



Rapport

du

Département des finances et de la santé

Exercice 2017

DÉPARTEMENT DES FINANCES ET DE LA SANTÉ

2017 En bref

Marquée par le début d'une nouvelle législature, l'année 2017 a été l'occasion de définir les axes de travail essentiels du département pour les quatre prochaines années en cohérence avec le programme de législature développé par le Conseil d'État. Le chef du DFS et les services du département ont mené leurs réflexions en tenant compte des rapports de politique publique adoptés jusqu'à présent, des dossiers en cours, nombreux, et surtout des enjeux et défis à relever pour le canton dans les domaines relevant du département.

Au plan financier, la reprise de la conjoncture dans le courant de l'année 2017 aura permis de stabiliser les recettes des personnes morales sans réussir à maintenir celles des personnes physiques, et ce malgré les derniers effets de l'amnistie fiscale qui s'est terminée au premier trimestre. Compte tenu par ailleurs d'autres facteurs dont la diminution de recettes au titre de la péréquation intercantonale et malgré la maîtrise globale des charges, le DFS et le Conseil d'État ont été contraints de maintenir une forte pression sur l'administration et ses partenaires et de poursuivre la mise en œuvre des mesures d'assainissement. Malgré les efforts consentis de part et d'autres, le budget adopté par le Conseil d'État n'a pas trouvé grâce devant le Grand Conseil. Pour la première fois de son histoire, celui-ci a refusé le budget présenté par le gouvernement après de nombreuses séances de commission et discussions menées pour tenter d'éviter cette situation de crise, dont les répercussions se feront lourdement sentir en 2018.

En vue d'un basculement au début de l'année 2018 vers un nouveau système d'information et de gestion (SIGE), le programme des réformes de l'État conduit par le DFS aura, durant l'année 2017, posé les bases essentielles pour revoir l'organisation et les modes de fonctionnement de l'administration cantonale.

Au plan sanitaire et après le refus du peuple neuchâtelois du contre-projet présenté par le Conseil d'État, le DFS s'est attelé à la mise en œuvre de l'initiative populaire « Pour deux hôpitaux sûrs, autonomes et complémentaires » (initiative H+H). Il a aussi poursuivi la mise en œuvre de la planification médico-sociale et de divers plans stratégiques cantonaux.

Durant l'année 2017, le **secrétariat général du DFS (SDFS)** a appuyé le chef de département ainsi que les services et office du DFS dans les dossiers majeurs et stratégiques du Département. Il a ainsi notamment contribué à l'élaboration, la planification et la rédaction de rapports de politique publique et à la mise en œuvre, sur le plan opérationnel, des axes définis aux plans politique et stratégique en matière de politique cantonale sanitaire, de réorganisation hospitalière, de planification médico-sociale, de promotion et de prévention de la santé, de maintien et d'aide à domicile, 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, en particulier la mise en production du système d'information et de gestion (SIGE), la 2^{ème} étape du programme de mesures d'assainissement, l'amnistie fiscale, l'appui aux efforts d'assainissement des communes, le projet de réforme de la péréquation des charges, l'optimisation et le regroupement de l'administration, la relocalisation du service informatique de l'État de Neuchâtel sur un seul site, etc. Cette année 2017, 13 rapports du Conseil d'État au Grand Conseil ont été soumis pour le compte du département, auxquels s'ajoute le rapport de gestion. 13 rapports du DFS ont également été traités par le parlement durant cette même année.

Le projet sur la reconnaissance des communautés religieuses, traité et renvoyé en commission par le Grand Conseil, a continué d'être suivi au niveau du SDFS. En outre, les travaux liés à la création d'une cellule foncière ont abouti : les éléments essentiels de la stratégie foncière et immobilière ont été validés par le Conseil d'État et la structure de cette cellule ainsi que la gouvernance de la coordination foncière ont été définies. La coordinatrice a également apporté son soutien à différents projets.

Tout au long de l'année, le SDFS a, avec la contribution des services, appuyé le chef de département dans le traitement des différents objets déposés au Grand Conseil (23 questions, 3 motions, 4 postulats, 9 interpellations) ainsi que dans la préparation, la gestion et le suivi de 35 de séances des commissions ou sous-commissions auxquelles a participé le chef de département.

Enfin, durant cette année 2017, le secrétariat général du DFS a, dans le cadre de l'intérim de la direction de l'office d'organisation, assuré la conduite du programme des réformes de l'État durant plusieurs mois en sus des missions qui étaient les siennes.

En tant qu'entité responsable du programme des réformes de l'État (PRE), l'**office d'organisation** (OORG) a consacré la majeure partie de ses travaux à ce programme et à ses différents projets, notamment le nouveau système d'information et de gestion (SIGE).

SIGE a occupé le programme des réformes de manière intensive en 2017, le système devant obligatoirement être opérationnel au 1^{er} janvier 2018. Un système qui va profondément remodeler le système en place et amener toute l'administration à revoir son organisation et ses modes de fonctionnement.

En parallèle, le nouvel intranet de l'État a été développé et finalisé. Des séances d'information et des nombreuses activités de communication ont permis d'assurer l'information des services et un accompagnement au changement. La commission de gestion, qui accompagne le programme des réformes, a été informée en été sur l'avancement des travaux. Au plan légal, une nouvelle loi sur le traitement des données à des fins de gestion administrative et financière au sein de l'État a été adoptée en décembre 2017 afin d'assurer la protection de données.

L'OORG a également accompagné six nouveaux services dans leur accession à GestionNE et a mis en œuvre plusieurs projets pilotes dans le cadre de PartenariatsNE.

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

De janvier à juillet 2017, l'office, rattaché administrativement au secrétariat général du DFS, a été dirigé par la secrétaire générale du département. À ce titre, elle a également assuré la coordination du PRE jusqu'à l'arrivée du nouveau chef d'office, M. Jérôme Wieser, en août 2017.

Pour le **service financier** (SFIN), les comptes 2017 devraient boucler sur un excédent de charges avoisinant le déficit budgété de 50 millions de francs. L'analyse est en cours.

La préparation du budget 2018 s'est révélée à nouveau particulièrement ardue. Avec un déficit budgété de 66 millions de francs, le Conseil d'État a évoqué pour la seconde fois consécutive les circonstances extraordinaires pour demander la levée des mécanismes du frein (stagnation des revenus fiscaux et de la RPT à un bas niveau, difficultés à contenir les charges dynamiques échappant à une maîtrise directe à court terme). Après de longs débats et le traitement de multiples amendements, le budget a, pour la première fois de l'histoire du Canton, été refusé par le Grand Conseil, la majorité requise de 3/5^{èmes} n'ayant pas été obtenue. Le Conseil d'État a promulgué un arrêté fixant le cadre d'application de la conduite financière de l'État sans budget pour le premier trimestre 2018, complété ensuite par des directives de mise en œuvre du DFS, dans l'attente qu'une nouvelle version du budget 2018 soit adoptée par le Grand Conseil.

La participation des communes aux efforts d'assainissement est de manière récurrente un sujet particulièrement sensible. Au lieu d'une bascule de 2x2 points proposée par le Conseil d'État, seul le transfert d'un point d'impôt en faveur de l'État assorti de conditions et de mesures d'accompagnement a été admis par le Grand Conseil.

En matière de gestion budgétaire, les travaux permettant d'introduire conjointement le nouvel outil de budgétisation BPC, le nouveau plan comptable MCH2 et la comptabilité analytique par prestations ont été menés à bien. Le nouveau rapport sur le budget 2018 issu de ces travaux, plus synthétique, devrait permettre d'axer l'analyse davantage sur l'évolution des grandes masses ainsi que sur les prestations et leurs coûts.

Conjointement aux travaux budgétaires, des réflexions préalables ont été menées dans le cadre d'un mandat d'étude en vue d'une meilleure prise en compte des éléments conjoncturels dans l'application du frein à l'endettement. Une révision partielle de la LFinEC sera proposée en 2018.

La préparation de l'introduction du SIGE au 1^{er} janvier 2018 a fortement mobilisé les ressources internes du service pour l'accompagnement du SIEN dans les développements informatiques, la réalisation des différentes phases de tests, les formations données à plus de 50 services et offices, la préparation de la migration des données ou encore la mise en place du support aux utilisateurs. Conjointement, des réaménagements de rôles visant notamment à professionnaliser certains aspects de la gestion comptable et de la trésorerie ont été apportés dans l'organisation interne.

La gestion de la trésorerie et de la dette a fait l'objet d'un suivi rigoureux. Les emprunts à court terme ont été favorisés afin d'une part de profiter des taux actuels négatifs et, d'autre part d'accroître la flexibilité dans la gestion quotidienne des liquidités, en évitant les pénalités sur les liquidités placées auprès des instituts financiers. Pour autant, afin de profiter des taux historiquement bas et de consolider une part de la dette sur une longue période, un emprunt public de 125 millions de francs a été contracté sur une période de 20 ans au taux de 0,7%. La stratégie mise en place pour les années à venir vise à disposer d'un portefeuille de dette composé à 25-30% d'emprunts à taux variables et de 70-75% d'emprunts à taux fixes.

Un appui ponctuel a été apporté dans la préparation des conférences suisse et latine des directeurs/-trices cantonaux des finances, notamment sur le Projet fiscal 2017 (PF2017), l'optimisation de la péréquation des ressources fédérales, ainsi que la poursuite des travaux en matière de dé-senchevêtrement des tâches entre la Confédération et les cantons.

En matière d'assurances, plusieurs contrats arrivant à échéance ont été prolongés de deux ans, afin de permettre, dans un contexte plus favorable de lancer un marché public en 2018 pour le choix d'un nouveau courtier, et en 2019 pour le renouvellement de nos principaux contrats.

En 2017, au **service cantonal des contributions (SCCO)** l'ensemble des données des déclarations d'impôts ont été numérisées, notamment par le biais du guichet unique par lequel 24'929 déclarations ont par ailleurs été transmises ce qui contribue à libérer les guichets et les lignes téléphoniques et permet aux collaborateurs du service de se consacrer prioritairement aux demandes complexes.

Les statistiques de la centrale téléphonique sont éloquentes, plus de 139'300 appels ont été enregistrés, près de 30'000 courriels reçus et environ 16'300 personnes se sont présentées à nos guichets. Tous ces chiffres démontrent le volume important des sollicitations des citoyens.

Le service se prépare à l'échange spontané d'informations et à l'échange automatique. De nouvelles méthodes de travail doivent être mises en place. Le grand défi sera de bien maîtriser le flux d'informations et d'en faire un bon usage. Une réflexion est menée au sein du service pour gérer ces nouvelles données.

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 initié il y a quelques années se poursuit.

2017 a été marquée par la fin de l'amnistie et de la campagne Réglo. Le service a enregistré plus de 4'000 dénonciations, un avant-goût de l'échange automatique qui débutera en automne 2018.

L'introduction du projet SIGE a permis de débiter la description des processus de la perception et comptables. Il ressort de cet exercice que l'organisation devra être adaptée pour permettre le développement de nouvelles compétences comptables.

L'efficacité du traitement et de l'analyse des dossiers reste la préoccupation première du service. 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, contribue à la maîtrise de l'ensemble des informations des dossiers fiscaux. Améliorer l'efficacité, c'est donc aussi améliorer le rendement de l'impôt.

L'année 2017 a été marquée par une conjoncture qui s'est reprise en cours d'année. Cela s'est traduit par une amélioration des recettes des personnes morales. Ceci augure de meilleurs résultats 2018 pour les entreprises.

Au niveau des impôts des personnes physiques, malgré un très grand nombre de dossiers liés à l'amnistie, les recettes ont plutôt faibli. Le milieu immobilier a également été marqué par un ralentissement des transactions et par conséquent une légère baisse de recettes.

Le service cantonal de la santé publique (SCSP) L'année 2017 a vu le service de la santé publique (SCSP) porter ou être impliqué étroitement dans des projets très importants pour l'avenir du système de santé neuchâtelois et portant sur l'ensemble de ses secteurs d'activités.

S'agissant de la **direction du service**, son activité principale a consisté dans la conduite ou l'accompagnement de l'ensemble de ces projets, notamment celui très important de la cybersanté et de la mise en place du dossier électronique du patient dans le canton qui a connu une avancée importante en 2017. Par ailleurs, l'année 2017 a aussi été marquée par la mise en place des nou-

veaux outils de gestion de l'État. Un accent important a également été mis sur le renforcement de la veille stratégique dans le domaine sanitaire, que ce soit sur le plan cantonal, intercantonal et fédéral et sur le partage des informations recueillies avec les acteurs neuchâtelois de la santé.

Dans le **domaine de la prévention des maladies et de la promotion de la santé**, les objectifs de la stratégie cantonale de prévention et de promotion de la santé ont généré des activités dans cinq domaines. L'année 2017 a notamment vu les nouveautés suivantes : le lancement en septembre d'un Plan d'action cantonal santé psychique des enfants et des jeunes, pour lequel un financement de Promotion santé suisse a été obtenu ; la finalisation de la mise en œuvre du projet Migration et santé, qui s'est terminé notamment par la tenue d'un colloque en octobre, réunissant plus de soixante partenaires ; la poursuite des programmes Alimentation & Activité physique, addictions et des activités en matière de santé sexuelle. La conférence nationale de promotion de la santé, le colloque cantonal ainsi que les petits déjeuners ont, par ailleurs, permis de réunir plus de 300 professionnels afin de se coordonner autour de ces thématiques.

S'agissant des **prestataires ambulatoires**, 81 autorisations de pratiquer pour des médecins ont été délivrées en 2017. 16 médecins soumis à la cause du besoin ont été autorisés à facturer à charge de l'assurance obligatoire des soins, dont 12 médecins de premier recours. En outre, 45 inspections ont été réalisées dans les pharmacies publiques et d'institutions, ainsi que 16 inspections dans des cabinets dentaires.

S'agissant des **soins préhospitaliers et les mesures sanitaires d'urgences**, une dizaine d'incidents ont été signalés. Ces quelques cas ont provoqué des corrections du système ayant pour but l'amélioration de la prise en charge. Depuis décembre 2017, trois des quatre services d'ambulances sont supervisés médicalement par l'Hôpital neuchâtelois. Cette démarche permettra de renforcer la coordination opérationnelle entre services. Si un premier bilan de l'activité du dispositif ambulancier en 2015 et 2016 est satisfaisant aux yeux des autorités, ce dernier fera l'objet d'une nouvelle expertise externe. Le "Détachement Poste médical avancé - véhicule de soutien sanitaire" (DPMA-VSS) dispose enfin d'un concept sanitaire. La collaboration avec le Canton de Vaud en matière de centrale 144 et de médecine de garde reste satisfaisante.

Concernant les **hôpitaux et institutions psychiatriques**, l'exercice 2017 a été particulièrement chargé pour l'office qui a, notamment, accompagné les travaux du groupe de travail H+H chargé de définir des pistes de mise en œuvre de l'initiative « Pour deux hôpitaux sûrs, autonomes et complémentaires » approuvée par le peuple le 12 février 2017, poursuivre l'identification et la valorisation des prestations d'intérêt général, suivre la planification hospitalière ainsi que la réalisation des options stratégiques du Centre neuchâtelois de psychiatrie (CNP) et préparer un dossier de cautionnement pour ce dernier.

Dans le **domaine du maintien à domicile et de l'hébergement**, la mise en œuvre de la Planification médico-sociale (PMS) et les travaux liés au financement des infrastructures des établissements médico-sociaux (EMS) se sont poursuivis tout au long de l'année. Les nouvelles commissions stratégique et opérationnelle pour les proches aidants et la commission partenariale pour l'évaluation des infrastructures ont débuté leurs travaux. Des rapports importants ont été rédigés et déposés au sujet du projet-pilote mené par l'Association Réseau Orientation Santé Social (AROSS) et du développement de l'Association neuchâteloise des services bénévoles (ANSB).

Pour le **secteur informatique**, l'année 2017 a été une année chargée par la réalisation ou la mise en production de nombreux projets importants. Nous pensons en particulier :

- à la mise en production du projet SIGE,
- à la réalisation du nouveau site Intranet,
- à la rédaction du schéma directeur de la ville de La Chaux-de-Fonds,
- à l'installation d'une liaison fibre optique entre Neuchâtel et La Chaux-de-Fonds,
- à la mise en place de la norme ISO 20022 pour le trafic des paiements,
- au passage au nouveau logiciel financier ABACUS de toutes les institutions de la FAS,
- à la mise en production de la nouvelle base de données des entreprises (CREG),
- à la mise en production de la nouvelle gestion des citernes et des brûleurs (HESTIA).

En 2017, un nouveau record d'usage du Guichet unique a été établi avec plus de 1,5 million de transactions passées dont 905'500 avec des privés et 638'800 avec des entreprises.

L'enquête sur les prestations a, pour la troisième année consécutive, été une grande satisfaction pour la direction du SIEN.

Finalement, il est important de rappeler que le SIEN est un service central qui délivre chaque jour des millions de prestations à près de 90'000 utilisateurs du canton de Neuchâtel.

Le **service des communes** a participé de manière soutenue à l'élaboration du volet communal du projet d'assainissement financier de l'État. Ce projet partait du constat que la situation financière difficile de l'État était notamment et pour partie due à la dichotomie entre la répartition entre l'État et les communes des parts respectives des charges dynamiques des domaines éducation, santé et social (75%/25%) et celle des ressources fiscales (60%/40%). Le Grand Conseil a adopté en décembre 2017 ce volet en réduisant le transfert de ressources des communes à l'État de deux à un point d'impôt et en l'assortissant d'un volet péréquatif afin de soulager les communes financièrement les plus faibles.

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 et par la résolution de nombre de questions relatives au retraitement du bilan notamment, aux indicateurs financiers et à l'introduction d'un système de contrôle interne dans les communes.

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 l'introduction du MCH2.

La situation financière cumulée de l'ensemble des communes a été marquée en 2016 par d'importantes diminutions de recettes fiscales, traduisant la faiblesse conjoncturelle observée dans tout le canton. Cela engendre une péjoration importante des comptes de résultats, atténuée par des mouvements sur les réserves rendus possibles par des prélèvements sur réserves constituées lors du retraitement du bilan consécutif au passage du MCH2. Il en résulte à un déficit cumulé de l'ensemble des communes de près de 6,8 millions de francs « seulement » après un bénéfice de 2,8 millions de francs en 2015, à mettre en relation avec un déficit cumulé de plus de 8,1 millions de francs enregistré en 2014. Les transferts nets totaux de la péréquation financière intercommunale ont accusé pour leur part une baisse de 3,6 millions de francs d'un exercice sur l'autre pour atteindre 23,9 millions de francs en 2017.

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.

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 de bâtiments** (SBAT), a poursuivi sa réorganisation interne. Cette réorganisation a débuté en 2014 et devrait se terminer fin 2018.

Le domaine Projets a assuré le suivi de grands projets immobiliers comme ceux des prisons neuchâteloises (ECPB et EDPR), du CPLN, du SIEN et du Datacenter de La Chaux-de-Fonds. D'autres projets, comme le projet d'extension de l'École Pierre-Coullery dans le bâtiment de l'Ancien Hôpital de La Chaux-de-Fonds ont été initiés courant 2017. Le projet du NHOJ te, suite à l'acceptation populaire du référendum le 24 septembre 2017, a quant à lui été abandonné dans sa version présentée au peuple. Les études avec les AUJU ont toutefois repris début 2018. Les projets de la commission du logement de l'administration (CLA) ont également bénéficié de l'appui du domaine Projets, notamment la réflexion importante sur la réorganisation et le regroupement du logement de l'administration.

L'entretien du patrimoine a été assuré en fonction des moyens mis à disposition. Le SBAT a pris 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 équivalent à 1% de la valeur actuelle du patrimoine (valeur ECAP), soit 13.5 millions de francs. Pour des raisons économiques, le gouvernement a décidé de contenir les charges relatives à l'entretien des bâtiments à hauteur de 7 millions de francs jusqu'en 2020. Il faut relever à ce sujet qu'une prolongation de ce « moratoire » constituerait un clair report de charges sur les générations futures, avec le risque de dégradations sérieuses des bâtiments. Hormis l'entretien courant, le domaine entretien a mené à bien des projets d'entretien lourd portés au compte investissements, dont les deux projets liés au concept général d'occupation et de sécurisation du Château de Neuchâtel.

Diverses opérations immobilières ont eu lieu en 2017, notamment la vente d'une villa à Bevaix, l'achat du bâtiment de Polyexpo ainsi que les unités d'étage en PPE de Jardinière 157, tous deux à La Chaux-de-Fonds. Le domaine a aussi travaillé à la reprise par l'État des bâtiments hospitaliers de Couvet, La Béroche et La Chaux-de-Fonds (Hôpital 1898). La CLA a traité une dizaine de demandes de logement de l'administration, dont celui, conséquent, de la réorganisation, de l'aménagement et de la transformation du SEMP à La Chaux-de-Fonds et à Neuchâtel.

