nouvelle secrétaire générale adjointe engagée dès le 1^{er} avril 2015, ont été mis à jour. • Au vu du départ planifié en congé maternité de Diana Polimeno, Madame Madeline Zosso a été engagée pour renforcer le secrétariat du 1.3.2015 au 31.8.2015 avec la responsabilité de mettre en œuvre le programme d'information et de communication de la fédération. Un poste d'assistant-e de programme à 80% complète le dispositif du secrétariat depuis 2014. Ce stage s'étend sur une période de 6 mois et a été occupé en 2015 par deux personnes, Céline Gex et Sylvain Besençon, respectivement du 1.12.2014 au 31.05.2015 et du 1.8.2015 au 31.1.2016. Cette augmentation pérenne des ressources humaines du secrétariat a donné lieu à des travaux d'aménagement et d'agrandissement des bureaux de

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2015
			Latitude 21, réalisés dans le courant de l'été. La charte des locaux du Quai 21 a en outre été révisée pour correspondre aux modalités de colocation actuelle.
5.2.1 Le développement institutionnel des AM est soutenu par la fédération	5. Latitude 21 soutient les AM dans leur développement organisationnel	<ul style="list-style-type: none"> Organiser une rencontre avec l'AM à sa demande ou sur demande des commissions technique et de suivi financier ou du secrétariat Identifier de façon claire les besoins des AM Organiser des événements avec les AM dans le but de renforcer le sentiment d'appartenance à la Fédération 	<ul style="list-style-type: none"> Il n'y a pas eu de demandes exprimées. Un formulaire de satisfaction est envoyé en principe chaque année aux AM. N'ayant pas été envoyé en 2015, il sera diffusé en début d'année 2016 et portera sur les attentes des AM ainsi que sur des éléments rétrospectifs de l'année 2015. Les résultats du sondage seront communiqués lors de l'AG du mois de juin. Atelier de préparation et collaborations dans le cadre de la campagne d'information 2015-16, participation des membres du Conseil aux AG des AM, AG de Latitude 21.
5.3.1 La participation active des partenaires locaux continue d'être assurée	6. Latitude 21 veille à ce que les partenaires locaux sont associés sur un pied d'égalité à la planification, la mise en œuvre et à l'évaluation des projets	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en évidence dans les demandes de contribution, les rapports intermédiaires et les rapports finaux, les actions menées par l'organisation locale Veiller à ce que les AM apportent le soutien nécessaire à l'organisation partenaire pour assurer ce soutien. 	<ul style="list-style-type: none"> Une rubrique spécifique « partenaire local » existe dans les canevas qui sont mis à disposition des AM Vérifié lors des entretiens entre les AM et les rapporteurs de leur(s) projet(s). Directive sur les critères d'évaluation des projets et procédures (SCIL21-D14)
	7. Si nécessaire, les AM renforcent les capacités des partenaires locaux, porteurs de dynamiques et d'initiatives	<ul style="list-style-type: none"> Veiller à ce que les organisations locales soient ancrées dans le terrain et y disposent de relais. 	<ul style="list-style-type: none"> C'est une exigence de la fédération (SCIL21-D14)
5.3.3 Le dialogue entre Latitude 21, le Fédération et les offices compé-	9. Latitude 21 renforce le dialogue et la collaboration notamment avec les membres du Fédé-	<ul style="list-style-type: none"> Préparer plus en amont les séances du fédéréseau Prendre part de manière plus active aux 	<ul style="list-style-type: none"> En cours La secrétaire générale et la secrétaire générale adjointe font partie

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2015
tents de l'administration fédérale est renforcé	réseau et la DDC	<p>initiatives du Fédéréseau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participer de manière plus régulière aux groupes de travail du fédéréseau • Dans le cadre des activités de la Latitude 21, faire appel de manière systématique aux offices fédéraux concernés pour des questions touchant à leur domaine de compétence. 	<p>des groupes de travail du Fédéréseau et participent aux séances en fonction de l'ordre du jour (séance au vert, chantier label qualité, base de données).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le secrétariat a participé à toutes les séances de travail du fédéréseau. • Les offices fédéraux ont été sollicités dans le cadre de la conférence-débat organisée en collaboration avec l'UniNe ainsi que dans le cadre de la formation organisée par la CT. L'intervention de Monsieur Felber, qui travaille à la DDC, s'est inscrite dans le cadre de son temps de travail, dans la mesure où la DDC participe à l'année de la formation et du renforcement de capacités.
5.4 Les relations entre les AM et les partenaires de la fédération sont assurées par Latitude 21	10. Latitude 21 coordonne la transmission des informations pertinentes entre ses AM et ses différents partenaires	<ul style="list-style-type: none"> • Informer les AM sur les relations de la fédération avec les autorités cantonales, communales et fédérales ainsi qu'avec le Fédéréseau • Informer le Conseil des projets de contact et de collaboration entrepris par les AM avec des partenaires ou des interlocuteurs publics. 	<ul style="list-style-type: none"> • AG deux fois par année, lettre d'information, circulation électronique pour des informations importantes. • En cours

2. OFFICE D'ORGANISATION (OORG)

Réformes de l'État

En tant qu'entité responsable du programme, les travaux de l'OORG durant l'année écoulée ont été marqués en grande partie par les différents projets découlant du programme des réformes de l'État. La validation des conceptions par le Conseil d'État en début d'année a permis de concrétiser la démarche et de lancer les travaux de spécification technique. En parallèle, des séances d'information ont permis d'expliquer et d'échanger avec les collaboratrices et les collaborateurs autour des projets de Réformes.

Divers éléments concrets ont été réalisés :

- un projet pilote avec le CPLN a permis de mettre en valeur les nouveaux processus en matière d'achat et de gestion de l'économat ;
- pour le domaine du secondaire II, un projet de clarification de la gestion des enseignants a été lancé ;
- un projet de centralisation de l'entretien des bâtiments a été lancé avec le service des bâtiments ;
- dans le cadre du projet GEM-light, seize services ont conclu un accord sur les objectifs avec leur département et six nouveaux services ont commencé la démarche d'introduction de ce nouveau système de gestion ;

- les services centraux ont de leur côté défini un catalogue commun de prestations et signé une charte qui manifeste leur orientation usagers ;
- le service financier a initié une optimisation de son organisation afin de répondre aux exigences du programme des Réformes ;
- au niveau du nouveau système SAP, le nouvel outil de budgétisation a été développé ;
- dans le cadre de l'accueil aux usagers, un inventaire des prestations à fournir par le guichet unique a été établi par la chancellerie ;
- une conception évolutive de la gouvernance des partenariats a été validée par le Conseil d'État et un rapport d'information sera transmis au Grand Conseil au printemps 2017.

C'est dans le cadre de la commission de gestion (COGES), qui accompagne le programme des réformes, qu'un rapport d'information sur l'avancement des travaux a été discuté et approfondi. Cela a notamment permis d'adapter le décret concernant les Réformes de l'État à l'évolution du programme.

Exploitation de l'OORG

Dans le cadre des tâches courantes, l'OORG a continué de soutenir et de conseiller les services dans le cadre de sa fonction de centre de compétences dans les domaines suivants :

- gestion de projets ;
- systèmes de gestion ;
- contrats de prestations ;
- processus ;
- mobilité.

3. SERVICE FINANCIER

3.1. Introduction

Dans le cadre des réformes de l'État, le service financier a mené une réflexion sur son organisation. Les objectifs étaient les suivants :

- Intégrer les principes d'organisation validés par le Conseil d'État, soit : concentration sur le cœur de métier et reprise de tâches standardisées par les services centraux ; organisation des processus en chaîne logique par les services centraux au service des services métier ;
- Préparer l'organisation aux changements apportés par le nouveau système d'information et de gestion de l'État (SIGE) de certaines tâches standardiser ;
- Répondre à la demande du Conseil d'État d'examiner les réductions possibles d'effectifs en se basant sur l'examen des mouvements naturels de personnel, sur un éventuel redimensionnement des prestations et sur les améliorations qu'apporteront les réformes de l'État.

Le processus de réorganisation a débuté à fin 2014. La réflexion a porté sur les missions et les prestations en essayant d'identifier les synergies et les automatisations possibles en distinguant les processus de support, de cœur de métier et de conduite (modèle Krüger). Chaque prestation a fait l'objet d'une analyse en termes de temps de traitement, d'input et d'output attendu ainsi que d'outils de gestion.

La démarche a abouti à un rapport au Conseil d'État validé en juillet 2015. Sur cette base, le SFIN s'est réorganisé en quatre domaines :

- Domaine "Planification, analyses et contrôle" constitué des anciens domaines "Politique financière" et "Contrôle de gestion" ;

- Domaine "Gestion des comptes et trésorerie" constitué des anciens domaines "Gestion comptable" et "Gestion financière" ;
- Office du recouvrement de l'État (abréviation : OREE), anciennement office du contentieux général de l'État ;
- Domaine de soutien "Qualité et risques", nouveau domaine devant permettre d'assurer une démarche de qualité et de contrôle des risques dans le service. Face aux exigences croissantes en matière de légalité et de transparence imposées aux services financiers publics et privés, un tel domaine est devenu essentiel. Par ailleurs, le bureau des assurances est rattaché à ce domaine.

La nouvelle organisation se mettra progressivement en place dès le 1^{er} janvier 2016.

Sur la base du calcul du temps nécessaire à la production des prestations et aux automatisations que permettra le SIGE, on a pu estimer un effectif-cible de 34,6 EPT, contre 35,3 EPT actuellement dont 2,4 financés par les réformes de l'État. Le SFIN s'est donc engagé à réduire son plafond de 0,7 EPT dès 2016.

Dans les chapitres qui suivent, le rapport de gestion 2015 est encore rédigé selon l'ancienne organisation puisque la nouvelle n'est entrée en vigueur qu'au 1^{er} janvier 2016.

3.2. Politique financière

L'exercice 2015 s'est caractérisé par l'entrée en vigueur de la nouvelle législation financière (LFinEC), dont plusieurs dispositions conduisent à des changements importants en termes de politique financière (abaissement du déficit autorisé, principe de l'overbooking pour les investissements, compétences décisionnelles du Conseil d'État, limites exigeant une majorité qualifiée, etc.). D'autres dispositions telles que l'introduction du MCH2 ne prendront effet qu'ultérieurement.

Outre la supervision de la mise en œuvre de cette nouvelle législation, l'autre événement marquant a été la coordination des travaux du Conseil d'État visant à répondre à la motion 13.186 du Grand Conseil, en présentant un programme d'assainissement des finances de l'ordre de 155 millions de francs par année à l'horizon 2020 et de 175 millions de francs à plus long terme. Ce programme, qui privilégie des mesures structurelles durables, a été établi en collaboration avec tous les départements. La commission des finances du Grand Conseil (COFI) a également été étroitement associée à la démarche. Le rapport 15.055, adopté le 18 novembre 2015, sera débattu au Grand Conseil durant le 1^{er} trimestre 2016.

Au vu de la baisse programmée des revenus en provenance de la Confédération (RPT en particulier), de la forte volatilité des rentrées fiscales dans un climat économique qui se tend à nouveau et des enjeux à relever ces prochaines décennies (mobilité 2030, réorganisation du réseau hospitalier, vieillissement démographique, etc.), les efforts d'amélioration structurels devront se poursuivre. C'est dans cette optique que le Conseil d'État a mandaté un institut économique dans le but de procéder à une analyse comparative des coûts d'une trentaine de tâches publiques en comparaison intercantonale. Le rapport final, transmis en décembre 2015, sera discuté avec les départements et donnera lieu à la définition de nouveaux axes stratégiques d'action par le Conseil d'État. Le rapport d'analyse et les réflexions du Conseil d'État seront présentés à la COFI durant le 1^{er} trimestre 2016.

L'élaboration du budget 2016 a été un exercice très difficile pour le Conseil d'État et les départements, en raison notamment de la diminution de la RPT et d'un recul de l'impôt sur les personnes morales. Poursuivant sa politique de rigueur, le Conseil d'État a initié une politique de centralisation des prestations transversales (ports et affranchissements, véhicules de service, entretien et exploitation des bâtiments) qu'il poursuivra ces prochaines années de manière à bénéficier d'économies d'échelles et de décharger les services métiers de tâches de soutien. Afin d'inscrire le budget 2016 dans les limites du frein, le Conseil d'État a présenté conjointement un ensemble de mesures d'accompagnement pour près de 16 millions de francs, dont plusieurs relevaient de la compétence du Grand Conseil. Après un refus initial de la COFI d'entrer en matière sur le budget 2016 – ce qui aurait sans doute conduit à débiter le prochain exercice sans budget – les travaux ont pu reprendre et finalement, après de multiples amendements votés par le parlement, le budget a été adopté le 3 décembre à une large majorité. Au final, le déficit s'établit à 14,4 millions et les investissements

nets à 61,5 millions de francs. Le budget adopté respecte les mécanismes de frein à l'endettement. L'insuffisance de couverture des revenus déterminants s'établit à 0,75% et est conforme à la limite maximale de 1%. Le degré d'autofinancement se monte à 76,54% et est largement supérieur à la limite minimale autorisée de 70%.

Sujet plus technique mais fondamental pour la gestion budgétaire et financière de l'État, le SIGE (système d'information et de gestion financière) a mobilisé une part importante des ressources du domaine Politique financière en cours d'année, en accompagnant le SIEN dans la définition de la conception détaillée et la préparation du nouvel outil de budgétisation, appelé à remplacer l'outil BI/IP. Les changements induits pour les utilisateurs seront extrêmement importants : nouvel outil, mais aussi et surtout nouvelle structure financière (basée sur le plan comptable MCH2), permettant une budgétisation plus fine et l'introduction de la comptabilité analytique par prestations. Un étroit accompagnement au changement des services sera vital au succès de la mise en œuvre. C'est pourquoi il est prévu de mener en 2016 une phase pilote avec une dizaine de services, avant de généraliser le nouveau système en 2017.

3.3. Gestion comptable

Suite au départ à la retraite de l'adjoint au directeur du service financier, responsable de la gestion financière, en juillet 2015, les tâches ont été réparties principalement entre deux domaines, à savoir la comptabilité centrale et la politique financière. La comptabilité centrale a repris la gestion financière des prêts, participations et des cautions et garanties jusqu'au bouclage et émis une convention de rémunération pour les cautions. La gestion des paiements fournisseurs et le suivi des remboursements des débiteurs sont effectués à tour de rôle par chacun des domaines.

L'année 2015 a particulièrement été marquée par l'implication de la comptabilité centrale dans les différents groupes de travail du nouveau système d'information et de gestion de l'État (SIGE), tout spécialement dans l'élaboration et la finalisation des cahiers des charges de la conception détaillées avec l'aide des consultants et de l'équipe SAP du SIEN. En outre, un important travail a été effectué sur le MCH2, notamment auprès des services, afin de favoriser une bonne gestion du changement.

En parallèle à l'important projet précité et au travail quotidien, la comptabilité centrale a continué à mettre en place des améliorations auprès des utilisateurs existants, toujours dans une approche de gain en efficacité. C'est une préoccupation continue. Dans ce cadre, l'équipe a mis en place le transfert automatique des formulaires contentieux pour l'office de perception, une solution de reprise des ordonnances de virement (celles contenant plusieurs pages, ex. : amendes) par interface. Avec la mise à disposition de nouvelles prestations des entités de l'État sur le guichet unique (GU), un processus de contrôles manuels des encaissements et des rapprochements a également été mis en place.

Par ailleurs, la comptabilité centrale de l'État a coordonné deux prévisions annuelles du résultat de fonctionnement et trois prévisions des investissements.

TVA

Compte tenu d'autres priorités, des réorganisations en cours (SIGE) et de l'absence de sollicitations des services, la cellule TVA ne s'est pas réunie en 2015. La révision de la LTVA est en phase de traitement parlementaire et devrait aboutir au printemps 2016, avec à la clé plusieurs facilités dont bénéficieront les collectivités publiques. L'AFC a par ailleurs réactivé le groupe de contact mis en place avec les collectivités publiques et d'autres tiers en vue d'améliorer la délimitation entre subventions (exclues du champ de l'impôt) et contre-prestations (imposables). Un membre de la cellule TVA représentait notre canton lors d'une séance tenue en avril 2015. Le résultat des discussions devrait permettre de fixer des critères de distinction plus clairs par l'autorité fédérale, à même d'améliorer la sécurité juridique.

3.4. Gestion financière et des assurances

Gestion financière

L'annonce de la BNS du 15 janvier 2015 sur la fin du taux plancher CHF/EUR ainsi que l'introduction de taux d'intérêts négatifs compliquent la gestion des liquidités. Même si les taux pratiqués actuellement sur le marché des capitaux nous permettant d'emprunter à des conditions très attractives à court et long terme, les conditions sur nos comptes courants sont négatives au-delà d'un certain niveau de liquidité et les opérations sur swap sont inversées, ce qui pénalise les couvertures de taux. Dans ce contexte, un suivi quotidien de la trésorerie et des marchés est nécessaire pour réduire le risque et les pertes, même si ces dernières sont minimales.

Au cours de l'année 2015, deux emprunts sont arrivés à échéance pour un montant total de 150 millions de francs. Il s'agissait d'un emprunt public de 100 millions contracté en 2009, au taux de 1,875%, et d'un placement privé de 50 millions contracté en 2009, au taux de 2%. Afin de couvrir partiellement le remboursement des emprunts échus, l'État a contracté un nouvel emprunt public 2015-2024 de 100 millions de francs au taux de 0,04%, ce qui représente sans conteste l'emprunt à long terme aux conditions les plus attractives dont dispose actuellement l'État. La part restante des emprunts échus (50 millions de francs) et les besoins supplémentaires en trésorerie de fin d'année ont été financés par des emprunts à court terme pour un montant total de 130 millions de francs au 31.12.2015. En procédant ainsi, le service financier a pour objectif de financer 10 à 15% de la dette en emprunts à court terme, afin d'une part de profiter des taux actuels proches de zéro, voire négatifs, et d'autre part de permettre d'augmenter notre flexibilité dans la gestion quotidienne des liquidités au vu des taux négatifs appliqués par les banques sur nos comptes courants.

Au vu de ces éléments, la dette consolidée est passée de 1,15 milliard à fin 2014 à 1,23 milliard de francs au 31 décembre 2015. Malgré cette augmentation, les taux pratiqués sur les marchés des capitaux ont permis de diminuer le taux moyen de la dette de 2,39% à 2,28%.

Assurances

L'assureur responsabilité civile de l'État assure notamment les prétentions en dommages-intérêts qui pourraient être émises contre l'État de Neuchâtel du fait de l'activité des personnes qui agissent en son nom dans des conseils de fondation ou d'administration. Dans ce cadre, un inventaire des personnes autorisées à siéger doit être établi. Avec l'aide des responsables financiers de département, le SFIN a récolté les informations nécessaires à son établissement. Ce travail se poursuivra en 2016.

L'année 2015 a également été marquée par la modification des adresses des permis de circulation des véhicules de l'État. Le parc automobile (véhicules à moteur, motos, remorques et bateaux) a été divisé en 3 flottes, l'une concerne la PONE, une autre le SPCH et la dernière regroupe tous les véhicules qui ne font pas partie des deux autres catégories. Dans le cadre des centralisations prévues avec les réformes de l'État, ces flottes, sauf les véhicules lourds d'exploitation des ponts et chaussées, sont désormais sous la responsabilité du SSCM. Cette démarche a été effectuée en collaboration avec le SCAN, le SFIN, le SSCM et les différents assureurs.

Au niveau des sinistres, on signalera une recrudescence des vols avec effraction. Le plus important a notamment touché le service des poursuites et faillites à Tivoli 5.

Le SFIN a été sollicité à de nombreuses reprises par différents partenaires concernant des problèmes d'assurances. Il s'est penché plus particulièrement sur le cas de la CCNAC avec la mise en place d'une assurance accidents selon la LAA pour l'ensemble du personnel.

3.5. Contrôle de gestion

Comme l'année dernière, le contrôle de gestion, en collaboration avec l'office de l'organisation, a poursuivi la mise en place des contrats de prestations (GestionNE) avec les services pilotes désignés. Nous leur expliquons les principes de la comptabilité analytique ainsi que le concept de gestion par mandat de prestation et enveloppe budgétaire. Nous aidons ensuite les services à définir leur structure analytique, leur permettant à terme de connaître le résultat de chacune de leurs pres-

tations. Cette démarche permet d'initier le changement de culture financière, qui est en train d'être introduit avec le projet de réforme de l'État. Ce projet s'appuie sur les principes de la Nouvelle Gestion Publique, décrite dans le modèle de comptabilité analytique harmonisé pour les cantons et les communes publié par la Conférence des directeurs cantonaux des finances (projet Kolibri).

Dans le cadre du projet SIGE, le contrôle de gestion a été impliqué dans la réalisation des documents de conception détaillée du nouveau système intégré SAP ERP. Ceux-ci déterminent les besoins précis du métier et ont pour but de donner les éléments nécessaires au paramétrage du nouveau système. Ces spécifications doivent tenir compte des particularités des métiers des différents services de l'État, afin de pouvoir garantir à chacun d'eux, au minimum, le niveau d'information qu'ils ont aujourd'hui. Durant cette phase du projet, le contrôle de gestion a été particulièrement mis à contribution afin d'assurer l'intégration des éléments qui viennent des différents modules (logistique, achats, comptabilité financière, ressources humaines, etc...). En effet, la comptabilité analytique est l'élément final de la chaîne financière où tous les coûts et recettes se retrouvent.

3.6. Recouvrement

L'encaissement global, toutes créances confondues, représente près de 50,7 millions de francs, sur un montant de créances cumulées de quelques 107,2 millions de francs. L'exercice 2015 permet en outre de diminuer globalement le solde à l'ouverture au 1er janvier 2016 (donc fin d'année 2015) de 39% par rapport au 1er janvier 2015. Le taux d'encaissement global est de 47,2%, soit de 2,6% supérieur à l'exercice précédent. Les amortissements sont augmentation de 20%. Les techniques de recouvrement et le nouvel outil de désendettement portent leurs fruits. Les activités de désendettement génèrent un encaissement de l'ordre de 4,0 millions de francs pour l'exercice 2015 dont 1,2 million est attribué à l'impôt courant.

La cellule de relance a réalisé un encaissement brut global de 8,7 millions de francs (toutes créances confondues), soit 2% de moins qu'en 2014 après de nombreux exercices en augmentation. Le remplacement de 2 EPT, en tenant compte des délais de carence et de la formation nécessaire, ont impacté négativement sur le résultat. La part fiscale revenant à l'État représente 3,8 millions de francs et la part totale est d'environ 4,2 millions de francs. Nous relevons en outre qu'un montant de plus de 1,2 millions va être reversé au service de l'action sociale issu des encaissements sur relance.

Ainsi, l'office a encaissé durant l'exercice 2015 un montant de près de 59,4 millions de francs entre les créances en cours et la gestion de relance des actes de défaut de biens.

Type de créances : total toutes créances confondues

CRÉANCES GERÉES PAR LE CONTENTIEUX

(En millions de francs)

Mouvements	2015	2014
Solde en début d'année		43,0
Nouvelles créances transmises	74,3	73,8
Total	107,2	116,8
Encaissements	50,7	53,9
<i>./. dont enc. désendettement</i>	2,8	3,2
Amortissements	36,4	30,0

Solde en fin d'année	20,1	32,9
Encaissement sur relance ADB	8,7	8,9

4. SERVICE DES CONTRIBUTIONS

4.1. Considérations générales et évolution de la taxation

Les comptes enregistrent les acomptes facturés durant l'année 2015 et les bordereaux soldes des années antérieures, qui correspondent à la différence entre le résultat de la taxation des années antérieures et les acomptes facturés les années concernées. Seule la statistique fiscale publiée au début du deuxième semestre 2016 est basée sur le résultat de la taxation.

En 2015, l'ensemble des données des déclarations d'impôts ont été numérisées, notamment par le biais du guichet unique (21'349 déclarations transmises), ce qui contribue à libérer les guichets et les lignes téléphoniques et permet aux collaborateurs du service de se consacrer prioritairement aux demandes nécessitant plus de temps.

Depuis le 1er janvier 2014, une centrale téléphonique est en place. Les statistiques sont éloquentes, plus de 96'000 appels ont été enregistrés, plus 21'000 courriels reçus et environ 25'000 personnes se sont présentées à nos guichets. Tous ces chiffres démontrent le volume important des sollicitations des citoyens. La tendance est plutôt haussière.

En cohérence avec la réorganisation du service, la transition entre le contrôle systématique de tous les justificatifs et une analyse du dossier selon le risque se poursuit. La réduction du papier contribue à cette évolution et les collaborateurs se sont rapidement adaptés. Une vision plus globale du dossier des contribuables se met progressivement en place et une nouvelle structure de formation s'organise. Le changement de philosophie se poursuit. Le résultat de cette mutation se traduit par un nombre toujours plus important de dossiers transmis au secteur de l'expertise et de la soustraction.

Après les cadres qui ont parfaitement assimilé la nouvelle philosophie et pris les mesures pour mettre en place les nouveaux outils et méthodes de travail, le service a poursuivi la mise en place de la nouvelle structure en travaillant les cahiers des charges des formateurs et cadres intermédiaires. L'objectif est toujours d'augmenter l'efficacité de la taxation et de la perception et, à terme, de permettre au contribuable de n'avoir plus qu'un seul interlocuteur pour les questions fiscales les plus fréquentes, qu'il s'agisse de la taxation, de la perception de l'impôt ou encore de domaines particuliers, comme par exemple les impôts immobiliers et les successions. Améliorer l'efficacité, c'est donc aussi améliorer le rendement de l'impôt.

S'agissant de la taxation, le rythme soutenu de ces dernières années n'a pas faibli malgré la réorganisation qui touche le SCCO. Les mesures introduites dans le cadre de la réorganisation et la rapidité des travaux de taxation permettent de maintenir un taux d'encaissement des impôts élevé.

Cette année encore, le SCCO est allé à la rencontre des contribuables dans les centres commerciaux afin de communiquer au sujet des nouvelles directives, de promouvoir l'envoi de la déclaration par le guichet unique en enregistrant un maximum de nouvelles inscriptions et de répondre aux questions. Il a également participé à la mise en place en collaboration avec le DEAS du concept de la lutte contre les abus.

Sur le plan législatif, 2015 a été calme. Le service a toutefois dû répondre à diverses consultations fédérales.

Sur le plan conjoncturel, l'année 2015 a débuté par l'abandon du taux plancher avec l'euro par la Banque Nationale Suisse. Cette décision a fortement ébranlé l'économie suisse. Dans notre région où l'essentiel de nos produits sont exportés, cette décision a eu de graves conséquences. Additionnée au ralentissement de la conjoncture, cela s'est traduit par un net recul des recettes de l'im-

pôt des personnes morales. Au niveau des impôts des personnes physiques, la tendance a été différente et les recettes sont à la hausse.

Impôt direct

Personnes physiques

Durant l'année 2015, le service des contributions a examiné et traité les dossiers fiscaux 2014 de 109'988 contribuables, dont 104'786 contribuables domiciliés dans le canton et 5'202 cas d'assujettissement partiel (domicile à l'extérieur du canton et successions non-partagées). À cela s'ajoutent 3'828 taxations spéciales, au titre de prestations en capital imposées séparément et 11'831 contribuables soumis à l'impôt à la source et inscrits au rôle d'impôt (dont 643 cas sont taxés selon la procédure ordinaire).