Le nouveau chef du domaine Exploitation a pris ses fonctions au 1^{er} janvier 2017. Les principaux projets traités par le domaine ont été les suivants. Dans le cadre de la centralisation des prestations, 10 aide-concierges (2.68 EPT) ont intégré les effectifs du SBAT alors qu'ils émargeaient à ceux de la PONE. Les cahiers des charges du personnel de conciergerie ont été repris. Un programme de conciergerie par bâtiment ou locaux appartenant à l'ETNE a été établi détaillant la fréquence et les tâches réalisées par le personnel. La question relative aux gros consommateurs d'énergie dans les bâtiments de l'État est en cours de traitement.

En vue du démarrage de SIGE en janvier 2018 et dans le cadre de la réforme de l'État souhaitée par le CE, le domaine finances et administration a établi le budget 2018 par prestations et selon le nouveau plan comptable MCH2. Il a en outre finalisé le catalogue de prestations et conclu un accord GestionNE.

En 2017, l'office cantonal du logement (OCNL) a fait face à la fin du régime 4/4 au niveau des subventions de loyer et 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 prix coûtants). Durant cette année, de nombreux projets ont pu démarrer ou sont en gestation (La Renouvelle et Les Forges à La Chaux-de-Fonds, projets du Vieux-Châtel, des Pontets à Couvet, etc...).

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 26 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 l'assemblée plénière de la CDS qui 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, en principe, qu'une valeur de recommandations. Font exception les décisions prises dans le cadre de la convention intercantonale relative à la médecine hautement spécialisée (CIMHS) et celles concernant les examens d'ostéopathie. La CDS joue un rôle important en tant que forum de discussions des chef-fe-s des départements en charge de la santé dans les cantons, ainsi qu'en tant qu'interlocutrice des autorités fédérales tout comme de nombreuses organisations actives dans la santé sur le plan national dans les domaines de l'assurance-maladie et de la politique nationale de santé. La CDS émet fréquemment des prises de position dans le cadre de consultations fédérales dans le domaine de la santé.

Dans le cadre du Dialogue « Politique Nationale de santé (PNS) » avec la Confédération, les discussions ont notamment porté en 2017 sur des mesures à mettre en place visant à maîtriser les coûts afin d'assurer une couverture en soins financièrement supportable à la population, ainsi que sur de nouvelles mesures propres à favoriser l'augmentation du nombre de dons d'organes.

En 2017, elle a pris position dans le cadre de diverses consultations fédérales, notamment l'une portant sur une modification de l'ordonnance sur les prestations de l'assurance obligatoire des soins (OPAS) visant à privilégier l'ambulatoire sur le stationnaire, sur une révision partielle de la LAMal concernant l'admission des fournisseurs de prestations, sur une ordonnance sur l'enregistrement des maladies oncologiques (OEMO), sur une modification de l'ordonnance sur la fixation et l'adaptation de structures tarifaires dans l'assurance-maladie (révision du TARMED notamment) ainsi que, de manière plus générale, sur la réforme du pilotage et du financement du système de santé, avec des propositions de corrections ciblées plutôt que de transformation du système.

Par ailleurs, elle a adopté des révisions de recommandations qu'elle avait prises sur la planification hospitalières et sur l'examen de l'économicité des tarifs hospitaliers.

Conférence latine des affaires sanitaires et sociales (CLASS)

La CLASS, présidée en 2017 par Monsieur Mauro Poggia, conseiller d'État en charge du Département de l'emploi, des affaires sociales et de la santé du canton de Genève, regroupe les cantons de Berne, Fribourg, Jura, Valais, Vaud, Tessin et Neuchâtel. Fondée en 1981, la CLASS est l'organe de coordination politique des chef-fe-s des départements en charge des affaires sanitaires et sociales des cantons précités. Celui de Neuchâtel y a été représenté en 2017 par Messieurs les conseillers d'État Laurent Kurth, chef du Département des finances et de la santé (DFS) et Jean Nathanaël Karakash, chef du Département de l'économie et de l'action sociale (DEAS). LA CLASS traite de problèmes ponctuels que rencontrent ses cantons membres dans les domaines de la santé et du social pour lesquels les répercussions peuvent être importantes, notamment en termes d'application de lois fédérales.

La Conférence s'est réunie à cinq reprises en 2017.

Comme chaque année, la CLASS et ses groupements ont traité de diverses thématiques liées à l'assurance-maladie obligatoire et suivi les travaux du Parlement fédéral en la matière.

Dans le domaine des affaires sanitaires, la CLASS a notamment traité des thématiques de la planification hospitalière et des hospitalisations extracantonales, considérant les évolutions importantes qu'elles connaissent et les forts enjeux qu'elles représentent pour les cantons, notamment sur le plan financier. Dans ce cadre, la CLASS a publié, en 2017, les résultats d'une étude menée à sa demande au sujet des flux de patients et des taux d'hospitalisation dans les cantons romands, cette étude visant à comparer ces taux pour l'ensemble des prestations stationnaires en fonction des cantons et des types d'établissement. La mise en œuvre du dossier électronique du patient, la collaboration entre cantons dans ce cadre, a aussi occupé les travaux et réflexions de la CLASS.

Du côté des affaires sociales, les membres de la CLASS ont abordé différentes facettes de l'endettement, notamment celui des jeunes adultes provoqué par des poursuites ouvertes pour des primes d'assurance-maladie qui n'ont pas été honorées par leurs parents.

De manière plus générale, la CLASS et ses groupements ont aussi poursuivi le traitement d'autres dossiers relevant de leurs domaines de compétence, par exemple dans ceux de la prévention et de la promotion de la santé, différentes problématiques relatives à l'aide sociale ou en lien avec les institutions accueillant les personnes en situation de handicap.

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

Outre la préparation de préavis et de réponses à des consultations fédérales, un appui ponctuel a été apporté dans la préparation des conférences suisse et latine des directeurs/-trices cantonaux des finances, dont les thématiques portaient notamment sur le Projet fiscal 2017 (PF2017), l'optimisation de la péréquation des ressources fédérales, ainsi que la poursuite des travaux en matière de désenchevêtrement des tâches entre la Confédération et les cantons.

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.

Le secrétariat général du SDFS a pu compter sur une équipe au complet pour appuyer le chef du DFS en 2017. La réorganisation du secrétariat général ainsi que la redéfinition de certains profils suite aux départs simultanés de 2 collaborateurs/-trices à mi-2016 se sont révélés positifs et ont amenés une clarification dans la répartition des rôles et missions tels que développés dans le

cadre de GestionNE. En revanche, l'absence du chef de l'office d'organisation, rattaché administrativement au SDFS, pendant plus de 7 mois a représenté une lourde charge pour le SDFS. La conduite de l'office de même que la direction du programme de réformes de l'État (PRE) a été assumé, pendant cette période, par la secrétaire générale du DFS, en sus de son activité quotidienne alors que le projet SIGE (système d'information et de gestion) entrait dans sa phase finale avec des enjeux majeurs et des délais extrêmement serrés pour une mise en production de SIGE en janvier 2018. L'absence du chef du service financier durant toute l'année 2017 a également eu une incidence sur les activités et la charge de travail du SDFS, en particulier sur la secrétaire générale adjointe et responsable financière et de gestion, et ce malgré l'engagement sans faille du chef du service financier ad intérim.

En parallèle à cela et comme annoncé dans sa feuille de route, le secrétariat général a finalisé 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 également contribué à la poursuite, avec les autres secrétariats généraux et la Chancellerie, des projets ConduiteNE et GestionNE de même qu'il s'est également impliqué dans le projet de stratégie des relations extérieures et de la communication du Conseil d'État.

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 qui le composent. Ce ne sont pas moins de 13 rapports qui, tous domaines confondus, ont été déposés par-devant le Grand conseil en 2017. Ce sont également 13 rapports qui ont été traités durant l'année 2017 par ce dernier (dont 4 émis par la commission santé). À ceux-ci s'ajoute le rapport de gestion du département.

Durant le courant 2017 et pendant les sessions du Grand Conseil, 23 questions ont été posées et traitées, dont une majeure partie concernait le domaine de la santé. 9 interpellations ont été déposées et 7 traitées en 2017.

3 motions et 4 postulats ont été déposés par les députées et députés pour des domaines ayant traités au DFS, dont respectivement 4 objets ont été acceptés, 2 retirés et 1 refusé. Au 31 décembre 2017, le bilan de ces objets politiques se présentait comme suit:

	Déposés en 2017	Non traités par le GC au 31.12.17	Refusés	Retirés	Acceptés	En attente de réponse du CE 31.12.16	Classés en 2017	En attente de réponse du CE 31.12.17
Motions	3	2	1	1	1	20	0	21
Postulats	4	1		1	3	16	0	19

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:

- 15 séances avec la commission des finances (COFI)
- 1 séance avec la commission de gestion (COGES)
- 4 séances avec la commission fiscalité
- 2 séances avec la sous-commission de gestion
- 7 séances avec la sous-commission de gestion et la sous-commission des finances
- 5 séances avec la commission santé
- 1 séance avec la commission péréquation

soit un total de 35 séances.

1.3. Effectif du personnel

Depuis le 1^{er} septembre 2016, l'effectif du SDFS est de 5.9 équivalents plein temps (EPT), répartis sur 7 fonctions qui se présentent comme suit :

Fonctions exprimées en EPT	C2014	B2015	C2015	B2016	C2016	B2017	C2017
Secrétaire générale	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Secrétaire général adjoint	0.80	0.80	0.80	0.80	0.00	0.80	0.00
Secrétaire générale adjointe et responsable financière	0.00	0.00	0.00	0.00	0.80	0.00	0.80
Chargé de mission	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Chargée de mission	0.00	0.00	0.00	0.00	0.80	0.00	0.80
Chargée de projet cellule foncière	0.00	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50
Responsable financière	0.60	0.60	0.60	0.60	0.00	0.60	0.00
Secrétaire	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80
Secrétaire administrative, resp. financière	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Total	5.20	5.70	5.70	5.70	5.90	5.70	5.90

1.4. Prestations du SDFS

En 2017, 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 :

- Programme de réformes de l'État (PRE) avec ses 7 projets (optimisation de l'organisation, PartenariatNE, GestionNE, ConduiteNE, Accueil aux usagers, Intranet et SIGE (système d'information et de gestion de l'État) ;
 parmi ceux-ci, le projet SIGE a été un des dossiers prioritaires et aux enjeux majeurs de l'année pour le DFS et notre administration ; comme mentionné ci-dessus, la secrétaire générale a assumé la direction du projet du PRE pendant 7 mois ad intérim ;
- Processus budgétaire 2018 et le plan financier et des tâches 2019-2021 ;
- 2^{ème} étape du programme de mesures d'assainissement des finances de l'État lequel comprend non seulement le programme dans son ensemble mais aussi le volet plus spécifique du département ;
- Appui aux efforts d'assainissement des communes,
- Processus lié au bouclage des comptes 2016 ;
- Introduction du nouvel outil de budgétisation et de la comptabilité analytique.

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

- Élaboration de programmes liés à la stratégie cantonale de prévention et de promotion de la santé
- Reprise du projet réorganisation spatiale de l'Hôpital neuchâtelois (HNE) suite à l'acceptation de l'initiative populaire pour deux établissements autonomes, sûrs et indépendants ;
- Suivi de la mise en œuvre des options stratégiques du Centre neuchâtelois de psychiatrie (CNP) ainsi que de celles de l'HNE ;
- Mise en œuvre des différents volets de la planification médico-sociale (PMS) ;
- Mise en œuvre du plan stratégique de NOMAD pour la période 2015 – 2022 ;

- Réalisation et mise en production du système d'information et de gestion (SIGE)
- Relocalisation du service informatique de l'État de Neuchâtel (SIEN) sur un seul site ;
- Réforme de l'imposition des entreprises au niveau fédéral) et l'optimisation de la RPT ;
- Amnistie fiscale et optimisation des processus, notamment ceux liés à la perception;
- Projet de réforme de la péréquation des charges ;
- Volet communal du projet d'assainissement financier de l'État ;
- Optimisation et regroupement du logement de l'administration;
- Projets de construction ou de transformation de bâtiments d'envergure tels que ceux des prisons neuchâteloises, du CPLN , du SIEN, du Datacenter à La Chaux-de-Fonds, etc. ainsi que celui de l'optimisation et du regroupement des logements de l'administration ;
- 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.

Il a également été en charge de toute la coordination de la communication et des relations aux médias pour le département.

1.5. Cellule foncière

Les travaux de structuration de la cellule foncière se sont poursuivis en 2017 sous la conduite du groupe de pilotage et avec l'aide du groupe de projet.

Les éléments essentiels de la stratégie foncière et immobilière ont été validés par le Conseil d'État. Parallèlement, la structure de la cellule foncière et la gouvernance de la coordination foncière ont été définies : la cellule foncière qui assume la coordination opérationnelle et la mise en œuvre de la stratégie réunit les services gestionnaires (SPCH, SBAT, SAGR, SFFN, NECO, SSCM) et les services support dont les compétences sont essentielles au bon fonctionnement de la cellule (SCAT, SJEN, SIEN, SFIN, SGRF). Ces travaux sont organisés et coordonnés par la chargée de projet devenue désormais coordinatrice de la cellule foncière, cette dernière étant rattachée, de manière définitive, au secrétariat général du département des finances et de la santé. Pour veiller à la coordination stratégique, une commission interdépartementale est constituée des chefs du DFS et du DDTE ainsi que des chefs des services susmentionnés. L'outil informatique servant au recensement de tous les biens-fonds appartenant à l'État et visant à les documenter avec les éléments clé pour une politique active (financiers, affectation, historique, légaux, etc.) était sur le point d'être testé par les services. Enfin, la nouvelle répartition des biens-fonds entre les services gestionnaires était quasi sous toit : les parcelles en mains de l'État seront dorénavant gérées par les services dont le cœur du métier consiste à gérer du foncier. Les modifications inhérentes seront apportées au Registre foncier en 2018 de manière à ce que le service gestionnaire y figure, aux côtés de la désignation générique de l'État en tant que propriétaire. La culture foncière et immobilière commune à l'administration cantonale souhaitée s'inscrit petit à petit dans les esprits.

Durant cette année 2017, la coordinatrice a apporté son soutien à différents projets concrets et mis à leur profit son expertise (pôles de développement économique d'importance cantonale, réorganisation spatiale hospitalière, projets de régularisation foncière, acquisition de terrains, etc.). Avec l'appui du chef du domaine immobilier du SBAT, elle a en sus organisé et coordonné les réflexions complexes portant sur un échange de biens-fonds immobilier avec une entité privée chargée de missions d'intérêt public. Enfin, elle a été consultée dans divers projets législatifs ou réglementaires dont celui portant sur la révision de loi cantonale sur l'aménagement du territoire.

Conformément au mandat donné par le Conseil d'État, la cellule foncière tient les statistiques de tous les mouvements des biens-fonds et des bâtiments intéressant l'État. Pour cette année, l'État a vendu des biens immobiliers (terrains et bâtiments) pour un montant total de Fr. 13'527'926.- et en a acquis pour la somme de Fr. 8'989'222 .-, soit 31 opérations immobilières dont près de la moitié concerne des projets routiers (régularisation avant tout). La vente du bâtiment de l'ancienne Société Neuchâteloise de presse à Neuchâtel, l'acquisition des terrains au Crêt-du-Loche (sis en zone

d'utilité publique) figurent parmi les transactions, tout comme l'achat du bien-fonds et de l'ancien bâtiment « Polyexpo » à La Chaux-de-Fonds. Avec ces opérations foncières et immobilières, l'État renforce les conditions cadre indispensables pour les infrastructures publiques.

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 2017, 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. Il a d'autre part poursuivi les échanges et suivis liés au mandat confié par le gouvernement neuchâtelois.

M. Jacques Forster, président de *Latitude21* du Conseil, a donné sa démission pour la fin de l'année 2017 après en avoir assuré la présidence depuis sa création en octobre 2008. Nous le remercions vivement pour l'excellente collaboration entre *Latitude21* et le Conseil d'État, respectivement le département ainsi que pour la qualité des prestations rendues sous sa présidence. Dès le 1^{er} janvier 2018, il sera remplacé dans cette fonction par M. Jean Studer.

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 2017
Objectifs opérationnels			
A1 La qualité des projets financés est renforcée	1. Les associations membres (AM) 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 	<ul style="list-style-type: none"> Pas de demandes de la part des AM dans ce domaine. Plaidoyer « Appel contre la faim » relayé aux Associations membres (AM). Programme d'actions de la campagne « A table, tous responsables ! » : exposition Food Waste durant trois semaines (voir réalisé B2/5) – Sollicitation des AM dans le cadre de la campagne d'information 2017-2018 en lien avec les ODD.).
	2. Les AM répondent mieux aux critères de financement des projets définis par <i>Latitude 21</i>	<ul style="list-style-type: none"> Organiser une formation sur les meilleures pratiques de la coopération au développement dans ce domaine 	<ul style="list-style-type: none"> Mise à jour des documents « Critères d'évaluation de la qualité des projets » et « Processus d'admission et d'étude des projets » Organisation d'une formation d'une journée sur « les fondamentaux de la planification et du suivi » le 2 septembre 2017.
	3. Les AM répondent mieux aux critères de financement et de gestion opérationnelle. Mettre l'accent, dans cette phase, sur les questions de partenariat, de durabilité et de suivi/évaluation. Les AM expriment mieux leurs hypothèses	<ul style="list-style-type: none"> Renforcer la qualité du dialogue entre la commission technique (CT) et les AM organiser 1 formation spécifique par an dispensée par la CT 	<ul style="list-style-type: none"> Suite à la réorganisation des tâches entre la commission de projet (CP) et la Commission financière (CF), chaque AM dispose d'un interlocuteur privilégié au sein de la CP pour tous les aspects concernant le projet déposé. Voir « réalisé A1/2 ».

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2017
	d'impact		
	4. La commission technique (CT) et la commission de suivi financier (CSF) apportent un appui aux AM	<ul style="list-style-type: none"> Sur demande de l'AM, de la CT ou de la CF, organiser 1 ou plusieurs séances d'appui individuel aux AM 	<ul style="list-style-type: none"> La CF a organisé une soirée informative et formative le 28 septembre 2017
	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 La CT et la CSF facilitent l'accès des AM à la documentation pertinente sur les bonnes pratiques de la coopération au développement 	<ul style="list-style-type: none"> Dans le cadre de la séance d'attribution des fonds, les présidents des deux commissions s'accordent sur la notation des projets et des AM. Mise à disposition du cadre logique de la DDC via le site Internet de Latitude 21 ainsi que d'un document sur les bonnes pratiques en matière de rapportage. Optimisation de l'espace dédié aux AM sur le site web. Les nouveaux membres reçoivent systématiquement l'ouvrage « Outils de gestion pour projets de coopération au développement » du Fédéréseau.
	6. Des synergies entre AM sont développées	<ul style="list-style-type: none"> Organiser une demi-douzaine d'ateliers thématiques « Apéros 21 » chaque année Susciter et appuyer des initiatives de projets conjoints des AM 	<ul style="list-style-type: none"> Depuis 2014, Latitude 21 a adapté le format et la fréquence des rencontres pour des raisons de ressources. Latitude 21 encourage les AM, notamment celles actives dans le même pays/région, à dialoguer en vue de collaborations. La réalisation d'une brochure regroupant les projets soutenus annuellement a été élaborée fin 2017. La diffusion est en cours. Lors de chaque AG, une AM est invitée à présenter l'un de ses projets dans une perspective d'échange d'expérience. Lors de l'AG de juin, l'Association Projets Sud a présenté ses activités. Lors de l'AG de décembre, aucune AM n'a présenté de projets à cause du programme surprise organisé en raison du départ de la présidence de Jacques Forster.
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"> Signer 3 nouveaux accords de partenariat avec des communes neuchâteloises 	<ul style="list-style-type: none"> La réalisation d'une brochure regroupant les projets soutenus annuellement a été élaborée fin 2017. La diffusion est en cours. Lors de chaque AG, une AM est invitée à présenter l'un de ses projets dans une perspective d'échange d'expérience. Lors de l'AG de juin, l'Association Projets Sud a présenté ses activités. Lors de l'AG de décembre, aucune AM n'a présenté de projets à cause du programme surprise organisé en raison du départ de la présidence de Jacques Forster.

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2017
		<ul style="list-style-type: none"> • 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 	<ul style="list-style-type: none"> • Rencontre avec la Division Partenariats institutionnels (DPI) le 14 novembre 2017 à Berne, avec la participation de M. l'Ambassadeur M. Sager, Directeur de la DDC. • Rencontre multipartite en février 2017 avec la participation de la DDC, de l'État de Neuchâtel ainsi que de l'Association des communes neuchâteloises (ACN) par son président, M. F. Mairy. • Rapport d'activités 2016 transmis aux partenaires en janvier 2017. • Plusieurs échanges ont eu lieu avec M. F. Mairy.
	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 CP et CF. • 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 	<ul style="list-style-type: none"> • La CP a analysé attentivement chaque demande de contribution dans le cadre des dépôts de projets. • La CF a quant à elle analysé la santé financière des associations qui ont déposé des projets. • Latitude 21 veille à ce que les fonds alloués aux projets restent stables par rapport à ceux de l'an précédent. • Des canevas de budget, de plan de financement et de décompte, élaborés par la CF, sont à disposition des AM. Ces dernières peuvent demander un soutien auprès des membres de la CF lors de la rédaction des comptes. • Un entretien initial et une rencontre de clôture de l'audit sur le contrôle restreint des comptes de Latitude 21 ont eu lieu au printemps 2017. • Le rapport d'audit a été transmis aux différents partenaires de Latitude 21 en même temps que le rapport annuel 2016.
	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 	<ul style="list-style-type: none"> • Le rapport annuel a été transmis à tous les partenaires de Latitude 21 en août 2017. • La nouvelle brochure sur les projets soutenus en 2017 sera diffusée début 2018 • Au-delà des rapports annuels détaillés transmis aux partenaires, Latitude 21 informe oralement ses bailleurs de fonds lors des rencontres bilatérales et multilatérales et ses AM lors des Assemblées générales. • Les rencontres bilatérales et multilatérales sont l'occasion de partager les expériences apprises.

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2017
		dialogue avec les autorités à divers niveaux	
	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 • 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 	<ul style="list-style-type: none"> • Les communes partenaires ont la possibilité de choisir un ou plusieurs projets qu'elles souhaitent soutenir. Ce soutien se manifeste notamment par une contribution financière. • Le partenariat avec la Commune de Val-de-Travers permet, via le projet pédagogique avec l'Ecole Jean-Jacques Rousseau, une implication qualitative de la part des élèves, des autorités, du corps enseignant et des AM. • Les communes partenaires qui le souhaitent reçoivent les rapports des projets qu'elles ont financés. • Voir réalisé sous A2/7
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	1. Les associations sont encouragées à produire et diffuser des informations sur les défis concrets du développement fondées sur leur expérience de terrain	<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"> • Des supports de communication sous forme de banderoles ont été réalisés par Latitude 21 pour les AM. • Des informations des AM sont relayées par Latitude 21 au travers de divers supports • Une soirée de formation sur les réseaux sociaux et le crowdfunding a été organisée le 28 novembre 2017. • Aucune demande de coaching des AM n'a été exprimée par les AM. • Dans le cadre de la nouvelle campagne d'information, il est prévu d'allouer des soutiens financiers à des projets d'information des AM afin de les valoriser.
	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	<ul style="list-style-type: none"> • Rédiger une lettre d'information 6 fois par année • Faire vivre le site internet de Latitude 21 • Être actif sur le site 	<ul style="list-style-type: none"> • La nouvelle cadence établie depuis 2015 avec 3 lettres annuelles au minimum est respectée. En 2017, 3 lettres d'information ont été envoyées (avril, juin, décembre) • Le site internet est mis à jour régulièrement avec notamment du contenu relatif aux projets des AM et à la campagne d'information. Des informations ayant trait à la formation et à des manifestations dans le domaine de la coopération y sont aussi diffusées. • Une page spécifique à la nouvelle campagne a été élaborée et mise en ligne lors du lancement de la campagne en juin. Voir réalisé B1/4 • Une partie des informations diffu-

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2017
		<p>internet du fédéréseau</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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>sées sur le site Internet de Latitude 21 est également relayée sur celui du Fédéréseau. Inversement, des informations émises par les autres fédérations cantonales sur le site du Fédéréseau sont également diffusées sur le site de Latitude 21.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Envoi postal à une liste élargie de contacts et diffusion via le site Internet de L • Dans la continuité de la nouvelle identité visuelle de Latitude 21, la mise en page du rapport a été revue. • Des contacts privilégiés ont pu être établis dans le cadre du partenariat avec Festi'neuch pour le lancement de la campagne. • Envoi régulier de communiqués de presse. • Clôture de la campagne « A table, tous responsables ! » avec l'exposition foodwaste.ch en collaboration avec différents acteurs du canton (Canal Alpha, Ville de Neuchâtel, écoles neuchâteloises et Lycée Blaise-Cendrars à La Chaux-de-Fonds, Service de la cohésion multiculturelle, Alternative Etudiante durable). • Préparation commune à l'évaluation externe sur les partenariats de la DDC avec les fédérations cantonales de coopération. • Une action de plaidoyer auprès des parlementaires fédéraux a été menée en coordination avec le Fédéréseau à l'occasion des débats sur la coopération internationale. • Un stand a été installée à Festi'neuch durant toute la durée du festival (4 jours)
	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 Education21 	<ul style="list-style-type: none"> • Une collaboration dans le cadre du Fédéréseau est envisagée. • Recours au catalogue en ligne d'Education 21 ainsi qu'à des outils pédagogiques (DVD et exercices) dans le cadre du partenariat avec l'Ecole Jean-Jacques Rousseau.
	4. Latitude 21 informe et sensibilise la population neuchâteloise dans son ensemble aux en-	<ul style="list-style-type: none"> • Organiser 1 fois par an, si possible en partenariat avec des acteurs locaux, une journée cantonale de la 	<ul style="list-style-type: none"> • Voir réalisé n° B1/2 • Sur proposition de la CIC, le Conseil de Latitude 21 a accepté de prolonger la campagne d'information « A table, tous res-

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2017
	jeux des relations Nord-Sud et de la coopération internationale	coopération au développement <ul style="list-style-type: none"> Organiser 2 apéritifs médias par année Participer au minimum à deux manifestations publiques par année 	ponsables ! » jusqu'au mois d'avril 2017, afin de réaliser l'ensemble du programme initialement prévu. <ul style="list-style-type: none"> La campagne d'information 2017-2018 lancée en juin 2017 à Festi'neuch traite des fondements de la coopération au développement. Pour ce faire, le ton de l'humour a été utilisé avec des artistes de la région. Une vidéo a été réalisée et diffusée lors du festival pour le lancement de la campagne. Le site Internet de Latitude 21 a été alimenté avec des témoignages d'AM sur leurs projets en lien avec les messages de la campagne. Les médias ont été invités dans le cadre de l'exposition Food Waste. Voir réalisé B1/4.
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 de l'exposition Food Waste, près de 900 élèves accompagnés d'enseignant ont bénéficié d'une présentation par des animateurs sur le gaspillage alimentaire dans une perspective Sud-Nord. Des exemples de projets d'AM ont également été présentés. Dans le cadre du programme de la campagne 2017-2018, un support pédagogique destiné aux écoles a été élaboré et mis en œuvre dans le cadre de la journée avec le collège Jean-Jacques Rousseau. Dans le cadre de la semaine sur le développement durable organisée par le CLPN, Latitude 21 et quelques-unes de ses AM ont proposé des présentations aux étudiants. Le support pédagogique a aussi pu être utilisé à cette occasion. Les actions pour atteindre ce résultat n'ont pour l'heure pas été mises en œuvre. Depuis 2017 c'est la Commission des projets qui assure ce rôle.
B3 En partenariat avec les collectivités publiques du canton, les pratiques articulant développement durable (Agenda 21) et solidarité internationale sont développées et valorisées	6. Les collectivités publiques du canton de Neuchâtel promeuvent davantage des pratiques articulant développement durable (Agenda 21) et solidarité internationale (lutte contre la pauvreté)	<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 des communes en matière d'Agenda21 	<ul style="list-style-type: none"> Voir réalisé A2/7 Latitude 21 valorise les projets des AM à la lumière des Objectifs de développement durable (ODD) qui se retrouvent dans les actions entreprises par les communes dans le domaine du développement durable.

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2017
		<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 	<ul style="list-style-type: none"> Les communes sont encouragées à s'engager en faveur de la solidarité internationale par le biais de partenariats financiers et pédagogiques avec Latitude 21. Elles reçoivent le rapport annuel de Latitude 21 et une brochure ad hoc disponible sur son site Internet ainsi que sur celui de l'ACN
	7. Les collectivités publiques et échangent sur leurs activités respectives dans le domaine de la coopération internationale et favorisent leur renforcement	<ul style="list-style-type: none"> Etablir 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 neuchâtelaises dans le domaine de la coopération internationale Informers les collectivités publiques des activités de coopération internationale menées par la Fédération et ses AM Définir, en partenariat avec au minimum une collectivité publique, des actions à mener pour promouvoir les actions articulant développement durable et solidarité internationale 	<ul style="list-style-type: none"> Aucune action n'a été entreprise en 2017. Les actions des collectivités publiques partenaires sont communiquées via le rapport annuel, sur le site Internet de Latitude 21 ainsi que ponctuellement dans sa lettre d'information et sur les réseaux sociaux. Lettre d'information, rapport annuel, invitation des autorités cantonales et communales dans le cadre de l'exposition Food Waste. Voir réalisé A2/10
B4 Les activités de coopération internationale menées par les institutions du canton sont connues de et soutenues par la population neuchâtelaise	8. La population neuchâtelaise 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 n° B1/3 Le travail de Master de Mme Le travail de Master de Mme Schirmer (UniNe) intitulé « Factors of successful diffusion of green energy technologies to developing and emerging countries » a été présenté en septembre 2016. Cette recherche se base sur une série d'entretiens menés auprès d'acteurs privés neuchâtelais. La version publique du rapport sera disponible dans le courant du premier semestre 2018.
C1.1. Les associations membres bénéficient des compétences	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 	<ul style="list-style-type: none"> Les AM, notamment celle disposant de personnel salarié, font appel aux compétences disponibles au sein d'institutions publiques sans passer par Latitude 21.

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2017
en matière de coopération au développement présentes dans les institutions publiques du canton	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 • Etablir 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"> • Pas d'action entreprise en 2017 • Cet aspect est présenté dans le cadre du dialogue avec les communes neuchâteloises. • Voir réalisé A2/7. • Voir réalisé A2/7. • Un projet de base de données commune du Fédéréseau est en cours d'étude.
C.1.2. Les institutions publiques neuchâteloises 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 se tient à disposition pour répondre aux demandes éventuelles. • Voir réalisé C1.2/3
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 B3/7
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 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise à jour constante et régulière afin de s'assurer que les documents sont à jour. • Les trois règlements relatifs à la CP, CIC et à la CF ont été mis à jour en 2017. • De même, les critères d'évaluation des projets et procédures ont été mis à jour et validés par le Conseil. • Les Directives et règlements respectifs sont transmis à chaque

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2017
		règlements sont appliqués par tous	nouveau membre du Conseil et des différentes commissions.
	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"> Selon les statuts de Latitude 21, le Conseil est composé de neuf membres élus pour une période de quatre ans. Celui-ci étant arrivé au terme de son mandat à la fin 2016, ses membres ainsi que le président ont été élus pour un nouveau mandat de quatre ans lors de l'AG de décembre. Avec trois membres sortants et la nomination de deux nouveaux membres, le poste vacant a été complété lors d'élections complémentaires à l'AG de décembre 2017. Le Conseil est donc actuellement au complet. Le Conseil a mené des consultations afin de présenter un candidat pour le poste de président de Latitude 21. Il s'est notamment adressé à M. J. Studer, ancien Conseiller d'État, qui s'est déclaré intéressé par cette fonction et prêt à l'assumer dès l'automne 2017. M. J. Forster, président en fonction, a accepté d'être à nouveau candidat à la présidence de Latitude 21 et assume cette fonction jusqu'à l'AG de l'automne 2017, date à laquelle M. Studer est devenu président de Latitude 21. La Commission des projets a accueilli un nouveau membre avec des compétences dans le domaine de la santé. La CP est donc ainsi complète. Concernant la CF, deux démissions et quatre nominations portent le nombre de membres actuels à cinq. La CF est donc ainsi également complète. La CIC a reçu la démission d'un membre en 2017 est à la recherche de deux membres supplémentaires : une personne disposant d'un réseau et de compétences en matière de relations médias et une personne avec des connaissances et compétences pédagogiques.
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. Etablir une liste ciblée de partenaires potentiels 	<ul style="list-style-type: none"> Les négociations avec la BCN n'ont pas abouti à un partenariat à long terme. Dans l'optique de la prochaine campagne, une nouvelle liste de partenaires potentiels est en cours d'élaboration. Un soutien financier a été adressé à la Loro pour la campagne d'information 2017-2018. Cette

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2017
		<ul style="list-style-type: none"> Prendre contact avec ces partenaires potentiels 	<ul style="list-style-type: none"> demande a abouti. voir réalisé 5.1.2/3.
5.1.3 Les moyens nécessaires pour atteindre les objectifs qui lui sont fixés sont mis à disposition du secrétariat	4. Latitude 21 renforce son secrétariat	<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 Evaluer les besoins du secrétariat en termes de ressources humaines. 	<ul style="list-style-type: none"> L'équivalent plein temps actuel du secrétariat ne nécessite pas d'ajustement et reste donc le même qu'en 2016. Les cahiers des charges sont à jour La mise en place d'un système de décompte d'heures permet de calculer le temps de travail effectif passé sur les différents centres de coûts. Suite à l'annonce de congé maladie prolongé de la secrétaire générale, une solution a été trouvée afin de la remplacer. Antonella Simonetti, vice-présidente de Latitude 21, assure son remplacement de manière flexible et selon les capacités de travail de Diana Polimeno. Pierre Zwahlen se charge de la coordination du Fédéréseau le temps du congé maladie de Diana Polimeno.
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"> Le Secrétariat a sollicité des rencontres avec deux associations afin de discuter de leur base associative. Suite à la journée avec les AM de novembre 2016, un plan d'action a été établi pour répondre au mieux aux besoins des AM. Une action participative a été organisée à l'automne afin d'intégrer les AM dans le processus d'élaboration du programme stratégique 2019-2022.
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. La CP veille à ce que ce point soit respecté lors des dépôts de projets et dans les rapports fournis.
	7. Si nécessaire, les AM renforcent les capacités des partenaires locaux, por-	<ul style="list-style-type: none"> Veiller à ce que les organisations locales soient ancrées dans le terrain et y disposent 	<ul style="list-style-type: none"> La CP veille à ce que ce point soit respecté lors des dépôts de projets et dans les rapports fournis. Un des critères d'évaluation de la

Résultats attendus	Activités spécifiques	Résultats spécifiques-indicateurs	Réalisés en 2017
	teurs de dynamiques et d'initiatives	de relais.	qualité des projets va clairement dans ce sens
5.3.2 Latitude 21 compte davantage d'associations membres	8. Latitude 21 continuera à assurer le traitement rapide des demandes d'adhésion	<ul style="list-style-type: none"> • Accueillir 1 ou 2 nouveau membre par année 	<ul style="list-style-type: none"> • Lors de l'AG de juin, deux nouvelles associations ont été admises et une nouvelle a été admise lors de l'AG de décembre
5.3.3 Le dialogue entre Latitude 21, le Fédéréseau et les offices compétents de l'administration fédérale est renforcé	9. Latitude 21 renforce le dialogue et la collaboration notamment avec les membres du Fédéréseau et la DDC	<ul style="list-style-type: none"> • Préparer plus en amont les séances du fédéréseau • prendre part de manière plus active aux initiatives du Fédéréseau • 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. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le Fédéréseau s'est doté d'un poste de coordination dont le mandat a été attribué à Latitude 21 et a débuté en mai 2017. La coordinatrice se charge de la préparation et du suivi des séances de concert avec le porte-parole. • Voir réalisé B1/2. • Latitude 21 s'est chargée d'effectuer une présentation générale du Fédéréseau, à l'occasion de l'entretien d'évaluation du partenariat entre la DDC et les fédérations cantonales de coopération au développement. • Latitude 21 fait partie d'un groupe de travail chargé de rééditer la brochure de présentation du Fédéréseau. • Participation à la rencontre inter-CP de septembre 2017 • Suite à une information de la DDC, les AM ont été informées des formations proposées par le Centre de formation du NADEL, Centre de développement et de coopération de l'EPFZ.
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"> • Les AM sont informées à l'occasion des AG qui ont lieu deux fois par an, via les lettres d'informations ainsi que par voie électronique pour des informations importantes. • Aucun projet n'a été porté à la connaissance de Latitude 21 en 2017.

2. OFFICE D'ORGANISATION (OORG)

Réformes de l'État

En tant qu'entité responsable du programme des réformes de l'État (PRE), l'**office d'organisation** (OORG) a consacré la majeure partie de ses travaux à ce programme et à ses différents projets, notamment le nouveau système d'information et de gestion (SIGE). Un système qui est modifié en profondeur et amener toute l'administration à revoir son organisation ainsi que ses modes de fonctionnement.

SIGE a occupé le programme des réformes de manière intensive en 2017, le système devant obligatoirement être opérationnel au 1^{er} janvier 2018. SIGE joue un rôle essentiel puisque c'est l'outil technique qui permettra de gérer les finances, les ressources humaines et la logistique (partiellement) de manière intégrée dès 2018. Le second semestre 2017 a été consacré aux développements informatiques, aux tests et à la formation des utilisateurs SIGE (comptables, responsables financiers, responsables hiérarchiques). Au regard des délais imposés, des risques encourus, des défis et enjeux à relever, l'objectif visé de basculer dans SIGE au début janvier 2018 a mobilisé toute l'équipe de projet de manière très intense. Dans ce contexte et dès son arrivée en août 2017 (voir ci-dessous), le nouveau chef de l'OORG a dû assurer une coordination et une communication optimale à l'intérieur des différentes équipes du projet afin de permettre aux travaux d'avancer dans les meilleures conditions possibles. Cette coordination et communication a été indispensable envers les services métiers et l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices de l'État. A noter que SIGE a aussi fortement impacté le reste de la petite équipe de l'OORG.

En parallèle, le nouvel intranet de l'État a été développé et finalisé. Le nouvel intranet jouera un rôle central dans la communication interne en 2018 et deviendra le lieu d'échanges, d'information et de communication !

Des séances d'information et des nombreuses activités de communication ont permis d'assurer l'information des services et un accompagnement au changement. Bien que les chantiers 2017 aient été principalement techniques, le facteur humain n'a pas été oublié. Cependant, la rapidité des changements et leur ampleur ont été source d'inquiétude au sein de l'administration. La commission de gestion, qui accompagne le programme des réformes, a été informée en été sur l'avancement des travaux. Au plan légal, une nouvelle loi sur le traitement des données à des fins de gestion administrative et financière au sein de l'État a été adoptée en décembre 2017 afin d'assurer la protection de données.

L'OORG a également accompagné six nouveaux services dans leur accession à GestionNE et a mis en œuvre plusieurs projets pilotes dans le cadre de PartenariatsNE.

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

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 ;
- description de processus ;
- contrats de prestations ;
- mobilité.

Sur le plan des ressources humaines, un nouveau chef d'office, M. Jérôme Wieser, est entré en fonction au mois d'août. De janvier à juillet 2017, l'intérim a été assuré par Véronique Clivaz, secrétaire générale du DFS, laquelle a tant dirigé l'office – rattaché administrativement audit secrétariat - qu'assuré la coordination du programme des réformes. Les effectifs de l'OORG étaient réduits durant le second semestre, une cheffe de projet se trouvant en congé maternité.

3. SERVICE FINANCIER

3.1. Introduction

La nouvelle organisation mise en place au 1^{er} janvier 2016 s'articule selon les quatre domaines suivants :

- 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.

En 2017, la dotation du service était de 35,2 EPT, dont plus de la moitié (19,3 EPT) dans le domaine du recouvrement. L'objectif-cible est à terme 35,6 EPT, y compris la reprise en 2018 de 0,4 EPT financés auparavant par les Réformes de l'État. Ces chiffres tiennent par ailleurs compte de la réduction d'au total 1,0 EPT (réduction de taux d'activités sur les postes existants ou à créer) en lien avec les suppressions d'effectifs décidés dans le cadre de la 2^{ème} étape des mesures d'assainissement.

3.2. Planification, analyses et contrôle (PAC)

En matière de politique financière, l'exercice 2017 s'est caractérisé par :

- le traitement au Grand Conseil du rapport 17.029 relatif à la participation des communes aux efforts d'assainissement (basculé de 2x2 points d'impôts en 2018 et 2019) ;
- un budget 2018 hors des limites du frein, refusé par le Grand Conseil, la majorité qualifiée de 3/5^{ème} n'ayant pas été atteinte ;
- la promulgation d'un ACE et de directives du DFS réglant sous forme de dispositions provisoires la conduite des finances de l'État en l'absence de budget ;
- des réflexions préalables dans le cadre d'un mandat d'étude en vue d'une meilleure prise en compte des éléments conjoncturels dans l'application du frein à l'endettement (forte volatilité de certains revenus, limitation des possibilités d'investissement en période de basse conjoncture).

Par décret du 5 décembre 2017, le Grand Conseil a entériné une participation des communes aux efforts d'assainissement de l'État. Au lieu d'une bascule de 2x2 points, seul le transfert d'un point d'impôt en faveur de l'État a été admis par le législatif, dont l'effet est limité jusqu'à l'entrée en vigueur de la modification relative au volet des charges de la loi sur la péréquation financière intercommunale (LPFI). Par ailleurs, l'État allouera dès 2018 aux communes bénéficiaires du volet ressources de la LPFI jusqu'à l'entrée en vigueur du volet des charges, un montant complémentaire équivalent à 7% de leur dotation prévue à ce titre.