Les comptes reflètent l'état de la taxation à la date du bouclage des comptes de l'exercice 2014, le 8 janvier 2016 au soir. À cette date, malgré l'efficacité des mesures prises, les taxations ne sont pas toutes enregistrées (déclarations déposées tardivement, contribuables arrivés en fin d'année, enquêtes ou expertises en cours, dossiers complexes, décès, procédures d'inventaire, etc.). Aussi, les chiffres sont eux aussi incomplets et doivent en conséquence être interprétés prudemment.

Pour rappel, les comptes de l'État ne sont pas établis sur la base de la taxation, mais sur celle de la facturation provisoire de l'impôt 2015, les bordereaux soldes de la taxation 2014, les rectifications de taxations plus anciennes, les amendes, rappels et comptes d'insuffisance d'impôt.

L'impôt sur le revenu et la fortune des personnes physiques atteint 720,9 millions de francs (budget 687,3 millions de francs), contre 694,2 millions de francs en 2014. Cette augmentation est expliquée tout d'abord par des revenus et une fortune en hausse, ensuite par les résultats de l'amnistie qui sont supérieurs à nos prévisions de plus de 5 millions de francs. En effet, en 2015, le montant des rappels d'impôt et d'insuffisance s'est élevé à 15,3 millions de francs contre 9,5 millions de francs en 2014. L'impôt sur le revenu et la fortune sans les rappels d'impôt s'élève à 705,6 millions de francs contre 684,7 millions de francs en 2014, 723,5 millions de francs en 2013, 730,7 millions de francs en 2012 et 700,8 millions de francs en 2011.

L'impôt à la source est en augmentation, passant de 35 millions de francs en 2014 à 36,3 millions de francs en 2015. Comme l'année passée, on relèvera une augmentation du nombre de contribuables soumis : 11'723 en 2014 contre 11'831 en 2015.

Personnes morales

Au cours de l'année 2015, le service des contributions a traité les dossiers de taxation 2015 de 7'704 personnes morales. La conjoncture et les taux de change sont à l'origine de la chute des recettes. Les tranches facturées 2015 ont été adaptées à la baisse selon les indications des entreprises permettant de tenir compte de la morosité de l'économie et de la conjoncture.

Impôt des travailleurs frontaliers

Rappelons qu'il ne s'agit pas d'un véritable impôt, mais d'une compensation financière de 4,5%, calculée sur la masse salariale brute des travailleurs frontaliers et versée par l'État de domicile de ces derniers à celui où ils exercent leur activité lucrative.

La contribution versée par la France en 2015, basée sur les salaires des frontaliers en 2014, a été répartie selon décret du Grand Conseil à raison de 75% aux communes et 25% à l'État.

Comme les années précédentes, le montant figurant aux comptes 2015 a été adapté, conformément au principe d'échéance, ce qui signifie que les comptes 2015 comprennent le montant 2014 effectivement versé et un transitoire correspondant à la moyenne des quatre derniers versements effectués par la France.

Impôt foncier

L'impôt foncier cantonal est dû par les personnes morales et les institutions de prévoyance sur leurs immeubles de placement, c'est-à-dire sur leurs immeubles qui ne servent pas à l'exercice

d'une activité commerciale ou industrielle, respectivement les immeubles non affectés directement au but de prévoyance des caisses de pensions. Cet impôt correspond au 2 pour mille de l'estimation cadastrale des immeubles des personnes morales. Le résultat de 8,9 millions de francs est supérieur à celui de 2014 (5,3 millions de francs).

Impôt sur les gains immobiliers et lods

L'impôt sur les gains immobiliers a pour objet les bénéfices réalisés lors de la vente d'immeubles faisant partie de la fortune privée des personnes physiques, ainsi que les gains obtenus lors de l'aliénation d'immeubles appartenant à des personnes morales exonérées de l'impôt direct ordinaire selon la loi, comme par exemple les institutions de prévoyance professionnelle.

Par rapport à 2014, année durant laquelle le nombre de transferts immobiliers ayant donné lieu à une imposition était de 896, sur un total de 1'287, ces chiffres ont diminué en 2015 pour les transactions imposables au nombre de 893 transactions. Par contre, le total des transferts a augmenté pour s'élever à 1'350. Les recettes 2015 de 27,2 millions de francs sont supérieures au budget et au résultat de l'année passée (27 millions de francs).

Le produit des lods diminue, avec 26,6 millions de francs en 2015 contre 29,2 millions de francs en 2014. Les montants sont inférieurs au budget. Le nombre de transferts immobiliers ayant donné lieu à la perception des lods augmente : 1'468 transactions en 2015, contre 1'454 en 2014. Les valeurs des biens immobiliers transférés sont en baisse.

Impôt sur les successions et les donations entre vifs

De par leur nature même et vu le caractère très volatil de la matière imposable, les impôts successoraux sont susceptibles de fluctuer fortement d'une année à l'autre. Le résultat net 2015 de 18,4 millions de francs est supérieur à celui budgétisé et à l'exercice 2014 (16,3 millions de francs).

Évolution du produit des impôts par rapport à l'année précédente

	<u>2015</u> en mio	<u>2014</u> en mio	<u>Différence</u>	
			en mio	en %
Impôts directs				
Personnes physiques				
• perception provisoire année courante	662.5	651.8	10.7	1.6
• bordereaux soldes taxation année précédente	29.2	24.3	4.9	20.2
• gains de loterie	0.5	0.5	0.–	0.–
• corrections taxations antérieures, insuffisances, rappels, amendes, etc., y.c. amnistie	28.7	17.6	11.1	63.1
• impôt à la source	<u>36.3</u>	<u>35.–</u>	<u>1.3</u>	3.7
Total impôt ordinaire personnes physiques	<u>757.2</u>	<u>729.2</u>	<u>28.–</u>	<u>3.8</u>
Personnes morales (perception provisoire année courante, bordereaux soldes année précédente, révisions antérieures, imputation forfaitaire)	<u>177.3</u>	<u>223.5</u>	<u>- 46.2</u>	- 20.7
Total impôts directs	934.5	952.7	- 18.2	- 1.9
Impôt des travailleurs frontaliers	11.4	11.4	0.–	0.–
Impôt foncier	8.9	5.3	3.6	67.9
Impôt sur les gains immobiliers	27.2	27.–	0.2	0.7
Droits de mutation (lods)	26.6	29.2	- 2.6	- 8.9
Impôt sur les succ. et donations entre vifs	<u>18.4</u>	<u>16.3</u>	<u>2.1</u>	12.9
Total impôts	<u>1'027.–</u>	<u>1'041.9</u>	<u>- 14.9</u>	<u>- 1.4</u>

Les chiffres ci-dessus correspondent aux comptes de l'État. En ce qui concerne les impôts directs la comparaison du résultat de la taxation d'une année à l'autre constitue généralement un meilleur indicateur de tendance, reflétant directement l'évolution économique. Toutefois, à la date d'extraction des données, la taxation n'est pas complètement achevée. Compte tenu de cette réserve, la taxation 2014 des personnes physiques a évolué comme suit :

	Taxation 2014	Taxation 2013	Différence	
	en mio	en mio	en mio	en %
Impôt sur la fortune.....	62.6	61.5	1.1	1.8
Impôt sur le revenu (y c. impôt à la source)	<u>662.7</u>	<u>681.-</u>	<u>- 18.3</u>	- 2.7
Total.....	<u>725.3</u>	<u>742.5</u>	<u>- 17.2</u>	<u>- 2.3</u>

En ce qui concerne les personnes morales, la même comparaison des taxations 2014 et 2013 donne les chiffres suivants :

	Taxation 2014	Taxation 2013	Différence	
	en mio	en mio	en mio	en %
Impôt sur le capital	8.4	7.6	0.8	10.5
Impôt sur le bénéfice	<u>184.1</u>	<u>169.7</u>	<u>14.4</u>	8.5
Total.....	<u>192.5</u>	<u>177.3</u>	<u>15.2</u>	<u>8.6</u>

Résultat de la taxation 2014 par rapport au budget

	Comptes 2015	Budget 2015	Écart	
	en mio	en mio	en mio	en %
Impôt direct personnes physiques (facturation) .	720.9	687.3	33.6	4.9
Impôt à la source (année n+1)	36.3	31.-	5.3	17.1
Impôt travailleurs frontaliers	11.4	11.1	0.3	2.7
Impôt direct personnes morales (facturation).....	177.3	221.8	- 44.5	- 20.1
Impôt foncier	8.9	8.3	0.6	7.2
Impôt s/les gains immobiliers	27.2	26.8	0.4	1.5
Lods	26.6	32.8	- 6.2	- 18.9
Impôt sur les successions	18.4	17.-	1.4	8.2
Part à l'impôt fédéral direct.....	<u>73.8</u>	<u>76.5</u>	<u>- 2.7</u>	- 3.5
Total.....	1'100.8	1'112.6	- 11.8	- 1.1

4.2. Impôt direct 2015

Le produit des impôts directs pour l'année 2015 se présente comme suit :

Taxation 2014, perception provisoire 2015, révisions antérieures

		Fr.
• personnes physiques		
– perception provisoire impôt 2015.....	662'541'966.-	
– taxation 2014, bordereaux soldes	29'222'509.-	
– gains de loterie.....	503'646.-	
– amendes, frais de rappels, corrections des taxations antérieures, comptes d'insuffisances d'impôts et amendes, imputations forfaitaires, etc..., y.c. amnistie	<u>28'672'828.-</u>	
– sous-total.....	720'940'949.-	720'940'949.-

• impôt à la source	36'329'271.–
• frontaliers, versements compensatoires en application de l'accord franco-suisse	11'425'758.–
• personnes morales (perception provisoire 2015, bordereaux soldes 2014, insuffisances, imputations forfaitaires, etc...)	<u>177'302'831.–</u>
Total impôt direct	945'998'809.–

Budget 2015

• personnes physiques	687'250'000.–
• impôt à la source	31'000'000.–
• travailleurs frontaliers	11'100'000.–
• personnes morales	<u>221'750'000.–</u>
sous-total	952'100'000.– <u>951'100'000.–</u>

Moins-value par rapport au budget 5'101'191.–

Le tableau ci-dessous reflète le résultat de la taxation. Les comptes quant à eux comprennent les tranches 2015 et les bordereaux soldes 2014 et années antérieures. Par contre, les chiffres figurant dans ce tableau ne se retrouvent pas dans les comptes.

	<i>MATIERE IMPOSABLE</i>			<i>PRODUIT DE LA TAXATION</i>		
	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>
<u>1 Personnes physiques</u>						
Fortune	15'579'681'500	16'025'226'219	17'014'976'219	59'488'168	61'544'930	62'582'334
Revenu ¹	5'658'816'468	5'683'869'035	5'821'695'781	663'727'798	646'476'837	626'436'889
Impôt à la source (année n+1)				33'563'599	34'992'825	36'330'087
Nombre de contribuables ²	119'248	120'641	121'819			
				756'779'565	743'014'592	725'349'310
<u>2 Personnes morales</u>						
Capital	42'531'390'000	45'649'964'000	50'387'540'000	6'929'486	7'622'454	8'394'042
Bénéfice	13'347'193'500	12'814'379'000	11'164'257'300	189'790'611	169'677'066	184'122'397
Nombre de contribuables	7'039	7'320	7'704			
				196'720'097	177'299'520	192'516'439
<u>RECAPITULATION</u>						
Fortune et capital	58'111'071'500	61'675'190'219	67'402'516'219	66'417'654	69'167'384	70'976'376
Revenu et bénéfice	19'006'009'968	18'498'248'035	16'985'953'081	887'082'008	851'146'728	846'889'373
Nombre de contribuables	126'287	127'961	129'523			
				953'499'662	920'314'112	917'865'749
+ Frontaliers, versement compensatoire français en application de l'accord franco-suisse du 11 avril 1983				10'035'759	10'642'488	10'746'896
				963'535'421	930'956'600	928'612'645

¹ y compris les prestations en capital et taxations complémentaires des contribuables soumis à l'impôt à la source

² y compris 11'831 contribuables soumis à l'impôt à la source et inscrits au rôle d'impôt (dont 643 cas sont taxés selon la procédure ordinaire)

4.3. Impôt sur les gains immobiliers

Détail de la taxation

Durée de propriété		Gain imposable Fr.	Produit de la taxation Fr.
Moins de	1 an	27'000.-	5'808.-
"	2 ans	159'000.-	47'271.-
"	3 ans	569'600.-	188'094.-
"	4 ans	1'103'700.-	249'141.-
"	5 ans	10'484'100.-	2.040'207.-
Plus de	5 ans	1'378'700.-	361'579.-
"	6 ans	842'900.-	187'616.-
"	7 ans	1'522'300.-	284'230.-
"	8 ans	4'331'400.-	937'059.-
"	9 ans	2'384'100.-	439'970.-
"	10 ans	1'631'600.-	293'439.-
"	11 ans	9'718'500.-	1'653'867.-
"	12 ans	2'683'400.-	374'474.-
"	13 ans	2'459'600.-	298'086.-
	14 ans et plus	185'676'900.-	19'796'666.-
Total		224'972'800.-	27'157'507.-

Taxation 2015	27'157'507.-
+ Frais de rappel.....	6'360.-
Facturation 2015	27'163'867.-
./. Virements du contentieux	1'542.-
Impôt sur les gains immobiliers 2015 (403300).....	<u>27'165'409.-</u>

Nombre de relations soumises à l'impôt en 2015

Nombre de transferts avec impôt	893
Nombre de transferts sans gain	264
Nombre de transferts avec impôt différé	162
Nombre de transferts avec impôt inférieur à 100 francs	31

4.4. Impôt foncier sur les immeubles de placement des personnes morales et sur les immeubles des institutions de prévoyance

<i>Facturation 2015</i>	Fr.
Impôt payé par les personnes morales propriétaires d'un ou plusieurs immeubles en début d'année 2015	6'472'979.–
Impôt payé par les institutions de prévoyance propriétaires d'un ou plusieurs immeubles en début d'année 2015.....	<u>2'394'115.–</u>
Impôt foncier 2015 (402300)	<u>8'867'094.–</u>

4.5. Estimation cadastrale

Évaluation de la propriété neuchâteloise et évolution

Sur 10'209 mutations enregistrées dans le fichier immobilier du service des contributions, environ 7'165 estimations cadastrales ont été communiquées durant l'année 2015 aux propriétaires. Ce chiffre comprend les EC établies à la suite de constructions, de transformations, ventes, réunions ou divisions de biens-fonds et les EC notifiées sans changement en cas de réalisation à une valeur qui s'écarte de moins de 20% de l'estimation cadastrale.

Plus de 1'243 visites ont été nécessaires pour établir de nouvelles EC, répartir les frais immobiliers en frais d'entretien ou d'amélioration et pour liquider les réclamations concernant aussi bien la valeur fiscale de l'immeuble que la valeur locative.

Les constructions nouvelles, transformations et les achats ou ventes d'immeubles ont provoqué des révisions intermédiaires pour un montant de **457'751'000 francs**.

Par genre de contribuables, les estimations cadastrales se répartissent ainsi :

Contribuables	État du fichier immobilier		
	au 1er janvier 2015 en 1'000 francs	au 31 décembre 2015 en 1'000 francs	Évolution en 1'000 francs
Personnes physiques domiciliées dans le canton	14'020'014.–	14'290'523.–	270'509.–
Personnes physiques domiciliées hors du canton	1'503'670.–	1'533'801.–	30'131.–
Personnes morales, fondations, associations	7'523'945.–	7'657'431.–	133'486.–
Corporations publiques et divers	2'320'195.–	2'343'820.–	23'625.–
Total	25'367'824.–	25'825'575.–	457'751.–

La délivrance d'extraits immobiliers ainsi que la révision payante d'estimations cadastrales ont généré des recettes pour un montant de **37'517 francs** alors que le budget prévoyait un montant de 40'000 francs.

4.6. Impôt anticipé

Évolution de l'impôt anticipé au cours des années 2012 à 2014

<u>Année de taxation</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>
Nombre de requêtes	27'701	25'504	23'472
Montant d'impôt anticipé imputé ou remboursé en francs	38'388'852.–	50'842'780.–	74'224'625.–
Rendement soumis à l'impôt anticipé en francs	109'682'435.–	145'265'087.–	212'070'356.–

La répartition de l'impôt anticipé dans les districts et dans les villes ressort du tableau en page suivante.

Estimations fiscales des titres non cotés en bourse

Sur la base du bilan 2014 des sociétés ayant leur siège dans notre canton, nous avons effectué 3'750 estimations de la valeur des actions (actions, parts sociales et bons de jouissance) en vue de l'imposition en fortune au 31 décembre 2015 des actionnaires.

Conventions en vue d'éviter les doubles impositions conclues entre la Suisse et divers pays :

Retenue supplémentaire d'impôt U.S.A.

Formules R-US 164 / Ladite retenue est imputée sur les impôts dans lesquels elle est comprise. Lors de l'exercice 2015, nous avons restitué celle correspondant aux prestations échues en 2014, soit 196'501 francs pour 549 demandes contre 162'751 francs pour 529 demandes en 2014, lesquelles concernaient les revenus échus en 2013.

Imputation forfaitaire d'impôt

Conformément à l'ordonnance (du Conseil fédéral) relative à l'imputation forfaitaire d'impôt, du 22 août 1967 / 7 décembre 1981, notre canton a remboursé en 2015 (taxation 2014) aux contribuables neuchâtelois, personnes physiques et morales, l'imputation forfaitaire d'impôt pour un montant total de 8'832'465 francs représentant 682 demandes sur formules DA-1, DA-2 et DA-3 (contre 767 demandes en 2014 pour un montant de 11'987'529 francs).

Le service des contributions a déterminé la prise en charge de cette restitution de la manière suivante :

	Fr.
Part de la Confédération.....	7'983'060.–
Part du canton de Neuchâtel.....	431'603.–
Part des communes neuchâteloises	417'801.–

Répartition de l'impôt anticipé par districts et dans les villes

Districts	Nombre de requérants	Impôt anticipé	Rendements soumis à l'impôt anticipé
Demandes d'imputations		Fr.	Fr.
Neuchâtel	6'762	28'229'495	80'655'700
<i>(dont ville de Neuchâtel)</i>	<i>3'877</i>	<i>13'902'384</i>	<i>39'721'096</i>
Boudry	5'720	24'983'976	71'382'789
Val-de-Travers	2'056	1'121'500	3'204'286
Val-de-Ruz	2'774	4'393'102	12'551'720
Le Locle	2'013	5'135'008	14'671'451
<i>(dont ville du Locle)</i>	<i>1'151</i>	<i>3'643'234</i>	<i>10'409'240</i>
La Chaux-de-Fonds	4'127	10'327'033	29'505'809
<i>(dont ville de La Chaux-de-Fonds)</i>	<i>3'878</i>	<i>10'126'626</i>	<i>28'933'218</i>
Demandes de remboursements	20	34'511	98'601
Total des imputations et des remboursements	23'472	74'224'625	212'070'356

4.7. Droits de mutation et impôts de successions**Droits de mutation (lods)****Taxation 2015**

Taux d'imposition	Nb cas	Nb d'ac- quéreurs	Masse imposable Fr.	Montant dû Fr.
2.2% 1ères acquisitions	412	681	262'274'720.-	5'770'044.-
2.2% nouvelles constructions	250	419	196'932'130.-	4'332'507.-
2.2% échanges	5	8	2'214'090.-	48'710.-
3.3%	746	1'002	498'556'788.-	16'452'374.-
Total	1'413	2'110	959'977'728.-	26'603'635.-

	Fr.
Facturation 2015	26'603'635.-
<i>./.</i> Restitutions	<u>0.-</u>
Droits de mutation 2015 (404300)	<u>26'603'635.-</u>

En 2015, il a été enregistré 3917 actes de transferts immobiliers dont 1'180 non taxés.

- 1'468 transferts ont été soumis aux lods
- 1'269 transferts ont été visés en franchise de lods

Impôt sur les successions et sur les donations entre vifs

Successions	14'094'421.-
Impôt minimum	71'200.-
Donations.....	2'705'978.-
./. Restitutions et annulations antérieures	<u>- 1'095'583.-</u>
Taxation 2015	15'776'016.-
+ Frais de rappel.....	11'160.-
Facturation 2015	15'787'176.-
+ Impôt pour soustractions fiscales	<u>2'627'546.-</u>
Impôt sur les successions et sur les donations entre vifs 2015 (405350).....	<u>18'414'722.-</u>

Répartition de l'impôt sur les successions

Taux d'imposition	Nombre d'héritiers	Impôts facturés Fr.
0%	589	0.-
3%	2187	4'384'814.-
15%	176	1'741'453.-
18%	299	3'405'365.-
20%	6	230'954.-
21%	43	391'833.-
23%	36	262'196.-
24%	4	23'808.-
26%	133	440'742.-
31%	61	2'018'330.-
45%	64	1'194'926.-
Total	3598	14'094'421.-

Répartition de l'impôt sur les donations entre vifs

Taux d'imposition	Nombre de donataires	Impôts facturés Fr.
0%	0	0.-
3%	514	1'806'342.-
15%	23	282'099.-
18%	7	190'800.-
20%	3	12'634.-
21%	0	0.-
23%	0	0.-
24%	0	0.-
26%	0	0.-
31%	2	7'026.-
45%	10	407'077.-
Total	559	2'705'978.-

4.8. Perception

Impôt direct cantonal

	Personnes physiques	
	2014	2015
Contribuables	121'588	122'275
	Fr.	Fr.
Report du solde débiteur	133'866'686.–	120'601'230.–
Débit	684'984'202.–	705'528'392.–
Montant à encaisser	818'850'888.–	826'129'622.–
Plus-values	84.–	48'168.–
Intérêts moratoires	9'163'821.–	8'123'542.–
Intérêts compensatoires actifs	1'242'423.–	1'041'787.–
Frais de sommations	160'356.–	176'858.–
Dépens	773.–	443.–
Crédit	689'042'192.–	690'415'799.–
Encaissements sur relances d'actes de défaut de biens	3'058'171.–	3'106'517.–
Total du crédit	692'100'363.–	693'522'317.–
Intérêts rémunérateurs	0.–	0.–
Intérêts compensatoires passifs	926'112.–	713'028.–
Remises	33'416.–	34'273.–
Non-valeurs, abandons et ADB	15'757'223.–	18'877'990.–
Solde dû en fin d'exercice	120'601'230.–	122'372'812.–

	Personnes morales	
	2014	2015
Contribuables	7'530	7'843
	Fr.	Fr.
Report du solde débiteur	523'498.–	- 4'691'196.–
Débit	223'470'836.–	177'311'944.–
Montant à encaisser	223'994'334.–	172'620'748.–
Plus-values	6.–	170.–
Intérêts moratoires	104'233.–	110'406.–

	2014	2015
Intérêts compensatoires actifs	237'121.–	203'766.–
Frais de sommations	6'187.–	7'196.–
Dépens	0.–	0.–
Crédit	228'419'161.–	178'951'271.–
Intérêts rémunérateurs	0.–	0.–
Intérêts compensatoires passifs	206'666.–	293'413.–
Remises	0.–	0.–
Non-valeurs, abandons et ADB	47'731.–	49'465.–
Virements à l'office du contentieux	359'520.–	333'887.–
Solde dû en fin d'exercice	- 4'691'196.–	- 6'685'749.–

L'encaissement de l'impôt direct des personnes morales augmente dans la même proportion que la taxation. Depuis quelques années, nous suivons les dossiers importants afin d'adapter au mieux le montant des tranches.

	Résumé personnes physiques et morales	
	2014	2015
	Fr.	Fr.
Contribuables	129'118	130'118
Report du solde débiteur	134'390'184.–	115'910'034.–
Débit	908'455'038.–	882'840'336.–
Montant à encaisser	1'042'845'223.–	998'750'370.–
Plus-values	90.–	48'339.–
Intérêts moratoires	9'268'054.–	8'233'949.–
Intérêts compensatoires actifs	1'479'544.–	1'245'554.–
Frais de sommations	166'543.–	184'054.–
Dépens	773.–	443.–
Crédit	917'461'353.–	849'367'071.–
Encaissements sur relances d'actes de défaut de biens	3'058'171.–	3'106'517.–
Total du crédit	920'519'524.–	872'473'589.–
Intérêts rémunérateurs	0.–	0.–
Intérêts compensatoires passifs	1'132'778.–	1'006'442.–
Remises	33'416.–	34'273.–
Non-valeurs, abandons et ADB	15'804'954.–	18'927'456.–
Virements à l'office du contentieux	359'520.–	333'887.–
Solde dû en fin d'exercice	115'910'034.–	115'687'062.–

Impôt fédéral direct

	Situation de la taxation au 31 décembre 2014 Année fiscale 2013	Situation de la taxation au 31 décembre 2015 Année fiscale 2014	Différentiel
	Fr.	Fr.	Fr.
Personnes physiques (y.c. personnel diplomatique)	125'780'293.–	134'446'063.–	8'665'770.–
Personnes morales	306'087'095.–	245'795'602.–	- 60'291'493.–
Total	431'867'388.–	380'241'665.–	- 51'625'723.–

Fr.

Le produit de l'encaissement durant l'exercice 2015 a atteint la somme de..... 395'895'751.–

En 2014, le montant perçu s'élevait à 431'556'321.–

- Nombre de contribuables (y.c. personnes morales et sourciers)..... 138'192
- Nombre de sommations 9'826

En 2015, la quote-part de 17% du produit de l'impôt fédéral direct attribuée au canton a atteint la somme de 67'302'277 francs. Compte tenu de l'imputation forfaitaire d'impôt émanant des répartitions intercantionales, le montant figurant dans les comptes de l'État s'élève à 73'826'946 francs.

Impôt à la source

	2014 Fr.	2015 Fr.
Report du solde débiteur	1'312'549.–	1'553'373.–
Débit	33'771'003.–	36'597'683.–
Commission de perception	838'110.–	921'021.–
Montant à encaisser	34'245'442.–	37'230'035.–
Plus-values	1'013.–	1'225.–
Intérêts moratoires	100'467.–	57'913.–
Frais de sommations	7'603.–	6'798.–
Dépens	99.–	0.–
Crédit	32'732'753.–	35'738'721.–
Intérêts rémunérateurs	755.–	740.–
Remises	0.–	0.–
Non-valeurs, abandons et ADB	67'844.–	146'390.–
Solde dû en fin d'exercice	1'553'373.–	1'410'121.–

Fr.

- 1'303 sommations ont été expédiées en 2015, pour un montant de 4'043'951.–

Impôt sur les gains immobiliers

Au cours de l'exercice 2015, 1'241 bordereaux (1'346 en 2014) ont été expédiés.

	Fr.
Report du solde de l'exercice 2014	1'719'616.–
IGI facturés en 2015	27'165'409.–
Intérêts moratoires facturés en 2015	6'672.–
Montant à encaisser en 2015	28'891'697.–
Montant cédé à l'office du contentieux en 2015	18'162.–
Encaissement en 2015	27'061'777.–
Solde dû au 31 décembre 2015	1'811'758.–

Sur le montant impayé au 31 décembre 2015, la somme de 1'033'754 francs n'était pas encore exigible.

	Fr.
• Nombre de sommations expédiées 26 pour un montant de.....	152'145.–
• Nombre d'arrangements octroyés 6 pour un montant de.....	123'537.–

Droits de mutations (lods)

Au cours de l'exercice 2015, 2'234 bordereaux (2'225 en 2014) ont été expédiés.