La préparation du budget 2018 s'est révélée être - comme pour 2017 - un exercice particulièrement ardu. Malgré des efforts conséquents sur les charges et l'intégration complète des mesures issues des 2 volets des programmes d'assainissement, le projet présenté par le Conseil d'État présentait un déficit de 66 millions de francs, alors que, compte tenu d'un volume d'investissements projetés de 69,7 millions (hors 12 millions de participations générant des flux financiers nets positifs sur 10 ans), le déficit maximum autorisé par le frein était de 19,3 millions. Ces difficultés s'expliquent pour l'essentiel par les mêmes motifs que lors de la présentation du budget 2017, en particulier du fait de la chute importante des revenus. S'y sont ajoutées les dif-

ficultés rencontrées à contenir les dynamiques de croissance dans quelques postes de charges de transfert sur lesquelles le Conseil d'État n'a pas la maîtrise directe et pour lesquelles il y a peu de visibilité, ainsi que par certaines décisions prises tant par le Grand Conseil que par le peuple. Le Conseil d'État a ainsi dû se résoudre à évoquer pour la seconde année consécutive les circonstances extraordinaires prévues par la LFinEC en demandant au Grand Conseil la levée des mécanismes du frein à l'endettement, moyennant l'obtention d'une majorité de 3/5^{ème}.

Le traitement du budget 2018 a donné lieu à d'intenses discussions et à de multiples amendements supplémentaires, tant au sein de la commission des finances, que durant les débats en plénum, qui ont pour l'occasion été scindés en deux sessions d'une journée (5 et 19 décembre). Le budget 2018 amendé a finalement été refusé (63 oui, 48 non, 4 abstentions), la majorité qualifiée de 3/5^{ème} (69 voix) n'ayant pas été atteinte.

L'art. 19, al. 5 LFinEC n'autorise à engager que les dépenses absolument nécessaires à la marche de la collectivité en l'absence de budget au 1^{er} janvier. Sur cette base, le Conseil d'État a promulgué un arrêté fixant le cadre d'application de la conduite financière de l'État pour le premier trimestre 2018, complété ensuite par des directives de mise en œuvre du DFS. À moins qu'un nouveau budget soit adopté entre-temps par le Grand Conseil, les dispositions provisoires seront renouvelées à la fin de chaque trimestre par le Conseil d'État, en procédant si nécessaire à des ajustements.

Ces dernières années, le canton de Neuchâtel fait face à des problèmes de politique budgétaire exacerbés par la forte volatilité de l'impôt des personnes morales, de la part à l'IFD et des recettes de la péréquation des ressources d'une part, et d'une situation chronique de sous-investissements liée notamment à la situation déficitaire des comptes d'autre part. Un institut de recherche économique a été mandaté afin de développer un mécanisme de lissage pour ces recettes, ainsi que pour évaluer la possibilité de rendre les investissements moins dépendants de la situation conjoncturelle. À partir des enseignements tirés des conclusions du rapport, attendu pour janvier 2018, une révision partielle de la LFinEC centrée sur les mécanismes du frein sera entreprise et soumise à l'adoption du Grand Conseil en automne 2018. Par la même occasion, la règle de l'équilibre quadriennal devant entrer en vigueur avec l'exercice budgétaire 2020 (moyenne des exercices 2017 à 2020) sera réaménagée dans la mesure où elle est en l'état impraticable au vu de l'ampleur des déficits attendus en 2017 et 2018, lesquels impliqueraient à titre compensatoire de dégager un excédent de revenus en 2020 d'un ordre de grandeur de 150 millions de francs.

En matière de gestion budgétaire, les travaux permettant d'introduire conjointement le nouvel outil de budgétisation BPC, le nouveau plan comptable MCH2 et la comptabilité analytique par prestations ont été menés à bien, ce qui a nécessité un engagement important à l'interne du service, du domaine PAC en particulier. Le nouveau rapport sur le budget 2018 issu de ces travaux, plus synthétique, permettra à l'avenir d'axer l'analyse davantage sur l'évolution des grandes masses ainsi que sur les prestations et leurs coûts. C'est un changement radical d'approche qui concerne non seulement l'administration mais aussi les instances politiques.

3.3. Gestion des comptes et trésorerie (GCT)

2016 avait été l'année des conceptions détaillées de SIGE, 2017 a été celle des développements informatiques, des tests, des formations de plus de 50 services et offices, de la préparation à la migration au 1^{er} janvier 2018 et au support post-go-live.

En termes de ressources, tous les collaborateurs du domaine et plusieurs CDD ont été engagés intensivement dans le projet tout au long de l'année, tout en garantissant l'accomplissement des tâches de gestion courantes. Le domaine GCT a en plus des activités normales, consacré 9 mois de tests intensifs des nouveaux outils et processus, tout en se formant en parallèle-et formé près de 200 comptables et responsables financiers de services entre août et décembre, tout en accompagnant le SIEN et les consultants dans les développements. Le plan comptable MCH2 a été finalisé et un support important a pu être donné aux services de l'État.

En parallèle, le domaine GCT a pu modifier fondamentalement les schémas comptables de trois services avec la responsable financière de département. Il s'agit du service de l'emploi, le

service de l'action sociale ainsi que du service des migrations. Le travail se poursuit et est en cours avec d'autres services, afin de réduire le recours à de nombreux comptes de bilans qui rendent certaines transactions insuffisamment transparentes.

Le domaine de la comptabilité connaît une complexification croissante des systèmes de gestion, des exigences toujours plus élevées en termes de normes comptables, de contrôle interne, et de transparence des états financiers. Les systèmes permettent une automatisation de tâches transactionnelles dans les processus, mais nécessitent des connaissances de plus en plus pointues et spécialisées (finances, processus, gestion projet, applications informatiques). En outre, le raccourcissement des cycles technologiques nécessite une constante mise à jour des systèmes informatiques, des connaissances en continu en progression et des phases de projet permanentes (SIEN, services centraux), dotées d'investissements financiers importants.

Les nouveaux systèmes mis en place vont permettre au domaine de GCT de passer d'une comptabilité manuelle, décentralisée, à une comptabilité informatisée moderne et automatisée, une centralisation progressive des tâches de production comptable des services et une plus grande automatisation. Notre domaine passe aujourd'hui encore trop de temps à consolider des données financières établies par les services. Les nouveaux outils doivent permettre notamment d'améliorer l'analyse des résultats (opérations et contrôles davantage automatisés et centralisés) et de réduire les risques en matière de trafic des paiements (fraudes, etc.).

La professionnalisation du domaine avait pris un nouvel élan en 2016 déjà avec la réorganisation du secteur Consolidation et Trésorerie. 2017 aura permis de définir la nouvelle organisation du Centre d'appui en fonction de la mise en œuvre de SIGE. Cette réorganisation prendra effet début 2018 comme prévu. L'objectif est d'avoir une organisation plus forte et agile, davantage modulaire et axée sur la gestion de projets. Le défi est de passer de compétences individuelles à des équipes (pools) plus flexibles, de renforcer les capacités internes à gérer et suivre des projets financiers, d'améliorer la ségrégation des tâches et conduire à une amélioration continue des processus, tout en renforçant les capacités internes d'analyse et de reporting des finances de l'État.

2017 a permis de mettre en place un outil stratégique pour le service financier et l'État. La mise en œuvre partielle de la solution achats et le report de la centralisation des factures d'ici à fin 2018 ont un impact direct sur la concentration des tâches des services. Nous verrons donc encore une organisation largement décentralisée dans les services en 2018, mais les bases sont en place pour progressivement regrouper certaines tâches au service financier ou dans certains grands services.

Gestion de la trésorerie et de la dette

La dette consolidée est passée de 1,3 milliard à fin 2016 à 1,43 milliard de francs au 31 décembre 2017, et le financement à court terme de l'État s'est élevé à 11% de la dette en moyenne annuelle. Malgré une augmentation de l'endettement, dont une partie s'explique par une importante diminution des créanciers afin de faciliter la reprise des postes ouverts lors du passage sur le nouveau système SAP au 1^{er} janvier 2018, les taux pratiqués sur les marchés des capitaux ont permis de diminuer le taux moyen de la dette de 2,20% à 1,89%. Même si les conditions actuelles sur le marché des capitaux permettent d'emprunter à des taux attractifs, les conditions sur les comptes courants sont négatives au-delà d'un certain niveau de liquidités. Dans ce contexte, un suivi quotidien et rigoureux de la trésorerie et des marchés est nécessaire pour réduire le risque et les pertes, même si ces dernières sont actuellement minimales (moins de 10'000 francs sur 2017).

Au cours de l'année 2017, deux emprunts à long termes sont arrivés à échéance pour un montant total de 90 millions de francs. Plus précisément, il s'agit d'un emprunt de 40 millions contracté en 2002, au taux de 4,25%, et de 50 millions contracté en 2007, au taux de 3,08%. Afin de profiter des taux historiquement bas et de consolider une part de la dette sur une longue période, un emprunt public de 125 millions de francs a été contracté sur une période de 20 ans au taux de 0,7%, ce qui représente le deuxième emprunt à long terme le plus attractif dont dispose actuellement l'État.

Par ailleurs, des recherches ont été menées afin de trouver une composition optimale de la dette entre le court terme et le long terme. Ainsi, selon une étude de l'IDHEAP datant de 2006, la composition optimale d'un portefeuille de dette géré de manière défensive consiste en 70-75% d'emprunts à taux fixes et 25-30% en taux variables. En effet, les stratégies de gestion visant cette clé de répartition présentent le plus faible risque mesuré pour une période indiquée. Elles offrent aussi le meilleur rapport coût/risque compte tenu du profil de risque défensif à rechercher par défaut pour les collectivités publiques. À noter que la Cour des comptes du canton de Genève recommande, également sur la base de l'étude de l'IDHEAP, une composition de la dette à hauteur de 25% à court terme.

Cette stratégie a été adoptée par le CE lors de sa séance du 14.11.2017 ; elle sera progressivement mise en place au cours des prochaines années, afin de consolider également une part de la dette à long terme et de profiter des taux historiquement bas. Elle permettra de gagner en flexibilité au niveau de la gestion quotidienne des liquidités, de disposer d'une marge de manœuvre permettant à l'État de consolider à tout moment des emprunts à court terme en emprunts à long terme, notamment en cas de remonté des taux, et de profiter des taux attractifs à court terme. Elle nécessitera un suivi minutieux des emprunts à court terme et de l'évolution des taux, mais sera largement compensée par des économies financières.

TVA

Des appuis et conseils ponctuels ont été apportés à plusieurs services en matière de TVA. La gestion technique de la TVA sous la nouvelle plateforme SAP a également été revue dans le cadre du projet SIGE. Par ailleurs, les révisions de la législation en matière de TVA, qui prendront effet dès le 1^{er} janvier 2018, entraînent des changements importants pour les collectivités publiques (taux TVA, seuil d'assujettissement, élargissement des prestations exclues du champ de l'impôt, etc.), auxquels les départements et services ont plus particulièrement été rendus attentifs.

3.4. Qualité et risques (QRI)

Le domaine QRI a, en 2017, principalement soutenu les différentes équipes travaillant sur le projet SIGE, notamment sur toutes les phases de tests : tests des services centraux et tests des unités administratives impactant environ 270 personnes réparties sur les trois-quarts de l'année et plus fortement sur le deuxième semestre.

La mise en place d'une culture de test centralisée au sein des services (tant au niveau des processus qu'au niveau de l'outil de gestion des tests) était un réel défi. Une coordination rigoureuse et intense devait donc être appliquée afin de ne pas sous-estimer la qualité interne du système, généralement invisible aux yeux des utilisateurs.

Avec ce nouveau système d'information intégré mis en production avec succès, le domaine QRI pourra reprendre en 2018 la cartographie des processus - plus stables - ainsi que la mise en place du système de contrôle interne concernant tous les domaines métiers du service financier.

Assurances

Plusieurs contrats arrivaient à échéance en 2017 et devaient être renouvelés par le biais des marchés publics. Cela étant, un tel renouvellement aurait imposé un travail conséquent pour chacun alors que les services de l'État étaient passablement occupés à la mise en place de SIGE, respectivement de la nouvelle stratégie de communication et par la préparation du programme de législature. Dès lors, l'option privilégiée a été celle de solliciter une prolongation des contrats concernés de deux ans, malgré de légères augmentations de primes. Cette prolongation des contrats permettra, dans un contexte plus favorable de lancer un marché public en 2018 pour le choix d'un nouveau courtier et en 2019 pour le renouvellement de nos principaux contrats.

Par ailleurs, l'État de Neuchâtel, par le biais du bureau des assurances, a conclu un nouveau contrat avec la Zurich Assurances, dès le 01.01.2018 et pour une durée de 3 ans, concernant la casco courses professionnelles pour les collaborateurs qui utilisent leur véhicule privé à des fins

professionnelles. L'indemnité maximale prévue par l'ancien contrat s'est avérée dans certains cas, insuffisante. Ce changement n'engendrera pas de hausse de prime malgré une adaptation de l'indemnisation.

Au niveau des sinistres, l'année 2017 a été marquée par l'incendie volontaire du Centre forestier et du Centre des déchets carnés de Montmollin. Ce sinistre a directement impacté deux services dans leur travail quotidien, le SFFN et le SCAV. Du côté du bureau des assurances, nous avons traité la partie mobilière et les mesures urgentes avec notre assureur l'Helvetia. Ce sinistre a été réglé en fin d'année à satisfaction pour les différentes parties concernées.

3.5. Office du recouvrement de l'État (OREE)

L'encaissement global, toutes créances confondues, représente 41 millions de francs, sur un montant de créances cumulées de quelques 142 millions de francs. L'exercice 2017 permet en outre de diminuer globalement le solde à l'ouverture au 1er janvier 2018 (donc fin d'année 2017) de 51% par rapport au 1er janvier 2017. Le taux d'encaissement global est de 28%, sans compter les encaissements sur relance. Les amortissements sont en diminution de près de 14%. Les activités de désendettement génèrent un encaissement de l'ordre de 4,5 millions de francs pour l'exercice 2017 dont 1,2 million de francs est attribué à l'impôt courant. La part revenant à l'État de la gestion des mandats de prestations représente un montant de plus de 143'000 francs.

La cellule de relance a réalisé un encaissement brut global de 9,9 millions de francs (toutes créances confondues), soit 13% de plus qu'en 2016. La part fiscale revenant à l'État représente 4,2 millions de francs et la part totale attribuée à l'État est d'environ 4,8 millions de francs. Nous relevons en outre qu'un montant de plus de 1,8 million de francs va être reversé au service de l'action sociale issu des encaissements sur relance.

Ainsi, l'office a encaissé durant l'exercice 2017 un montant total de près de 50,9 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

CREANCES GERES PAR LE CONTENTIEUX

(En millions de francs)

Mouvements	2017	2016
Solde en début d'année	67,7	20,1
Correction solde		73,1
Nouvelles créances transmises	74,3	75,5
Total	142,0	148,6
Encaissements	41,0	43,7
Amortissements	32,0	37,2
Solde en fin d'année	69,0	67,7
Encaissement sur relance ADB	9,9	9,3

4. SERVICE DES CONTRIBUTIONS

4.1. Considérations générales et évolution de la taxation

Les comptes enregistrent les acomptes facturés durant l'année 2017 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 2018 est basée sur le résultat de la taxation.

En 2017, l'ensemble des données des déclarations d'impôts ont été numérisées, notamment par le biais du guichet unique par lequel 24'929 déclarations ont par ailleurs été transmises ce qui contribue à libérer les guichets et les lignes téléphoniques et permet aux collaborateurs du service de se consacrer prioritairement aux demandes complexes.

Les statistiques de la centrale téléphonique sont éloquentes, plus de 139'300 appels ont été enregistrés, près de 30'000 courriels reçus et environ 16'300 personnes se sont présentées aux guichets du service. Tous ces chiffres démontrent le volume important des sollicitations des citoyens.

Le service se prépare à l'échange spontané d'informations et à l'échange automatique. De nouvelles méthodes de travail doivent être mises en place. Le grand défi sera de bien maîtriser le flux d'informations et d'en faire un bon usage. Une réflexion est menée au sein du service pour gérer ces nouvelles données.

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 initié il y a quelques années se poursuit.

2017 a été marquée par la fin de l'amnistie et de la campagne Réglo. Le service a enregistré plus de 4'000 dénonciations, un avant-goût de l'échange automatique qui débutera en automne 2018.

L'introduction du projet SIGE a permis de débiter la description des processus de la perception et comptables. Il ressort de cet exercice que l'organisation devra être adaptée pour permettre le développement de nouvelles compétences comptables.

L'efficacité du traitement et de l'analyse des dossiers reste la préoccupation première du service. 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, contribue à la maîtrise de l'ensemble des informations des dossiers fiscaux. 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 a touché 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 élevé des impôts.

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. Le service a également participé à de nombreuses séances pour la mise en place des outils informatiques gérant l'échange spontané (échange de rulings).

Sur le plan législatif, 2017 a été calme, à l'exception des travaux budgétaires qui ont fortement sollicité le service. Traditionnellement, il a répondu à diverses consultations fédérales. L'activité du service a été perturbée par la votation de septembre 2017, dont l'issue incertaine a retardé la facturation des tranches en tenant compte du coefficient cantonal approuvé. La gestion informatique et le suivi des dossiers représentent globalement une lourde tâche. Le suivi de l'évolution des recettes et de la trésorerie devient difficilement gérable.

Le service s'est également fortement impliqué dans les réflexions sur la fiscalité tant des personnes physiques que morales.

L'année 2017 a été marquée par une conjoncture qui s'est reprise en cours d'année. Cela s'est traduit par une amélioration des recettes des personnes morales. Ceci augure de meilleurs résultats 2018 pour les entreprises.

Au niveau des impôts des personnes physiques, malgré un très grand nombre de dossiers liés à l'amnistie, les recettes ont plutôt faibli. Le milieu immobilier a également été marqué par un ralentissement des transactions et par conséquent une légère baisse de recettes.

Impôt direct

Personnes physiques

Durant l'année 2017, le service des contributions a examiné et traité les dossiers fiscaux 2016 de 111'489 contribuables, dont 106'429 contribuables domiciliés dans le canton et 5'060 cas d'assujettissement partiel (domicile à l'extérieur du canton et successions non-partagées). À cela s'ajoutent 12'254 contribuables soumis à l'impôt à la source et inscrits au rôle d'impôt comme sourciers purs. De plus, 3'630 taxations spéciales, au titre de prestations en capital, sont imposées séparément.

Cette année le bouclage a été arrêté au 31 décembre 2017. Les comptes reflètent l'état de la taxation à la date du bouclage des comptes de l'exercice 2017, le 31 décembre. Les dernières opérations de taxation ont été enregistrées le 29 décembre 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 2017, les bordereaux soldes de la taxation 2016, 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 712,8 millions de francs (budget 715,5 millions de francs), contre 716,8 millions de francs en 2016. Cette légère baisse est expliquée par le début d'un léger tassement de la conjoncture, qui n'a pas été totalement compensé par les effets de l'amnistie malgré des chiffres supérieurs à l'année précédente. En effet, en 2017, le montant des rappels d'impôt et d'insuffisance s'est élevé à 29,4 millions de francs contre 19,7 millions de francs en 2016. L'impôt sur le revenu et la fortune sans les rappels d'impôt s'élève à 683,4 millions de francs en 2017 contre 697,1 millions en 2016, 705,6 millions de francs en 2015, 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.

Légère diminution du produit de l'impôt à la source, passant de 35,9 millions de francs en 2016 à 33,8 millions de francs en 2017.

Personnes morales

Au cours de l'année 2017, le service des contributions a traité les dossiers de taxation 2017 de 8'270 personnes morales. Le début de l'amélioration de la conjoncture permet une augmentation des recettes de cet impôt et de tenir le budget.

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 2017, basée sur les salaires des frontaliers en 2016, a été répartie selon décret du Grand Conseil à raison de 75% aux communes et 25% à l'État.

Le montant figurant au budget 2017 tenait compte d'une partie de l'impôt des frontaliers pour le canton de 60% et non de 25%. Suite à la votation de septembre 2017, seul 25% du montant total est attribué au canton.

Comme les années précédentes, le montant figurant aux comptes 2017 a été adapté, conformément au principe d'échéance, ce qui signifie que les comptes 2017 comprennent le montant 2016 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 2,4 pour mille de l'estimation cadastrale des immeubles des personnes morales. (1,5‰ jusqu'en 2014 et 2‰ pour 2015 et 2016). Le résultat de 12,4 millions de francs est supérieur à celui de 2016 (9 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 2016, année durant laquelle le nombre de transferts immobiliers ayant donné lieu à une imposition était de 935, sur un total de 1'374, ces chiffres ont diminué en 2017 pour les transactions imposables au nombre de 910 transactions. Le total des transferts a également diminué et atteint 1'306. Les recettes 2017 de 28,8 millions de francs sont inférieures au budget, mais supérieures au résultat de l'année passée (26,3 millions de francs).

Le produit des lods diminue, avec 27,7 millions de francs en 2017 contre 33,4 millions de francs en 2016. Les montants sont légèrement inférieurs au budget. Le nombre de transferts immobiliers ayant donné lieu à la perception des lods diminue : 1'417 transactions en 2017, contre 1'587 en 2016.