	Fr.
Report du solde débiteur de l'exercice 2014	1'923'070.–
Lods facturés en 2015	26'603'635.–
Intérêts moratoires facturés en 2015	10'993.–
./. Non-valeurs et restitutions en 2015	100'705.–
Montant à encaisser en 2015	28'638'403.–
Montant cédé à l'office du contentieux en 2015	553'115.–
Encaissement en 2015	25'839'572.–
Solde dû au 31 décembre 2015	2'245'716.–

Sur le montant impayé au 31 décembre 2015, la somme de 1'589'799 francs n'était pas encore exigible.

	Fr.
• 168 sommations ont été expédiées en 2015, pour un montant de	3'303'740.–
• 99 facilités de paiement ont été octroyées, pour un montant de.....	1'038'183.–

Impôt foncier sur les immeubles de placement des personnes morales et sur les immeubles des institutions de prévoyance

Au cours de l'exercice 2015, 1'017 bordereaux (826 en 2014) ont été expédiés.

	Fr.
Report du solde débiteur de l'exercice 2014	1'719'616.–
Montant facturé en 2015	8'867'093.–
Intérêts moratoires facturés en 2015	3'666.–
Montant à encaisser en 2015	10'590'375.–
Montant cédé à l'office du contentieux en 2015	89'421.–
Encaissement en 2015	10'346'360.–
Solde dû au 31 décembre 2015	154'594.–

Fr.

- 123 sommations ont été expédiées en 2015, pour un montant de 852'376.–
- 6 facilités de paiement ont été octroyées, pour un montant de..... 38'465.–

Impôt de successions et de donations entre vifs

Au cours de l'exercice 2015, 2'791 dossiers (2'369 en 2014) ont fait l'objet d'une facturation.

	Fr.
Report du solde débiteur de l'exercice 2014	1'816'689.–
Montant total facturé en 2015	18'414'721.–
Intérêts moratoires facturés en 2015	1'782.–
Montant à encaisser en 2015	20'233'192.–
Montant cédé à l'office du contentieux en 2015	311'994.–
Encaissement en 2015	18'292'471.–
Solde dû au 31 décembre 2015	1'628'727.–

Sur le montant impayé au 31 décembre 2015, la somme de 719'886 francs n'était pas encore exigible.

Fr.

- 121 sommations ont été expédiées en 2015, pour un montant de 802'624.–
- 32 facilités de paiement ont été octroyées, pour un montant de..... 443'535.–

Comptes d'insuffisance et d'amendes

Au cours de l'exercice 2015, 603 dossiers (314 d'impôt cantonal, 271 d'impôt fédéral direct et 18 d'autres impôts) ont été transmis à la perception par l'expertise et la soustraction pour encaissement.

	Fr.
Report du solde débiteur de l'exercice 2014	1'028'700.–
Montant total facturé en 2015	20'115'588.–
Intérêts moratoires facturés en 2015	10'655.–
Montant à encaisser en 2015	21'154'943.–
Montant cédé à l'office du contentieux en 2015	733'694.–
Encaissement en 2015	17'412'135.–
Solde dû au 31 décembre 2015	3'009'114.–

Fr.

- 55 sommations ont été expédiées en 2015, pour un montant de 1'636'969.–
- 21 facilités de paiement ont été octroyées, pour un montant de 240'966.–

La répartition des montants d'amendes et d'insuffisance perçus se présente comme suit :

Fr.

- Impôt direct cantonal et autres impôts 13'864'834.–
- Impôt fédéral direct 3'547'301.–

4.9. Remises d'impôts

Le département a statué sur les demandes de remises suivantes :

- 222 (262 en 2014) concernant l'impôt direct cantonal (art. 242 de la loi sur les contributions directes, du 21 mars 2000). Sur l'ensemble des 222 demandes de remises fiscales déposées, seules 62 ont été acceptées.
- 57 (70 en 2014) concernant l'impôt fédéral direct (art. 167 de la loi fédérale du 14 décembre 1990 sur l'impôt fédéral direct). Sur l'ensemble des 57 demandes de remises fiscales déposées, seules 2 ont été acceptées.

5. SERVICE DE LA SANTE PUBLIQUE

5.1. INTRODUCTION

En matière de santé publique en général

L'année 2015 a été marquée par l'élaboration par le SCSP, en collaboration étroite avec le DFS, d'une politique sanitaire cantonale globale et coordonnée pour les années 2015 – 2022, laquelle transcende les grands domaines de la santé dans le cadre d'un projet de rapport du Conseil d'État soumis au Grand Conseil début 2015, à même de garantir dans la durée à la population neuchâteloise une prise en charge sanitaire de qualité et au meilleur coût. Les évolutions dans le domaine de la santé et les défis qui l'attendent comme les contraintes financières qui pèsent sur l'État ont conduit le gouvernement à procéder à une réflexion approfondie sur les priorités de santé publique auxquelles l'État entend attribuer des ressources ces prochaines années. Cette politique est marquée par la définition d'orientations stratégiques générales et d'objectifs thématiques spécifiques, ainsi que de mesures permettant de les concrétiser à l'horizon 2022. Le projet de rapport y relatif propose - de manière synthétique dans son corps et de façon détaillée dans des rapports complémentaires constituant des annexes - une rétrospective des principaux développements intervenus depuis 2009 dans le domaine de la santé pour répondre au mandat légal fait au gouvernement d'informer le parlement de l'état de la planification sanitaire ainsi que des orientations stratégiques de l'HNE, du CNP et de NOMAD et de leur réalisation au terme de chaque législature, d'une part et le classement d'une série de motions et postulats, d'autre part.

À fin septembre dernier, le Grand Conseil a pris acte du rapport précité qui prévoit l'élaboration d'une stratégie cantonale cybersanté. Cette dernière doit favoriser l'accès des acteurs du système de santé et des patients à des informations complètes au bon moment, leur permettre d'éviter les examens à double, mais aussi d'améliorer la qualité des prestations. Il s'agit aussi d'assurer une intensification de la coordination et donc la continuité des prises en charge dans l'optique d'offrir à la population des soins de qualité, sûrs et économiques. Dans ce contexte, un partage électronique et sécurisé d'informations médicales et médico-sociales entre prestataires de soins impliqués dans la prise en charge commune d'un patient devient une composante de plus en plus essentielle du système de santé neuchâtelois. Ce rapport prévoit, également, l'élaboration d'une stratégie en soins palliatifs à l'échelon BEJUNE.

Le SCSP a lancé, en 2015, des réflexions et une analyse des besoins et ressources dans le domaine de la cybersanté devant conduire à l'établissement d'une seconde étape fin 2016 voire début 2017. Il a participé activement, en 2015, aux travaux de l'Équipe Mobile de Soins Palliatifs (EMSP) BEJUNE, qui doit conduire à la soumission à son assemblée générale d'un projet de stratégie de soins palliatifs, courant 2016.

Dans le secteur de la prévention des maladies et de la promotion de la santé

Les dossiers importants ont poursuivi leur développement. Un accent particulier a notamment été mis sur la réactualisation de la Stratégie cantonale de prévention et de promotion de la santé 2016 - 2026, et dont le rapport y relatif sera soumis au Grand Conseil en début d'exercice 2016. La stratégie a été travaillée avec les membres de la commission cantonale de prévention et préavisée positivement par le Conseil de santé.

L'année a également permis la finalisation de la réforme sur la santé scolaire, confirmée par l'approbation par le Conseil d'État de l'arrêté en la matière. Le Conseil d'État a également validé le programme cantonal de prévention du tabagisme actuellement en examen auprès du Fonds national de prévention du tabagisme pour un soutien financier. Le programme Alimentation & Activité physique a également été revu, en vue d'une nouvelle demande de financement auprès de Promotion santé suisse pour la période 2016 - 2020, soutien qui a été accordé. Tous ces programmes, ainsi que le programme Santé mentale, débouchent sur la mise en œuvre par le SCSP d'activités concrètes (cf. ci-après).

Parallèlement, des réflexions ont été lancées concernant la thématique de la consommation problématique d'alcool et la coordination en matière de santé sexuelle, afin d'avoir des cadres et objectifs cantonaux clairs et validés au niveau politique.

Dans les secteurs des prestataires ambulatoires et des soins préhospitaliers

Prestataires ambulatoires

- Professions de la santé :

L'année 2015 a vu une augmentation d'un peu plus de 30% des autorisations de pratiquer délivrées pour les médecins par rapport à 2014. En outre, il a constaté l'émergence, dans la sphère des cabinets de groupe, de structures commerciales qui emploient des médecins ;

- Contrôle du marché des médicaments :

Plus de quarante inspections ordinaires ont été réalisées dans les pharmacies publiques et d'institutions. Parmi celles-ci, sept inspections ont été entreprises pour le contrôle de la fabrication de médicaments en pharmacie, dont deux pour la fabrication stérile, ce qui démontre l'importance toujours croissante des médicaments dits "à formule" (non produits par l'industrie) dans l'approvisionnement cantonal. Une vingtaine d'autorisations cantonales pour des formules propres produites en pharmacies et drogueries ont été délivrées en 2015. Ce sont principalement des produits de phytothérapie.

Soins préhospitaliers

En ce qui concerne les **soins préhospitaliers et les mesures sanitaires d'urgences**, le transfert de la Centrale 144, la création d'un numéro d'accès aux services de gardes (084/813.41.34) et de la hotline pédiatrique de l'HNE (032/713.38.48) ont induit de profonds changements dans l'organisation médicale, des services d'ambulances, des responsabilités de ces acteurs et des modes et flux de financement. Le projet de rapport sur le financement des soins préhospitaliers (15.011) a permis d'ancrer le principe de la mutualisation du financement des ambulances dans la loi de santé pour répondre à la volonté, exprimée par les communes, de consolider un dispositif d'ambulances provisoire et de répondre au postulat *Pour plus d'équité dans le financement du préhospitalier*, puis le classer. Le projet de règlement sur les soins préhospitaliers et les transports de patients adopté par le Conseil d'État le 6 février 2015 a permis l'activation des organes de gestion stratégique (direction des urgences préhospitalières) et opérationnelle (commission des urgences préhospitalières) du système.

Dans le secteur des hôpitaux et des institutions psychiatriques

L'année 2015 a vu la poursuite et la finalisation du processus d'élaboration de la planification hospitalière 2016 - 2022. La dernière étape, conduite en 2015, a consisté en l'élaboration de la liste hospitalière. Celle-ci a été arrêtée par le Conseil d'État le 28 septembre 2015, sur la base d'un important travail d'analyse réalisé par le SCSP.

Hôpitaux somatiques

Devant le constat d'impossibilité de mettre en œuvre, à l'horizon 2017, l'ensemble des options stratégiques acceptées par le Grand Conseil, certaines d'entre elles ont été remises en question ou leur réalisation suspendue, par décision du Grand Conseil en novembre 2015, dans l'attente de connaître un projet d'avenir concernant l'HNE. En effet, les travaux relatifs à l'organisation spatiale à long terme de l'HNE ont été lancés au printemps 2015 et devraient aboutir à l'été 2016. Réunissant de nombreux acteurs cantonaux de la santé et de l'administration cantonale, ce sont cinquante-cinq personnes réparties dans huit groupes de travail qui s'impliquent dans ce projet dont le SCSP est porteur.

Institutions psychiatriques

Le SCSP a accompagné les travaux qui ont permis au Conseil d'État de valider les options stratégiques 2015 - 2022 proposées par le Conseil d'administration du CNP. Dans ce cadre, l'institution entend mettre en œuvre une réforme importante s'articulant autour d'une vingtaine de propositions, parmi lesquelles cinq relèvent de l'autorité du Grand Conseil qui se prononcera à leur sujet en début d'exercice 2016.

Dans le secteur des soins à domicile et de l'hébergement

L'année 2015 a été, pour la planification médico-sociale (PMS), celle de la finalisation de la phase de projet lancée en 2013, avec la soumission au Conseil d'État des rapports des différents groupes de travail, de l'approbation par celui-ci des principales options proposées pour la suite des travaux, ainsi que de la remise au Grand Conseil d'un rapport d'information sur l'avancement de cette planification.

Dès la fin de l'été, les travaux de mise en œuvre ont débuté, notamment le processus de planification régionale des missions et des lits d'ÉMS. Ont également été préparés l'ouverture de nouveaux accueils de jour sur la base du dispositif prévu dans le rapport concerné, le démarrage du projet-pilote portant sur les entretiens d'orientation et la détection de la fragilité chez les personnes âgées (AROSS), la mise en œuvre du nouveau règlement sur la planification et la reconnaissance des appartements avec encadrement et celle des propositions concernant le bénévolat et le soutien des proches-aidants, ce dernier sujet ayant fait l'objet de la participation du canton à la Journée intercantonale des proches-aidants du 30 octobre 2015.

Enfin et en parallèle à la remise au Grand Conseil d'un rapport d'information sur la mise en œuvre de la PMS (15.026), NOMAD a également présenté au législatif cantonal son plan d'action stratégique établi en lien et en cohérence avec les objectifs de planification. Le contexte a, en outre, permis de réunir à quelques reprises les autres intervenants du domaine de l'aide et des soins à domicile, infirmier-ière-s indépendant-e-s et services privés, les sujets abordés relevant de la continuité des soins et de la coordination globale en matière de prestations à domicile.

Lié à la PMS et à la loi sur le financement des ÉMS (LFinEMS), le projet central de l'évaluation des infrastructures des ÉMS a dû être redéfini et, de ce fait, n'a pas encore pu déployer les effets attendus.

5.2. Gestion

Ressources humaines

Au 31 décembre 2015, le SCSP comptait vingt-sept collaborateurs et collaboratrices pour 21,05 équivalents plein temps (ÉPT). Le service forme une apprentie qui effectue sa 2^e année d'apprentissage d'employée de commerce et a accueilli une personne en emploi temporaire depuis début novembre.

L'année 2015 a été marquée par l'entrée en fonction, le 1^{er} février, du nouveau chef de service du SCSP, et la création d'une nouvelle fonction d'adjoint au chef du service en charge des affaires juridiques, fédérales et intercantionales, ainsi que de projets transversaux, ce qui doit permettre au SCSP de faire face à des besoins importants dans ces domaines.

Pour le reste, l'année 2015 a vu le départ du SCSP d'une infirmière de santé publique à 90% au sein de l'office de la surveillance, de la prévention et de la promotion de la santé (OSPP). Après une longue période de vacance, elle a été remplacée début décembre par une nouvelle collaboratrice (80%). De plus, le service a vu l'engagement au printemps de deux autres personnes, soit une collaboratrice scientifique au sein de l'office des hôpitaux et des institutions psychiatriques (OHIP) pour une durée déterminée de deux ans afin d'accompagner le projet de réorganisation spatiale de l'HNE et une collaboratrice scientifique au sein de l'office du maintien à domicile et de l'hébergement (OMDH), comme cheffe de projet chargée de la poursuite de la mise en œuvre de la PMS et du projet d'évaluation des infrastructures immobilières des ÉMS. Enfin, la réorganisation du système des soins préhospitaliers dans le canton et l'attribution de nouvelles et importantes compétences au canton ont conduit le SCSP à créer un poste de délégué aux soins préhospitaliers et mesures sanitaires d'urgence, ce dernier ayant été repris par un ancien collaborateur scientifique de direction. La fonction que ce collaborateur occupait a donc été supprimée.

Enfin, profitant d'un soutien financier de l'Office fédéral de la santé publique (OFSP), le SCSP a pu augmenter le taux d'activité d'une de ses chargées de projet pour réaliser un travail de renforcement de la mise en réseau et d'élaboration d'un plan d'action dans le domaine de la migration et de la santé.

Organisation du service

L'organisation du SCSP n'a pas connu de changement en 2015, si ce n'est en lien avec les éléments susmentionnés.

Locaux

Les locaux occupés par le SCSP doivent faire l'objet d'une réflexion à moyen terme dans le cadre de la localisation des services de l'administration cantonale, selon les évolutions des dotations du service.

Aspects légaux

L'année 2015 a vu l'adoption par le Grand Conseil des textes légaux ou modifications de textes légaux et réglementaires suivants qui lui ont été soumis par le Conseil d'État et, dans un cas, par une commission parlementaire (liste et planification hospitalières), en lien avec l'activité du service :

Textes légaux :

- loi portant modification à la loi sur l'Établissement hospitalier multisite cantonal (LEHM) (modification du but) (adoption : 3 novembre 2015 / entrée en vigueur : 1^{er} janvier 2016)
- décret approuvant la modification des options stratégiques pour l'Établissement hospitalier multisite cantonale à l'horizon 2017 (adoption : 3 novembre 2015 / entrée en vigueur : 1^{er} janvier 2016)
- loi portant modification à la loi de santé (LS) portant sur le financement des soins préhospitaliers et Centrale d'appels 118-144 (adoption : 29 septembre 2015 / entrée en vigueur : 1^{er} décembre 2015)
- loi portant modification de la loi de santé (LS) portant toilettage législatif (adoption : 29 septembre 2015 / entrée en vigueur : 1^{er} janvier 2015)
- loi portant modification de la loi de santé (LS) portant sur la planification et la liste hospitalières (adoption : 29 septembre 2015 / entrée en vigueur : 1^{er} janvier 2016)
- décret portant octroi d'un crédit d'engagement de 152'500'000 francs permettant un cautionnement simple pour l'HNE nécessaire à son fonds de roulement (adoption : 17 février 2015)
- décret portant octroi d'un crédit supplémentaire de 16'600'000 francs pour une subvention extraordinaire à l'HNE destinée à l'assainissement de son bilan (adoption : 17 février 2015).

En outre, elle a été marquée par l'adoption par le Conseil d'État notamment des textes réglementaires ou modifications de textes réglementaires suivants, en lien avec l'activité du service :

Textes réglementaires :

- arrêté fixant la liste des hôpitaux admis à pratiquer à charge de l'assurance obligatoire des soins (loi fédérale sur l'assurance-maladie - LAMal)) (adoption : 28 septembre 2015)
- règlement sur la planification et la reconnaissance des appartements avec encadrement (adoption : 16 septembre 2015)
- arrêté déléguant la tenue des données du Registre neuchâtelois des tumeurs à l'Association "Registre neuchâtelois et jurassien des tumeurs" (adoption : 1^{er} juillet 2015)
- arrêté concernant la santé scolaire durant la scolarité (adoption : 6 juin 2015)
- arrêté fixant pour l'année 2015 les conditions d'octroi des aides individuelles pour les résidents des EMS non reconnus d'utilité publique au sens de la LFinEMS (adoption : 15 avril 2015)
- règlement sur les soins préhospitaliers et les transports de patients (adoption : 16 février 2015)
- arrêté fixant les tarifs de référence pour les prestations hospitalières réalisées dans un hôpital sis en dehors du canton de Neuchâtel (adoption : 11 février 2015)

- arrêté fixant le tarif horaire pour les prestations d'aide au ménage fournies par NOMAD (adoption : 28 janvier 2015).

5.3. Activités déployées

Au niveau de la direction

Stratégie cybersanté cantonale

Une démarche cybersanté a été lancée dans le canton de Neuchâtel avec l'objectif de permettre le développement et le déploiement d'une stratégie cantonale dans ce domaine. Dans ce but, le DFS - par le SCSP - a procédé, lors du troisième trimestre 2015, à une pré-étude des besoins et ressources cantonales en matière de cybersanté, avec le concours d'un expert reconnu au niveau national. Le chef du DFS, souhaitant inscrire cette démarche dans un cadre partenarial, a convié les acteurs concernés à une séance d'information suivie d'une table ronde qui se sont tenues début novembre 2015 au Château de Neuchâtel. Cette rencontre a réuni une quarantaine de personnes, représentants d'organisations de professionnels de la santé (médecins, soignants et pharmaciens), de patients, du maintien à domicile et de l'orientation dans le réseau santé-social, ainsi que des hôpitaux de soins somatiques et psychiatriques, maison de naissance, associations d'ÉMS, laboratoires, instituts de formation, services informatiques et le préposé à la protection des données et à la transparence. Elle a aussi été l'occasion d'accueillir des responsables de la cybersanté de la Confédération et des cantons de Vaud, Fribourg, Valais, Genève, Jura et Berne, venus partager leurs expériences et leurs réflexions avec les acteurs neuchâtelois. Les échanges tenus lors de cette rencontre ont permis de constater une unanimité quant à l'importance de la cybersanté pour le développement du système de santé neuchâtelois et la mise en réseau des acteurs, et donc pour l'amélioration de la qualité de prise en charge des patients dans le canton. Ils permettront de poser les premiers jalons d'une stratégie qui sera proposée au Grand Conseil dans les prochains mois.

Stratégie BEJUNE en matière de soins palliatifs

Le travail d'élaboration d'une stratégie commune des trois cantons BEJUNE en matière de soins palliatifs a débuté à l'automne 2014 sous l'égide de l'ÉMSP BEJUNE, sous la responsabilité d'un COPIL composé de représentants des directions de services de santé. Il s'est poursuivi en 2015, avec l'élaboration et la réalisation d'une enquête auprès des acteurs concernés sur les besoins et ressources en la matière, puis une séance d'échange avec les acteurs. La dernière partie de l'année 2015 a permis aux porteurs du projet, puis dans le cadre du COPIL sur les orientations stratégiques, de déterminer certains objectifs et orientations stratégiques, ainsi qu'une série de mesures à déployer dans le cadre de la stratégie à proposer. L'objectif est de pouvoir présenter un rapport aux chefs des départements de santé des trois cantons d'ici la fin de l'automne 2016.

Dans le secteur de la prévention des maladies et de la promotion de la santé

La nouvelle stratégie a été finalisée en 2015 et préavisée positivement par le Conseil de santé, en vue d'une approbation par le Conseil d'État début 2016.

Les activités concrètes du secteur ont continué à être déployées :

- programme Alimentation & Activité physique : le concept 2016 - 2020 a été élaboré et un nouveau contrat de financement a été signé avec Promotion santé suisse. Les projets concrets tels que Fourchette verte, Paprica, Tina & Toni ont continué à être mis en œuvre. Le début d'année a également été marqué par un cycle de films sur cette thématique
- programme santé mentale : un cycle de formations continues sur la prévention du suicide a été mis en place et diverses activités de communication ont été implémentées. L'aspect de la prise en compte du suicide dans les médias a également donné lieu à diverses activités et à un atelier en fin d'année. Des travaux préparatoires en vue d'une campagne 2016 ont également été menés
- programme cantonal de prévention du tabagisme : il a été validé par le Conseil d'État et un colloque de lancement a eu lieu en septembre 2015

- en matière de santé sexuelle, une enquête a été finalisée et un groupe de travail a été lancé en vue de mieux coordonner les activités cantonales en la matière
- une analyse de l'état des lieux concernant la politique cantonale en matière d'alcool a également été menée
- une attention particulière a été mise sur la visibilité des activités, le réseautage et la coordination intercantonale et nationale.

Une première réunion cantonale sur le thème "Maladies chroniques – comment faire ensemble" a permis d'identifier les ressources, notamment associatives, afin de définir un futur plan d'action cantonal en la matière.

Le Conseil d'État a avalisé, en mai 2015, l'arrêté cantonal concernant la santé scolaire et les directives y relatives. Une période transitoire de mise en œuvre court jusqu'en août 2017. L'engagement du poste partiel de coordinateur-trice est en cours début 2016.

Lutte contre les maladies transmissibles

La menace liée à la maladie à virus Ebola a nécessité l'activation d'un État-Major Ebola à fin 2014 sous l'égide de l'organisation de gestion de crise et de catastrophe du canton de Neuchâtel (ORCCAN). L'étude de trois scénarios a servi de fil conducteur pour la préparation des moyens en tenant aussi compte des recommandations de l'OFSP. Son activité s'est poursuivie jusqu'au 17 février 2015, puis de manière réduite jusqu'à ce que cette menace soit levée. L'analyse de cette situation particulière a permis d'affiner les procédures (plan d'alarme), ainsi que la collaboration avec l'État-Major cantonal de conduite (ÉMCC) et les autres partenaires.

Fin juillet, une importante flambée de gastro-entérites au Locle, suite à une contamination du réseau d'eau, a mobilisé des ressources importantes pour prendre les mesures nécessaires, analyser les résultats de l'enquête épidémiologique et identifier les points d'amélioration. Cette situation exceptionnelle a impliqué le médecin cantonal en collaboration avec le chimiste cantonal et le chef de la sécurité civile et militaire.

La lutte contre les maladies transmissibles s'est concentrée principalement sur la mise en œuvre des mesures cantonales de la stratégie nationale d'élimination de la rougeole. Des actions ont été conduites au niveau des lycées et des écoles professionnelles. Des actions de communication de promotion de la vaccination contre la grippe ont aussi été menées.

Dans les secteurs des prestataires ambulatoires et des soins préhospitaliers

Prestataires ambulatoires

- Professions de la santé :

Le secteur qui prédomine le domaine des professions de la santé reste celui des autorisations de pratiquer pour les médecins, auquel se sont ajoutées en décembre 2013 les autorisations à facturer à l'assurance obligatoire des soins (AOS). En ce qui concerne les médecins non soumis à la limitation, le SCSP a délivré vingt-huit confirmations de "non-soumission". Parmi ces vingt-huit médecins, sept pratiquent la médecine de premier recours et trois ont une double spécialité dont la médecine générale. La spécialité la plus représentée est la radiologie. Quant au nombre d'autorisations délivrées à des médecins soumis à la limitation de l'admission des fournisseurs de prestation autorisés à facturer à charge de l'assurance maladie obligatoire, il est de seize dont onze relèvent de la médecine de premier recours.

Le SCSP observe qu'entre 2014 (27 confirmations de "non-soumission" délivrées) et 2015, le nombre de médecins non soumis à la limitation est resté stable. Cette constatation illustre l'absence d'effets négatifs du moratoire pour le canton sur l'installation des médecins ayant accompli le cursus postgrade en Suisse et/ou exercé pendant au moins trois ans dans un établissement de formation suisse. Toutefois, le SCSP relève que seul le tiers de ces médecins exerce dans le domaine de la médecine de premier recours.

La tendance est, par contre, inverse au sujet des médecins soumis à la limitation, puisque plus de la moitié des autorisations à facturer à l'AOS concernent la médecine de premier recours. Ces médecins qui viennent pour la plupart de France comblent le vide auquel le tiers susmentionné ne peut pallier, notamment dans les zones du canton faiblement dotées ;

- **Marché des médicaments :**

Une nouvelle pharmacie publique a été créée dans le canton. Six grands ÉMS neuchâtelois ont intégré la structure de la pharmacie hospitalière interjurassienne pour assurer leur approvisionnement en médicaments et aussi pour obtenir des prestations d'assistance pharmaceutique de haut niveau. Les règles de bonnes pratiques de fabrication des médicaments produits en pharmacie ont été revisitées en 2015 entraînant une augmentation sensible des exigences en matière de qualité. Ceci aboutit, par conséquent, à des contrôles plus techniques et allonge les procédures d'inspection et d'octroi des autorisations.

Soins préhospitaliers

La modification de la loi de santé, acceptée lors de la votation populaire du 24 novembre 2013, a permis au Conseil d'État le transfert de la réception des appels sanitaires urgents du canton que sont le 144, la médecine de garde et la hot line pédiatrique (Centrale 144) de la Centrale d'engagement et de transmission de la police neuchâteloise à la Fondation Urgences Santé (FUS).

Le transfert, dirigé par un comité de pilotage politique (COPIL) et réunissant notamment les représentants des départements en charge de la santé (DFS) et de la sécurité (DJSC) et des représentants des communes abritant un service d'ambulance, a eu lieu en deux temps. Une première bascule s'est déroulée le 19 janvier 2015 (numéro 144) et une deuxième le 16 mars 2015 (numéro des services de garde et hotline pédiatrique).

Les travaux pilotés par le COPIL ont permis l'adoption par le Conseil d'État d'un nouveau règlement sur les soins préhospitaliers et les transports de patients qui définit la gouvernance des soins préhospitaliers et la mise sur pied d'un nouveau dispositif cantonal des secours sanitaires. Pour rappel, le transfert a nécessité une réorganisation complète de l'ancien dispositif. Le rapport du 15 avril 2015 (15.011) du Conseil d'État au Grand Conseil à l'appui d'un projet de loi portant modification de la loi de santé (financement des soins préhospitaliers et des Centrales d'appels 118-144) fait état de ces travaux.

Le pilotage politique du dispositif a été repris le 23 octobre 2015 par la direction des urgences préhospitalières. Le pilotage opérationnel est la tâche principale de la commission des urgences préhospitalières.

Gouvernance du système

Le SCSP assure le secrétariat de la direction des urgences préhospitalières et appuie le président de la commission des urgences préhospitalières. Le SCSP assure la présidence de la sous-commission ayant pour tâche d'analyser le dispositif préhospitalier actuel (ambulances et SMUR) sur la base des données fournies par la FUS. Les premiers résultats verront le jour en principe au printemps 2016. Le SCSP a coordonné les travaux entre les services d'ambulances et l'HNE pour assurer les transferts interhospitaliers de l'HNE. En matière de surveillance, le SCSP a mis sur pied un système de gestion des plaintes (grand public) et des incidents (prestataires de soins). Après presque une année d'exploitation de la Centrale 144 par la FUS, force est de constater que très peu de plaintes et d'incidents ont eu lieu et les quelques cas recensés ont conduit à des corrections du système permettant l'amélioration de la prise en charge.

Suivi de la FUS

La subvention attribuée à la FUS pour la régulation du dispositif préhospitalier pour les sauvetages et le transport de patients (numéro 144), la médecine de garde (084/813.41.34) et la hotline pédiatrique en 2015 se monte à 1'480'424 fr. 40, soit 8 fr. 40 par habitant. La subvention attribuée à la FUS en 2015 pour l'organisation et la régulation des transferts interhospitaliers se monte à 244'000 francs.

Dans le secteur des hôpitaux et des institutions psychiatriques**Planification hospitalière**

Initié au printemps 2014, le processus de planification hospitalière 2016 - 2022 a abouti avec l'adoption, le 28 septembre 2015, d'une nouvelle liste hospitalière valable dès le 1^{er} janvier 2016.

Cette dernière porte sur les trois domaines d'activité des soins aigus somatiques, de la réadaptation et de la psychiatrie. Elle constitue la troisième et dernière étape d'un processus comprenant

une première étape de définition des besoins en soins hospitaliers de la population (achevée en octobre 2014) et une deuxième étape relative à la fixation de conditions-cadres pour pouvoir figurer sur la liste hospitalière cantonale, laquelle avait été bouclée sans recours en fin d'exercice 2014. L'État de Neuchâtel a mis au concours des mandats de prestations par un appel d'offres public lancé en février 2015. Vingt dossiers ont été reçus par le SCSP. Fruit d'un important travail d'analyse basé sur des conditions-cadres préalablement fixées et non contestées, cette liste respecte les principes imposés par la loi fédérale et se fonde sur un modèle de planification hospitalière appliqué dans une vingtaine de cantons. Par ailleurs, les partenaires ont été étroitement associés à la procédure par des consultations à chaque étape du processus.

La liste hospitalière 2016 - 2022 validée par le Conseil d'État et l'attribution des mandats de prestations qui en découlent permettront le développement de l'activité hospitalière au sein des établissements neuchâtelois tout en assurant une couverture adéquate des besoins de la population. Parallèlement, le Conseil d'État a invité les partenaires au dialogue et les a incités à élaborer ensemble des accords contribuant à un développement positif du paysage sanitaire cantonal.

Options stratégiques de l'HNE

Entre décembre 2014 et avril 2015, le Conseil d'État a été saisi par l'HNE de demandes l'autorisant à être délié de certaines options stratégiques décidées par le Grand Conseil en avril 2012. Devant un constat de pénurie de personnel qualifié, de sérieuses difficultés de recrutement et une réforme en profondeur du financement hospitalier ainsi que dans un contexte de forte pression financière, le Conseil d'État a accepté de remettre en question certaines options stratégiques. Ces décisions ont été validées par le Grand Conseil en novembre 2015. La remise en question porte sur les options stratégiques relatives aux heures d'ouverture de la policlinique du Val-de-Travers, ainsi qu'à l'organisation des Centres de traitement et de réadaptation (CTR), avec la fermeture annoncée de deux des quatre sites actuels. La suspension des options relatives aux soins intensifs et à la rénovation des unités de soins du site de La Chaux-de-Fonds a également été proposée, ce jusqu'à ce que l'organisation à long terme de l'HNE soit éclaircie.

Organisation spatiale de l'HNE

En avril 2015 ont débuté les études sur l'organisation spatiale d'HNE. Ce projet conséquent, porté par le SCSP, a nécessité l'engagement d'un chef de projet et d'une collaboratrice scientifique.

La nouvelle organisation nécessitera des investissements conséquents pour la rénovation ou l'adaptation de bâtiments existants, voire une nouvelle construction. Elle doit donc s'imaginer sur le long terme, soit au-delà de 2022. S'appuyant notamment sur les propositions stratégiques produites par l'HNE en été 2015, ce projet consiste à mener les études et analyses pour fournir aux décideurs les éléments leur permettant de comparer les scénarios d'organisation suivants :

- regroupement des soins aigus et de la réadaptation sur un seul et même site
- regroupement de toutes les missions de soins aigus, respectivement de toutes les missions de réadaptation, chacune sur un site
- regroupement des missions de médecine interne, de réadaptation et de gériatrie sur deux sites urbains (sur le Littoral et dans les Montagnes) aux fonctions comparables, à défaut d'être rigoureusement identiques, et regroupement des autres missions de soins aigus (centre femmes-mères-enfants, chirurgie, etc.) sur l'un de ces deux sites.

Toutes les variantes étudiées prévoient l'existence d'un Centre de diagnostic et de traitement (CDT ou policlinique) dans chacune des régions des Montagnes, du Littoral et du Val-de-Travers. De plus, elles font l'objet d'un scénario bis, évaluant l'opportunité d'intégrer les prestations hospitalières de la psychiatrie.

Huit groupes de travail oeuvrent à ce projet, réunissant des membres d'HNE, du CNP, des différents services de l'État et des acteurs du système de santé neuchâtelois. Les thèmes abordés doivent permettre de donner une vision globale de la place future de l'hôpital dans le réseau sanitaire cantonal : vision, besoins sanitaires, qualité, economicité, partenariats, cahiers des charges, faisabilité architecturale et aménagement du territoire.

Options stratégiques du CNP

En ce qui concerne le secteur psychiatrique, l'année 2015 a été marquée par l'analyse des options stratégiques 2015 - 2022 du CNP. La stratégie d'évolution proposée impliquant une importante collaboration avec les partenaires des champs médico-social et éducatif, les travaux d'analyse ont

nécessité des séances de consultation avec les principaux partenaires en question. Le rapport à l'appui des options stratégiques du CNP (15.045) a été rédigé durant l'été et validé par le Conseil d'État en septembre 2015. Celui-ci invite le Grand Conseil à approuver les cinq options stratégiques nécessitant son aval au sens de la LCNP. Ce faisant, il autorisera le CNP à mener des travaux complémentaires et d'approfondissements, jugés nécessaires avant la concrétisation de ces options. Il permettra également au Conseil d'État de les valider formellement, une fois leur faisabilité démontrée. Les cinq options concernées sont les suivantes :

1. exploitation d'un centre de jour destiné aux adolescents de 12 à 18 ans
2. réunion des services ambulatoires et de jour dans un deuxième centre ambulatoire intégré situé dans le haut du canton
3. dans le domaine du handicap mental : transfert des activités occupationnelles et d'hébergement à des institutions sociales, spécialisées dans le domaine
4. dans le domaine du handicap psychique : création d'une structure d'hébergement dans un centre urbain, accueillant des adultes souffrant de troubles mentaux graves et persistants dus à la maladie psychique
5. création d'un pôle de compétences, focalisé sur les problèmes de santé du grand âge.

Ce sujet sera traité par le Grand Conseil lors d'une session en janvier 2016.

Dans le secteur du maintien à domicile et de l'hébergement

En dehors des nombreux projets menés dans ce domaine, l'activité déployée a concerné essentiellement le nouveau régime de financement des soins et la loi sur le financement des ÉMS (LFinEMS).

Les enjeux tarifaires dans ce domaine sont importants, eu égard aux nouvelles prestations découlant de la mise en œuvre de la PMS (accueil de jour, pension, court séjour, psychogériatrie, etc.), à l'arrivée de nouveaux prestataires, notamment dans le domaine des soins à domicile, ou encore compte tenu des enjeux financiers liés à la CCT Santé 21 ou à prévoyance.ne. Ces thématiques ont eu un fort impact sur l'activité de l'office en 2015.

Au niveau de la gestion courante, il s'est agi pour l'essentiel de contrôler les comptes 2014 de cinquante-sept institutions, de valider les décomptes de la participation cantonale au coût des soins, de suivre les contrats de prestations, de traiter les situations hors canton, de gérer les flux financiers avec les institutions et, évidemment, d'assurer la gestion des autorisations d'exploiter.

Conseils et commissions rattachés au DFS

La liste des commissions ci-dessous n'est pas exhaustive et rassemble les commissions ayant le plus siégé durant l'année 2015.

Conseil de santé

Le Conseil de santé s'est réuni à cinq reprises en 2015. Il a préavisé tous les projets de lois et de règlements/arrêtés ou de modifications de ceux-ci, ainsi que le rapport de politique sanitaire cantonale 2015 – 2022 et la stratégie cantonale de prévention et promotion de la santé 2016 - 2026.

Commission de prévention

La commission s'est réunie à trois reprises en 2015. Elle a appuyé l'élaboration de la nouvelle stratégie cantonale de prévention et promotion de la santé. Cinq projets ont obtenu un soutien financier de la commission pour un montant de 42'086 francs.

Commission de gériatrie et de maintien à domicile

La commission ne s'est pas réunie en 2015. Le Conseil de santé, sur proposition du Conseil d'État, ne l'a en effet pas renommée au début de la législature, considérant que les acteurs des domaines couverts par cette commission étaient déjà très largement impliqués dans les comités de pilotage et groupes de travail relatifs à la mise en œuvre de la PMS.

Commission de psychiatrie

En 2015, la commission s'est réunie à quatre reprises. Lors de ses séances, elle a été informée et consultée au sujet des travaux en cours dans le cadre du programme cantonal de santé mentale. Elle a également abordé l'organisation des soins en santé mentale dans le canton et a rencontré deux organisations venues présenter leurs actions et projets. Lors de la séance du 7 septembre 2015, elle s'est penchée et a formulé un préavis sur les options stratégiques 2015 - 2022 du CNP.

Commission ad hoc "clause du besoin"

Aucune commission ad hoc n'a été constituée par le Conseil de santé en application de l'article 83b de la loi de santé (LS) en 2015.

Conseil des hôpitaux

Le Conseil des hôpitaux ne s'est pas réuni en 2015. Le Conseil d'État ne l'a en effet pas renommé au début de la législature considérant que, sur la demande même de cet organe consultatif émise lors de la précédente législature, il n'avait plus sa raison d'être. Le gouvernement, dans ce contexte, a soumis au Grand Conseil au début 2015, qui l'a adopté fin septembre 2015, un projet de rapport à l'appui d'un projet de modification de la loi de santé (LS), portant toilettage législatif de cette dernière, projet que celui-ci a adopté et dont l'entrée en vigueur interviendra début 2016, préconisant entre autres la suppression du Conseil des hôpitaux.

Commission cantonale d'éthique

La commission s'est réunie à quatre reprises en 2015 et a notamment traité les thèmes suivants : l'autonomie des patients et des soignants du point de vue juridique, médical et éthique. Elle a également rédigé des recommandations en matière de directives anticipées.

Commission cantonale de contrôle psychiatrique

La commission a effectué trois visites surprises et deux visites annoncées sur le site CNP-Préfergier, ainsi qu'une visite surprise et une visite annoncée sur le site CNP-Perreux. L'objectif de ces visites était centré sur le respect des nouvelles procédures en lien avec les placements à des fins d'assistance (PAFA). Une réunion plénière a également eu lieu. Le rapport du CNP sur les chambres de soins intensifs est à disposition de son Conseil d'administration et des mesures seront mises en place pour améliorer la prise en charge des personnes hospitalisées dans les chambres de soins intensifs. En 2016, la commission pourra évaluer l'impact des mesures prises lors de ses visites.

Direction des urgences préhospitalières

La direction s'est réunie à deux reprises en 2015. Elle s'est dotée d'un règlement de fonctionnement, a validé la composition de son bureau exécutif, a ratifié la composition de la commission des urgences préhospitalières (COMUP), a validé son budget 2015 et a adopté une directive de formation continue des ambulanciers, techniciens-ambulanciers et infirmiers SMUR. Elle a également mandaté la COMUP pour élaborer des indicateurs permettant une gestion financière plus transparente des services d'ambulances, une définition claire des règles d'engagement du poste médical avancé et du véhicule de soutien sanitaire et les responsabilités de son exploitant.

Commission des urgences préhospitalières

La commission s'est réunie à neuf reprises en 2015. Elle s'est dotée d'un règlement d'organisation et a édicté sept directives opérationnelles.

Hôpitaux et institutions psychiatriques – Eléments chiffrés

Contexte

En préambule, précisons que le principe de caisse, qui faisait apparaître avec une année de décalage les subventions octroyées aux institutions de santé dans les comptes de l'État, a été abandonné en 2006 au profit du principe d'échéance prévoyant la concordance temporelle entre les comptabilités des institutions et celle de l'État. Cependant, comme les comptes des hôpitaux ne sont pas bouclés avant le deuxième trimestre de l'année suivante, la présentation des comptes et des statistiques dont fait état le présent rapport porte sur l'exercice 2014 des hôpitaux et institutions psychiatriques.

Exercice 2014 des hôpitaux et institutions psychiatriques

Des contrats de prestations pluriannuels lient l'État aux hôpitaux et institutions psychiatriques figurant sur sa liste hospitalière. Des annexes spécifiques à l'année 2014 ont été conclues pour fixer les objectifs et conditions de collaboration spécifiques à cet exercice. Le SCSP est chargé de contrôler l'exécution des contrats de prestations qui lient l'État à ses partenaires hospitaliers. Il veille ainsi à contrôler les éléments financiers de la relation, mais également d'autres engagements pris de part et d'autre s'agissant, par exemple, de la qualité et de l'accès aux soins ou de l'organisation hospitalière. Les principaux constats de ces évaluations sont résumés ci-après.

Hôpital neuchâtelois

En 2014, l'HNE a pris en charge 16'748 patients neuchâtelois (patients relevant de la LAMal : 14'492 en soins aigus, 1'984 en soins de réadaptation et 130 en soins palliatifs / patients relevant de la LAI : 142 en soins aigus) impliquant une participation financière de l'État. Sa participation financière s'élève, à ce titre, à 83'739'016 francs et, compte tenu des acomptes versés, un montant de 510'984 francs a été payé en trop par l'État en 2014. Ceci étant, vu la décision du Conseil d'État de maintenir, pour 2014, le principe du financement par enveloppe globale, il n'est pas exigé de restituer ce montant.

L'ensemble des prestations d'intérêt général (PIG) prévues dans le contrat de prestations 2014 a été fourni par l'HNE, de sorte que l'État a versé en 2014 à l'HNE 70'830'000 francs au titre des PIG comme prévu dans le contrat de prestations. Le travail d'identification de ces prestations et de leur valorisation se poursuit en coordination avec l'HNE et le CNP. Au total, la subvention globale de l'État s'élève à 155'080'000 francs, ce qui correspond au montant inscrit dans les comptes 2014 de l'État.

Tenant compte d'une subvention de 155'265'871 francs, montant évalué par l'HNE au moment de la clôture de ses comptes 2014, l'HNE réalise un léger bénéfice de 556'004 francs, après écritures extraordinaires. L'HNE se trouve dans une situation de découvert au bilan qui est toutefois garanti par l'État. L'organe de révision de l'HNE atteste de la conformité des comptes à la loi suisse et aux statuts. Il a toutefois émis une réserve relative au manque de provision pour le changement de primauté de prévoyance, estimée à 88,6 millions de francs.

À mentionner que l'HNE a reçu, en 2014, un versement supplémentaire unique de 1'044'306 francs au titre de participation de l'État à la hausse des cotisations LPP ordinaires (+ 1,7%), faisant suite au refinancement de prévoyance.

GSMN Neuchâtel SA (Hôpital de La Providence)

En 2014, GSMN Neuchâtel SA annonce avoir pris en charge 1'493 patients (patients relevant de la LAMal en soins aigus) impliquant une participation financière de l'État au titre de prestations individuelles à charge de l'assurance obligatoire des soins (AOS) à hauteur de 8'977'883 fr. 15.

Tenant compte d'une subvention de 8'977'838 francs, montant évalué au moment de la clôture de ses comptes 2014, GSMN-NE SA réalise une perte de 9'021'389 francs au bilan, après comptabilisation du résultat négatif de 3'756'551 francs. L'organe de révision atteste que les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2014 sont conformes à la loi suisse et aux statuts. Cependant, il attire l'attention sur la situation financière de GSMN Neuchâtel SA. Le SCSP continue à être attentif à la situation de cet hôpital.

Le SCSP n'a pas encore finalisé ses contrôles relatifs au contrat de prestations 2014 au moment de la rédaction du présent rapport et ne peut, dès lors, pas présenter une situation plus précise à ce stade.

Centre neuchâtelois de psychiatrie

S'agissant des prestations individuelles du volet hospitalier subventionnées par l'État, le CNP a pris en charge 1'563 cas en soins psychiatriques stationnaires, représentant 46'311 journées d'hospitalisation, pour lesquelles la contribution financière de l'État (55%) s'élève à 16'672'275 francs¹.

L'ensemble des prestations d'intérêt général (PIG) prévues dans le contrat de prestations 2014 a été fourni par le CNP, de sorte que l'État a versé en 2014 au CNP 22'868'000 francs au titre des PIG. Comme indiqué plus haut, le travail d'identification de ces prestations et de leur valorisation se poursuit en coordination avec les travaux réalisés avec l'HNE.

¹ Y compris les mesures ANQ pour 5'845 francs.

Au total, la subvention globale de l'État, incluant le volet EMS (voir paragraphe suivant), s'élève à 44'293'100 fr. 93, montant se situant légèrement en-dessous de celui inscrit dans les comptes 2014 de l'État (soit - 0,5%).

Tenant compte d'une subvention de 44'281'349 francs, montant évalué par le CNP au moment de la clôture de ses comptes 2014, celui-ci réalise un résultat d'exploitation négatif de 757'775 francs, hors écritures extraordinaires. Cependant, les recettes et surtout les charges extraordinaires (pour un montant de 1'684'800 francs) engendrent un résultat négatif de 2'355'375 francs après écritures extraordinaires. Ce déficit impacte le bilan de l'institution qui fait état, au 31 décembre 2014, de fonds propres négatifs, soit d'un découvert se montant à 7'774'908 francs. L'organe de révision atteste que les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2014 sont conformes à la loi suisse et à la loi sur le CNP du 29 janvier 2008, que les procédures convenues ont également été effectuées, sans constatations particulières. Il recommande d'approuver ces comptes.

A mentionner que le CNP a reçu, en 2014, un versement supplémentaire unique de 234'233 francs au titre de participation de l'État à la hausse des cotisations LPP ordinaires (+ 1,7%), faisant suite au refinancement de prévoyance.ne.

Hôpitaux hors canton

Les charges relatives aux hospitalisations extracantonales dans le domaine des soins somatiques se montent à 44'598'460 fr. 35 en 2014. Cela étant et considérant les factures 2012 et 2013 payées en 2014, les dépenses relatives aux hospitalisations hors canton s'élevaient, en 2014, à un peu plus de 4,6 millions de francs, soit une augmentation de + 4,6 millions de francs (+ 11,5%) et de 480 cas (+ 9%) par rapport à 2013.

On constate toutefois que l'augmentation provient essentiellement des hospitalisations dans les centres universitaires, soit 70% du montant total facturé (en 2014 : 31,5 millions de francs / en 2013 : 28,85 millions de francs, soit augmentation de + 8%), tout en observant une légère baisse de l'indice de case-mix dans ces centres universitaires de 0,03 point (en 2014 : 1,95 points / en 2013 : 1,98 points) et une légère hausse dans les hôpitaux régionaux de 0,06 points (en 2014 : 0,92 points / en 2013 : 0,86 points). L'augmentation des coûts des hospitalisations hors canton à charge de l'État est principalement due à une hausse du nombre de cas (effet volume). Cet accroissement des cas hors canton n'est toutefois pas imputable à une baisse d'activité des hôpitaux du canton de Neuchâtel, mais découle d'une hausse globale des hospitalisations des patients neuchâtelois.

Ces nouveaux cas sont répartis entre hôpitaux universitaires et non universitaires. Relevons encore, à ce sujet, que le rythme de croissance des charges pour les hôpitaux universitaires est identique entre 2013 et 2014 qu'entre 2012 et 2013. Une augmentation marquée (environ 20%) est toutefois constatée pour les hôpitaux non universitaires.

Dans le domaine de la psychiatrie, les charges d'hospitalisations hors canton s'élèvent à 435'726 fr. 45 en 2014. Celles-ci ont concerné quarante-quatre patients pour septante-sept séjours. La majorité des séjours en institution extra-cantonale a été effectuée dans les cantons de Vaud, Berne et Genève.

Par rapport aux montants inscrits dans les comptes 2014 de l'État, il ressort de ces constats que des versements complémentaires à hauteur de 2'391'101 fr. 45 ont dû être effectués pour équilibrer la situation.

Comptes et statistiques 2014 des hôpitaux et institutions psychiatriques subventionnés

ETABLISSEMENTS HOSPITALIERS NEUCHÂTELOIS REPERTORIES

Comptes et statistiques 2014

	Hôpitaux de soins physiques		Hôpitaux psychiatriques	Total		Différence 2013-2014	
	Hôpital neuchâtelois	GSMN-NE /La Providence	CNP	Exercice 2013	Exercice 2014	En chiffres effectifs	En %
Comptes d'exploitation :							
Charges salariales brutes	224'270'719	177'74'560	74'075'540	314'078'029	316'120'819	2'042'790	0.7%
Autres charges hors investissements	90'617'159	16'980'055	15'274'044	108'034'501	122'871'258	14'836'757	13.7%
Charges d'investissements	20'250'430	1'419'283	2'792'574	39'793'225	24'462'287	-15'330'938	-38.5%
Total des charges d'exploitation	335'138'308	36'173'898	92'142'158	461'905'756	463'454'364	1'548'608	0.3%
Produits d'exploitation	177'745'353	23'439'464	47'103'034	247'037'803	248'287'851	1'250'048	0.5%
Participation des pouvoirs publics	155'285'871	8'977'883	44'281'349	211'617'621	208'525'103	-3'092'518	-1.5%
Total des produits	333'011'224	32'417'347	91'384'383	458'655'424	456'812'954	-1'842'470	-0.4%
Résultat d'exploitation (avant ajustement)	-2'127'084	-3'756'551	-757'775	-3'250'332	-6'641'410	-3'391'078	104.3%
Total charges hors exploitation	4'033'954		1'961'044	85'685'142	5'994'998	-79'690'144	-93.0%
Total produits hors exploitation	6'717'040		363'444	45'476'054	7'080'484	-38'395'570	-84.4%
Pertes et profits	556'002	-3'756'551	-2'355'375	-43'459'420	-5'555'924	37'903'496	-87.2%
Nb. de lits de soins aigus	295	38	0	336	333	-3	-0.9%
Nb. de lits de suite de traitement et réadaptation	137	0	0	137	137	0	0.0%
Nb. de lits de soins psychiatriques	0	0	138	138	138	0	0.0%
Total des lits d'hospitalisation	432	38	138	611	608	-3	-0.5%
Nb. de patients en soins aigus	14'918	1'892	0	17'115	16'810	-305.00	-1.8%
Nb. de patients en suite de traitement et réadaptation	2'174	0	0	2'188	2'174	-14.00	-0.6%
Nb. de patients en soins psychiatriques	0	0	1'563	1'566	1'563	-3.00	-0.2%
Total des patients hospitalisés	17'092	1'892	1'563	20'869	20'547	-322	-1.5%
Nb. de journées en soins aigus	101'521	11'395	0	111'454	112'916	1462.00	1.3%
Nb. de journées en suite de traitement et réadaptation	42'644	0	0	42'759	42'644	-115.00	-0.3%
Nb. de journées en soins psychiatriques	0	0	46'311	45'793	46'311	518.00	1.1%
Total des journées d'hospitalisation	144'165	11'395	46'311	200'006	201'871	1'865	0.9%
Durée moyenne de séjour en soins aigus	6.81	6.02	-	6.51	6.72	0.21	3.1%
Durée moyenne de séjour en suite de traitement et réadaptation	19.62	-	-	19.54	19.62	0.07	0.4%
Durée moyenne de séjour en soins psychiatriques	-	-	29.63	29.24	29.63	0.39	1.3%
Taux d'occupation des lits en soins aigus	94.28%	82.16%	-	90.88%	92.90%	0.02	2.2%
Taux d'occupation des lits en suite de traitement et réadaptation	85.28%	-	-	85.51%	85.28%	0.00	-0.3%
Taux d'occupation des lits en soins psychiatriques	-	-	91.94%	90.91%	91.94%	0.01	1.1%

Établissements médico-sociaux pour personnes âgées – Éléments chiffrés

La rubrique prend en compte toutes les dépenses liées aux EMS, dans ou hors canton, relevant de la participation cantonale aux soins, des aides individuelles et de diverses subventions.

Dans les comptes 2014 de l'État, les dépenses comptabilisées totalisent 56'383'402 fr. 61. Elles représentent pour l'essentiel les dépenses effectives relatives à l'année 2014, mais également, dans une moindre mesure, les soldes relatifs à l'exercice 2013 et les estimations de soldes à verser pour 2014.

Maintien à domicile - Éléments chiffrés

Cette rubrique comprend la subvention annuelle octroyée à NOMAD, mais également les diverses aides financières versées dans le cadre du maintien à domicile, principalement dans le domaine de l'accueil de jour et des prestations en développement dans le cadre de la PMS.

Dans les comptes 2014 de l'État, les dépenses comptabilisées totalisent 26'440'103 fr. 08. Elles représentent pour l'essentiel des dépenses effectives relatives à l'année 2014, mais comprennent également, dans une moindre mesure, des soldes dus sur 2013 ainsi que des estimations de soldes à verser pour 2014.

La subvention octroyée à NOMAD pour l'année 2014 s'est élevée à 25'703'900 francs et représente la dépense principale de la rubrique, laquelle inclut également pour NOMAD la fin des versements liés au crédit d'investissement accordé par le Grand Conseil, soit 12'006 fr. 79, ainsi qu'une aide extraordinaire de 102'398 francs relative à la recapitalisation de prévoyance.ne.

Le reste des dépenses se compose d'un solde 2013 de participation cantonale au coût des soins due aux infirmier-ière-s indépendant-e-s pour leurs patients neuchâtelois, ainsi que des subventions aux foyers de jour.