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 2017 de 18,4 millions de francs est supérieur à celui budgétisé, mais inférieur à l'exercice 2016 (22,2 millions de francs).

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

	<u>2017</u> en mio	<u>2016</u> en mio	<u>Différence</u>	
			en mio	en %
Impôts directs				
Personnes physiques				
• perception provisoire année courante	664.3	662.4	1.9	0.3
• bordereaux soldes taxation année précédente	16.–	22.6	- 6.6	- 29.2
• gains de loterie	1.5	0.6	0.9	150.–
• corrections taxations antérieures, insuffisances, rappels, amendes, etc., y.c. amnistie	31.–	31.2	- 0.2	- 0.6
• impôt à la source	<u>33.8</u>	<u>35.9</u>	<u>- 2.1</u>	- 5.8
Total impôt ordinaire personnes physiques.....	<u>746.6</u>	<u>752.7</u>	<u>- 6.1</u>	<u>- 0.8</u>
Personnes morales (perception provisoire année courante, bordereaux soldes année précédente, révisions antérieures, imputation forfaitaire)	<u>171.2</u>	<u>150.4</u>	<u>20.8</u>	13.8
Total impôts directs	917,8	903.1	14.7	1.6
Impôt des travailleurs frontaliers	10.8	11.4	- 0.6	- 5.3
Impôt foncier	12.4	9.–	3.4	37.8
Impôt sur les gains immobiliers	28.8	26.3	2.5	9.5

Droits de mutation (lods)	27.7	33.4	- 5.7	- 17.1
Impôt sur les succ. et donations entre vifs	18.4	22.2	- 3.8	- 17.1
Total impôts	1'015.9	1'005.4	10.5	1.-

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 2016 des personnes physiques a évolué comme suit :

	<u>Taxation 2016</u>	<u>Taxation 2015</u>	<u>Différence</u>	
	<u>en mio</u>	<u>en mio</u>	<u>en mio</u>	<u>en %</u>
Impôt sur la fortune	66.9	65.-	1.9	2.9
Impôt sur le revenu (y c. impôt à la source)	653.9	663.6	- 9.7	- 1.5
Total.....	720.8	728.6	- 7.8	- 1.1

En ce qui concerne les personnes morales, la même comparaison des taxations 2016 et 2015 donne les chiffres suivants :

	<u>Taxation 2016</u>	<u>Taxation 2015</u>	<u>Différence</u>	
	<u>en mio</u>	<u>en mio</u>	<u>en mio</u>	<u>en %</u>
Impôt sur le capital	11.8	9.3	2.5	26.9
Impôt sur le bénéfice	145.6	153.-	- 7.4	- 4.8
Total.....	157.4	162.3	- 4.9	- 3.-

Résultat de la taxation 2016 par rapport au budget

	<u>Comptes 2017</u>	<u>Budget 2017</u>	<u>Ecart</u>	
	<u>en mio</u>	<u>en mio</u>	<u>en mio</u>	<u>en %</u>
Impôt direct personnes physiques (facturation) .	712.8	715.5	- 2.7	- 0.4
Impôt à la source (année n+1)	33.8	32.5	1.3	4.-
Impôt travailleurs frontaliers	10.8	26.8	- 16.-	- 59.7
Impôt direct personnes morales (facturation).....	171.2	170.-	1.2	0.7
Impôt foncier.....	12.4	10.-	2.4	24
Impôt s/les gains immobiliers	28.8	29.7	- 0.9	- 3.-
Lods.....	27.7	28.-	- 0.3	- 1.1
Impôt sur les successions	18.4	17.5	0.9	5.1
Part à l'impôt fédéral direct.....	82.9	77.-	5.9	7.7
Total.....	1'098.8	1'107.-	- 8.2	- 0.7

4.2. Impôt direct 2017

Le produit des impôts directs pour l'année 2017 se présente comme suit :

Taxation 2016, perception provisoire 2017, révisions antérieures

• personnes physiques	Fr.
– perception provisoire impôt 2017.....	664'309'646.-
– taxation 2016, bordereaux soldes.....	15'980'868.-
– gains de loterie.....	1'476'305.-

– amendes, frais de rappels, corrections des taxations antérieures, comptes d'insuffisances d'impôts et amendes, imputations forfaitaires, etc..., y.c. amnistie	<u>31'014'926.–</u>	
– sous-total.....	712'781'745.–	712'781'745.–
• impôt à la source		33'758'072.–
• frontaliers, versements compensatoires en application de l'accord franco-suisse		10'820'215.–
• personnes morales (perception provisoire 2017, bordereaux soldes 2016, insuffisances, imputations forfaitaires, etc...)		<u>171'152'403.–</u>
Total impôt direct		928'512'435.–

Budget 2017

• personnes physiques	715'500'000.–	
• impôt à la source	32'500'000.–	
• travailleurs frontaliers	26'750'000.–	
• personnes morales.....	<u>170'000'000.–</u>	
sous-total	944'750'000.–	<u>944'750'000.–</u>
Moins-value par rapport au budget		<u><u>16'237'565.–</u></u>

Le tableau ci-dessous reflète le résultat de la taxation. Les comptes quant à eux comprennent les tranches 2017 et les bordereaux soldes 2016 et années antérieures. Par contre, les chiffres figurant dans ce tableau ne se retrouvent pas dans les comptes.

	MATIERE IMPOSABLE			PRODUIT DE LA TAXATION		
	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>
<u>1 Personnes physiques</u>						
Fortune	17'014'976'219	17'588'826'828	18'026'761'111	62'582'334	65'045'469	66'943'034
Revenu ¹	5'821'695'781	5'851'752'527	5'772'633'979	626'436'889	627'727'700	620'060'877
Impôt à la source (année n+1)				36'330'087	35'864'964	33'758'072
Nombre de contribuables ²	121'819	123'338	123'743			
				725'349'310	728'638'133	720'761'983
<u>2 Personnes morales</u>						
Capital	50'387'540'000	56'924'255'000	122'710'710'000	8'394'042	9'284'940	11'804'298
Bénéfice	11'164'257'300	9'915'658'900	13'152'711'100	184'122'397	153'006'369	145'649'689
Nombre de contribuables	7'704	7'945	8'270			
				192'516'439	162'291'309	157'453'987
<u>RECAPITULATION</u>						
Fortune et capital	67'402'516'219	74'513'081'828	140'737'471'111	70'976'376	74'330'409	78'747'332
Revenu et bénéfice	16'985'953'081	15'767'411'427	18'925'345'079	846'889'373	816'599'033	799'468'638
Nombre de contribuables	129'523	131'283	132'013			
				917'865'749	890'929'442	878'215'970
+ Frontaliers, versement compensatoire français en application de l'accord franco-suisse du 11 avril 1983				10'746'896	10'944'898	10'820'215
				928'612'645	901'874'340	889'036'185

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

² y compris 12'254 contribuables inscrits au rôle d'impôt comme sourciers purs. Dans le solde restant de 111'489, figurent également 218 sourciers taxés selon la procédure ordinaire ultérieure art. 90 LIFD et 998 sourciers taxés de manière complémentaire 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	91'400.–	29'270.–
"	2 ans	-57'000.–	-23'345.–
"	3 ans	327'100.–	124'509.–
"	4 ans	75'700.–	14'000.–
"	5 ans	1'272'900.–	348'103.–
Plus de	5 ans	1'712'500.–	457'912.–
"	6 ans	1'042'300.–	240'965.–
"	7 ans	2'032'400.–	503'084.–
"	8 ans	2'831'800.–	586'053.–
"	9 ans	1'818'200.–	323'055.–
"	10 ans	5'154'400.–	959'607.–
"	11 ans	1'841'800.–	298'412.–
"	12 ans	14'256'300.–	2'299'304.–
"	13 ans	4'880'500.–	658'454.–
	14 ans et plus	195'277'600.–	22'049'003.–
Total		232'557'900.–	28'868'386.–

Taxation 2017	28'868'386.–
+ Frais de rappel.....	<u>4'720.–</u>
Facturation 2017	28'873'106.–
./. Virements du contentieux.....	<u>53'700.–</u>
Impôt sur les gains immobiliers 2017 (403300).....	<u>28'819'406.–</u>

Nombre de relations soumises à l'impôt en 2017

Nombre de transferts avec impôt	910
Nombre de transferts sans gain	250
Nombre de transferts avec impôt différé	114
Nombre de transferts avec impôt inférieur à 100 francs	32

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

Facturation 2017	Fr.
Impôt payé par les personnes morales propriétaires d'un ou plusieurs immeubles en début d'année 2017	9'531'874.–
Impôt payé par les institutions de prévoyance propriétaires d'un ou plusieurs immeubles en début d'année 2017	<u>2'839'672.–</u>
Impôt foncier 2017 (402300)	<u>12'371'546.–</u>

4.5. Estimation cadastrale

Évaluation de la propriété neuchâteloise et évolution

Sur 8'036 mutations enregistrées dans le fichier immobilier du service des contributions, environ 4'865 estimations cadastrales ont été communiquées durant l'année 2017 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 868 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 **409'287'000 francs**.

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

Contribuables	État du fichier immobilier		
	au 1er janvier 2017 en 1'000 francs	au 31 décembre 2017 en 1'000 francs	Evolution en 1'000 francs
Personnes physiques domiciliées dans le canton	14'529'398.–	14'715'263.–	185'865.–
Personnes physiques domiciliées hors du canton	1'579'359.–	1'621'886.–	42'527.–
Personnes morales, fondations, associations	8'028'943.–	8'236'013.–	207'070.–
Corporations publiques et divers	2'328'881.–	2'302'706.–	-26'175.–
Total	26'466'581.–	26'875'868.–	409'287.–

La délivrance d'extraits immobiliers ainsi que la révision payante d'estimations cadastrales ont généré des recettes pour un montant de **54'141 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 2014 à 2016

<u>Année de taxation</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>
Nombre de requêtes	23'472	20'369	19'692
Montant d'impôt anticipé imputé ou remboursé en francs	74'224'625.--	99'643'853.--	75'208'528.--
Rendement soumis à l'impôt anticipé en francs	212'070'356.--	284'696'724.--	214'881'509.--

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 2016 des sociétés ayant leur siège dans notre canton, le service a effectué 4'050 estimations de la valeur des actions (actions, parts sociales et bons de jouissance) en vue de l'imposition en fortune au 31 décembre 2017 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 2017, le service a restitué celle correspondant aux prestations échues en 2016, soit 229'330 francs pour 581 demandes contre 215'680 francs pour 519 demandes en 2016, lesquelles concernaient les revenus échus en 2015.

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 2017 (taxation 2016) aux contribuables neuchâtelois, personnes physiques et morales, l'imputation forfaitaire d'impôt pour un montant total de 7'630'358 francs représentant 772 demandes sur formules DA-1, DA-2 et DA-3 (contre 735 demandes en 2016 pour un montant de 9'012'561 francs).

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

	Fr.
Part de la Confédération.....	6'237'919.--
Part du canton de Neuchâtel.....	696'219.--
Part des communes neuchâteloises	696'220.--

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

Demandes d'imputations		Fr.	Fr.
Neuchâtel	5'381	26'573'908	75'925'451
<i>(dont ville de Neuchâtel)</i>	<i>3'038</i>	<i>15'542'472</i>	<i>44'407'063</i>
Boudry	4'563	26'436'352	75'532'435
Val-de-Travers	1'773	1'424'670	4'070'487
Val-de-Ruz	2'504	7'227'888	20'651'108
Le Locle	1'841	2'431'100	6'946'000
<i>(dont ville du Locle)</i>	<i>1'011</i>	<i>1'226'233</i>	<i>3'503'522</i>
La Chaux-de-Fonds	3'596	10'764'764	30'756'468
<i>(dont ville de La Chaux-de-Fonds)</i>	<i>3'367</i>	<i>10'331'349</i>	<i>29'518'139</i>
Demandes de remboursements	34	349'846	999'560
Total des imputations et des remboursements	19'692	75'208'528	214'881'509

4.7. Droits de mutation et impôts de successions**Droits de mutation (lods)****Taxation 2017**

Taux d'imposition	Nb cas	Nb d'ac- quéreurs	Masse imposable Fr.	Montant dû Fr.
2.2 % 1ères acquisitions	383	642	255'452'860.–	5'619'963.–
2.2 % nouvelles constructions	238	381	180'351'400.–	3'967'731.–
2.2 % échanges	13	20	2'874'000.–	63'228.–
3.3 %	753	1'048	548'364'150.–	18'096'017.–
Total	1'387	2'091	987'042'410.–	27'746'939.–

	Fr.
Facturation 2017	27'746'939.–
+ Contentieux	0.–
Droits de mutation 2017 (404300)	<u>27'746'939.–</u>

En 2017, il a été enregistré 3'334 actes de transferts immobiliers dont 1'051 non taxés.

- 1'417 transferts ont été soumis aux lods
- 866 transferts ont été visés en franchise de lods

Impôt sur les successions et sur les donations entre vifs

Successions	14'955'703.-
Impôt minimum	61'400.-
Donations.....	2'992'279.-
./. Restitutions et annulations antérieures	<u>440'178.-</u>
Taxation 2017	17'569'204.-
+ Frais de rappel.....	9'240.-
Facturation 2017	17'578'444.-
+ Impôt pour soustractions fiscales	<u>773'649.-</u>
Impôt sur les successions et sur les donations entre vifs 2017 (405350).....	<u>18'352'093.-</u>

Répartition de l'impôt sur les successions

Taux d'imposition	Nombre d'héritiers	Impôts facturés Fr.
0%	457	0.-
3%	1'825	3'791'320.-
15%	172	1'790'380.-
18%	309	3'182'365.-
20%	12	183'343.-
21%	58	324'326.-
23%	25	306'478.-
24%	1	0.-
26%	48	635'960.-
31%	41	2'261'560.-
45%	65	2'479'971.-
Total	3'013	14'955'703.-

Répartition de l'impôt sur les donations entre vifs

Taux d'imposition	Nombre de donataires	Impôts facturés Fr.
0%	0	0.-
3%	429	2'183'958.-
15%	11	96'929.-
18%	9	123'664.-
20%	2	55'794.-
21%	3	25'200.-
23%	0	0.-
24%	0	0.-
26%	0	0.-
31%	0	0.-
45%	12	506'734.-
Total	466	2'992'279.-

4.8. Perception**Impôt direct cantonal**

	Personnes physiques	
	2016	2017
Contribuables	123'338	123'743

	Fr.	Fr.
Report du solde débiteur	122'372'812.-	119'905'781.-
Débit	697'446'858.-	693'175'010.-
Montant à encaisser	819'819'671.-	813'080'792.-
Plus-values	0.-	7.-
Intérêts moratoires	4'747'569.-	3'988'411.-
Intérêts compensatoires actifs	853'207.-	1'216'359.-
Frais de sommations	145'064.-	130'619.-
Dépens	-744.-	-496.-
Crédit	684'956'441.-	672'240'907.-
Encaissements sur relances d'actes de défaut de biens	3'397'024.-	3'541'509.-
Total du crédit	688'353'465.-	675'782'417.-
Intérêts rémunérateurs	0.-	0.-
Intérêts compensatoires passifs	595'085.-	322'907.-
Remises	21'032.-	15'961.-
Non-valeurs, abandons et ADB	16'689'402.-	14'937'201.-
Solde dû en fin d'exercice	119'905'781.-	127'357'205.-

	Personnes morales	
	2016	2017
Contribuables	7'945	8'270
	Fr.	Fr.
Report du solde débiteur	-6'685'749.-	-12'140'554.-
Débit	150'151'673.-	171'345'569.-
Montant à encaisser	143'465'923.-	159'205'015.-
Plus-values	0.-	0.-
Intérêts moratoires	123'433.-	100'080.-

	2016	2017
Intérêts compensatoires actifs	357'225.-	969'219.-
Frais de sommations	9'010.-	9'720.-
Dépens	0.-	0.-
Crédit	155'432'367.-	164'831'515.-
Intérêts rémunérateurs	0.-	0.-
Intérêts compensatoires passifs	294'796.-	263'160.-
Remises	0.-	0.-
Non-valeurs, abandons et ADB	3'135.-	317.-
Virements à l'office du contentieux	365'848.-	314'024.-
Solde dû en fin d'exercice	-12'140'554.-	- 5'124'982.-

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	
	2016	2017
Contribuables	131'283	132'013
	Fr.	Fr.
Report du solde débiteur	115'687'062.-	107'765'227.-
Débit	847'598'531.-	864'520'580.-
Montant à encaisser	963'285'594.-	972'285'807.-
Plus-values	0.-	7.-
Intérêts moratoires	4'871'002.-	4'088'492.-
Intérêts compensatoires actifs	1'210'432.-	2'185'578.-
Frais de sommations	154'075.-	140'339.-
Dépens	-744.-	-496.-
Crédit	840'388'808.-	837'072'422.-
Encaissements sur relances d'actes de défaut de biens	3'397'024.-	3'541'509.-
Total du crédit	843'785'832.-	840'613'932.-
Intérêts rémunérateurs	0.-	0.-
Intérêts compensatoires passifs	889'881.-	586'068.-
Remises	21'032.-	15'961.-
Non-valeurs, abandons et ADB	16'692'537.-	14'937'519.-
Virements à l'office du contentieux	365'848.-	314'024.-
Solde dû en fin d'exercice	107'765'227.-	122'232'222.-

Impôt fédéral direct

	Situation de la taxation au 31 décembre 2016 Année fiscale 2015	Situation de la taxation au 31 décembre 2017 Année fiscale 2016	Différentiel
	Fr.	Fr.	Fr.
Personnes physiques (y.c. personnel diplomatique)	144'134'637.-	141'610'847.-	-2'523'790.-
Personnes morales	229'691'710.-	286'080'229.-	56'388'519.-
Total	373'826'347.-	427'691'076.-	53'864'729.-

Fr.

Le produit de l'encaissement durant l'exercice 2017 a atteint la somme de..... 437'638'406.-

En 2016, le montant perçu s'élevait à 375'712'835.-

- Nombre de contribuables (y.c. personnes morales et sourciers)..... 132'013
- Nombre de sommations 8'600

En 2017, la quote-part de 17% du produit de l'impôt fédéral direct attribuée au canton a atteint la somme de 74'398'529 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 82'463'331 francs.

Impôt à la source

	2016 Fr.	2017 Fr.
Report du solde débiteur	1'410'121.-	1'405'177.-
Débit	36'027'342.-	33'856'826.-
Commission de perception	894'736.-	835'234.-
Montant à encaisser	36'542'727.-	34'426'769.-
Plus-values	1'305.-	1'916.-
Intérêts moratoires	37'517.-	58'010.-
Frais de sommations	9'476.-	9'785.-
Dépens	18.-	124.-
Crédit	34'308'023.-	33'273'621.-
Intérêts rémunérateurs	1'113.-	-15.-
Remises	0.-	0.-
Non-valeurs, abandons et ADB	876'730.-	112'768.-
Solde dû en fin d'exercice	1'405'177.-	1'110'231.-

Fr.

- 1'713 sommations ont été expédiées en 2017, pour un montant de 3'840'202.-

Impôt sur les gains immobiliers

Au cours de l'exercice 2017, 1'292 bordereaux (1'279 en 2016) ont été expédiés.

	Fr.
Report du solde de l'exercice 2016	1'247'514.-
IGI facturés en 2017	28'868'386.-
Intérêts moratoires facturés en 2017	883.-
Montant à encaisser en 2017	30'116'783.-
Montant cédé à l'office du contentieux en 2017	392'774.-
Encaissement en 2017	25'338'532.-
Solde dû au 31 décembre 2017	4'385'477.-

Sur le montant impayé au 31.12.2017, la somme de 3'777'342 francs n'était pas encore exigible.

Fr.

- Nombre de sommations expédiées 45 pour un montant de..... 832'635.-
- Nombre d'arrangements octroyés 6 pour un montant de..... 68'628.-

Droits de mutations (lods)

Au cours de l'exercice 2017, 2'167 bordereaux (2'394 en 2016) ont été expédiés.

	Fr.
Report du solde débiteur de l'exercice 2016	4'448'048.-
Lods facturés en 2017	27'746'939.-
Intérêts moratoires facturés en 2017	8'358.-
./. Non-valeurs et restitutions en 2017	156'898.-
Montant à encaisser en 2017	32'046'447.-
Montant cédé à l'office du contentieux en 2017	560'322.-
Encaissement en 2017	28'225'475.-
Solde dû au 31 décembre 2017	3'260'650.-

Sur le montant impayé au 31.12.2017, la somme de 1'119'630 francs n'était pas encore exigible.

Fr.

- 116 sommations ont été expédiées en 2017, pour un montant de 2'083'651.-
- 105 facilités de paiement ont été octroyées, pour un montant de..... 2'078'756.-

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

Au cours de l'exercice 2017, 1'340 bordereaux (1'272 en 2016) ont été expédiés.

	Fr.
Report du solde débiteur de l'exercice 2016	185'236.–
Montant facturé en 2017	12'371'672.–
Intérêts moratoires facturés en 2017	574.–
Montant à encaisser en 2017	12'557'482.–
Montant cédé à l'office du contentieux en 2017	289'943.–
Encaissement en 2017	7'466'148.–
Solde dû au 31 décembre 2017	4'801'391.–

Fr.

- 148 sommations ont été expédiées en 2017, pour un montant de 900'273.–
- 5 facilités de paiement ont été octroyées, pour un montant de..... 27'882.–

Impôt de successions et de donations entre vifs

Au cours de l'exercice 2017, 3'316 dossiers (2'683 en 2016) ont fait l'objet d'une facturation.

	Fr.
Report du solde débiteur de l'exercice 2016	1'827'694.–
Montant total facturé en 2017	18'352'093.–
Intérêts moratoires facturés en 2017	0.–
Montant à encaisser en 2017	20'179'787.–
Montant cédé à l'office du contentieux en 2017	125'161.–
Encaissement en 2017	17'316'762.–
Solde dû au 31 décembre 2017	2'737'864.–

Sur le montant impayé au 31.12.2017, la somme de 2'175'173 francs n'était pas encore exigible.

Fr.

- 16 facilités de paiement ont été octroyées, pour un montant de..... 117'097.–

Comptes d'insuffisance et d'amendes

Au cours de l'exercice 2017, 849 dossiers (443 d'impôt cantonal, 395 d'impôt fédéral direct et 11 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 2016	4'485'740.–
Montant total facturé en 2017	40'001'537.–
Intérêts moratoires facturés en 2017	0.–
Montant à encaisser en 2017	44'487'277.–
Montant cédé à l'office du contentieux en 2017	170'963.–
Encaissement en 2017	24'930'660.–
Solde dû au 31 décembre 2017	19'385'654.–

Fr.

- 46 facilités de paiement ont été octroyées, pour un montant de 339'193.–

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

Fr.

- Impôt direct cantonal et autres impôts 21'422'229.–
- Impôt fédéral direct 3'508'431.–

4.9. Remises d'impôts

Le département a statué sur les demandes de remises suivantes:

- 172 (208 en 2016) concernant l'impôt direct cantonal (art. 242 de la loi sur les contributions directes, du 21 mars 2000). Sur l'ensemble des 172 demandes de remises fiscales déposées, seules 26 ont été acceptées, et 3 acceptée partiellement.
- 46 (49 en 2016) concernant l'impôt fédéral direct (art. 167 de la loi fédérale du 14 décembre 1990 sur l'impôt fédéral direct). Sur l'ensemble des 46 demandes de remises fiscales déposées, seule 1 a été acceptée.

5. SERVICE DE LA SANTE PUBLIQUE

5.1. Introduction

Au niveau de la direction du service

L'année 2017 a été marquée par une forte implication dans la conduite ou l'accompagnement de plusieurs dossiers stratégiques d'importance pour le système sanitaire neuchâtelois, dont plusieurs correspondant à des mesures importantes prévues dans le rapport de politique sanitaire cantonale (POLSAN) 2015-2022, que ce soit dans le domaine de la prévention et promotion de la santé, dans les domaines ambulatoire et hospitalier, ainsi que dans celui du maintien à domicile et de l'hébergement. La direction a, de manière plus transversale, été le porteur du dossier cybersanté, notamment de son volet prioritaire qui est la mise en œuvre du dossier électronique du patient (DEP) dans le canton. Elle a fortement contribué à mettre en place les conditions-cadres de base nécessaires à la réalisation de ce projet que ce soit en termes de ressources financières, logistiques, humaines et cognitives, et de gouvernance. Elle a également mis des ressources et un accent important sur le développement de la veille stratégique dans le domaine sanitaire sur le

plan des affaires cantonales, intercantionales et fédérales, en ayant la préoccupation d'un large partage de l'information récoltée à l'interne de l'État comme auprès des principaux acteurs du système de santé neuchâtelois.

L'année a aussi été marquée par une implication importante de la direction dans la préparation et la documentation des votations populaires portant sur des objets relatifs à la santé et, pour une d'entre elles, dans la concrétisation des décisions prises. Il s'agit plus concrètement de la votation du 12 février sur l'organisation hospitalière neuchâteloise et celle du 29 novembre sur le maintien ou non de la CCT Santé 21. Paradoxalement, les deux objets proposant des options opposées en matière d'organisation hospitalière ont été acceptés. Au final, l'initiative « Pour deux hôpitaux sûrs, autonomes et complémentaires » a été préférée par la population au contre-projet du Conseil d'État et du Grand Conseil. A la suite, le Service cantonal de la santé publique a accompagné le groupe de travail chargé par le Conseil d'État de fournir des propositions de mise en œuvre de l'initiative.

Enfin, la direction s'est énormément investie et a consacré beaucoup de temps à la mise en place en son sein des nombreux nouveaux outils de gestion de l'État, voulue par le Conseil d'État.

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

Les objectifs de la stratégie cantonale de prévention et de promotion de la santé ont généré des activités dans cinq domaines. 2017 a notamment vu les nouveautés suivantes : le lancement en septembre d'un Plan d'action cantonal santé psychique des enfants et des jeunes pour lequel un financement de Promotion santé suisse a été obtenu, la finalisation de la mise en œuvre du projet Migration et santé, qui s'est terminé notamment par la tenue d'un colloque en octobre et réunissant plus de soixante partenaires, la poursuite des programmes Alimentation & Activité physique, addictions et des activités en matière de santé sexuelle. La conférence nationale de promotion de la santé, le colloque cantonal ainsi que les petits déjeuners ont, par ailleurs, permis de réunir plus de 300 professionnels afin de se coordonner autour de ces thématiques.

Dans les secteurs des prestataires ambulatoires et des soins préhospitaliers

Prestataires ambulatoires

Professions de la santé

81 autorisations de pratiquer ont été octroyées à des médecins, soit une augmentation de 16% par rapport à 2016 (70). Cette hausse se situe dans le cadre des variations annuelles habituelles (2015 : 87 autorisations / 2016 : 70 autorisations / 2017 : 81 autorisations). Le nombre de demandes de prolongation d'autorisations de pratiquer pour les médecins ayant atteint l'âge de 70 ans est, lui, resté stable (14 en 2017, contre 15 en 2016).

Contrôle du marché des médicaments

45 inspections ordinaires (46 en 2016) ont été réalisées par le pharmacien cantonal dans les pharmacies publiques et d'institutions, dont six portant sur la fabrication de médicaments en petites séries.

Soins préhospitaliers

Si un premier bilan de l'activité du dispositif ambulancier en 2015 et 2016 est satisfaisant aux yeux des autorités, ce dispositif fera l'objet d'une nouvelle expertise externe mandaté par les communes qui en assument la responsabilité. En matière de surveillance, une dizaine d'incidents ont été signalés. Ces quelques cas ont conduit à des corrections du système ayant pour but l'amélioration de la prise en charge. Depuis décembre 2017, trois des quatre services d'ambulances sont supervisés médicalement par l'HNE. Cette démarche permettra de renforcer la coordination opérationnelle entre services. Le Détachement Poste Médical Avancé – Véhicule de soutien sanitaire (DPMA – VSS) dispose enfin d'un concept sanitaire. La collaboration avec le Canton de Vaud en matière de centrale 144 et de médecine de garde reste très satisfaisante mais devra faire l'objet d'ajustements quantitatifs, les délais de réponse restant excessivement longs.

Dans le secteur des hôpitaux et des institutions psychiatriques

2017 a été une année de consolidation de la liste hospitalière 2016-2022, ainsi que de poursuite des travaux d'identification et de valorisation des prestations d'intérêt général (PIG), en collaboration avec l'Hôpital neuchâtelois (HNE) et le Centre neuchâtelois de psychiatrie (CNP).

Hôpitaux somatiques

De gros efforts ont été fournis pour réorienter les travaux d'organisation du système hospitalier public suite à l'acceptation par le peuple, en février 2017, de l'initiative « Pour deux hôpitaux sûrs, autonomes et complémentaires ».

Institutions psychiatriques

Le service s'est occupé du suivi de la mise en œuvre des options stratégiques à horizon 2022 du CNP. Cette mise en œuvre s'est accélérée en fin d'année tenant compte de l'objectif, pour le CNP, de quitter le site de Perreux à horizon 2021 avec une première étape de libération de ce dernier à fin 2018 déjà en vue de concentrer à terme ses activités stationnaires sur le site de Préfargier.

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

Les travaux de mise en œuvre de la Planification médico-sociale (PMS) se sont poursuivis tout au long de l'année, de même que le processus d'évaluation des infrastructures des établissements médico-sociaux (EMS), instauré dans le cadre de la LFinEMS. Ces projets, ainsi que les activités courantes de l'Office du maintien à domicile et de l'hébergement (OMDH), concernent un grand nombre de partenaires : EMS, NOMAD, organisations de soins à domicile, infirmières et infirmiers indépendants, AROSS (Association Réseau Orientation Santé Social), exploitants d'appartements destinés aux personnes âgées (labellisés ou non), CNP, associations dans le domaine du bénévolat et des proches aidants, Pro Senectute (liste non exhaustive). La complexité du domaine est importante, eu égard aux enjeux démographiques et financiers qui le caractérisent déjà et qui se démultiplieront dans les prochaines années.

5.2. Gestion

Ressources humaines

Au 31 décembre 2017, le service comptait 32 collaborateurs et collaboratrices pour 24,90 équivalents plein temps (EPT). Il a formé une apprentie de 2^e année d'apprentissage d'employée de commerce jusqu'en août 2017. Il a accueilli deux personnes en emploi temporaire durant l'année.

2017 a vu le départ d'une collaboratrice administrative arrivée à l'âge de la retraite, poste qui a pu être repourvu en début d'année 2018, mais aussi la création de trois nouveaux postes, tous pourvus au mois d'avril, à savoir un poste de responsable de la cellule cybersanté à 80% au sein de la direction du service - notamment pour assurer la mise en œuvre du DEP dans le canton -, et des postes d'assistante administrative à 80% et de collaborateur scientifique à 60%, tous deux rattachés à l'OMDH, en lien avec le déploiement de la PMS.

Le soutien financier de l'Office fédéral de la santé publique (OFSP) 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 étant arrivé à son terme, le service a dû diminuer de 15% le taux d'activité de l'une de ses chargées de programme.

Il a aussi été amené à renoncer à 0,6 EPT dans son effectif par rapport à son budget 2017 et dans le cadre du plan d'assainissement cantonal.

Finances

Le budget du service se montait à 344,67 millions de francs (347,49 millions de charges / 1,82 million de revenus) pour 2017 (- 5,1 millions par rapport à 2016). Les charges du service représentent 15,75% de celles de l'État. 72% des charges du service sont des dépenses d'intensité, dépendantes de l'activité réalisée et sur lesquelles l'État n'a que peu de maîtrise. Les dépenses d'intensité concernent les domaines du maintien à domicile, des infirmières et infirmiers indépendants, des EMS et des prestations hospitalières. Elles découlent de règlements fédéraux que le canton est tenu d'appliquer et de tarifs fixés, pour la plupart, sans participation des autorités cantonales. 25,9% des charges du service concernent d'autres subventions (prévention et promotion de la santé, prestations d'intérêt général de l'HNE et du CNP). Le reste des charges (environ 2%) est composé de charges maîtrisables directement par le service (charges de personnel, biens, services et marchandises, amortissements, etc.).

Les comptes 2017 devraient se solder par un dépassement de l'ordre de 19,4 millions de francs qui portent, notamment, sur les subventions pour 7 millions de francs (part cantonale aux coûts des prestations hospitalières intra- et extracantonales, infirmières et infirmiers indépendants et EMS, soit trois dépenses d'intensité). De plus, suite au vote sur la réorganisation hospitalière du 12 février 2017, le remboursement de la dette d'HNE a occasionné un surcoût de 5,2 millions. De nouvelles provisions liées à des procédures judiciaires en cours chargent les comptes de 7,4 millions de francs.

Différents crédits complémentaires ont été accordés au service pour un montant total de 10,6 millions de francs, compensés pour 5,08 millions.

Organisation du service

L'organisation du service n'a pas connu de changement en 2017. Néanmoins, le service a entamé une réorganisation de son secrétariat, passant progressivement d'un système de secrétariat par office à un secrétariat organisé en pool pour l'ensemble du service. Cette transition prendra effet dans le courant de l'année 2018.

Locaux

Les locaux occupés par le service 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 en personnel. Des pistes ont été étudiées en 2017, mais aucune décision n'a été prise. À court terme, le service a toutefois dû procéder à quelques travaux pour permettre l'installation de nouveaux bureaux, sa dotation ayant augmenté. Ainsi, une salle de conférence a été réduite de taille pour permettre la création de deux nouveaux bureaux.

5.3. Résultats

L'année 2017 a vu le traitement et l'adoption par le Grand Conseil des rapports du Conseil d'État suivants, portés par le Département des finances et de la santé (DFS) dont le service a été la cheville ouvrière :

- Rapport 17.020 du Conseil d'État au Grand Conseil du 29 mai 2017 à l'appui d'un projet de décret portant octroi d'un crédit d'engagement de 3 millions de francs en vue de la constitution et de la certification d'une communauté de référence cantonale au sens de la Loi fédérale sur le dossier électronique du patient ;
- Rapport 17.024 du Conseil d'État au Grand Conseil du 30.08.2017 à l'appui :
 - d'un projet de décret abrogeant le décret autorisant un cautionnement simple de 52 millions de francs pour le CNP,
 - d'un projet de décret portant octroi d'un crédit d'engagement de 20 millions de francs permettant un cautionnement simple pour le CNP nécessaire à son fonds de roulement,

- d'un projet de décret portant octroi d'un crédit d'engagement de 60 millions de francs permettant un cautionnement simple pour le CNP nécessaire à ses investissements,
- d'un projet de décret portant octroi d'un crédit d'engagement de 30 millions de francs permettant un cautionnement simple pour le CNP nécessaire à ses investissements relatifs à la mise en œuvre de ses options stratégiques 2015 – 2022,
- d'un projet de décret portant octroi d'un crédit supplémentaire de 2'010'000 francs pour une subvention extraordinaire au CNP destinée à la mise en conformité de son bilan aux règles de comptabilisation des investissements et amortissements.

Par contre, le Grand Conseil n'a pas suivi les propositions faites par le Conseil d'État dans les rapports suivants, portés par le DFS et dont le service a également été la cheville ouvrière. Ainsi le Grand Conseil a rejeté le classement :

- de la motion du Groupe libéral-radical 14.121, du 24 mars 2014 « CCT Santé 21 : pour la transparence, enfin ! », proposé par le Conseil d'État dans son rapport 17.007 du 15 février 2017 portant sur la transparence des coûts de la CCT Santé 21, en réponse à ladite motion. Le maintien de la CCT a ensuite été largement plébiscité en votation populaire au mois de novembre ;
- du postulat de la commission des finances 15.114 du 4 février 2015 « Hôpital neuchâtelois (HNE). Subventions pour prestations d'intérêt général (PIG) », proposé par le Conseil d'État dans son rapport 17.030 du 4 octobre 2017, portant sur les PIG de l'HNE, en réponse audit postulat. Le travail d'identification des PIG se poursuit sur la base des principes présentés dans ce rapport.

5.4. Activités déployées

Au niveau de la direction du service

La direction a, de manière générale, accompagné ses différentes entités dans la conduite de plusieurs dossiers stratégiques d'importance pour le système sanitaire neuchâtelois, dont plusieurs correspondant à des mesures importantes prévues dans le rapport de politique sanitaire cantonale (POLSAN) 2015-2022, que ce soit dans le domaine de la prévention et promotion de la santé, dans les domaines ambulatoire et hospitalier, ainsi que dans celui du maintien à domicile et de l'hébergement. Ils sont décrits dans les chapitres suivants.

Elle a elle-même porté le dossier de la cybersanté pour son volet prioritaire, soit la mise en œuvre du dossier électronique du patient (DEP) dans le canton. Elle a contribué à la mise en place, en 2017, des conditions-cadres de base nécessaires à la réalisation de ce projet très important en termes de santé publique, que ce soit sur le plan des ressources financières, logistiques, humaines et des compétences métiers, que de gouvernance. Elle a engagé en son sein une responsable de la cellule cybersanté, entrée en fonction début avril, et été l'auteur d'un projet de rapport du Conseil d'État au Grand Conseil à l'appui d'une demande de crédit d'engagement de 3 millions de francs en vue de la constitution et de la certification d'une communauté de référence au sens de la loi fédérale sur le dossier électronique du patient (LDEP) dans le canton qui définit, par ailleurs, la stratégie de mise en œuvre du DEP dans le canton. Le rapport et la stratégie ont obtenu le soutien non seulement des principaux acteurs de la santé du canton, mais également du Grand Conseil à fin septembre 2017. Début décembre 2017, elle a posé les bases nécessaires (rédaction de statuts, élaboration de budgets notamment) à la création de deux associations réunissant les principaux acteurs de la santé du canton, la première association fonctionnant comme communauté de référence des professionnels de la santé et de leurs institutions du canton au sens de la LDEP, la deuxième association étant la structure porteuse de cette communauté, et comprenant également l'État. Un appel d'offre en vue de l'acquisition d'une solution du marché (plateforme informatique eHealth Neuchâtel) a été élaboré, notamment pour la gestion du futur DEP. Enfin, une agence de communication a été mandatée afin de poser les premières bases d'une stratégie de communication.

La direction a investi du temps et des ressources humaines en 2017 pour le renforcement de la veille stratégique, ainsi que de la communication et de l'information, à l'interne comme à l'externe, s'agissant des affaires cantonales, intercantionales et fédérales dans le domaine sanitaire, en

particulier sous la forme de lettres d'information thématique. L'objectif est de permettre à l'État - comme aux acteurs cantonaux de la santé - de mieux anticiper et répondre aux défis et réformes à venir dans le domaine de la santé, voire de les influencer sur le plan fédéral.

Enfin, la direction a consacré beaucoup de temps et d'énergie à la préparation de la mise en œuvre du programme des réformes de l'État (PRE) et de ses sept projets (ConduiteNE, GestionNE, Optimisation de l'organisation, PartenariatsNE, AccueilNE, SIGE et Intranet). Projet phare du PRE, le SIGE (nouveau système d'information et de gestion) impliquera une transformation d'envergure au 1^{er} janvier 2018 qui représente un changement et des défis majeurs pour toute l'administration en général, le SCSP en particulier.

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

Surveillance des professions et institutions de santé et respect des droits du patient

Le médecin cantonal a conduit, avec son équipe, des activités de surveillance et des procédures disciplinaires sur la base de dénonciations. L'activité de surveillance des EMS et organisations de soins à domicile a permis de vérifier la conformité des institutions à 44 critères pour appuyer la procédure de renouvellement des autorisations. Les infirmier-ère-s en charge de la surveillance ont également réalisé des activités comparables dans le Canton du Jura.

Les traitements de substitution (méthadone, buprénorphine) sont soumis à autorisation et contrôlés par le médecin cantonal. Le nombre de personnes substituées en 2017 est de 666, soit légèrement supérieur à celui de 2016 (655 personnes). Depuis plusieurs années, on note chaque année une légère diminution du nombre de personnes intégrées dans le programme de substitution à la méthadone. En cinq ans, le nombre de personnes substituées est passé de 746 (données 2012) à 666. Un nouveau programme informatique est en cours d'implémentation et permettra, à terme, de réduire la charge administrative de cette surveillance.

Le médecin cantonal a instruit et préavisé 67 demandes de déliement du secret professionnel.

Surveillance épidémiologique, prévention des maladies et promotion de la santé

La surveillance des maladies transmissibles montre une recrudescence des infections sexuellement transmissibles. Seize cas de tuberculose ont nécessité des enquêtes d'entourage, parfois complexes, auprès des personnes migrantes. Un cas de rougeole dans une école a contaminé cinq autres élèves. Le contrôle de cette flambée a nécessité la prescription de mesures d'éviction scolaire et de vaccination en urgence. Des actions de communication de promotion de la vaccination contre la grippe ont aussi été menées dans la population par des médias télévisuels ainsi que par la sensibilisation des parents à la rougeole et coqueluche lors de la semaine européenne sur la vaccination. Dans le domaine de la protection et du contrôle de l'infection, un effort particulier a été porté sur la vérification de l'application, par les EMS, des mesures préconisées par l'ordonnance sur les épidémies. Une enquête de couverture vaccinale nationale a été réalisée dans le canton auprès de 1'080 enfants.