Association neuchâteloise des services bénévoles (ANSB) - Eléments chiffrés

Cette rubrique concerne uniquement l'association citée en titre. La subvention versée en 2014 s'élève à 173'300 francs.

Infirmier-ière-s indépendant-e-s et services privés - Eléments chiffrés

Dès 2014, cette nouvelle rubrique prend en compte les dépenses effectuées au titre de la participation cantonale aux soins en faveur des infirmier-ière-s indépendant-e-s et des services privés. Les situations hors canton sont traitées par le SCSP et les prestations au bénéfice de personnes domiciliées dans le canton sont traitées par NOMAD, par mandat fiduciaire.

Dans les comptes 2014 de l'État, les dépenses comptabilisées totalisent 1'530'517 fr. 73. Elles représentent uniquement les dépenses effectives de l'année sous revue et une estimation des soldes à verser.

Classement du postulat 10.162 de la commission santé du Grand Conseil du 14 septembre 2010

Le postulat 10.162 de la commission santé du Grand Conseil, du 14 septembre 2010, demandait au Conseil d'Etat de soumettre un rapport sur les conséquences des réorganisations de l'HNE et du CNP, notamment en termes de besoins et d'offres de prestations au niveau ambulatoire et des structures intermédiaires.

Dans son rapport de politique sanitaire cantonale 2015 - 2022 de février 2015, avalisé à l'unanimité du Grand Conseil à fin septembre 2015, le Conseil d'Etat a défini une série de mesures devant permettre de répondre, de manière plus ou moins directe, à la demande formulée par le postulat et aux préoccupations qui sont sous-jacentes à celui-ci, dont plusieurs ont déjà été adoptées par le Grand Conseil à fin 2015 ou le seront courant 2016. Nous pouvons, notamment, citer la mise en œuvre de la planification médico-sociale pour les personnes âgées-PMS (voir rapport 15.026), la réponse aux besoins en soins dans les régions qui fera partie intégrante du projet de réorganisation spatiale de l'HNE (projet soumis au Grand Conseil courant 2016), l'aide financière aux communes favorisant la création de cabinets collectifs de médecins (voir rapport 15.005), le développement de centres de diagnostics et de traitement (voir rapports 12.005 et 15.023), le développement de plateformes régionales de santé (voir rapport 12.005), le développement d'un centre de compétence en gériatrie et psychogériatrie (voir rapport 15.045), le développement des compétences en pédopsychiatrie (voir rapport 15.045), les études sur l'organisation spatiale de l'HNE, le suivi des options stratégiques de l'HNE (voir rapport 15.023), la validation et le suivi de la mise en œuvre des options stratégiques du CNP (voir rapport 15.045) et de NOMAD (voir rapport 15.027), l'élaboration d'un plan cantonal d'organisation des secours sanitaires urgents (qui sera finalisé en 2016), l'élaboration d'une stratégie BEJUNE en matière de soins palliatifs (finalisée en 2016) et l'élaboration d'un cadre de référence pour le développement de réseaux de soins. Par ces nombreux projets, voire rapports, le Conseil d'Etat a ainsi veillé à ce que les prestations requises par la population soient disponibles, les prestations ambulatoires et les structures intermédiaires faisant évidemment partie de la réflexion et ayant une place importante dans celle-ci. Ce faisant, le Conseil d'Etat considère :

- avoir démontré qu'il portait une attention particulière à la prise en charge en réseau dans le domaine de la santé et aux conséquences des réorganisations de l'HNE et du CNP, membres à part entière de ce réseau, sur son bon fonctionnement ;
- avoir apporté les réponses souhaitées par le Grand Conseil dans le postulat précité.

Fort de ce qui précède, le Conseil d'Etat propose le classement de ce postulat.

Classement du postulat 09.150 des groupes PopVertsSol et socialiste du 23 juin 2009, "Pour une égalité des chances en matière de prévention et de promotion de la santé dans le cadre scolaire"

Le Conseil d'État a accepté, le 6 mai 2015, un arrêté concernant la santé scolaire durant la scolarité obligatoire ; le département a élaboré des directives d'application pour en faciliter la mise en œuvre.

Ensemble, ces deux documents mettent en place un système de santé scolaire cohérent, avec des organes permettant un pilotage du système. Ainsi, l'arrêté et les directives détaillent les acteurs et les prestations obligatoires de la santé scolaire, qui devront être les mêmes pour l'ensemble du canton. Ces prestations relèvent des domaines de la promotion de la santé, de la prévention des troubles de la santé, de la médecine dentaire et de l'accompagnement.

Une des innovations est la mise en place d'un comité de pilotage, qui soutiendra le médecin cantonal dans ses efforts de surveillance et permettra une meilleure coordination entre les services de l'État. Une commission cantonale de santé scolaire apportera l'expertise scientifique nécessaire à l'ensemble, alors que des groupes régionaux de santé seront chargés d'adapter le plan cadre cantonal à leur région et d'en garantir l'application. Un poste partiel de coordinateur de la santé scolaire viendra compléter le dispositif au niveau cantonal, afin de concrètement soutenir la mise en application dans les régions et garantir la surveillance cantonale et proposer les mesures nécessaires en cas de lacunes. C'est ainsi que le médecin cantonal sera à même de garantir que les directives sont bien appliquées sur l'ensemble du territoire cantonal, ce qui n'était pas le cas jusqu'ici.

Vu ces développements, le Conseil d'État propose le classement du postulat, qui aurait dû être proposé à la faveur de la récente révision de la loi de santé. La proposition de classement au sein du rapport de gestion est donc de nature exceptionnelle et évite la rédaction d'un nouveau rapport au Grand Conseil.

5.4. Perspectives d'avenir

Dans le secteur de la prévention des maladies et de la promotion de la santé

L'entrée en vigueur de la nouvelle loi sur les épidémies au 1^{er} janvier 2016 implique la révision de la législation cantonale et la rédaction d'un nouveau règlement. Ce sera aussi l'occasion de préciser les tâches des acteurs en regard de leurs nouvelles responsabilités.

Dans le domaine de la prise en charge sanitaire des requérants d'asile, il est prévu la mise en œuvre d'une maison de santé des migrants permettant un meilleur accès aux soins et le développement de l'éducation à la santé.

La Stratégie cantonale de prévention et promotion de la santé sera présentée courant 2016 au Conseil d'État pour validation et au Grand Conseil pour information. Elle pourra ensuite commencer à déployer ses effets. La nouvelle organisation de la santé scolaire devrait se mettre en place également au cours des prochains mois.

Dans les secteurs des prestataires ambulatoires et des soins préhospitaliers

Prestataires ambulatoires

- Professionnels de la santé :

Courant 2015, le SCSP s'est vu confronté à un vide juridique de la loi de santé (LS) qui laisse le champ libre à tout un chacun pour ouvrir un cabinet médical employant des médecins autorisés à pratiquer. En effet, la LS ne définit pas ce qu'est un cabinet de groupe/médical, qui peut l'exploiter et à quelles conditions. Fort de son expérience, le SCSP examine l'opportunité de proposer une nouvelle législation qui marquerait davantage la frontière à ne pas franchir entre la sé-

curité du patient, les exigences de la LAMal (prestataires/prestations) et les buts d'une structure commerciale ;

- **Marché des médicaments :**

La révision de la loi fédérale sur les produits thérapeutiques devrait aboutir au parlement fédéral en 2016. Les dispositions de mise en vigueur (ordonnances fédérales) vont être rédigées par l'OFSP, en étroite collaboration avec les autorités cantonales, vu les profonds changements du contrôle du marché.

Soins préhospitaliers

La rédaction d'un rapport d'information du Conseil d'État à l'attention du Grand Conseil rendant compte d'une année de fonctionnement de la FUS mobilisera le SCSP durant les premiers mois de 2016. La renégociation d'un mandat pour l'exploitation du PMA-VSS dans le cadre de la COMUP et le pilotage de ses travaux se poursuivront dans le but de coordonner l'ensemble des partenaires pour répondre à la vision du Conseil d'État en la matière. La collaboration avec le service de la santé publique du canton de Vaud dans le suivi et la surveillance financière de la FUS sera également poursuivie. Si le transfert de la Centrale 144 a abouti, le SCSP doit continuer ses efforts pour renforcer les outils de gouvernance et de surveillance. L'attribution des nouvelles tâches au SCSP implique nécessairement de s'interroger sur les ressources à disposition. Il s'agira, par conséquent, de réexaminer ces aspects dans le cadre des questions plus générales que pose l'évolution du domaine de la santé pour l'organisation et les ressources du SCSP.

Dans le secteur des hôpitaux et des institutions psychiatriques

Suivi de la planification hospitalière 2016 - 2022

Le SCSP sera chargé en 2016 de l'élaboration et de la conclusion des mandats de prestations réglant les modalités de collaboration avec les établissements déterminés par la liste hospitalière. Il devra également effectuer le suivi des éventuelles conditions liées à certains mandats de prestations attribués. En outre, le SCSP suit étroitement l'évolution des travaux et réflexions conduits par la CDS concernant la planification hospitalière, ainsi que ceux du GRSP. Aux côtés d'autres cantons romands, le SCSP accompagne un mandat de réflexion concernant l'opportunité et la faisabilité d'une planification hospitalière coordonnée à l'échelle romande.

Accompagnement de la mise en œuvre des options stratégiques de l'HNE

Suite aux dernières décisions du Grand Conseil en la matière, le site hospitalier de La Béroche cessera son activité en début d'année 2016 et celui du Val-de-Travers en 2017. Il reviendra au SCSP d'accompagner ces changements importants et de participer aux travaux visant à la réaffectation de ces sites.

Réorganisation spatiale d'HNE

Tenant compte d'un calendrier ambitieux, les résultats des premières analyses sont attendus pour le printemps 2016. Le Conseil d'Etat se prononcera sur les scénarios retenus avant l'été 2016. Le Grand Conseil se penchera sur ce dossier à l'automne. En parallèle le SCSP débutera, en collaboration avec l'HNE, des études de détail sur les scénarios retenus.

Accompagnement de la mise en œuvre du plan stratégique du CNP

Le Grand Conseil se prononcera sur les orientations stratégiques 2015 - 2022 du CNP en début d'année 2016. Il conviendra ensuite d'accompagner la mise en œuvre de ce plan stratégique une fois que les options auront été arrêtées au niveau politique.

Dans le secteur du maintien à domicile et de l'hébergement

Les perspectives relèvent évidemment et principalement de la mise en œuvre de la PMS, planifiée sur plusieurs années. Le financement des institutions, ÉMS, NOMAD et autres structures, devra continuer de s'adapter à l'évolution du dispositif. Pour l'essentiel, les outils existent, que ce soit en vertu de la LFinEMS ou de la loi sur NOMAD, mais les dispositifs de financement devront être testés sous forme pilote avant de les pérenniser.

En 2016, enfin, le projet d'évaluation des infrastructures des ÉMS devrait connaître des avancées significatives et commencer d'apporter les résultats attendus en termes de financement du loyer, d'une part, mais aussi en termes d'éléments quantitatifs et qualitatifs à mettre en lien avec les projets institutionnels des ÉMS qui verront le jour dans le cadre des planifications régionales.

5.5. Conclusion

L'année 2015 a vu le SCSP être impliqué dans de nombreux dossiers d'envergure dans le domaine de la promotion de la santé et la prévention des maladies, le domaine préhospitalier, le domaine hospitalier et celui de la planification médico-sociale. D'autres dossiers d'envergure ont été initiés, notamment celui de la cybersanté et le suivi des plans d'action stratégiques du CNP, NOMAD et la suite des travaux concernant la réorganisation spatiale d'HNE mobiliseront encore très fortement le service durant l'exercice 2016 et les suivants.

Le domaine de la santé est actuellement dans une phase de profonde mutation, nécessitant des réformes structurelles importantes pour faire face aux défis d'importance que sont le vieillissement démographique, la relève des médecins et des professionnels de santé, la mise en réseau des structures de soins et des données des patients, la mise en place d'indicateurs de pilotage du système sanitaire et le développement de mesures de promotion de la santé et de prévention des maladies, afin de contenir les coûts comme de garantir la qualité des soins et la couverture des besoins.

Ces réformes concernent non seulement le système de soins, mais également l'adéquation des instruments, des structures et de la dotation du service afin que ce dernier puisse aussi adapter ses missions, ses contrôles et le pilotage du système de manière optimale dans un environnement en forte mutation.

6. SERVICE DES BATIMENTS

6.1. Missions

Le service des bâtiments de l'État (SBAT) est chargé d'assurer la gestion globale du patrimoine immobilier administratif y compris l'entretien des bâtiments et la maintenance par le service de conciergerie. Il procède à l'acquisition et aux réparations du mobilier de bureau. Il garantit également la gestion financière et administrative des baux à loyer (pour objets propriété de l'État et objets loués à des tiers).

Au niveau des projets immobiliers, le service est responsable du pilotage et de l'appui logistique. Cela concerne les rénovations, transformations ou constructions de bâtiments.

Le SBAT est le référent de l'État en matière de gestion et constructions immobilières. Il conseille le gouvernement dans ses décisions et répond aux besoins des services. Il est également responsable de la gestion du registre neuchâtelois des architectes et ingénieurs.

Le service, par l'office du logement, est chargé de la mise en application des lois fédérales et cantonales liées à la politique du logement.

6.2. Objectifs annuels 2015

Restructuration du service

Suite au rapport sur la réorganisation de la gestion du patrimoine immobilier validé par la Conseil d'État au début 2013, le service a fait évoluer sa structure jusqu'à la fin de l'année 2014.

Baptisée SBAT+, cette réorganisation ainsi que les stratégies par domaine ont été présentées à tous les chefs de services lors des colloques de département.

Le travail d'assimilation des processus, à l'interne, a été débuté en 2014 et devrait être terminé en 2016. Dans la continuité de cette réorganisation, l'exercice 2016 servira également à préparer l'entrée du service dans le modèle GestionNE, prévue en 2017.

Domaine Finances & Administration

Avec l'objectif d'optimiser les processus de gestion une structure analytique a été établie et sera mise en place dans le cadre du projet SIGE. Un outil de suivi budgétaire à court, moyen et long terme des investissements a également été introduit en 2015.

Dans le cadre du projet SIGE, le chef du domaine a également participé aux groupes de travail "immobilisations" et "achats". Ce dernier groupe continuera ses travaux en 2016.

Le domaine a coordonné et supervisé l'évaluation des dépenses de fonctionnement et l'évaluation des dépenses d'investissement du SBAT. Il a également assisté le chef de service et les chefs de domaine pour les questions comptables, financières et de ressources humaines.

Domaine Stratégie & Projets

Le SBAT a encore renforcé son rôle de service "métier" dans la conduite d'opérations immobilières d'envergure. Les objectifs de cette année étaient d'assurer le suivi des projets complexes et d'importance de l'État et d'acquérir de nouvelles compétences professionnelles par le suivi de cours de perfectionnement.

L'implémentation des processus SBAT+ a été effectuée lors des six premiers mois de 2015 et est depuis intégrée par les collaborateurs. Le service poursuivra en 2016 la rédaction d'un guide pour les projets, baptisé Vademecum.

L'engagement en août d'un apprenti dessinateur en bâtiment pour sa dernière année a introduit une dynamique complémentaire à l'équipe tout en apportant une aide bienvenue dans divers travaux de dessin et de relevés.

Chaque collaborateur a suivi au moins un cours de perfectionnement dans le domaine de l'administration ou des marchés publics.

Domaine Entretien

Les travaux réalisés avec les moyens financiers budgétaires pour la maintenance et l'entretien ordinaire des bâtiments cantonaux ont respecté les délais et les sommes planifiées. A signaler qu'avec l'augmentation du budget de 1 million de francs, un certain nombre de travaux conséquents "d'entretien lourd" ont pu être réalisés. Le nombre d'interventions s'est accru de quelques 30%, d'où une forte sollicitation des techniciens du domaine entretien. A fin 2015, le montant total des travaux réalisés s'élève à 6,71 millions de francs (rubrique 314.000 - entretien des bâtiments).

En cours d'année, un contrôle systématique des contrats d'entretien ou abonnements de service a été opéré, avec au besoin, négociation des clauses contractuelles.

Par ailleurs, chaque collaborateur a suivi un ou des cours de perfectionnement que ce soit dans le domaine technique, énergétique ou celui des marchés publics.

Domaine Exploitation

L'année 2015 a été caractérisée par un nombre impressionnant d'absences de longue durée pour cause de maladie ou d'accident. La mission du service de conciergerie a néanmoins pu être pleinement assurée sur les sites concernés.

Par ailleurs, en collaboration avec le responsable des achats pour l'administration cantonale, le service de conciergerie a pu optimiser ses commandes et réaliser de substantielles économies.

Domaine Immobilier

Le domaine immobilier assure la gestion des baux à loyer des immeubles propriétés de l'État et aussi ceux dans lesquels les services de l'État sont locataires.

En accord avec le cadre défini par la nouvelle loi sur les finances (LFinEC) entrée en vigueur dès le 1^{er} janvier 2015 et dans le but de comptabiliser les subventions en nature, plusieurs baux à loyer ont été établis en 2015 avec des entités étatiques ou autonomes tel que l'Université, le CIFOM ou encore le CMNE.

L'autre principale activité du domaine immobilier a été en 2015 de répondre à la dizaine de demandes de logement de l'administration traitées et validées par la commission du même nom, la CLA. La principale demande traitée a été celle sollicitée pour les besoins de regroupement sur Neuchâtel du service de la logistique, des achats et des imprimés (SALI). La transformation des surfaces industrielles de plein pied, louées dans le bâtiment Rue du Plan 30 à Neuchâtel, a nécessité d'importants travaux d'aménagement.

Suite à la décision du Conseil d'État de réaliser certains immeubles et terrains après évaluation interne, le SBAT a vendu en 2015 les deux bâtiments de l'ancien site des mines d'asphalte de La Presta à Travers et une ancienne ferme agricole, La Châtagne, à La Brévine. D'autres immeubles sont sur le point d'être vendus mais leur réalisation n'a pu se faire en 2015. Il s'agit des deux petites maisons forestières de l'Eter à Cressier et de l'ancien chalet sans confort des Broyons à Brot-Dessous.

Quelques acquisitions ont eu lieu en 2015, à savoir deux terrains à La Chaux-de-Fonds à proximité de l'école Pierre-Coullery et un bâtiment industriel à Neuchâtel.

Enfin, la gestion de la base de données graphique du patrimoine cantonal est toujours assurée par l'outil informatique Speedikon FM. La progression de la mise à jour de plans s'est poursuivie par la numérisation de 12 bâtiments en 2015. Les bâtiments dessinés en 2015 sont, entre autres, les immeubles de Rocher 7 à La Chaux-de-Fonds, l'ensemble des bâtiments administratifs du centre hospitalier de Perreux (dont l'ensemble des plans de l'époque ont été scannés) et Épervier 2 - Évolgia à Cernier. D'autre part le mandat confié en 2014 à un tiers spécialiste pour le début du relevé du château de Colombier a été partiellement livré en 2015. A ce jour le portefeuille géré numériquement avec le logiciel Speedikon FM représente 83% du patrimoine total d'environ 320 immeubles.

Office du logement

Le principal objectif de la politique du logement est d'augmenter puis de maintenir la proportion de logements à loyer modéré par rapport à l'ensemble du marché.

Dans le cadre de l'application des lois fédérales et cantonales sur les logements subventionnés (aide individuelle au logement dans les immeubles LCAP), l'office du logement doit faire face à l'extinction des subventions dans les immeubles arrivant à l'échéance, ce qui diminue le nombre de loyers abordables puisque, lorsque les immeubles concernés retournent sur le marché libre, les loyers appliqués à ce moment-là sont souvent plus élevés que les prix moyens du marché.

C'est la raison principale qui a motivé l'État de Neuchâtel à adopter en 2008, une nouvelle loi d'aide au logement (LAL2), afin d'encourager la réalisation et la rénovation de logements à loyer modéré. Pour ce faire, l'office du logement est doté d'un budget qui a permis de soutenir plusieurs projets relatifs au logement d'utilité publique (LUP) en encourageant le développement de nouvelles coopératives (ex : Le Corbusier à La Chaux-de-Fonds) ainsi que la construction de logements pour seniors selon la planification médico-sociale (PMS) adoptée par le Grand Conseil en 2012 (exemple : Les Lilas à Chézard).

6.3. Ressources (personnel, finances, informatique, communication)

Personnel

Le SBAT compte 82 personnes qui représentent 66,19 EPT avec des missions de gestion, techniques et administratives. 23 personnes sont rattachées à la direction, au secrétariat et aux domaines métier. Il y a eu quelques changements de taux d'activité qui ont été compensés en interne.

L'effectif du personnel de conciergerie est resté stable et il est constitué de 59 personnes représentant 46,89 ÉPT.

Le service de conciergerie a enregistré un départ à la retraite, un transfert et un licenciement. Les postes en question ont tous été repourvus ; par mobilité interne, s'agissant des deux premiers et par mise au concours pour le troisième.

Finances

Les comptes 2015 ont été bien maîtrisés. Cette année a été marquée par le regroupement des centres financiers "service des bâtiments" et "Entretien et exploitation des bâtiments".

L'augmentation du volume de factures comptabilisées s'est confirmée. Elle est essentiellement due à l'augmentation du budget.

Au titre de l'aide à la personne (selon la LAL1), en 2015, l'office du logement a distribué 1'130'600 francs, incluant la contribution des communes de 322'620 francs. De son côté, la Confédération a versé 2'350'840 francs. Le total des aides à la personne octroyé en 2015 dans le canton de Neuchâtel représente donc 3'481'440 francs (en 2014 : 4'372'650 francs) et concerne 1'009 ménages (en 2014 : 1'288).

Informatique

Pour la gestion des chantiers importants (montants supérieurs à 100'000 francs), les données financières sont enregistrées sur le programme Messerli.

Les évaluations de nouveaux logiciels métier destinés à la gestion de l'entretien des bâtiments, la gestion des chantiers importants (investissements) et à la gestion des baux ont débuté en 2015 et se termineront en 2016. Ces évaluations se font en collaboration avec d'autres services.

Une interface avec SAP pour la gestion courante (montants inférieurs à 100'000 francs) doit encore être élaborée et implantée dans le cadre de la réforme de l'administration cantonale neuchâteloise.

La gestion de la base de données graphique avec inventaire des locaux est assurée à l'aide du logiciel spécifique Speedikon FM.

6.4. Événements principaux

Domaine Entretien

- 2ème étape du crédit d'engagement pour l'assainissement et le renouvellement des installations liées à la sécurité (détection incendie, éclairage de secours et installations électriques) dans plusieurs bâtiments cantonaux.
- Unimail, Neuchâtel : présentation d'un rapport à la commission parlementaire relatif au projet de décret portant octroi d'un crédit d'engagement de 4'000'000 francs pour la réalisation de la troisième étape d'assainissement du revêtement pierreux des façades ventilées des bâtiments de la faculté des sciences de l'Université. Complément au rapport demandé par la commission en cours avant présentation du rapport au Grand Conseil en 2016.

- Présentation d'un rapport au Grand Conseil relatif au projet de décret portant octroi d'un crédit-cadre de 1'510'000 francs pour le remplacement et l'assainissement d'installations de chauffage dans plusieurs bâtiments cantonaux, rapport accepté par le Grand Conseil.
- Château de Neuchâtel : projet de réorganisation du Château qui comprend : le regroupement/relocalisation des entités résidentes (synergie), la sécurisation des locaux, l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite et la gestion de l'accueil.

Opérations immobilières

L'année 2015 est marquée d'une part par la continuation du suivi des grands projets par le SBAT en tant que pilote et représentant du maître d'ouvrage étatique tel que prévu par la réforme SBAT+ ; et d'autre part par un accroissement significatif des projets CLA pour lesquels le domaine projet a été fortement sollicité. De nouveaux projets ont également été initiés, notamment concernant les archives cantonales et le regroupement de l'administration cantonale.

Les principales opérations immobilières ayant marqué l'année écoulée sont les suivantes :

- Établissement de détention provisoire de la Promenade, La Chaux-de-Fonds (ÉDPR) : travaux d'assainissement de la tour terminés en juin 2015 y compris cellules supplémentaires. Projet d'infirmerie définitive en cours de planification et décision d'installer une infirmerie provisoire pour 2016. Reprise des discussions pour l'acquisition d'un bien-fonds (bâtiment et terrain) mitoyen à l'établissement EDPR.
- Établissement d'exécution des peines de Bellevue, Gorgier (ÉEPB) : reprise des travaux en milieu carcéral. Fin des travaux niveaux 1 et 2, déplacement de la centrale au niveau 1 (décembre 2015), fin des travaux de la nouvelle annexe (niveau 4) et mise à disposition des nouvelles cellules. Exécution des travaux extérieurs de sécurisation de l'accès à la centrale pour la date de sa mise en service en décembre 2015 (suite à octroi du permis de construire par la commune).
- Nouvel Hôtel judiciaire (NHOJ) La Chaux-de-Fonds : fin de l'étude détaillée avec les mandataires pour le regroupement du Tribunal d'instance et du ministère public dans un nouveau bâtiment (crédit d'étude de 2.375 millions de francs). Établissement du dossier projet et devis général. Rédaction du rapport de la demande de crédit de construction. Présentation du rapport au Grand Conseil prévue au printemps 2016.
- CPLN, Neuchâtel : début des travaux par la démolition de la halle C en octobre 2014. Travaux de dépollution durant l'hiver 2014-2015 dans l'emprise du nouveau bâtiment suite à la découverte d'une pollution due à l'ancienne usine à gaz de Neuchâtel sous l'ancienne halle. Travaux de gros-œuvre béton terminés en octobre et de charpente métallique et toiture terminés en décembre. Lancement d'un concours d'idées auprès des élèves des écoles professionnelles et artistiques du canton pour le réaménagement du patio central.
- ÉPC, Neuchâtel : bâtiments provisoires démontés au printemps et réinstallés à Payerne. Remise en état du terrain à l'été. Travaux terminés.
- SCCO, La Chaux-de-Fonds : travaux de transformation terminés (crédit de construction de 850'000 francs).
- CPMB Colombier : travaux terminés en 2015, inauguration en décembre du site transformé. Opération en partenariat public privé (PPP) entre l'État de Neuchâtel et la Fondation pour la rénovation des bâtiments du CPMB qui prend en charge le coût des travaux pour un montant planifié de 31.8 millions de francs (à fin 2014 contrats pour 26.1 millions de francs).

Projets CLA

Et Projets traités par le Domaine Stratégie et Projets en appui au Domaine immobilier pour la phase d'avant-projet jusqu'à la validation par les services demandeurs :

- SALI : regroupement de l'ensemble du SALI en un seul lieu, le bâtiment administratif et industriel sis Plan 30 à Neuchâtel, pour offrir plus de synergies et d'efficacité.