La Stratégie cantonale de prévention et de promotion de la santé se déploie dans cinq champs d'activité :

- *Promotion de la santé* : le programme Alimentation & Activité physique s'est poursuivi selon le contrat avec Promotion santé suisse. Plus de 90% des crèches du canton ont été sensibilisées à l'importance de l'activité physique (programme Youp là bouge). Le Plan d'action santé psychique a été lancé en septembre permettant, par exemple, la poursuite des interventions de prévention du suicide dans les classes du secondaire II. L'ensemble des organismes actifs en matière de santé sexuelle ont mis leurs ressources en commun afin de définir des objectifs conjoints coordonnés ;
- *Lutte contre les facteurs de risque (addictions)* : le programme de prévention du tabagisme s'est poursuivi, en collaboration avec la Ligue pulmonaire neuchâteloise. Un programme alcool est également en cours de finalisation ; cela a permis de déboucher, par exemple, sur la formation de plus de 80 professionnels à la thématique « alcool et seniors » ;

- *Prévention des maladies non transmissibles* : un groupe de travail a poursuivi ses réflexions pour élaborer une vision du système de santé apte à répondre au défi des maladies chroniques ;
- *Egalité des chances* : en matière d'égalité des chances, voire d'une part le chapitre sur la santé scolaire. D'autre part, le service a terminé son projet Migration et santé, soutenu par l'OFSP. Cela s'est concrétisé, notamment, par la mise en place du projet FemmeTISCH (www.ne.ch/promotionsante) ainsi que par la tenue d'un colloque réunissant plus de soixante personnes à La Chaux-de-Fonds. L'accès à la santé des requérants d'asile a fait l'objet d'une attention particulière au niveau de La Maison de santé à La Chaux-de-Fonds avec des travaux pour mettre sur pied les activités de vaccination ;
- *Domaine de la santé scolaire* : un bilan de la mise en œuvre des directives de 2015 a eu lieu. L'accent est mis sur le développement de la promotion de la santé et des approches communautaires, notamment à travers une journée de formation multidisciplinaire.

De nombreuses activités de communication et de mise en réseau, visant à promouvoir la promotion de la santé et les collaborations et synergies, ont été organisées. La tenue de la conférence nationale de promotion de la santé à Neuchâtel, le colloque cantonal ainsi que les petits déjeuners ont, par exemple, permis de réunir plus de 300 professionnels afin de se coordonner autour de ces thématiques.

Dans les secteurs des prestataires ambulatoires et des soins préhospitaliers

Prestataires ambulatoires

- Professions de la santé

L'Office des prestataires ambulatoires (OPAM) s'occupe d'instruire et de préavisier les demandes d'autorisation de pratiquer de tous les professionnels de la santé. Pour les médecins, il instruit aussi les demandes d'autorisation à facturer à charge de l'assurance obligatoire des soins (AOS) dans le cadre du régime de limitation de l'admission en vigueur dans le canton.

Quelques chiffres pour les médecins : 81 autorisations de pratiquer ont été délivrées en 2017, soit une hausse de 16% par rapport à 2016 (70). 16 autorisations à facturer à charge de l'AOS ont été octroyées à des médecins soumis au régime de la limitation de l'admission (contre 17 en 2016), dont 12 à des médecins de premier recours. 28 attestations (28 en 2016) ont été rédigées pour de nouveaux médecins non soumis au régime de la limitation de l'admission.

L'attractivité du canton pour les médecins ayant accompli le cursus post grade en Suisse et/ou exercé pendant au moins trois ans dans un établissement de formation suisse est stable en 2017. La tendance est aussi stable au sujet des médecins soumis à la limitation ;

- Contrôle du marché des médicaments (médicaments, dispositifs médicaux, produits sanguins)

45 inspections ordinaires ont été réalisées dans les pharmacies publiques et d'institutions, dont 6 portant sur la fabrication de médicaments en petites séries.

Dans le cadre de la convention entre le service et la Société neuchâteloise des médecins-dentistes (SNMD), 16 inspections pour le contrôle du retraitement des dispositifs médicaux réutilisables (stérilisation) ont été réalisées dans des cabinets dentaires par 2 médecins-dentistes.

Soins préhospitaliers

- Centrales d'appels sanitaires urgents et de médecine de garde

La subvention attribuée à la Foyer Urgences Santé (FUS) en 2017 se monte à 1'701'408 francs, soit 9 fr. 70 par habitant pour l'alarme et la régulation du dispositif préhospitalier (centrale 144), ainsi que les services de médecine de garde (CTMG). À noter que le montant par habitant neuchâtelois est le même que pour les habitants du Canton de Vaud, dans le respect de la convention de collaboration en la matière entre Neuchâtel et Vaud. La subvention attribuée à la

FUS en 2017 pour l'organisation et la régulation des transferts interhospitaliers reste inchangée et se monte à 244'000 francs ;

- **Ambulances**

Le rapport de la commission des urgences préhospitalières (COMUP), du 26 janvier 2017, sur l'activité du dispositif ambulancier conclut que sa taille répond aux besoins de la population et de l'HNE. L'option prise – celle de créer un dispositif qui couvre les sauvetages, les transports et les transferts interhospitaliers régulés par des professionnels - permet une bonne efficacité et une bonne efficacité dans l'utilisation des moyens ambulanciers. Malgré ces résultats, les responsables communaux des services d'ambulances ont souhaité faire analyser, par un audit externe, le dispositif ambulancier afin d'en vérifier l'efficacité et l'efficacités. Cette nouvelle étude, effectuée par un expert externe et pilotée par la COMUP, aura lieu courant 2018. Du point de vue financier, l'étude de benchmarking du coût d'une ambulance H24 a établi que les services neuchâtelois étaient les plus chers de l'enquête (9 services au total). Ces conclusions ont permis aux responsables communaux d'identifier des pistes d'économies. Au 31 décembre 2017, la supervision médicale de trois des quatre services d'ambulances est assurée par l'HNE ; cette démarche permettra de renforcer les échanges entre services et assurera une pérennité de la supervision. Toutes les autorisations d'exploiter ont été revues en vue d'une adoption par le département début 2018 ;

- **SMUR**

L'autorisation d'exploiter a été établie en vue d'une adoption par le département début 2018. Dans le but d'assurer le maintien d'une prise en charge préhospitalière de qualité, les responsables du SMUR ont clairement affiché leur souhait de garder une structure unique, indépendamment de la nouvelle organisation hospitalière dans le canton ;

- **Le poste médical avancé – véhicule de soutien sanitaire (PMA-VSS)**

La convention entre la Ville de La Chaux-de-Fonds, le Service d'incendie et de secours des montagnes neuchâteloises (SISMN) et l'État concernant l'exploitation du DPMA-VSS, arrivée à échéance à fin 2017, fera l'objet d'une reconduite courant 2018 et jusqu'en 2021. Le nouveau concept sanitaire PMA-VSS, rédigé par le SISMN et validé par la COMUP, a déclenché une refonte du fonctionnement (intégration de la Protection civile, réorganisation des soignants et médecins volontaires).

Dans le secteur des hôpitaux et des institutions psychiatriques

Réorganisation hospitalière

Le début de l'année a été marqué par une campagne de votation virulente, opposant l'initiative « Pour deux hôpitaux sûrs, autonomes et complémentaires » (initiative H+H) au contre-projet des autorités « HNE-Demain ». Le service a été fortement mobilisé aux côtés du DFS pour informer la population sur les contenus et enjeux de cette votation. Le 12 février 2017, si les deux objets ont été acceptés, c'est l'initiative H+H qui a été préférée par le peuple au contre-projet des autorités.

Mise en œuvre de l'initiative H+H

L'acceptation de l'initiative H+H a nécessité des travaux importants pour le service. Le Conseil d'État a nommé un groupe de travail (GT H+H) chargé de lui faire des propositions sur la mise en œuvre concrète de cette dernière. Le service a accompagné ses travaux, autant sur le plan administratif que scientifique, ce depuis le mois de mai et jusqu'à fin septembre, à un rythme hebdomadaire. Par ailleurs, des réflexions ont été menées pour permettre au Conseil d'État de se positionner à fin novembre, proposant la création de trois sociétés anonymes (deux de soins aigus, soit la première dans les Montagnes neuchâteloises et la seconde sur le Littoral neuchâtelois et une de réadaptation-soins palliatifs). La rédaction du rapport du Conseil d'État au Grand Conseil a débuté à la fin de l'année. Celui-ci comprend notamment, une nouvelle loi et la préparation d'un système de capitalisation pour la société anonyme des Montagnes neuchâteloises.

Options stratégiques du CNP (mesures POLSAN N°39)

L'année 2017 a vu la poursuite des travaux du CNP pour la mise en œuvre des options stratégiques. Les travaux visant à améliorer la collaboration entre le CNP et les institutions et écoles spécialisées ont été formalisés par un arrêté du Conseil d'État, donnant au CNP des bases solides pour établir les conventions de collaborations.

La fin 2017 a permis le lancement du projet de départ du CNP du site de Perreux à horizon 2022, avec une première étape à fin 2018 déjà. Ce projet s'inscrit, notamment, dans l'option stratégique visant à centraliser la prise en charge stationnaire sur le site de Préfargier. Ce projet, aux conséquences multiples, est étroitement suivi par le service.

Planification hospitalière (mesure POLSAN N°9)

Durant l'année 2017, deuxième exercice depuis l'entrée en vigueur de la planification hospitalière neuchâteloise, le service a été principalement occupé à contrôler le respect des conditions liées à certains mandats de prestations attribués de manière provisoire, à gérer les limitations de quantités de cas attribués pour les prestations électives, à traiter des demandes d'augmentation de ces quotas pour l'année ainsi qu'à actualiser la liste hospitalière suite au dépôt d'une demande d'attribution d'un mandat en urologie. Relevons, d'une part, qu'un nouveau recours a été déposé par GSMN-NE portant sur la décision du Conseil d'État concernant sa demande d'augmentation des cas en orthopédie et que, d'autre part, le recours déposé par GSMN-NE contre la liste hospitalière à fin 2015 auprès du Tribunal administratif fédéral est toujours pendant. Enfin, des réflexions ont été initiées pour la mise en place de mesures d'économie dans le cadre du budget 2018 (par exemple : « ambulatoire avant stationnaire »).

Cautionnement CNP

Le service a rédigé un rapport (17.024) du Conseil d'État au Grand Conseil portant sur l'octroi¹ de crédits d'engagements à hauteur de 20 millions de francs permettant un cautionnement simple dédié au fonds de roulement, de 60 millions de francs pour des investissements, de 30 millions de francs pour des investissements relatifs à la mise en œuvre stratégique 2015 – 2022, et d'un crédit supplémentaire de 2'010'000 francs pour une subvention extraordinaire destinée à la mise en conformité de son bilan aux règles de comptabilisation des investissements et amortissements. Ce rapport et les décrets afférents ont été adoptés par le Grand Conseil le 5 décembre 2017 par 110 voix pour et 1 voix contre.

Contrats de prestations (mesures POLSAN N°9 et 15)

Aucun accord n'ayant pu être conclu avec GSMN-NE, les modalités de collaboration avec l'État lui ont été précisées par courrier du Conseil d'État. Les contrats de prestations et conditions de collaboration² 2016 ont été évalués en 2017.

Prestations d'intérêt général (mesure POLSAN N°57)

L'intensification des travaux d'identification et de valorisation des coûts des prestations d'intérêt général (PIG) a été poursuivie en 2017 et a permis d'obtenir, notamment, des résultats chiffrés précis dans deux des trois thèmes prioritaires, à savoir les coûts des services d'urgences et les coûts de l'organisation multisite. Donnant suite au postulat de la Commission des finances, du 4 février 2015 concernant les subventions versées à l'HNE au titre de PIG, un rapport d'information du Conseil d'État au Grand Conseil (17.030) sur l'état de la question a été présenté au Grand Conseil qui a toutefois refusé le classement du postulat. Le rapport relève, notamment, que les PIG versées annuellement à l'HNE et au CNP se sont réduites de plus de 16 millions de francs entre 2012 et 2017. Le travail se poursuit sur les bases méthodologiques présentées dans le rapport.

¹ Le décret du 28 janvier 2014 autorisant un cautionnement simple de 52'000'000 francs pour le CNP a été abrogé à cette occasion.

² Lesquelles s'appliquent pour GSMN-NE.

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

Dans le cadre de la mise en oeuvre de la PMS et conformément aux options proposées dans le rapport d'information sur cette dernière (15.026), l'année 2017 a vu :

- la poursuite du projet-pilote mené par l'AROSS (Association Réseau Orientation Santé Social) dans le district du Locle, son extension au Val-de-Travers à l'automne 2017 et la remise des rapports d'évaluation du projet par l'AROSS elle-même et par l'IUMSP (Institut universitaire de médecine sociale et préventive, Lausanne) ;
- les premiers travaux des commissions cantonales stratégique et opérationnelle pour les proches aidants ;
- la parution d'un guide relatif aux appartements avec encadrement et les premières labellisations de ces derniers ;
- la remise, par l'Association neuchâteloise des services bénévoles (ANSB), du rapport devant conduire celle-ci à se développer dans le cadre des lignes directrices retenues ;
- la poursuite des travaux de planification concernant l'accueil et le séjour, notamment dans le cadre du développement de l'accueil de jour, de la pension, du court séjour et de la psychogériatrie ;
- le démarrage des travaux portant sur le système d'information de la PMS ;
- les travaux préparatoires à la réponse qui doit être donnée en 2018 à la motion 16.117, concernant la conformité de la LNomad avec le droit fédéral. Dans ce cadre, un avis de droit a été demandé à l'Institut du droit de la santé (IDS).

La mise en oeuvre de la loi sur le financement des EMS (LFinEMS), dans sa partie relative à la rémunération des infrastructures (loyers), s'est poursuivie avec l'adoption de la directive pour l'évaluation des infrastructures des EMS, la constitution de la commission cantonale qui en découle et la réalisation de la plupart des évaluations par une équipe d'architectes.

Au niveau des affaires courantes, il s'est agi pour l'essentiel d'assurer la gestion des autorisations d'exploiter, ainsi que la coordination avec la surveillance exercée par l'infirmière et l'infirmier de santé publique, de préparer et de suivre les contrats de prestations avec les institutions partenaires du domaine, de contrôler les comptes des institutions relevant de l'OMDH et les décomptes de la participation cantonale au coût des soins, de gérer les flux financiers avec les institutions et de traiter les factures hors canton.

Conseils et commissions rattachés au DFS

Conseil de santé

Le Conseil de santé s'est réuni à une reprise durant l'année 2017, soit le 29 mars. Les objets traités, sur lesquels un préavis du Conseil a été sollicité, ont porté sur :

- des demandes de mise en service et de renouvellement d'équipements lourds en matière d'imagerie médicale ;
- un projet de rapport du Conseil d'État au Grand Conseil à l'appui d'un projet de décret portant octroi d'un crédit d'engagement de 3 millions de francs en vue de la constitution et de la certification d'une communauté de référence pour permettre le déploiement dans le canton de la cybersanté en général, du dossier électronique du patient en particulier ;
- un rapport d'information du Conseil d'État au Grand Conseil concernant la transparence de la CCT Santé 21 et rapport d'analyse de l'IDHEAP (pour information, pas de préavis du Conseil) ;
- la stratégie soins palliatifs BEJUNE (pour information, pas de préavis du Conseil).

Le Conseil de santé a préavisé positivement les objets qui lui ont été soumis.

Commission de prévention

Elle s'est réunie à trois reprises en 2017. Elle a pu prendre position sur des éléments en lien avec la prévention du surpoids, l'avancement de la réorganisation de la santé scolaire, ainsi qu'avec le

futur plan d'action cantonal pour les personnes de 65 ans et plus (PAC 65+). Elle a soutenu des projets à hauteur de 19'595 francs.

Commission de psychiatrie/santé mentale

Quatre séances ont eu lieu en 2017. La commission a suivi les travaux liés au plan d'action cantonal (PAC) santé psychique des enfants et des adolescents et au futur PAC 65+. Elle s'est également penchée sur les sujets de la prévention du suicide et s'est intéressée à l'organisation de structures de prise en charge dans le canton. Elle a, en outre, dressé un bilan positif de son fonctionnement pour la législature achevée au printemps 2017.

Commission cantonale des addictions

Durant l'année 2017, la commission cantonale des addictions s'est réunie à huit reprises. Dans le cadre de la réorganisation du Dispositif neuchâtelois de l'Addiction (DNA), le Conseil d'État a confié à la commission le mandat de mener une réflexion fonctionnelle traitant des liens nécessaires entre les partenaires, en particulier avec la future organisation. Un rapport a été transmis à ce sujet. La commission a également permis, à l'initiative de quelques-uns de ses membres, de réaliser un projet inédit et novateur appelé Warning Meth.

Commission cantonale d'éthique

La commission cantonale d'éthique s'est réunie à trois reprises en 2017. Elle s'est consacrée aux dossiers en cours, notamment une prise de position sur le respect des droits des patient-e-s migrant-e-s. Sa composition, son rôle et son fonctionnement seront revus au début de l'actuelle législature

Commission cantonale de contrôle psychiatrique

La commission de contrôle psychiatrique a effectué quatre visites inopinées et une visite annoncée au CNP sur le site de Préfargier et une visite inopinée ainsi qu'une visite annoncée au CNP sur le site de Perreux. Elle a également tenu une réunion plénière. Cette commission veille au respect des droits des patients en vérifiant l'application des procédures PAFA (placement à fin d'assistance) et en surveillant la liste des séjours des patients placés dans les chambres de soins intensifs.

Commission des urgences préhospitalières (COMUP)

La commission s'est réunie à huit reprises. Elle a, notamment, mis à jour l'ensemble des directives opérationnelles, établi un rapport sur l'activité du dispositif ambulancier en 2015 et 2016 permettant, notamment d'affiner les critères de régulation de la centrale 144, et revu l'ensemble des actes médicaux délégués aux Ambulanciers et Techniciens-ambulanciers.

Direction des urgences préhospitalières (DIRUP)

La direction s'est réunie à trois reprises. Elle a, notamment, mandaté les communes abritant un service d'ambulances d'étudier un projet de regroupement de ces services sous la forme d'une structure unique à l'échelle du canton dans le courant de la prochaine législature cantonale. Elle a proposé des mesures d'économies concernant le coût de mise à disposition H24 d'une ambulance. Elle a préavisé favorablement le concept du binôme de conduite sanitaire en cas de crise et son financement. La DIRUP a également fait part au groupe de travail « H+H » de ses préoccupations concernant l'avenir du SMUR et, en particulier, ses craintes de voir la sécurité sanitaire - aujourd'hui offerte à la population - se dégrader si l'une des composantes du dispositif venait à dysfonctionner. Elle a également validé le principe de mutualiser le coût réel engendré par une supervision médicale du dispositif des ambulances dans le cadre de coûts globaux des ambulances pour les communes.

Comité de pilotage de la santé scolaire et Commission de santé scolaire

Le comité de pilotage (Copil) de la santé scolaire - qui rassemble des représentants du Département de l'éducation et de la famille (DEF) et du Département des finances et de la santé (DFS), ainsi que des communes - s'est réuni trois fois en 2017. Il a examiné les objectifs de la

santé sexuelle à l'école et, d'une manière plus générale, l'avancement et les difficultés de l'importante réforme de la santé scolaire actuellement en cours. La commission de santé scolaire a traité de questions plus techniques et de clarification des rôles des nombreux corps de métier intervenant dans le cadre de l'école.

Conseil de l'hôpital de l'HNE

Conformément à la loi sur l'HNE entrée en vigueur le 1^{er} mars 2017, le Conseil de l'hôpital - prévu comme un espace d'information et de dialogue sur la marche de l'HNE, son fonctionnement et son évolution - a été nommé en automne 2017. Il a tenu une première séance en fin d'année.

Commissions stratégique et opérationnelle pour les proches aidants

Par arrêté du 5 octobre 2016, le Conseil d'État a mis en place une commission stratégique (CSPA) et une commission opérationnelle (COPA) pour les proches aidants. La CSPA est chargée de mener des réflexions sur les mesures à mettre en place en vue d'assurer une reconnaissance et un soutien efficace en faveur des proches aidants. La COPA traite l'ensemble des dossiers sur le plan opérationnel et prépare les dossiers pour la CSPA. Elles se sont, respectivement, réunies à deux et trois reprises en 2017.

Commission partenariale pour l'évaluation des infrastructures

Instaurée dans le cadre de la directive pour l'évaluation des infrastructures des EMS, du 16 octobre 2017, cette commission consultative a pour but de donner son avis au DFS sur les valeurs intrinsèques des EMS dans le cadre de la mise en œuvre des dispositions relatives au financement de leurs infrastructures. Elle s'est réunie à sept reprises en 2017 et poursuivra intensément ses travaux dans les premiers mois de l'année 2018.

Hôpitaux et institutions psychiatriques – Éléments chiffrés

Exercice 2016 des hôpitaux et institutions psychiatriques

Hôpital neuchâtelois

L'HNE a annoncé avoir pris en charge 17'295 patients (15'408 en soins aigus, 1'723 en soins de réadaptation et 164 en soins palliatifs) impliquant une participation financière de l'État. Le service a contrôlé les tarifs applicables et le domicile du patient, ce qui a permis d'identifier 35 situations pour lesquelles l'État ne devait pas participer aux frais d'hospitalisation, représentant un montant de 140'465 fr. 70.

La contribution 2016 de l'État pour les prestations individuelles, calculée sur la base de l'activité réalisée, s'élève à 83'886'137 francs. S'ajoute la subvention dédiée au financement des prestations d'intérêt général (PIG) prévues dans le contrat de prestations 2016 pour un montant de 67'645'000 francs. Au total, la subvention 2016 de l'État à l'HNE se monte à 151'531'137 francs.