- RNT et CEG : déplacement de ces entités au niveau 4 du bâtiment Plan 30 à Neuchâtel en raison de la venue du SIEN dans leurs locaux actuels (Cadolles 7).
- Musée 1 : décision du CE en septembre 2015 de se départir des baux de Musée 1 et de relocaliser les entités de l'état logeant dans le bâtiment avant la fin de l'été 2016.
 - SFIN et JUST : 72 postes de travail relocalisés dans le bâtiment administratif de Plan 30, les travaux d'adaptation et le déménagement auront lieu en 2016.
 - OCRC : relocalisation de l'office cantonal du registre du commerce dans les locaux libérés par le SIEN au faubourg du Lac 23-27, déménagement prévu à l'été 2016.
 - SCCO : regroupement du service cantonal des contributions à La Chaux-de-Fonds. Soit 53 postes de travail à relocaliser dans le bâtiment Espacité.
- SEO : étude de faisabilité initiée à l'automne 2015 pour la réorganisation des locaux du SEO sis Écluse 65-67 suite au départ annoncé du CNP.
- SMIG : appui pour l'analyse d'un bâtiment privé à Tête-de-Ran destiné à l'hébergement temporaire de personnes et appui pour la remise en service de l'ancien bâtiment pénitentiaire de La Ronde à La Chaux-de-Fonds en vue de l'accueil temporaire de familles.
- SIEN, Cadolles 7, Neuchâtel : regroupement du SIEN. Maître d'ouvrage ÉCAP avec mandataire externe. Reprise du suivi du projet par le SBAT sur demande du DFS. Engagement d'une direction des travaux externe. Travaux en cours.
- SIEN, CRIC Data Center, Cadolles, Neuchâtel : création d'un nouveau Data Center en remplacement de celui sis faubourg du Lac. Maître d'ouvrage ÉCAP avec mandataire externe. Reprise du suivi du projet par le SBAT sur demande du DFS, dossier provisoirement en suspens.
- SIEN, Data Center, La Chaux-de-Fonds : recherche et analyse de sites et projet d'implantation dans le bâtiment Jardinière 157 à La Chaux-de-Fonds.

Nouveaux projets

Initiés en 2015 par ou avec l'appui du Domaine Stratégie et Projets du SBAT :

- Archives cantonales : appui à la préparation de la demande de projet de l'OAEN pour la réalisation d'un nouveau bâtiment des archives cantonales, présentation et validation au printemps par le CE. Premier COPIL effectué en octobre.
- EDPR, Médecine pénitentiaire : étude de faisabilité pour l'implantation d'une infirmerie définitive, décision d'agrandir provisoirement l'infirmerie provisoire avec 6 containers supplémentaires Crédit indépendant du crédit d'investissement en cours pour la rénovation et transformation de l'EDPR.
- Cité des Métiers : étude de faisabilité d'implanter une Cité des Métiers au CPLN. Appui au SFPO et au DEF pour l'établissement de la demande de projet. Présentation et validation de la demande par le CE prévues pour 2016.
- Regroupement de l'administration cantonale : demande de projet initiée par le SBAT et remise au Département à fin septembre. Ce projet s'inscrit dans le cadre de la Réforme de l'État et vise le regroupement de l'administration en pôles sur La Chaux-de-Fonds et Neuchâtel. Présentation et validation de la demande par le CE début 2016.
- Tivoli Nord, Neuchâtel : suivi du développement d'un projet immobilier privé de création de surfaces administratives (10'000 m²) sur le site de Tivoli Nord, au cœur d'un des pôles stratégiques de regroupement de l'ACN.
- La Fiaz, La Chaux-de-Fonds : suivi du développement du projet urbanistique suite au mandat d'études parallèles de 2014 sur le site de l'ancienne scierie des Éplatures à La Chaux-de-Fonds, un des pôles stratégiques de regroupement de l'ACN. Ce projet débouchera sur la réalisation de surfaces administratives. La Ville projette aussi l'implantation de commerces, d'artisanat et de logements.

- Diverses études de faisabilité ont été initiées durant l'année par le Domaine Stratégie et Projets et sont toujours en cours (Lycées, Cité des Métiers, Réorganisation spatiale HNE...).

HNE, réorganisation spatiale

Participation du chef de service et des chefs des domaines projets et immobilier à des groupes de travail dans le cadre d'une réflexion générale sur l'avenir de HNE.

Office du Logement

Comme en 2014, plusieurs conférences ont été données en 2015 par l'office du logement afin de faire connaître la politique du canton en la matière :

- 18 mars 2015 : "La cohésion sociale sous l'angle de la politique du logement" lors de l'AG de l'ASLOCA du canton de Neuchâtel.
- 7 mai 2015 : "Les enjeux de la politique du logement" lors de l'AG de l'Association Habitat Durable à La Chaux-de-Fonds.
- 27 mai et 3 juin 2015 : séances d'information aux futurs locataires coopérateurs de la coopérative d'habitations Arc-en-Ciel qui ont pris possession de leurs logements le 1^{er} septembre 2015 à Fontainemelon (27 LUP).
- 25 et 26 juin 2015 : dans le cadre des ateliers de l'attractivité des territoires organisés par l'HE-ARC en collaboration avec l'UniNE au Campus Haute École de Gestion ARC, l'OCNL a donné une conférence au sujet de la "politique du logement dans le cadre de l'économie résidentielle : Une économie motrice pour les communes et les régions".
- 21 août 2015 : présentation de la politique du logement cantonale et visite de la coopérative d'habitations des Héliotropes à Cernier avec le Conseil d'Administration de la Centrale d'Émission (CCL-EWG) qui a pour but l'acquisition de fonds pour un financement à taux avantageux de l'habitat d'utilité publique. Dans le canton de Neuchâtel, plusieurs maîtres d'ouvrage d'utilité publique ont bénéficié de ces emprunts cautionnés par la Confédération.

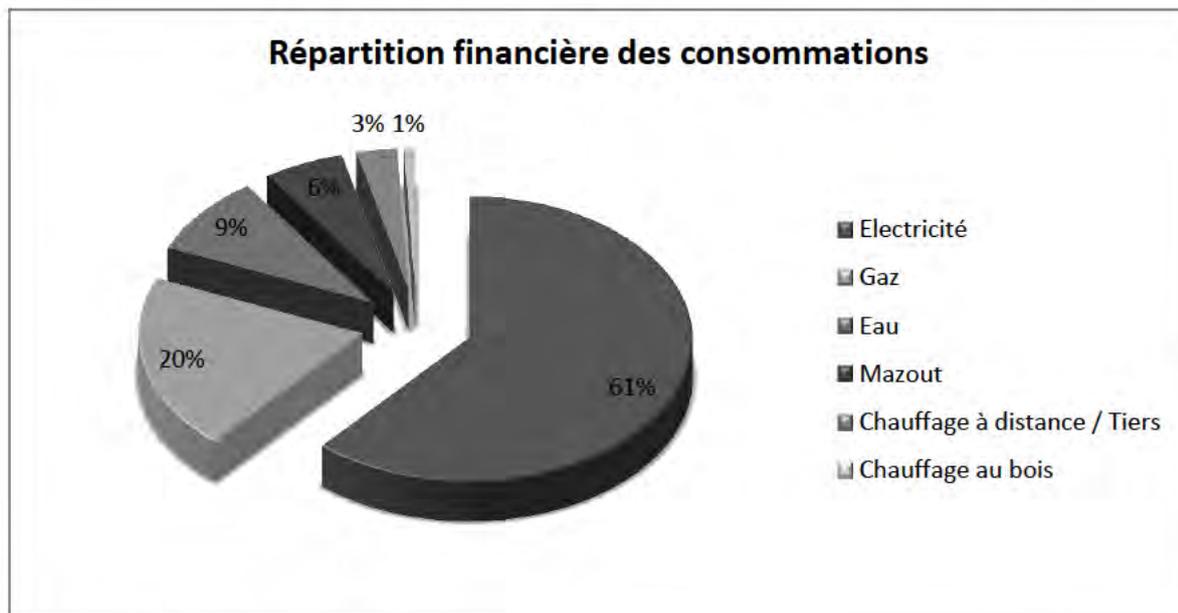
L'office du logement a également participé à la réunion annuelle des offices du logement de tous les cantons suisses et de l'Office fédéral du Logement (OFL), qui a eu lieu les 12 et 13 novembre à Granges.

6.5. Activités / Réalisations

Compte de fonctionnement

3401 / 312000 – Eau, gaz, chauffage, électricité

Les dépenses totales des "consommables" s'élèvent à 2'233'329 francs.

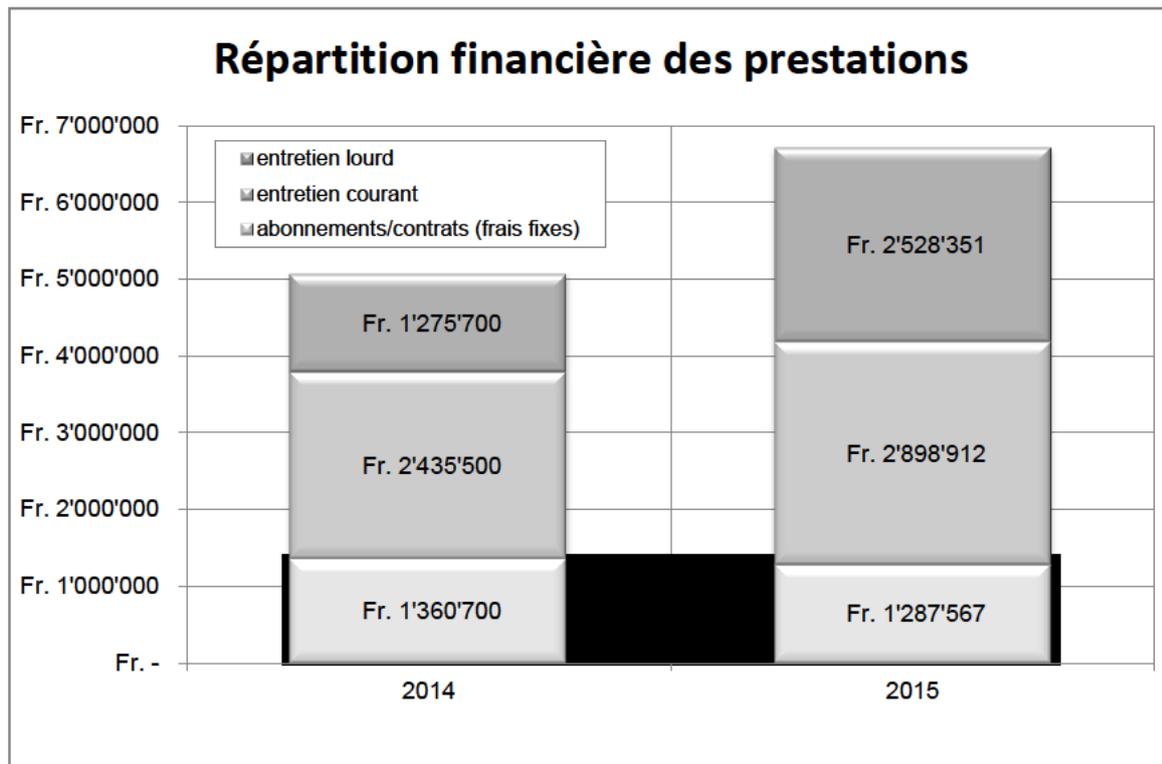


3401 / 3114000 – Entretien des bâtiments

Neuchâtel	Collégiale 12	Campagne d'assainissement de fenêtres
		Réhabilitation du chemin de ronde Nord
	Collégiale 10a	Renforcement de la puissance électrique
	Collégiale 1-3	Assainissement de l'installation de déshumidification des locaux d'archives de l'OAEN
	Esc. du Château 6	Assainissement des fenêtres et des volets
	Pommier 1	Renforcement et isolation des planchers aux combles
	Les Poudrières/BAP	Modernisation des tableaux de régulation du chauffage
		1 ^{ère} étape de réfection des joints du parking
	Fbg de l'Hôpital 59	Remplacement de la chaudière à gaz et de sa régulation
	Breguet 1	Remplacement des appareils sanitaires (étages 3 et 4)
	Breguet 2	Assainissement de la toiture de l'aile Ouest
	Breguet 3	Mise en conformité des installations électriques (OIBT)
	L.-Robert 10	Assainissement des salles de cours du 1 ^{er} étage (sud)
		Assainissement des éclairages des couloirs
	Agassiz 1	Mise en place de détecteurs de présence dans les locaux sanitaires et dégagements
	Maladière 82-84	Assainissement des locaux sanitaires du bâtiment B
	Esp. de l'Europe 21	Remplacement de la chaudière à gaz
	E.-Argand 11-13-18	1 ^{ère} étape de réfection des conduites de froid
	Tivoli 22	Travaux de rénovation suite au regroupement du SGRF
		Remplacement des luminaires dans les dégagements
		Réfection des joints des éléments de façade préfabriqués (Ouest)
Hauterive	Laténium	Remplacement du système de vidéo surveillance
Boudry	Château	Assainissement/restauration du cellier et du caveau

	Collège 1-3	Remplacement du placage de la toiture
	Perreux	Réaffectation du pavillon les Pins pour accueillir le SASO
		Réfection des fenêtres et façades du pavillon des Ormes
		Installation d'une détection incendie aux Services généraux)
		Remplacement de la baie vitrée Ouest de la cafétéria
Colombier	Château	2 ^{ème} campagne de relevés (Château et Arsenal)
Auvernier	Fontenettes 33	Assainissement de la couverture et des ferblanteries
		Réfection des peintures des façades
Gorgier	Tronchet 6	Remplacement partiel des fenêtres de cellules
St-Aubin/ Sauges	Le Devens	Mise en conformité des installations électriques (OIBT)
		Assainissement du drainage du hangar à bois
Couvet	1 ^{er} Mars 11	Réfection de la toiture des ateliers
Boudevilliers	Le Boulet 3 - CTB	Réfection des fenêtres et façades Nord et Ouest
Valangin	Château	Renforcement et traitement de la charpente
Montmollin	Chemin de la Prise	Réfection de l'étanchéité du bâtiment du SCAV
La Chaux- de-Fonds	Dr. Coullery 5	Modernisation des portes entrées automatiques
	Banneret 10	Rénovation complète des cellules de la tour
	1 ^{er} Août 33	Pose de portes coupe-feu et asservissements
	Crêt du Locle	Remplacement de trois portes de garage sectionnelles
Général		1 ^{ère} étape de la campagne de remplacement du parc d'extincteurs âgés de plus de 20 ans (450 pièces)

Les dépenses totales de cette rubrique s'élèvent à près de 6,7 millions de francs. Ce montant reste insuffisant pour assurer l'entretien minimal des bâtiments.



3401 / 314020 et crédits d'investissements pour l'aménagement de locaux / commission du logement de l'administration (CLA)

Déménagement / extension et aménagement des locaux en cours ou réalisés en 2015

- Regroupement, déménagement et travaux d'aménagement du SALI à Neuchâtel (rue des Tunnels 1) et du centre d'impression à Fleurier (rue de la Gare 14c) sur le site de la rue du Plan 30 à Neuchâtel. Travaux terminés en décembre 2015.
- Regroupement, déménagement et travaux d'aménagement sur un seul site du SGRF à Neuchâtel, rue Tivoli 22 (fermeture du site du Locle). Travaux terminés en novembre 2015.
- Déménagement de la PONE au Landeron, de la rue du Centre 7 dans le bâtiment neuf construit par la commune. Travaux terminés en septembre 2015.
- Regroupement des surfaces louées à la rue du Mail 59 à Neuchâtel par l'OPAN au Laténum à Neuchâtel. Travaux terminés en septembre 2015.
- Extension du SPAJ dans les locaux loués et transformés de la rue de l'Évole (partie administrative du hangar des trams). Travaux terminés en mars 2015.
- Déménagement provisoire du SASO dans le bâtiment des Pins à Perreux pendant la durée des travaux d'assainissement de l'immeuble dans lequel l'État loue des surfaces (Espace de l'Europe 2-4 à Neuchâtel). Retour du SASO dans ses locaux initiaux en avril 2016.
- Travaux d'insonorisation acoustique dans les locaux du Tribunal cantonal à Pommier 1 à Neuchâtel et au SRHE à Chasselas 1 à Pesieux.

Déménagement / regroupement et/ou extension de locaux à l'étude

- Regroupement des locaux loués à Neuchâtel sur le seul site à construire de Tivoli Nord.
- Regroupement des locaux loués à La Chaux-de-Fonds sur le seul site à construire de La Fiaz.
- Regroupement du SIEN dans le bâtiment en rénovation et transformation de la rue des Cadolles 7 à Neuchâtel, projet en plusieurs étapes sur plusieurs années 2016-2019.

- Réalisation d'un Data Center pour le SIEN dans des locaux bruts à acquérir et à aménager à la rue Jardinière 157 à La Chaux-de-Fonds.
- Déménagement de 4 services de l'ACN (SFIN, OCRC, JUST, SCCO) en location à la rue du Musée 1, sur Fbg du Lac 23-27, la rue du Plan 30 à Neuchâtel et à Espacité 4-5 à La Chaux-de-Fonds. Travaux d'aménagement à réaliser sur les 3 sites.
- Réorganisation de la PONE sur plusieurs bâtiments du littoral neuchâtelois.
- Réorganisation de la direction du SPNE, de l'OAPM et la PROB dans le bâtiment de Promenade 20 à La Chaux-de-Fonds.
- Regroupement de la CCNAC et de l'OFJU dans le bâtiment de la rue du Parc 117-119 destiné à l'emploi (SEMP et la CCNAC partiellement déjà dans ce bâtiment).
- Déménagement de l'antenne du SFFN de La Chaux-de-Fonds, de la rue du Parc 117-119 à Espacité 4-5.
- Réaffectation pour les besoins du SMIG des locaux du bâtiment de la Cure 3-5 à La Chaux-de-Fonds.
- Réorganisation du SEO dans les locaux existants à la rue de l'Évole 65-67 suite au départ du CNP en avril 2016.
- Aménagement de locaux supplémentaires (ancien appartement) à la rue Neuve 11 à La Chaux-de-Fonds pour les activités du Tribunal régional.
- Déménagement du CEG, installé provisoirement à la rue du Plan 30, le temps que le CNP quitte les locaux de Verger-Rond 2 à Neuchâtel.
- Regroupement de l'OAF0/SAGR actuellement à Tivoli 22 à Cernier à Evologia-Cernier.
- Réorganisation interne de la chancellerie dans les locaux existants du château de Neuchâtel.
- Réorganisation interne du NECO dans les locaux existants de l'avenue de la Gare 2 à Neuchâtel.
- Déménagement provisoire des archives du SCCO et du SGRF dans les locaux libérés par le SALI à l'avenue de la Gare 14c à Fleurier.

Office du logement

La loi sur l'aide au logement (LAL1) – aide à la personne selon la LCAP

Habitants les immeubles construits dans le cadre de la loi fédérale encourageant la construction et l'accession à la propriété (LCAP), du 4 octobre 1974, et la loi cantonale sur l'aide au logement (LAL1), du 17 décembre 1985, les locataires ont droit à des abaissements supplémentaires fixés selon leurs revenus et fortune et selon certains critères d'occupation. L'aide fédérale est automatiquement supprimée lorsque les abaissements supplémentaires arrivent à échéance, comme prévu par la loi initialement.

Vu l'évolution de la situation des personnes bénéficiaires d'aides financières concernant le paiement de leur loyer, le Conseil d'État en collaboration avec les communes concernées, a décidé, en 2012, de proroger les aides financières à la personne dans les immeubles subventionnés dites "Affaires 85" (par le maintien ou l'instauration du régime 4/4) jusqu'au 31 décembre 2017.

De plus, dès le 1^{er} janvier 2015, les subventions fédérales ASIV dédiées aux personnes émergeant à l'AI ou à l'AVS prennent fin progressivement. Pour les locataires concernés, l'extinction de ces subventions représente des hausses de loyer de plusieurs centaines de francs. Malgré la prorogation du régime d'aide cantonale dit "des 4/4" jusqu'à fin 2017, il s'avère que certains locataires ne peuvent plus faire face et qu'ils sont par conséquent contraints de chercher un logement plus adapté à leurs moyens financiers.

Les immeubles Denis de Rougemont du quartier des Acacias en ville de Neuchâtel sont les premiers concernés par l'extinction complète des aides fédérales. Les locataires en ont été informés par courriers personnels de la gérance spécifiant les répercussions financières pour chacun. Fin

2014, pour soutenir les locataires concernés, le canton a mis en place un dispositif d'accompagnement en collaboration avec la ville (la police de proximité et l'office du logement), la gérance, Pro Senectute et Pro Infirmis.

Le 22 octobre 2015, une séance réunissant les principaux bailleurs des 94 immeubles restant ont été réunis afin de partager l'expérience DDR. Pro Infirmis et Pro Senectute ont présenté leurs activités et les liens sont maintenant établis. Dans les faits, l'extinction des subventions LCAP accordées aux ménages AVS ou AI se traduira par un transfert de coûts au niveau des prestations complémentaires.

Dès 2015, l'OFL a confié une nouvelle tâche à l'OCNL : le contrôle auprès des bailleurs du montants des loyers subventionnés ou non ainsi que du prix de location des places de parking et autres locaux, en fonction de la convention signée lors de la construction de l'immeuble. Ce travail sera effectué chaque 5 ans, ce qui signifie que chaque année, l'OCNL doit contrôler 20% des immeubles soumis à la LCAP. En cas de litige, le service juridique de l'OFL est chargé du dossier.

La CCL (commission cantonale du logement) s'est réunie 2 fois en 2015. Le 16 novembre, la CCL a rencontré la CDC-AT (commission des directeurs communaux en charge de l'aménagement du territoire) afin de faire le point sur les problématiques d'énergie et d'accessibilité rencontrées lors de rénovations d'immeuble.

La loi sur l'aide au logement (LAL2) – aide à la pierre

L'office a assuré un travail de conseil conséquent auprès des maîtres d'ouvrage d'utilité publique au sujet de la LAL2 (mise à disposition d'instruments financiers permettant de rénover leurs immeubles ou de construire de nouveaux logements à loyer abordable). Durant l'année 2015, plusieurs projets se sont concrétisés :

- Selon un arrêté adopté par le CE en mai 2013, le canton a acquis des parts sociales de la coopérative Le Corbusier à la Chaux-de-Fonds (36 logements d'utilité publique - LUP) et a octroyé un prêt ; la commune a octroyé un droit de superficie. Reconnu par l'ARE en tant que projet modèle Quartier Durable, ce projet, labellisé Minergie-P, est caractérisé par la mixité des logements : 19 appartements protégés pour seniors, 12 appartements en PPE et 36 logements à loyer abordable en coopérative. Sur ce site, se construit aussi un immeuble pour l'office AI du canton ainsi que pour l'ORIF. Les locataires coopérateurs partiront emménager dès septembre 2016.
- Selon un arrêté adopté par le CE en juin 2015, le canton a acquis des parts sociales et octroyé un prêt et une prise en charge d'intérêt à la coopérative La Renouveau à La Chaux-de-Fonds (30 LUP). La commune a octroyé un droit de superficie et les travaux de rénovation ont commencé en automne 2015.
- Selon un arrêté adopté par le CE en août 2013, le canton a acquis des parts sociales de la coopérative Arc-En-Ciel à Fontainemelon (27 LUP). La commune a octroyé un droit de superficie. Les locataires coopérateurs ont emménagé le 1^{er} septembre 2015.

Projets en étude

- Aux forges à La Chaux-de-Fonds, la Fondation Rencontre et la CORAD attendent le permis de construire 84 LUP.
- Le projet du Vieux-Châtel à Neuchâtel (21 LUP) porté par la coopérative d'en face.
- La Coopérative Arc-en-Ciel a des projets d'appartements avec encadrement à Couvet.
- A Neuchâtel, le futur grand projet des Gouttes-d'Or est en préparation.
- A Corcelles, le futur Quartier Durable des Arniers compte accueillir une coopérative.

Une vingtaine d'autres projets d'utilité publique ou en marché libre sont à l'étude afin de répondre à la planification médico-sociale concernant la construction de nouveaux logements pour seniors. De plus, dans ce cadre, la cheffe de l'office du logement a présidé et mis un terme, fin 2015, au comité de pilotage des appartements, suite à l'adoption par le Conseil d'État en septembre 2015 du premier règlement de la PMS concernant l'encadrement des logements pour seniors. L'office du logement continuera de travailler de concert avec le service de la santé publique et le service de

l'aménagement du territoire pour suivre la planification de ces projets de construction notamment dans les plans directeurs régionaux.

Statistiques annuels des logements vacants (taux de pénurie)

Avec 1'181 logements vacants au 1^{er} juin 2015, le marché du logement cantonal se trouve en situation de pénurie avec un taux de vacance de 1,28% (moins de 1,5%) pour la quinzième année consécutive. Malgré une détente constatée partout en Suisse, la situation reste tendue, spécialement pour les logements à loyer abordable et adapté aux personnes à mobilité réduite. Seul le district du Locle avec un taux de 3,97% n'est pas en pénurie.

Crédits d'investissement / arrêté du Conseil d'État (ACE) ou décret du Grand Conseil (DGC)

Crédits d'investissements

Travaux en cours ou réalisés en 2015

DGC 28.05.2014 1'700'000 francs DFS	Sites multiples	Assainissement et renouvellement des installations liées à la sécurité (détection incendie, éclairage de secours et installations électriques). En cours
	Pommier 1 Neuchâtel	Mise en conformité électrique – terminé
	Hochberg 5 Neuchâtel	Mise en conformité électrique – terminé
	Fbg de l'Hôpital 59 Neuchâtel	Assainissement de l'éclairage de secours – en cours Mise en conformité électrique – terminé
	Breguet 2 Neuchâtel	Assainissement de l'éclairage de secours – terminé
	Pierre-à-Mazel 7 Neuchâtel	Assainissement de l'éclairage de secours – terminé
	Bellevaux 51 Neuchâtel	Assainissement de l'éclairage de secours – terminé Mise en conformité électrique – terminé
	Rue E.-Argand 11 Neuchâtel	Mise en conformité électrique – terminé
	Louis-Favre 39 Boudry	Modernisation de la détection incendie - terminé
	Longues-Raies 11 (A) Colombier	Modernisation de la détection incendie - terminé
	Château de Valangin Valangin	Mise en conformité électrique – terminé
	Rue Dr. Coullery 5 La Chaux-de-Fonds	Assainissement de l'éclairage de secours – terminé
	Cure 3 La Chaux-de-Fonds	Mise en conformité électrique – en cours
	Léopold-Robert 10 La Chaux-de-Fonds	Modernisation de la détection intrusion - terminé
	Léopold-Robert 34 La Chaux-de-Fonds	Assainissement de l'éclairage de secours – terminé Mise en conformité électrique – terminé Modernisation de la détection incendie – terminé
	Succès 41-45 La Chaux-de-Fonds	Assainissement de l'éclairage de secours – terminé Mise en conformité électrique – terminé
	1 ^{er} Août 33 La Chaux-de-Fonds	Assainissement de l'éclairage de secours – terminé
	1 ^{er} Août 44a La Chaux-de-Fonds	Mise en conformité électrique – terminé
	Crêt-du-Loclc 5b-c-f La Chaux-de-Fonds	Mise en conformité électrique – terminé

	Prévoyance 80-82 La Chaux-de-Fonds	Mise en conformité électrique – terminé
DGC 25.01.2011 3'500'000 francs DEF	CIFOM Serre 62 Paix 60 Jardinière 68 La Chaux-de-Fonds	Mise en conformité des installations techniques (santé et sécurité au travail) – terminé
DGC 29.01.2014 34'100'000 francs DEF	CPLN Maladière 82-84 Neuchâtel	Travaux de démolition Halle C terminés en automne 2014 En 2015, travaux de dépollution du site de l'ancienne usine à gaz de la Ville de Neuchâtel dans l'emprise du futur bâtiment C durant l'hiver 2015 ; travaux de gros œuvre béton terminés en octobre ; charpente métallique et toiture terminés en décembre. Poursuite des travaux du bâtiment C en 2016 pour mise en service en octobre
DGC 18.03.2008 17'268'969 francs DJSC	Prisons NE EPPB Gorgier	Travaux en zone non cellulaire (NIV 1 et 2) en 2015. Fin des travaux nouvelle annexe (NIV 4). Demande et octroi d'un permis de construire pour les clôtures externes (BALTIC), et accès piétons vers centrale NIV1, travaux réalisés à l'automne. Demande de permis de construire pour l'œuvre d'art en attente du traitement des oppositions
DGC 18.03.2008 20'569'701 francs DJSC	Prisons NE EDPR La Chaux-de-Fonds	Travaux de la tour y compris cellules supplémentaires terminés en juin 2015. Travaux d'aménagements extérieurs terminés en novembre. Bouclément du dossier en cours, prévu pour 2016
DGC 25.06.2012 1'500'000 francs DFS	SCCO Dr Coullery 5 La Chaux-de-Fonds	Travaux terminés en avril. Travaux complémentaires de sécurisation des escaliers effectués en automne 2015
DGC 28.06.2011 2'375'000 francs DJSC	NHOJ La Chaux-de-Fonds	Étude détaillée terminée, demande de crédit de construction en cours, vote reporté en juin 2016 (début des travaux mi 2017)
ACE 06.07.2015 280'000 francs DEF	CIFOM - ESTER Progrès 38-40 La Chaux-de-Fonds	Réfection de la toiture (étanchéité, ferblanterie et couverture) de l'aile centrale Nord – terminé
ACE 23.03.2015 291'800 francs DJSC	Gare 12 Le Landeron	Construction d'un nouveau poste de police – terminé

6.6. Perspectives 2016

Direction du service

Suite à l'approbation du rapport relatif à la nouvelle organisation du service (SBAT+) par le Conseil d'État le 14 février 2013, la mise en application des processus spécifiques à chaque domaine sera poursuivie et terminée en 2016.

Le SBAT continuera de participer au programme de réformes de l'administration (projet piloté par l'OORG).

Engagements en 2016 :

- Engagement d'une collaboratrice administrative pour le domaine immobilier afin de renforcer la gestion financière et administrative du domaine.
- Engagement d'un technicien pour le domaine entretien dans le cadre de la stratégie adoptée par le Conseil d'État pour l'amélioration de l'entretien du patrimoine immobilier.

Domaine Finances & Administration

L'objectif principal du domaine finances et administration est d'optimiser l'ensemble des processus de gestion interne. Il s'agit notamment d'atteindre les résultats suivants à moyen terme :

- Mise en place des processus SBAT+.
- Mise en place d'un système de contrôle interne (SCI).
- Finalisation du rapatriement de l'entretien, des loyers et des concierges tant au niveau opérationnel qu'au niveau budgétaire.
- Rapatriement de la gestion opérationnelle et financière des places de parcs.
- Préparation en 2016 à l'entrée du service dans le modèle GestionNE, prévue en 2017.

Domaine Stratégie & Projets

Le domaine continuera d'assurer le suivi professionnel des projets immobiliers de l'État en cours et à venir. De même, il poursuivra son appui aux domaines immobilier et entretien dans l'analyse, les études et le développement de projets que ce soit dans le cadre des opérations CLA ou dans celui de transformations ou d'assainissements des bâtiments de l'État.

Projets en cours

Double transformation et extension des Prisons cantonales

- EEPB, Gorgier : travaux planifiés hors secteurs cellulaires maintenus. Reprise des travaux en milieu cellulaire par secteur et étages selon planification financière.
- EDPR, La Chaux-de-Fonds : quelques travaux résiduels et décompte finaux en 2016.
- EDPR, La Chaux-de-Fonds : établissement par le SBAT d'une convention pour l'acquisition d'un bien-fonds mitoyen à l'établissement EDPR.
- EDPR, analyse des besoins complémentaires en locaux et du potentiel constructible restant.
- EDPR, médecine pénitentiaire, projet d'infirmierie définitive en cours de planification. Nouveau crédit, indépendant du crédit d'investissement en cours.
- Assainissement de l'enveloppe thermique du Centre Professionnel du Littoral Neuchâtelois (CPLN). Livraison bâtiment C fin 2016 et suite des travaux jusqu'en 2019.
- Réalisation du nouvel Hôtel judiciaire (NHOJ), La Chaux-de-Fonds : demande de crédit de construction en cours.
- Réalisation d'un nouveau bâtiment des archives cantonales : analyses et études de faisabilité en cours.
- Suivi des projets d'implantation de Data Center pour le SIEN à La Chaux-de-Fonds et Neuchâtel.
- Site de Tivoli Nord, Neuchâtel : suivi de la réalisation de bâtiments (projet privé) pour l'administration cantonale. Démarrage des travaux prévu en 2016.
- Site de La Fiaz, La Chaux-de-Fonds (pilotage par la ville de La Chaux-de-Fonds) : suivi du développement urbanistique en lien avec la demande de projet pour le regroupement de l'administration cantonale.

Un des objectifs phares est la validation du rapport de demande de crédit de construction du NHOJ reporté à cette année.

Le suivi "personnalisé" des investissements majeurs par un chef de projet spécifique permet de centraliser les informations du projet et les coûts au travers d'une personne responsable, ceci permet d'éviter la dispersion d'information, le ralentissement du projet par manque de prise de décision ou des situations financières floues.

Amélioration des compétences et perspectives

Les collaborateurs du domaine projet continueront d'acquérir de l'expérience dans la conduite de projets publics et intégreront les bases d'organisation initiées en 2013 par la réorganisation du service (SBAT+ et Vademecum).

Des cours de formation spécifiques seront suivis par chaque collaborateur chef de projet (connaissance de l'administration, gestion, Énergie, Marchés publics, contrats) de manière à renforcer les compétences nécessaires au domaine.

Vademecum

Afin de normaliser les relations entre l'État et ses mandataires dans le cadre de réalisations immobilières, le SBAT met en place un Vademecum décrivant les processus essentiels d'une gestion de projet, depuis sa genèse jusqu'à sa livraison.

L'objectif visé est de terminer la rédaction de l'ensemble des processus pour la fin de cette année et les intégrer au déroulement des divers projets en cours et à venir.

Domaine Entretien

Hormis les activités liées à l'entretien ordinaire du patrimoine cantonal, la planification et la réalisation de l'entretien dit "lourd" (projets devisés à 2,5 millions de francs ou plus) seront effectués. Les objectifs suivants sont à réaliser à moyen terme :

- 3ème étape d'assainissement et de renouvellement des installations liées à la sécurité (détection incendie, éclairage de secours et installations électriques) dans plusieurs bâtiments cantonaux.
- 1ère étape de remplacement et d'assainissement d'installations de chauffage dans plusieurs bâtiments cantonaux.
- 2ème étape de la campagne d'établissement de certificats énergétiques de certains bâtiments cantonaux (CECB®) selon le règlement d'exécution de la loi cantonale sur l'énergie (RELCEn).
- Poursuite des inventaires techniques engagés (SpeedikonFM / relevés de bâtiments / consolidation informations techniques et plans).
- Dans le cadre du programme des réformes de l'État, le Conseil d'État a décidé de centraliser au SBAT les activités d'entretien des bâtiments dès 2016.

Afin de conserver la valeur financière des bâtiments, mais également pour réduire les frais de consommations énergétiques et garantir la sécurité des personnes et des biens, il est nécessaire d'obtenir plus de moyens financiers (compte de fonctionnement).

Le SBAT a d'ailleurs pris bonne note du signal donné par les autorités dans leur volonté d'augmenter l'enveloppe pour l'entretien des bâtiments de 1 million de francs par année, l'objectif étant d'atteindre un montant minimum d'entretien équivalent à 1% de la valeur ECAP du patrimoine de 13,5 millions de francs actuellement. Le ratio pour 2016 est de 0,5%.

Domaine Exploitation

Suite au regroupement partiel de l'administration cantonale sur de nouveaux sites, le service de conciergerie devra adapter certains contrats pour les entités particulièrement sensibles en matière de sécurité.

Domaine Immobilier

Dans le cadre du projet de regroupement et optimisation et de l'administration, le SBAT va débiter en 2016 les études d'implantation de différents services, actuellement en location sur le site de Tivoli Nord et sur le site de la Fiaz.

En parallèle les travaux d'aménagement et de déménagement vont débiter sur le site de la rue du Plan 30 pour les entités déplacées dans le cadre de la résiliation du bail des locaux de la rue du Musée 1.

Les nombreuses demandes CLA décrites au point 1.5 seront réalisées également en 2016.

Le domaine immobilier étudiera encore les opportunités de vente de deux bâtiments actuellement loués à des tiers.

Les moyens financiers planifiés en 2016 pour la commission du logement administratif/aménagement de locaux (CLA) sont de 1'173'000 francs, ce en fonction des nombreuses demandes en cours et du regroupement de l'administration cités ci-dessus.

Mobilier de l'administration (y compris machines de nettoyage)

Les moyens financiers planifiés en 2016 sont de 415'000 francs dont 30'000 francs pour les machines de nettoyage.

Base de données

Acquérir et mettre en place une nouvelle base de données pour la gestion des contrats de baux à loyer dont l'État a la qualité de locataire. Poursuivre le programme de relevés des bâtiments sur le terrain et dessiner numériquement en 2016 une douzaine d'immeubles sur le logiciel Speedikon FM.

Mise à jour des informations techniques sur les plans numérisés existants sur le logiciel Speedikon FM.

Office du Logement

Les perspectives et objectifs de l'office du logement sont déclinés ainsi :

- Augmenter le parc d'immeubles d'utilité publique, en favorisant la construction au label Minergie-P de logements à loyer modéré par le soutien aux coopératives d'habitation, aux fondations et aux communes.
- Initier et inciter la mise sur le marché de nouveaux appartements avec encadrement pour les bénéficiaires AVS et AI, avec prestations d'encadrement (référénte de maison).
- Soutenir activement les maîtres d'ouvrage d'utilité publique dans l'assainissement de leur parc immobilier au standard Minergie, tout en maintenant des loyers modérés.
- Poursuivre l'offre de prestation à la population neuchâteloise dans le cadre de l'application des dispositions légales fédérales et cantonales en matière de logements subventionnés. Continuer à être l'antenne de l'office fédérale du logement en vérifiant les loyers en fonction des conventions signées à l'époque et des conditions de ressources du locataire. Un Grand Contrôle est prévu en 2016 par l'OFL. Chaque bénéficiaire de subvention sera contrôlé individuellement par l'office cantonal (plus de 1'000 ménages).
- Collaborer avec les différents acteurs de la politique du logement en Suisse en vue de soutenir une véritable stratégie d'aide aux maîtres d'ouvrage d'utilité publique au niveau fédéral et aussi dans d'autres cantons.

En résumé, le devoir du canton est de répondre à la hausse de demande de logements en location à prix abordables. En effet, le niveau des prix des loyers – surtout dans les districts en pénurie - engendrée par l'extinction des subventions LCAP et par les nouvelles dispositions prises pour restreindre l'utilisation du II^{ème} pilier, par le vieillissement de la population et le taux élevé de divorce, posera de plus en plus de problème à une grande part de la population neuchâteloise qui cherche un nouveau logement. Cette problématique est particulièrement aigüe pour les personnes à mobilité réduite et les jeunes qui cherchent à quitter le foyer familial.

La meilleure solution est d'encourager la construction de logements à loyers abordables (le montant du loyer ne dépassant pas le 1/3 des revenus nets du ménage) par l'intermédiaire des maîtres d'ouvrages d'utilité publique, par le biais de la politique du logement et par l'implication des communes, si possible en quartier durable, afin d'encourager la mixité sociale et intergénérationnelle.

7. SERVICE INFORMATIQUE DE L'ENTITE NEUCHATELOISE (SIEN)

L'année 2015 a été marquée par le projet de relocalisation du SIEN aux Cadolles, par le rapport sur l'informatique neuchâteloise, par le projet SIGE, par le projet NEMO, par la fin de l'audit de licences Oracle et par la première année de GestionNE.

7.1. Relocalisation du SIEN aux Cadolles

Le projet de relocalisation du SIEN aux Cadolles s'est poursuivi à un rythme soutenu durant l'année 2015 avec un transfert de la responsabilité du projet du SIEN au SBAT.

Commencé avec du retard suite à la délivrance tardive du permis de construire par la ville de Neuchâtel, ce retard n'a pas pu être absorbé durant l'année malgré l'engagement du SBAT et d'un responsable externe pour la direction des travaux. Néanmoins, les travaux de transformation de l'immeuble avancent et devraient permettre le déménagement de 70 personnes du SIEN au printemps 2016.

Par ailleurs, le budget prévu pour cette opération, soit 6,5 millions devrait être tenu.

Pour la réalisation des étapes 2, 3 et 4 du projet de relocalisation du SIEN aux Cadolles et la création de deux salles machines, les travaux sont bien avancés.

Les crédits nécessaires à ces réalisations ont été intégrés au rapport au Grand Conseil sur l'informatique neuchâteloise avec un projet de décret de 15,5 millions pour la sécurisation de l'outil de production.

7.2. Informatique neuchâteloise

Le schéma directeur 2016-2020 a suivi les étapes de l'organisation politique du DFS avec la validation par le Conseil d'État en février, puis il a été intégré au rapport au Grand Conseil sur l'informatique neuchâteloise en juillet et finalement par la validation du Conseil d'État en novembre 2015.

Ainsi, le rapport sur l'informatique neuchâteloise intègre toute la politique et la stratégie informatique de l'État pour les 20 prochaines années et repose sur 4 piliers :

- l'organisation informatique par la création d'une gouvernance cantonale,
- la sécurisation de l'outil de production avec un crédit de 15,5 millions,
- le développement 2016-2020 des systèmes d'information de l'État pour 9,6 millions,
- le crédit-cadre pour le renouvellement des infrastructures techniques de l'État pour un montant de 24,94 millions entre 2017 et 2021.

7.3. Projet SIGE (Système d'information et de gestion de l'État)

Le projet SIGE a subi de nombreux soubresauts durant l'année 2015 dont les plus importants ont été :

- La reprise de la direction du projet par le SIEN,
- La redéfinition du projet avec une planification plus fine des objectifs,
- La prise en compte des limites du module SAP PSCD pour gérer toutes les finesses de la perception des impôts et la validation d'une intégration de cette dernière dans les modules de taxation PM et PP,
- Le développement du nouveau module de gestion du budget,
- Les limites imposées par le Grand Conseil sur le budget 2016 ne permettent plus de réaliser l'objectif de base pour le 1er janvier 2017 et entraînent par là-même un report d'une année de l'ensemble du projet SIGE.

Début 2016, une nouvelle réorganisation du projet a été faite par une simplification des structures en place et par la transmission de la responsabilité du projet SIGE au chef de l'OORG.

7.4. Projet NEMO (Neuchâtel Mobile)

Le projet NEMO, consistant à créer un réseau Wifi public cantonal, a nécessité plus de temps que prévu pour atteindre une maturité auprès de tous les partenaires concernés. En novembre, la convention a pu être signée et les premières connexions ont pu être faites en décembre 2015.

L'année 2016 permettra de lancer officiellement le dossier par une conférence de presse et par la montée en charge de l'infrastructure.

À nouveau, Neuchâtel montrera son unité au travers d'un projet fédérateur public-privé capable d'améliorer l'accès à internet en zone urbaine pour la population de notre canton et pour ses hôtes de passage.

7.5. Audit de licences Oracle

Après un audit externe et des discussions qui ont duré près de 18 mois, nous avons pu apporter un terme à l'audit de licences Oracle à notre entière satisfaction et dans le respect des deniers publics neuchâtelois.

7.6. GestionNE

Le SIEN est un service central qui a adhéré en 2015 à GestionNE, soit la prise en compte du nouveau concept de gestion analytique des services par enveloppe et mandat de prestations.

Nous donnons, ci-dessous, un résumé des résultats 2015 :

A) Comptabilité analytique par groupe de prestations

Groupe de prestations	Résultat	Dépenses	Recettes	Nb d'heures	en %
Services de base aux utilisateurs	-572'814	6'334'173	6'906'987	46'212	31.76%
Services de télécommunication	360'412	2'612'419	2'252'008	6'873	4.72%
Services de téléphonie	90'992	1'680'116	1'589'124	3'930	2.70%
Services applicatifs	-769'331	5'519'867	6'289'198	20'645	14.19%
Solutions informatiques	90'186	11'913'551	11'823'365	67'840	46.63%
Total	-800'555	28'060'126	28'860'682	145'499	100.00%

Le résultat global montre un bénéfice de 800'555 francs, ce qui est normal puisque nous avons augmenté en 2015 le prix unitaire de nos prestations. Par contre ce bénéfice devrait baisser à l'avenir.

Si les services de base aux utilisateurs sont bénéficiaires, c'est essentiellement dû au fait que la tarification de la plupart des prestations se fait en fonction du nombre de postes de travail des utilisateurs (seule notion facile à comprendre pour nos clients et partenaires).

La question est différente sur le bénéfice associé aux services applicatifs. Ce bénéfice est artificiel et est le fruit du manque de ressources dans l'équipe et du vieillissement des infrastructures. Avec les projets prévus dans le cadre du rapport au Grand Conseil sur l'informatique neuchâteloise, un équilibre devrait pouvoir être atteint d'ici quelques années.

B) Chiffre d'affaires par partenaire

Groupe de prestations	État	Écoles oblig.	Externes	Total	en %
Services de base aux utilisateurs	3'853'148	409'400	2'644'440	6'906'988	23.93%
Services de télécommunication	547'988	350'250	1'353'770	2'252'008	7.80%
Services de téléphonie	927'289	21'368	640'467	1'589'124	5.51%
Services applicatifs	2'958'732	291'700	3'038'766	6'289'198	21.79%
Solutions informatiques	9'133'258	1'348'200	1'341'907	11'823'365	40.97%
Total	17'420'414	2'420'918	9'019'349	28'860'681	100.00%
en %	60.36%	8.39%	31.25%	100.00%	

C) Indicateurs de gestion

Nous gérons, avec nos partenaires, plus de 100'000 entrées dans nos annuaires centraux et mettons, près de 42'000 boîtes aux lettres, à disposition de tous les partenaires (État, communes, santé, social, écoles et entités parapubliques).

Indicateurs de production	Total	État	Écoles HEP	Communes Externes
Hotline et support - Nb d'utilisateurs	5'966	2'457	5'001	2'554
Maintenance - Nb de postes	9'321	2'457	4'310	2'554
Sécurité - Nb de postes	12'499	3'045	4'310	5'144
Nb de bâtiments raccordés au NCN	473	135	171	383
Nb d'antennes WiFi	515	144	33	338
Nb de switchs locaux	325	160	N/C	165
Maintenance - Nb de téléphones	4'837	2'678	248	1'911
Maintenance - Nb de serveurs	734	281	220	233

Le SIEN gère les aspects de sécurité central pour près de 12'500 postes de travail. Il assure la maintenance de 9'321 postes de travail et apporte du support à 5'966 utilisateurs. Il gère en direct plus de 4'837 appareils téléphoniques et 734 serveurs en production.

D) Répartition des heures de développement du Centre de solutions

Principaux systèmes d'information	Dév. en heures	Maint. en heures	Total en heures	Total en %	Part Dév. En %	Part Maint. En %
Secteur SAP	12'247.25	4'148.25	16'395.50	24.17%	74.70%	25.30%
Secteur Impôt	5'189.50	2'659.25	7'848.75	11.57%	66.12%	33.88%
Secteur Social	1'984.25	3'130.75	5'115.00	7.54%	38.79%	61.21%
Secteur Web	793.00	2'485.25	3'278.25	4.83%	24.19%	75.81%
Secteur GED	507.25	800.50	1'307.75	1.93%	38.79%	61.21%
Secteur Guichet unique	1'642.50	2'026.50	3'669.00	5.41%	44.77%	55.23%
Secteur État	17'601.75	9'255.50	26'857.25	39.59%	65.54%	34.46%
Secteur Base de données		3'368.25	3'368.25	4.97%	0.00%	100.00%
Total	39'965.50	27'874.25	67'839.75	100.00%	58.91%	41.09%

Globalement, nous avons trois secteurs dont l'activité principale consiste à développer de nouvelles applications (État, SAP et impôt), trois secteurs où les activités de maintenance sont importantes (Guichet unique, secteur social et secteur gestion électronique de documents) et un secteur où on est actuellement plutôt en maintenance de l'existant qu'en développement (secteur WEB).

E) Enquête de satisfaction auprès des utilisateurs

Pour la première enquête de satisfaction sur les prestations du SIEN, nous avons souhaité connaître l'appréciation de nos clients sur les prestations du Centre de services, soit l'équipe en lien direct avec les utilisateurs.

De manière générale, les notes accordées par les 1'122 personnes ayant répondu à l'enquête sont assez bonnes sur tous les aspects de collaboration (5.11 de moyenne sur 6), de support (4.84) et de technique (4.74). Le point faible touche le secteur "Formation et conseils fournis lors de l'installation" dont la moyenne est la plus basse avec un 4.42/6. Un effort sera fait à l'avenir sur ce point particulier, même s'il n'est pas facile d'assurer, avec les ressources existantes, un support de proximité de qualité car pour cela, il faut du temps.

Nous rappelons ici que le secteur "Centre de services" est le seul secteur du SIEN qui a le label ISO 9001, ce qui sous-entend une revue annuelle des processus et procédures intégrant un cycle d'amélioration continue.

F) Enquête de satisfaction auprès du personnel

L'enquête interne sur le personnel fait apparaître des disparités importantes entre les équipes. On obtient les moyennes générales suivantes, confortant la direction du service dans sa volonté de soigner les relations internes dès le regroupement de celles-ci sur le site des Cadolles :

Objet	Appréciation sur 6
Organisation	4.05
Culture organisationnelle	4.07
Charge de travail	4.35
Gestion du personnel	3.89
Information du personnel	3.95
Rémunération	3.54
Échange d'expérience	3.86
Entraide	4.94
Satisfaction au travail	4.31
Impressions personnelles	4.86
Moyenne	4.18

Nous pouvons mettre en évidence quelques facteurs clés qui expliquent en partie ces résultats très moyens, soit :

- L'équipe DSF (direction, secrétariat et finances) a perdu l'un de ses membres, M. Pierre Gunthard qui est parti à la retraite et qui n'a pas été remplacé,
- Les cadres qui sont sous pression par les projets et qui n'ont pas assez de temps pour s'occuper de leur personnel,
- La décentralisation du service sur 6 sites ne favorise pas l'échange et la dynamique de groupe nécessaire à une bonne entente interne,
- Les projets de réorganisation (GestionNE, normalisation ITIL et nouvelle organisation du Centre de solutions) déstabilisent les équipes et les personnes,
- Les projets majeurs, lourds à porter (SIGE, Audit Oracle, SATAX, Bacedos, DIOCAM),
- Le manque de politique claire et transparente sur le système de rémunération qui ne motive pas spécialement le personnel,
- Les évolutions technologiques très rapides dans le secteur Back office système et production ne permettent pas à tous les membres de l'équipe de maîtriser les nouvelles technologies et les changements induits,
- La pression constante des clients externes sur le personnel,
- Le vieillissement des équipes et difficultés de porter les nouveaux projets en même temps que les nouvelles technologies.

Nous devons prendre un certain nombre de mesures en 2016 afin d'améliorer la satisfaction de notre personnel dans leur fonction.

8. SERVICE DES COMMUNES

8.1. Contrôle des comptes communaux

Résultats du compte de fonctionnement des communes 2010-2014 comparés aux prévisions budgétaires

Année	Budgets		Comptes		Améliorations ou aggravations
2010	Déficit	-27'543'287	Déficit	-469'985	27'100'000
2011	Déficit	-9'533'520	Bénéfice	5'667'221	15'200'000
2012	Déficit	-5'552'567	Bénéfice	11'256'641	16'800'000
2013	Déficit	-4'931'181	Déficit	-7'354'630	-2'400'000
2014	Déficit	-804'025	Déficit	-8'059'017	-7'300'000

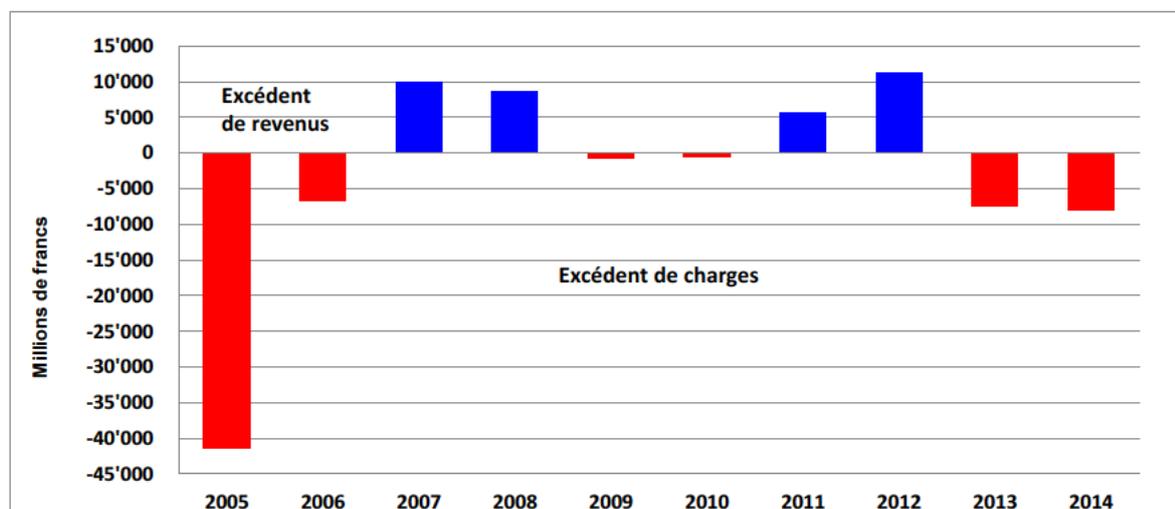
L'exercice 2014 cumulé de l'ensemble des communes affiche un déficit de 8,1 millions de francs, soit une aggravation de 7,3 millions de francs par rapport aux prévisions budgétaires qui s'explique par une erreur de la ville de La Chaux-de-Fonds dans l'évaluation de ses prévisions fiscales de l'ordre de 12 millions de francs.

Les résultats cumulés des cinq derniers exercices font apparaître un bénéfice de 1 million de francs.

Le nombre des communes bouclant leur compte de fonctionnement dans les chiffres noirs est en augmentation par rapport à 2014 et atteint 30 communes (18 en 2013).

Au bilan, à fin 2014, il n'y a pas de commune en découvert (aucune en 2013). La fortune nette de l'ensemble des communes diminue, passant de 312,2 millions de francs en 2013 à 311,8 millions de francs à fin 2014.

Résultat du compte de fonctionnement



Durant la décennie écoulée, si l'on considère les résultats cumulés de l'ensemble des communes, il y a eu quatre exercices bénéficiaires et six exercices déficitaires. Le résultat global cumulé de toutes les communes pour les dix dernières années donne un déficit de 29 millions de francs.

8.2. Compte administratif de l'ensemble des communes (comptes de fonctionnement et des investissements)

(chiffres en francs)	Comptes 2014		Budget 2014	Comptes 2013
	Charges	Revenus		
Compte de fonctionnement				
Charges totales (sans amortissements)	1'105'804'458		1'021'687'116	1'058'114'002
Amortissements (331-332-333)	66'960'165		64'789'945	74'881'363
Total des revenus		1'164'704'806	1'085'673'036	1'125'640'735
Excédent de charges (+) revenus (-)		8'059'817	804'025	7'354'630
Compte des investissements	Dépenses	Recettes		
Total des dépenses	105'118'493		221'908'952	130'547'423
Total des recettes		15'217'579	35'440'381	17'337'614
Investissements nets / augmentation		89'900'914	186'468'571	204'571'338
Financement				
Investissements nets / augmentation	89'900'914		186'468'571	113'209'809
Amortissements		66'960'165	64'789'945	74'881'363
Compte de fonctionnement / excédent de charges (+) revenus (-)	8'059'817		804'025	7'354'630
Insuffisance de financement		31'000'566	122'482'651	45'683'076
Variation de la fortune nette	Débit	Crédit		
Insuffisance de financement	31'000'566		122'482'651	45'683'076
Report au bilan / dépenses		105'118'493	221'908'952	130'547'423
Report au bilan / recettes	82'177'744		100'230'326	92'218'977
Fortune nette / augmentation				
Fortune nette / diminution		8'059'817	804'025	7'354'630

8.3. Commentaires

Compte de fonctionnement

Ce compte enregistre l'ensemble des charges et revenus courants des communes.

Les charges comprennent principalement, par ordre dégressif :

	2013 % du total	2014 % du total	Variations 2013-2014 en %
Charges de personnel	30,5	35,6	+20,8%
Achats de biens, services et marchandises	17,8	17,1	+1,0%
Subventions accordées	18,4	16,6	+4,1%
Dédommagements à des collectivités publiques	8,0	11,4	+0,8%
Amortissements	7,5	6,8	-9,6%
Intérêts passifs	3,5	3,1	-0,5%

L'augmentation importante des charges de personnel s'explique par la comptabilisation des opérations de recapitalisation de la Caisse prévoyance.ne.

L'augmentation des charges de personnel est toutefois compensée par l'augmentation des prélèvements aux financements spéciaux (voir ci-après).

La baisse des amortissements s'explique par l'abandon de l'amortissement des biens du patrimoine financier dans l'optique du passage au MCH2, étant entendu que la nouvelle loi sur les finances de l'État et des communes (LFinEC) prévoit une réévaluation du patrimoine financier.

Quant aux revenus, ils comprennent essentiellement, par ordre décroissant :

	2013 % du total	2014 % du total	Variations 2013-2014 en %
Impôts	54,8	52,0	-1,7%
Contributions (émoluments et taxes d'utilisation)	18,3	16,6	+2,9%
Subventions acquises	10,1	9,3	-5,8%
Revenus des biens	6,4	6,3	+0,7%
Prélèvements sur les financements spéciaux	0,7	6,0	+866,1%

Par rapport à 2013, les charges ont augmenté de 3,5% (+38,8 millions), tout comme les revenus de 3,5% (+39 millions).

Compte des investissements

Ce compte groupe les dépenses et les recettes pour la construction ou l'amélioration des infrastructures publiques et l'achat d'équipements. Par rapport à 2013, le total des dépenses à ce titre a diminué de 19,5%. Le total des recettes a quant à lui diminué de 12,2%. Il en résulte que les investissements nets ont été inférieurs de 20,6% à ceux de 2013.

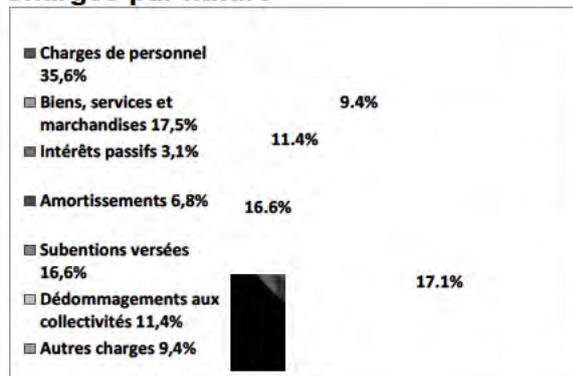
Financement

Cette rubrique permet de comparer l'investissement net aux amortissements et au résultat du compte de fonctionnement. En 2014, on constate une insuffisance de financement de 31 millions de francs, à mettre en relation avec l'insuffisance de financement de 45,7 millions de francs de 2013.

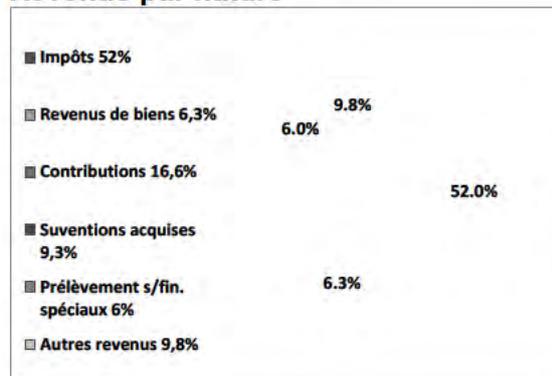
Variation de la fortune nette

Ce chapitre comprend les opérations de clôture de l'exercice.

Charges par nature



Revenus par nature



8.4. Statistiques financières et tableaux statistiques

Statistiques financières

Vous trouverez sur le site Internet du service de statistique pour chacune des 37 communes neuchâteloises une fiche communale qui constitue un outil de pilotage financier pour les autorités exécutives et législatives des communes. Cet outil contribue également à promouvoir une plus grande visibilité de la situation fiscale et financière des communes du canton de Neuchâtel. Chaque fiche comporte 7 pages, déclinant les statistiques fiscales, les statistiques financières et les indicateurs financiers de chaque commune.

D'autres indicateurs communaux sous forme de cartes sont disponibles sous www.ne.ch/cartostat.

Tableaux statistiques 2014

Vous trouverez sur le site Internet du service des communes www.ne.ch/scom les classeurs regroupant par thèmes des informations concernant l'ensemble des communes neuchâteloises.

Fiscalité / Compte de fonctionnement / Amortissements - dettes et fortune / Compte des investissements / Bilans communaux / Indicateurs financiers / Fonds d'aide aux communes / Péréquation financière intercommunale et syndicats communaux.

8.5. Dette consolidée de l'ensemble des communes (y compris les syndicats intercommunaux)

Année	Dette consolidée	Par habitant
1990	1'043'000'000	6'506
1995	1'325'000'000	7'969
2000	1'597'000'000	9'593
2005	1'919'650'000	11'360
2010	1'491'100'000	8'668
2011	1'484'400'000	8'580
2012	1'463'200'000	8'388
2013	1'436'100'000	8'149
2014	1'389'900'000	7'842

Répartition de la dette entre les communes et les syndicats intercommunaux

	2013	2014
Ensemble des communes (37)	1'382'100'000	1'340'200'000
Syndicats intercommunaux	54'000'000	49'700'000
Total	1'436'100'000	1'389'900'000

La dette à moyen et à long terme totale des communes, des syndicats et des villes a diminué de 3,2% en 2014. La dette consolidée des communes a diminué de 3%, et celle des syndicats de 8%.

La charge globale – remboursement et intérêts – du service de la dette consolidée des communes (82'755'700 francs) représente le 13,8% (17% en 2013) du total des impôts communaux, y compris l'impôt des personnes morales, l'impôt à la source et l'impôt sur les travailleurs frontaliers (600'854'977 francs). La seule charge d'intérêts (39'453'717 francs) représente 6,6% (5,7% en 2013) de ce montant (poids des intérêts passifs) et 3,4% (3,1% en 2013) du total des revenus du compte de fonctionnement (1'172'764'623 francs).

La dette publique consolidée et flottante des communes neuchâteloises a atteint 7'842 francs par habitant en 2014 (8'149 francs en 2013).

8.6. Investissements nets de l'ensemble des communes (y compris les syndicats intercommunaux et régionaux)

	2013	2014
Ensemble des communes (37)	113'209'809	89'900'914
Syndicats intercommunaux et régionaux	1'355'553	1'742'283
Total	114'565'362	91'643'197

Investissements nets des syndicats intercommunaux et régionaux

	2013	2014
Enseignement	353'687	1'006'674
Culture, loisirs, sports	394'867	194'365
Protection et aménagement de l'environnement	706'99	541'244
Total	1'355'553	1'742'283

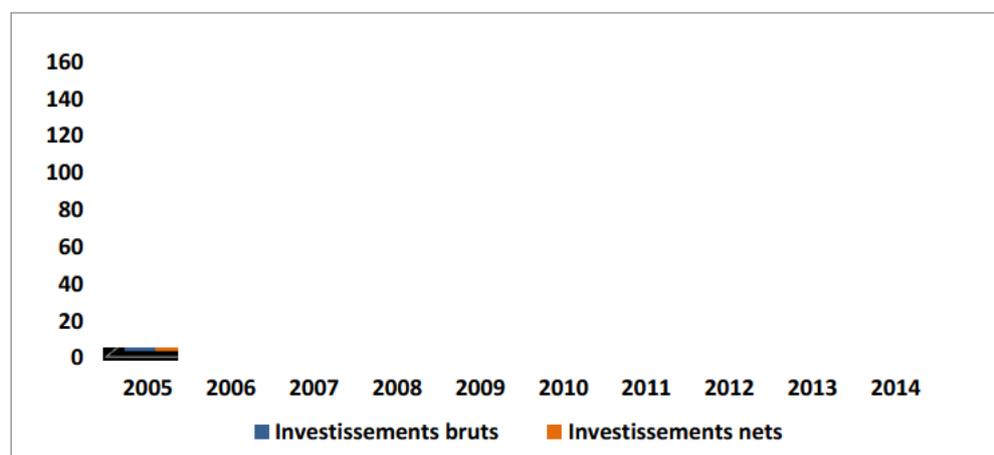
Globalement, les investissements nets de l'ensemble des communes et des syndicats intercommunaux ont diminué de 20% (augmentation de 31,8% en 2013).

En 2014, les investissements nets des communes ont diminué de 20,6% (+37% en 2013), ceux des syndicats ont de leur côté augmenté de 28,5% (-68,2% en 2013).

En 2014, les investissements bruts de l'ensemble des communes se sont élevés à 105 millions de francs (130 millions de francs en 2013) et ceux des syndicats à 2 millions de francs (1 million de francs en 2013), soit au total 107,5 millions de francs (131 millions de francs en 2013). Quant aux investissements nets, ils ont atteint 89,9 millions de francs (113,2 millions de francs en 2013) pour l'ensemble des communes et 1,7 million de francs (1,3 million de francs en 2013) pour les syndicats, soit au total 91,6 millions de francs (114,6 millions de francs en 2013).

Durant la décennie écoulée, les investissements de l'ensemble des communes et des syndicats intercommunaux se sont élevés à 941 millions de francs en dépenses brutes et à 771 millions de francs en dépenses nettes.

Investissements des communes et des syndicats 2005 – 2014



8.7. Contrôle de l'activité réglementaire communale

En 2015, 239 arrêtés et règlements de Conseils généraux et communaux (244 en 2014) ont été sanctionnés par le Conseil d'État et 32 autorisations relatives à des transactions immobilières (22 en 2014) ont été délivrées par le Département.

8.8. Fonds d'aide aux communes

L'aide octroyée en 2015 pour les dossiers particuliers s'est élevée à 50'000 francs pour financer la promesse de l'État d'accompagner la nouvelle évolution du RUN pour les mesures d'accompagnement des projets d'agglomération de 1^{ère}, 2^e et 3^e générations.

Un montant de 209'168 francs a été versé aux communes financièrement les plus faibles, au titre de la péréquation verticale, de manière à permettre qu'aucune commune n'ait, après péréquation, un revenu fiscal inférieur à 79% du revenu communal moyen.

8.9. Impôts communaux - modifications

Modifications du coefficient d'impôt de six communes en 2015 (une seule en 2014) :

Diminution :

Corcelles-Cormondrèche	de 76 à 74%
Bevaix	de 73 à 69%
Vaumarcus-Vernéaz	de 71 à 69%
Val-de-Travers	de 79 à 78%

Augmentation :

La Tène	de 59 à 74%
Cornaux	de 68 à 71%

8.10. Législation et activités juridiques

Le service des communes a participé de manière soutenue à l'élaboration du volet communal du projet d'assainissement des finances des collectivités publiques, volet dont le Grand Conseil a adopté en date du 3 décembre 2015 les principales dispositions. Ce projet prévoit de transférer autant que possible des compétences et des charges aux communes dans les domaines dans lesquels elles disposent d'une marge d'appréciation sur l'ampleur et l'intensité de la prestation offerte. Il a aussi participé activement aux travaux du comité de pilotage relatif au projet de réforme des institutions.

Les décrets relatifs aux clés de répartition des impôts sur les personnes physiques et sur les personnes morales ont été modifiés de manière à différer l'entrée en vigueur de l'harmonisation de la clé de répartition de l'impôt des frontaliers avec celle des autres impôts d'un an, cela pour des raisons liées au contexte de l'élaboration du budget 2016 de l'État.

Des travaux ont enfin été menés avec les représentants communaux en vue de définir des pistes de réforme de la péréquation des surcharges structurelles.

Le service des communes a élaboré le rapport à l'appui d'une révision de la loi sur les droits politiques afin de concilier les exigences du calendrier électoral communal et celles des projets de fusion de communes qui aboutissent l'année des élections communales. Enfin, en matière de fusions de communes, les bases réglementaires permettant de poursuivre le versement des aides importantes en matière de fusion de communes en 2015 et en 2016 ont été adoptées au cours de l'année 2015.

Enfin, le service des communes a préparé le rapport à l'appui du projet de loi portant révision de la loi concernant la répartition de la part du canton au produit de l'impôt fédéral direct (LRIFD), que le

Grand Conseil a adopté en date du 3 décembre 2015, en prévoyant que l'attribution ordinaire destinée au fonds d'aide aux communes soit provisoirement ramenée de 4% à 2,5% compte tenu de l'état de la fortune du fonds.

Les modifications du droit cantonal ou fédéral qui touchent directement les communes ont donné l'occasion au service des communes d'émettre des circulaires explicatives à l'attention des communes.

- *Loi sur la protection et la gestion des eaux (LPGE), du 2 octobre 2012*, avec l'introduction de la gestion intégrée des eaux, entrée en vigueur le 1^{er} juin 2015. Le service des communes, en collaboration avec les services de la consommation et des affaires vétérinaires et de l'énergie et de l'environnement, a élaboré une circulaire relative aux nouvelles modalités offertes aux communes de créer un fonds pour financer l'approvisionnement en eau potable et un fonds pour financer l'assainissement des eaux avec les surplus générés par les financements spéciaux de l'eau de boisson et de l'épuration des eaux.
- Dans la même veine, les communes ont été informées de l'entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2016 de la nouvelle taxe fédérale sur les eaux usées destinée à financer l'élimination des micropolluants. Cette taxe incitative fédérale frappe les exploitants de stations d'épuration et non les usagers directement.
- *Loi sur la redistribution de l'impôt communal sur les personnes morales*. Une circulaire datée du 22 décembre 2014 relative aux modalités de l'établissement des décomptes et des versements a été élaborée dans le but de gérer le nouveau fonds de redistribution de l'impôt communal sur les personnes morales entre les communes.
- *Fonds de répartition transitoire de l'impôt sur les personnes morales entre les communes pour les années fiscales 2011 à 2013*. Une directive du 14 janvier 2015 a étendu la période d'établissement des décomptes définitifs de manière à tenir compte des dernières taxations intervenues en 2015 avant de boucler ce fonds.
- En matière de gestion financière enfin, le SCOM a préparé un projet de directive à l'attention des organes de révision des comptes communaux qui tiendra compte du nouveau cadre légal applicable à la gestion financière des communes mis en place à compter du 1^{er} janvier 2015.

Le service des communes a participé à de nombreux groupes de travail et aux travaux de diverses commissions chargées d'élaborer des textes légaux ou réglementaires, des projets ou des instructions dans les divers domaines qui concernent le service public communal. Parmi ceux-ci, on peut citer :

- *Commission cantonale de gestion des déchets (CCGD)*. Le service des communes participe aux travaux de cette commission réunissant des représentants de l'État, des communes, des associations intéressées et de VADEC afin de résoudre les diverses questions qui se posent dans la mise en pratique de la nouvelle réglementation en matière de taxe sur les déchets.
- *Organe de référence des marchés publics (ORMAP)*. Là aussi, le service des communes participe aux travaux de cet organe de référence chargé de conseiller les différents acteurs cantonaux et communaux en matière de procédure applicable aux marchés publics. L'organe de référence a en particulier préparé le projet de réponse du Conseil d'État à la consultation relative au projet de révision de l'accord intercantonal sur les marchés publics consécutif au nouvel accord de l'OMC.

8.11. Substitution des autorités de la commune de Brot-Dessous par l'État et désignation d'un administrateur délégué du Conseil d'État

Malgré de nombreuses tentatives, demeurées vaines, les autorités communales de Brot-Dessous n'ont pas été en mesure de repourvoir les sièges devenus vacants au Conseil communal. Face à cette situation, et après avoir dûment invité les autorités communales à prendre les mesures que la loi leur impose, le Conseil d'État a décidé de se substituer aux autorités communales. Il a désigné aux fins de le représenter M. Adrien Laurent, ancien conseiller communal à Bevaix et ancien président du Grand Conseil, en date du 6 janvier 2015.

Le Conseil d'État l'a notamment chargé de poursuivre les travaux en vue de fusionner la commune de Brot-Dessous avec celle de Rochefort et de gérer les affaires courantes de la commune. Il l'a également chargé d'informer la population de Brot-Dessous des mesures prises dans l'exercice de son mandat, selon les moyens qu'il jugera le plus utiles.

L'administrateur-délégué a réussi à ramener la sérénité dans la commune de Brot-Dessous. Il s'est également attelé à finaliser la convention de fusion avec le Conseil communal de Rochefort, convention qu'il a signée avec l'exécutif de Rochefort le 29 juin 2015. Cette convention a ensuite été avalisée par le Conseil d'État puis par le Conseil général en septembre 2015, avant d'être acceptée par la population des deux communes à près de 90% le 29 novembre 2015.

Ce chapitre du rapport de gestion du DFS vaut information du Grand Conseil en application de l'article 11, alinéa 3, de la loi sur les communes.

8.12. Fusions de communes et collaborations intercommunales

Le projet de fusion des communes de Brot-Dessous et de Rochefort a donc abouti en 2015. Ce projet permet de redonner des autorités communales à Brot-Dessous, après la parenthèse de la gestion directe par l'État intervenue dès les premiers jours de 2015, ce qui n'est pas le moindre de ses mérites. En réunissant la commune de Brot-Dessous avec celle de Rochefort, entité aussi formée de plusieurs hameaux, la fusion de communes permet d'unir deux communes aux structures urbanistiques proches.

Dans l'Entre-deux-Lacs, le projet de fusion à 7 communes a été repoussé au Landeron, et accepté dans les 6 autres communes dans une proportion de deux contre un. Le projet va être relancé dans le périmètre des communes qui ont accepté le projet de fusion. Enfin, la ville de Neuchâtel et les communes de sa périphérie ouest ont poursuivi leurs travaux sous l'égide du projet «Neuchâtel – Ouest». Là aussi, les travaux avancent à un rythme soutenu. Ces projets ont donné lieu à de nombreuses démarches de soutien du service des communes aux auteurs de ces projets de fusion de communes. De leur côté, les communes de La Béroche poursuivent leurs réflexions en vue d'examiner la fusion de leurs communes avec celle de Bevaix. Des réflexions relatives aux fusions de communes ont également lieu dans les Montagnes, mais les difficultés financières de la ville de La Chaux-de-Fonds et le souhait exprimé par d'aucuns de ralentir le pas ont quelque peu freiné les travaux engagés.

8.13. Péréquation financière intercommunale

Les transferts totaux de la péréquation financière intercommunale ont augmenté d'un exercice sur l'autre. Ils accusent une augmentation notable de près de 6,8 millions de francs d'un exercice sur l'autre, passant de 35,6 millions de francs en 2014 à 42,4 millions de francs en 2015. Tandis que les transferts au titre de la péréquation des ressources s'accroissent de 6,4 millions de francs d'un exercice sur l'autre, passant de 21,4 millions de francs à 27,8 millions de francs, ceux de la péréquation des charges de leur côté enregistrent une légère augmentation de 0,4 million de francs pour s'inscrire à 14,6 millions de francs. L'augmentation, qui concerne donc essentiellement la péréquation des ressources, s'explique par les effets concomitants du projet de réforme de l'harmonisation des clés de répartition des impôts entre l'État et les communes et de celui de la péréquation des ressources, ainsi qu'aux revenus importants portant sur des années fiscales antérieures encaissés par certaines communes en 2014. Les transferts nets de leur côté enregistrent pour leur part une augmentation d'un exercice sur l'autre de 3,8 millions de francs, de 26,4 millions de francs à 30,2 millions de francs. Ainsi, la ville de Neuchâtel voit sa contribution nette à la péréquation s'élever de 7,2 millions de francs entre les exercices 2014 et 2015 pour atteindre 18,7 millions de francs. La ville de La Chaux-de-Fonds pour sa part enregistre une diminution de sa dotation de 0,8 million de francs pour atteindre 13,8 millions de francs. La ville du Locle enfin devient contributrice nette pour sa part à hauteur de 2,5 millions de francs, et ce pour la première fois, tandis que la dotation de la commune de Val-de-Travers demeure stable d'un exercice sur l'autre et s'établit à 5,1 millions de francs.

8.14. Gestion communale

La situation financière cumulée de l'ensemble des communes a été marquée en 2014 par les effets positifs de la réforme de l'harmonisation des clés de répartition des impôts entre l'État et les communes, laquelle a permis à la grande majorité des communes de percevoir des revenus fiscaux supérieurs à ceux qu'elles auraient perçus sans la réforme et à ceux qu'elles percevaient auparavant. Une diminution importante des revenus fiscaux encaissés dès 2013 en ville de La Chaux-de-Fonds altère quelque peu l'embellie du paysage. Il en résulte un déficit cumulé de l'ensemble des communes de près de 8,1 millions de francs en 2014 à mettre en relation avec un déficit cumulé de plus de 7,3 millions de francs enregistré en 2013, exercice marqué il est vrai par des charges extraordinaires. Depuis 2011, les statistiques fiscales, financières et les indicateurs financiers des communes font l'objet de fiches communales mises sur Internet en parallèle à la présentation du rapport sur les finances cantonales.

Le service a apporté aux communes tout au long de l'année un soutien en matière juridique, sur la forme et sur le fond, pour l'élaboration des différents règlements et arrêtés qui régissent la vie communale et sur les procédures à respecter, dans les situations les plus diverses. Il a également prodigué aide et soutien aux communes en matière financière, fiscale et comptable en mettant à leur disposition des tableaux qui facilitent le bouclage des comptes et en répondant à leurs différentes questions. Il leur a aussi apporté un important soutien lors de l'élaboration des budgets, rendue difficile par la mise en œuvre de la réforme de l'harmonisation des clés de répartition des impôts entre l'État et les communes et par la redistribution de l'impôt communal entre les communes. Ainsi, en 2015, ce ne sont pas moins de 700 réponses d'ampleur et de portée diverses, portant sur plus de 800 heures au total, qui ont été apportées à des questions d'autorités et d'administrations communales, en lien avec l'activité de soutien aux communes apportée par le service.

Il s'est efforcé d'être un partenaire à l'écoute des différents intervenants. Il n'a également pas ménagé ses efforts dans la gestion de divers conflits survenus entre autorités et entre conseillers membres de la même autorité, et cela dans plusieurs communes. Le soutien et l'accompagnement prodigués en vue de soutenir la conduite de la commune de Brot-Dessous méritent aussi d'être relevés.

Le service des communes a également consacré une part importante de son activité à l'élaboration du nouveau plan comptable MCH2 et de ses différentes annexes dans le cadre du projet MCH2 en mettant à la disposition de ce projet le chef de projet. Ce dernier a été appelé à collaborer activement aux travaux d'un groupe de travail constitué de représentants communaux ainsi qu'avec le CEG à la résolution de diverses questions liées à l'introduction et à la mise en place du nouveau logiciel Abacus dans plusieurs communes. L'activité de chef de projet en lien avec l'introduction du MCH2 a représenté un engagement correspondant à près de 0,3 équivalent plein temps (EPT). Plusieurs communes, de toute taille, dont la ville de Neuchâtel, ont déjà adopté en 2015 le nouveau logiciel de gestion comptable.

Neuchâtel, le 30 mars 2016

Le conseiller d'État,
chef du Département des finances et de la santé

Laurent Kurth

TABLES DES MATIERES

1.	SECRETARIAT GÉNÉRAL	6
1.1.	Conférences intercantionales	6
1.2.	Organisation générale	7
1.3.	Effectif du personnel	8
1.4.	Prestations du SDFS	9
1.5.	Cellule foncière	10
1.6.	Aide humanitaire et coopération au développement.....	10
2.	OFFICE D'ORGANISATION (OORG)	25
3.	SERVICE FINANCIER	26
3.1.	Introduction	26
3.2.	Politique financière	27
3.3.	Gestion comptable.....	28
3.4.	Gestion financière et des assurances	29
3.5.	Contrôle de gestion.....	29
3.6.	Recouvrement	30
4.	SERVICE DES CONTRIBUTIONS	31
4.1.	Considérations générales et évolution de la taxation.....	31
4.2.	Impôt direct 2015.....	34
4.3.	Impôt sur les gains immobiliers.....	36
4.4.	Impôt foncier sur les immeubles de placement des personnes morales et sur les immeubles des institutions de prévoyance	37
4.5.	Estimation cadastrale	37
4.6.	Impôt anticipé	38
4.7.	Droits de mutation et impôts de successions.....	39
4.8.	Perception.....	41
4.9.	Remises d'impôts.....	46
5.	SERVICE DE LA SANTE PUBLIQUE	47
5.1.	INTRODUCTION	47
5.2.	Gestion	49
5.3.	Activités déployées	51
5.4.	Perspectives d'avenir.....	61
5.5.	Conclusion	63
6.	SERVICE DES BATIMENTS	63
6.1.	Missions.....	63
6.2.	Objectifs annuels 2015	63
6.3.	Ressources (personnel, finances, informatique, communication).....	66
6.4.	Événements principaux	66
6.5.	Activités / Réalisations.....	69
6.6.	Perspectives 2016	76
7.	SERVICE INFORMATIQUE DE L'ENTITE NEUCHATELOISE (SIEN)	80
7.1.	Relocalisation du SIEN aux Cadolles	80
7.2.	Informatique neuchâteloise.....	80
7.3.	Projet SIGE (Système d'information et de gestion de l'État).....	80
7.4.	Projet NEMO (Neuchâtel Mobile).....	81
7.5.	Audit de licences Oracle	81
7.6.	GestionNE	81
8.	SERVICE DES COMMUNES	84
8.1.	Contrôle des comptes communaux	84
8.2.	Compte administratif de l'ensemble des communes (comptes de fonctionnement et des investissements)	85
8.3.	Commentaires	85
8.4.	Statistiques financières et tableaux statistiques.....	87
8.5.	Dette consolidée de l'ensemble des communes (y compris les syndicats intercommunaux).....	87
8.6.	Investissements nets de l'ensemble des communes (y compris les syndicats intercommunaux et régionaux)	88

8.7.	Contrôle de l'activité réglementaire communale	89
8.8.	Fonds d'aide aux communes	89
8.9.	Impôts communaux - modifications	89
8.10.	Législation et activités juridiques	89
8.11.	Substitution des autorités de la commune de Brot-Dessous par l'État et désignation d'un administrateur délégué du Conseil d'État	90
8.12.	Fusions de communes et collaborations intercommunales	91
8.13.	Péréquation financière intercommunale	91
8.14.	Gestion communale	92