S'agissant de la comptabilité de l'établissement, tenant compte d'une subvention 2016 de 150'044'000 francs (montant évalué au moment de la clôture des comptes), l'HNE réalise en 2016 une perte de 4'332'000 francs, après écritures extraordinaires. L'HNE se trouve dans une situation de découvert au bilan. L'organe de révision atteste que les comptes annuels sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

GSMN-Neuchâtel SA (Hôpital de La Providence)

En 2016, GSMN-NE annonce avoir pris en charge 1'927 patients relevant de mandats de prestations des domaines de l'orthopédie, de l'ophtalmologie, de la néphrologie et du paquet de base. Le service a contrôlé le respect des mandats de prestations confiés, les tarifs applicables et le domicile du patient, ce qui a permis d'identifier 3 situations pour lesquelles l'État ne devait pas participer aux frais d'hospitalisation, pour un montant de 19'412 fr. 25. Au total, le montant des prestations individuelles AOS à charge de l'État s'élève à 12'919'341 fr. 65.

S'agissant de la comptabilité de l'établissement, GSMN-NE réalise un déficit de 1'764'350 francs. Il présente un découvert au bilan. L'organe de révision atteste que les comptes annuels sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Maison de naissance Tilia

En 2016, la Maison de naissance Tilia annonce avoir pris en charge 95 patients relevant de son mandat de prestations. Le service a contrôlé le respect du mandat de prestations confié, les tarifs applicables et le domicile des patients, ce qui a permis d'identifier 4 situations pour lesquelles l'État ne devait pas participer aux frais d'hospitalisation, pour un montant de 6'272 fr. 80. Au total, le montant des prestations individuelles AOS à charge de l'État s'élève à 150'987 fr. 30.

S'agissant de la comptabilité, la Maison de naissance Tilia réalise un bénéfice de 116 francs. L'organe de révision atteste que les comptes annuels sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Centre neuchâtelois de psychiatrie

En 2016, le CNP a pris en charge 1'613 cas en soins psychiatriques stationnaires, représentant 49'044 journées d'hospitalisations et une contribution financière de l'État de 16'297'127 francs. L'ensemble des PIG prévues par le contrat de prestations a été fourni de sorte que l'État a versé au CNP, en 2016, 21'371'000 francs à ce titre. La subvention de l'État pour le volet hospitalier se monte ainsi à 37'668'127 francs pour 2016.

S'agissant de la comptabilité de l'établissement, tenant compte d'une subvention de 38'443'000 francs, y compris pour le volet des EMS (montant évalué au moment de la clôture des comptes), le CNP réalise un résultat 2016 négatif de 1'465'704 francs, après écritures extraordinaires. Le CNP se trouve dans une situation de découvert au bilan ; toutefois, l'organe de révision estime que cela ne remet pas en question sa capacité à continuer son activité et recommande d'approuver ses comptes.

Hôpitaux hors canton

Dans le domaine des soins aigus somatiques, les dépenses relatives aux hospitalisations hors canton s'élèvent, en 2016, à un peu plus de 42,55 millions de francs. Les dépenses par rapport à 2015 sont stables.

Dans le domaine de la réadaptation, les dépenses relatives aux hospitalisations hors canton s'élèvent, en 2016, à un peu moins de 4,8 millions de francs, soit une diminution des dépenses par rapport à 2015 de 2,75%.

Dans le domaine de la psychiatrie, les charges relatives aux hospitalisations psychiatriques extra-cantoniales se montent à 550'279 fr. 45 en 2016, soit une augmentation des dépenses par rapport à 2015 de 61,51%.

Comptes et statistiques 2016 des hôpitaux et institutions psychiatriques subventionnés

ETABLISSEMENTS HOSPITALIERS NEUCHATELOIS REPERTORIES

Comptes et statistiques 2016								
	Hôpitaux de soins aigus somatiques		Hôpitaux psychiatriques	Maisons de naissance	Total		Différence 2015-2016	
	Hôpital neuchâtelois	GSMN-NE /La Providence	CNP	Maison de naissance Tillaud	Exercice 2015	Exercice 2016	En chiffres effectifs	En %
Comptes d'exploitation :								
Charges salariales brutes	236'590'000		76'196'936		306'829'504	312'786'936	5'957'432	1.9%
Autres charges hors investissements	89'572'000		15'339'383		104'787'770	104'911'383	123'613	0.1%
Charges d'investissements	18'200'000		2'875'674		21'493'114	21'075'674	-417'440	-1.9%
Total des charges d'exploitation	344'362'000	0	94'411'993	0	433'110'388	438'773'993	5'663'605	1.3%
Produits d'exploitation	193'430'000		48'364'848		231'229'278	241'794'848	10'565'570	4.6%
Participation des pouvoirs publics	150'044'000		43'019'535		196'296'105	193'063'535	-3'232'570	-1.6%
Total des produits	343'474'000	0	93'384'383	0	428'482'509	436'820'173	8'337'664	1.9%
Résultat d'exploitation (avant ajustement)	-888'000	0	-1'065'820	0	-4'627'879	-1'953'820	2'674'059	57.8%
Total charges hors exploitation	6'612'000		521'589		16'724'100	7'133'589	-9'590'511	-57.3%
Total produits hors exploitation	3'168'000		121'705		16'939'121	3'289'705	-13'649'416	-80.6%
Pertes et profits	-4'332'200	0	-1'465'704	0	-4'412'858	-5'797'704	-1'384'846	-31.4%
Nb. de lits de soins aigus	292	n.d.	0	2	295	294	-1	-0.3%
Nb. de lits de suite de traitement et réadaptation	123	0	0	0	137	123	-14	-10.2%
Nb. de lits de soins psychiatriques	0	0	n.d.	0	137	0	-137	-100.0%
Total des lits d'hospitalisation	415	n.d.	n.d.	2	569	419	-150	-26.4%
Nb. de patients en soins aigus	15'408	1'927	0	105	16'847	17'440	593	3.5%
Nb. de patients en suite de traitement et réadaptation	1'887	0	0	0	2'110	1'887	-223	-10.6%
Nb. de patients en soins psychiatriques	0	0	1'613	0	1'498	1'613	115	7.7%
Total des patients hospitalisés	17'295	1'927	1'613	105	20'232	20'940	708	3.5%
Nb. de journées en soins aigus	87'960	13'235	0	177	98'445	101'372	2'927	3.0%
Nb. de journées en suite de traitement et réadaptation	36'773	0	0	0	38'995	36'773	-2'222	-5.7%
Nb. de journées en soins psychiatriques	0	0	49'044	0	42'428	49'044	6'616	15.6%
Total des journées d'hospitalisation	124'733	10'800	49'044	177	179'868	184'754	4'886	2.7%
Durée moyenne de séjour en soins aigus	5.71	6.87	-	-	5.84	5.81	-0.03	-0.5%
Durée moyenne de séjour en suite de traitement et réadaptation	19.49	-	-	-	20.67	19.49	-1.18	-5.7%
Durée moyenne de séjour en soins psychiatriques	-	-	30.41	1.69	28.32	30.41	2.08	7.4%
Taux d'occupation des lits en soins aigus	82.53%	82.16%	-	24.25%	80.06%	82.13%	0.02	2.6%
Taux d'occupation des lits en suite de traitement et réadaptation	81.91%	-	-	-	77.98%	81.91%	0.04	5.0%
Taux d'occupation des lits en soins psychiatriques	-	-	95.00%	-	84.85%	95.00%	0.10	12.0%

Établissements médico-sociaux (EMS) pour personnes âgées et maintien à domicile – Éléments chiffrés

Établissements médico-sociaux (EMS) pour personnes âgées

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 2016 de l'État, les dépenses comptabilisées totalisent 59'737'244 francs. Elles représentent, pour l'essentiel, les dépenses effectives relatives à l'année 2016 mais également, dans une moindre mesure, les soldes relatifs à l'exercice 2015 et les estimations de soldes à verser pour 2016.

Maintien à domicile

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 2016 de l'État, les dépenses comptabilisées totalisent 32'608'128 francs. Elles représentent, pour l'essentiel, des dépenses effectives relatives à l'année 2016 mais comprennent également, dans une moindre mesure, des soldes dus sur 2015 ainsi que des estimations de soldes à verser pour 2016.

La subvention octroyée à NOMAD pour l'année 2016 s'est élevée à 30'437'000 francs et représente la dépense principale de la rubrique.

Association neuchâteloise des services bénévoles (ANSB) – éléments chiffrés

Cette rubrique concerne uniquement l'association citée en titre. La subvention versée en 2016 s'élève à 174'300 francs.

Infirmières et infirmiers indépendants et services privés

Dès 2015, cette nouvelle rubrique prend en compte les dépenses effectuées au titre de la participation cantonale aux soins en faveur des infirmières et infirmiers indépendants et des services privés. Les situations hors canton sont traitées par le service et les prestations au bénéfice de personnes domiciliées dans le canton sont traitées par NOMAD, par mandat fiduciaire.

Dans les comptes 2016 de l'État, les dépenses comptabilisées totalisent 3'641'556 francs. Elles représentent, pour l'essentiel, des dépenses effectives relatives à l'année 2016 mais comprennent également, dans une moindre mesure, des soldes dus sur 2015 ainsi que des estimations de soldes à verser pour 2016.

5.5. Perspectives d'avenir

Au niveau de la direction du service

Mise en œuvre du programme de réformes de l'État

En 2018, la direction continuera d'être impliquée très étroitement dans la mise en œuvre du programme des réformes de l'État (PRE) et ses sept projets (ConduiteNE, GestionNE, Optimisation de l'organisation, PartenariatsNE, AccueilNE, SIGE et Intranet). Un accent particulier sera apporté, comme jusqu'à présent, à l'accompagnement au changement du personnel du service dans la mise en œuvre de ce programme, de manière à ce que la mise en place de ce programme et de ses projets se fasse dans les meilleures conditions possibles pour atteindre les objectifs qui sont les leurs.

Mise en œuvre de la cybersanté en général, du dossier électronique du patient (DEP) en particulier dans le canton

La direction du service, par la responsable de la cellule cybersanté notamment, sera impliquée très activement en 2018 dans les tâches suivantes en lien avec la mise en œuvre de la cybersanté en général, du DEP en particulier dans le canton :

- élaboration d'une stratégie cybersanté pour le Conseil d'État définissant la vision, les axes stratégiques et les mesures les concrétisant dans ce domaine ces prochaines années ;
- acquisition et déploiement d'une solution du marché (plateforme informatique eHealth Neuchâtel), notamment pour la gestion du DEP pour la communauté de référence selon la LDEP dans le canton créée à fin 2017 ;
- définition de stratégies en matière de communication et de formation des formateurs propres à favoriser la mise en œuvre du DEP dans le canton ;
- mise en œuvre du projet notamment par le lancement d'un ou de premiers projets-pilote.

Renforcement de la qualité et de la coordination des soins dans le canton

En 2018, la direction entend développer un ou des projets visant à renforcer la qualité des soins fournis dans le canton, ainsi que la coordination des soins entre acteurs de la santé, considérant qu'il s'agit là de champs d'action essentiels pour répondre à la mission qui est la sienne, soit veiller à garantir à la population neuchâteloise des soins de qualité réalisés de manière adéquate et supportable financièrement.

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

Un des enjeux majeurs à développer sera la prévention des maladies non transmissibles, en conformité avec la stratégie nationale et l'accompagnement des changements du système de santé.

Le domaine de la promotion de la santé dans la communauté fait l'objet de la Stratégie cantonale de promotion de la santé. Cette dernière indique les principaux objectifs encore à atteindre. Mentionnons, notamment, un développement de la promotion de la santé pour certaines

populations spécifiques comme, par exemple, les seniors et les personnes issues de la migration. Le domaine de la prévention des addictions dont, notamment, la consommation problématique d'alcool, devrait également être renforcé.

Des lacunes persistent. Le canton manque encore de vision en matière de prévention dans le domaine des soins (2^e axe de la stratégie nationale) et de santé au travail notamment (2^e axe). Les évolutions liées à la cybersanté en matière de promotion de la santé représentent également un enjeu important à anticiper.

Face aux menaces épidémiques, les efforts en matière de lutte contre les maladies transmissibles doivent se poursuivre par la promotion de la vaccination et des mesures de réorganisation en application de loi sur les épidémies, notamment l'ajustement des plans de crise.

Dans les secteurs des prestataires ambulatoires et des soins préhospitaliers

Prestataires ambulatoires

Le régime actuel de la limitation de l'admission des médecins à pratiquer à charge de l'assurance maladie (clause du besoin) est valable jusqu'en 2019. Un projet de réforme de la loi sur l'assurance-maladie a fait l'objet d'une consultation fédérale en 2017 en vue d'introduire, de manière pérenne, un outil de pilotage de la médecine communautaire à l'échéance du système actuel. Ce nouveau système permettra d'avoir de meilleures conditions de pilotage de la médecine ambulatoire, mais entraînera une charge de travail importante pour les autorités cantonales en collaboration avec les milieux intéressés.

Les dispositions fixées dans la loi fédérale sur les professions médicales universitaires sur les autorisations d'exercer entrent en vigueur le 1^{er} janvier 2018. Deux changements majeurs méritent d'être cités. D'une part, la notion d'exercice à titre indépendant au sens des assurances sociales est remplacée par l'activité lucrative privée sous propre responsabilité professionnelle. D'autre part, les pharmaciens devront être en possession, en plus du diplôme fédéral, d'un titre postgrade en pharmacie d'officine ou hospitalière pour pouvoir obtenir une autorisation de pratiquer sous leur propre responsabilité professionnelle.

Soins préhospitaliers et mesures sanitaires d'urgence

Trois des quatre services d'ambulances devront conduire ou reconduire leur certification qualité IAS courant 2018. Le service devra également répondre à l'interpellation du DFS de mettre sur pied un plan de secours sanitaire d'ici la fin de la législature. Dans le cadre du suivi et de la surveillance des partenaires contractuels, le service devra veiller à ce que l'exploitant du PMA-VSS conclue un recrutement efficace de volontaires médico-sanitaires afin de desservir efficacement le PMA-VSS. La gouvernance du dispositif préhospitalier est, quant à elle, tributaire de l'avenir hospitalier. La FUS fera l'objet d'un audit demandé par le Canton de Vaud. Les résultats permettront aux cantons de définir la stratégie future en la matière.

Dans le secteur des hôpitaux et des institutions psychiatriques

Mise en œuvre de l'initiative H+H

La mise en œuvre de l'initiative H+H - processus complexe, coûteux et risqué - devra passer par une validation du Grand Conseil. Une nouvelle loi et différents crédits d'engagement devront, notamment, être sollicités de la part du Parlement avant de pouvoir débiter les travaux de mise en œuvre.

Options stratégiques CNP

Le projet du départ du site de Perreux par le CNP sera étroitement suivi ces prochaines années, les premières échéances étant fixées à fin 2018 déjà.

Planification hospitalière (mesure POLSAN N°9)

Les projets développés dans le cadre des mesures d'économies (par exemple : « ambulatoire avant stationnaire ») devront être mis en place. Le service devra, par ailleurs, traiter le recours contre la décision du Conseil d'État s'agissant de la limitation du nombre de cas en orthopédie.

Mesures d'économies

Les projets développés dans le cadre des mesures d'économies qui ont trait à la gestion des quantités hors canton et au virage ambulatoire devront être déployés. D'autres mesures devront être recherchées. En outre, la réduction des subventions attribuées à l'HNE et au CNP débouchera sur des plans d'économies internes à ces institutions que le service devra suivre également.

Prestations d'intérêt général (mesure POLSAN N°57)

Les travaux d'identification et de valorisation des coûts des PIG se poursuivent en 2018 avec, notamment, l'estimation des coûts de la formation universitaire et de la recherche, de la pédopsychiatrie et des hospitalisations sociales, ainsi que d'autres prestations déjà identifiées mais non encore valorisées sur le plan financier.

En matière de tarifs

Introduite le 1^{er} janvier 2018, la nouvelle structure tarifaire définie au niveau national - applicable au secteur de la psychiatrie (TARPSY) - et ses effets sur le CNP et les finances de l'État devront être suivis. Il en va de même des prestations de soins palliatifs qui sont désormais rémunérées dans le cadre de la structure tarifaire SwissDRG. Par ailleurs, le Conseil d'État a été saisi pour fixer le tarif des prestations SMUR vu l'absence de convention entre l'HNE et les assureurs-maladie représentés par la communauté d'achat CSS. Le service est chargé d'instruire le dossier et de conduire la procédure de fixation.

Convention sur le financement de la formation postgrade (CFFP)

La Confédération, les cantons et les universités ayant décidé de s'engager de manière plus importante dans la formation postgrade des médecins, considérant que l'accès aux médecins spécialistes doit être garanti, la CDS a adopté, en 2014, une Convention sur le financement de la formation postgrade (CFFP) et a demandé aux cantons de lancer la procédure de ratification. Celle-ci concerne les hôpitaux accueillant des sites de formation postgrade reconnus afin que les cantons les soutiennent financièrement et de compenser les charges inégales en découlant entre les cantons.

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

Les perspectives pour les prochaines années s'inscrivent dans la continuité des projets initiés de longue date, en matière de planification et de financement des institutions. En 2018 seront notamment traités les rapports d'évaluation de l'AROSS, dans l'optique du déploiement du dispositif d'information et d'orientation sur l'ensemble du territoire cantonal, le rapport de l'ANSB portant sur son développement et la mise en œuvre d'un concept cantonal de promotion du bénévolat, ainsi que la réponse à la motion 16.117 et ses conséquences sur le dispositif cantonal des soins à domicile.

De nouvelles offres de prestations verront le jour, notamment des accueils de jour et une offre de court séjour à Neuchâtel.

L'année à venir verra la finalisation de l'évaluation des infrastructures, les décisions du DFS portant sur les valeurs intrinsèques reconnues à chaque EMS et leur conversion en tarif « loyer », partie intégrante du prix de pension.

Enjeu majeur, la réalisation des objectifs de planification des lits d'EMS, en termes de nombre par région, de diversification des missions et d'offre en chambres à 1 lit, est à conjuguer de manière complexe avec le nouveau mode de financement des loyers, les investissements nécessaires dans ce domaine et la mise à jour des normes architecturales, dépendantes elles aussi de l'évaluation des infrastructures.

5.6. Conclusion

Le service a été impliqué dans des chantiers majeurs pour l'avenir du système de santé neuchâtelois.

En matière hospitalière, les conséquences de la votation populaire du 12 février 2017 ont nécessité un très fort engagement du service afin d'élaborer la feuille de route de la mise en œuvre de l'initiative « pour deux hôpitaux sûrs, autonomes et complémentaires ». En matière de soins à domicile, la motion 16.117 a demandé des analyses juridiques afin de pouvoir mesurer les impacts et les réponses qui seront apportées. Néanmoins, à ce stade, il est évident que la trajectoire historique de NOMAD s'en trouvera clairement modifiée. Dès lors, couplé au dossier hospitalier, ce sont des pans importants du système de santé, de son organisation et de l'historique des établissements autonomes de droit public qui sont à repenser. La planification médico-sociale (PMS) reste, quant à elle, un chantier d'envergure et complexe, dans lequel il faut intégrer ces nouveaux paramètres liés aux éléments décrits ci-dessus. Enfin, les travaux de mise en œuvre du dossier électronique du patient vont fortement impacter les acteurs qui y sont soumis par la loi (hôpitaux, EMS et maisons de naissance). Néanmoins - et cela a été la volonté du canton -, fédérer les autres acteurs tels que les médecins, les pharmaciens, les organismes d'aides et de soins à domicile s'avère prioritaire afin que ce dispositif déploie ses pleins effets.

Ces réorganisations du système de santé cantonal ne peuvent se concevoir sans placer une attention particulière aux questions de qualité et de mise en réseau des acteurs. Le service a initié des réflexions en ce sens et poursuivra la concrétisation de ces éléments dans les années à venir.

Il convient de rappeler que la politique de santé développée dans le canton mise avant tout sur le fait de permettre à la population de prendre soin de sa santé par les actions de promotion et d'éviter par les actions de prévention des maladies, tant que faire se peut, d'avoir recours au système de soins. Néanmoins, hormis le vieillissement démographique, le défi lié à la prise en charge des maladies chroniques - en forte croissance - reste une préoccupation majeure.

Enfin, les défis de santé publique resteront nombreux face à la mutation constante d'un environnement à très forte croissance technologique et numérique, en regard de la pression actuelle sur l'augmentation des coûts. De nouvelles articulations seront à penser dans les institutions, entre les professionnels, ouvrant des défis en matière de surveillance et de qualité. Ces évolutions vont également teinter différemment la relation entre les patients et les professionnels de santé. À ce titre, les questions de formation et de relève restent des axes prioritaires pour que le système de santé puisse assumer, à long terme, la responsabilité qui lui est confiée et assurer la qualité des soins auprès de la population.

Les exigences nouvelles en matière de pilotage de l'ensemble du système et les masses financières dépendant de la coordination assurée par le service de la santé publique justifient aussi qu'une réflexion soit entamée quant à l'organisation du service et aux ressources humaines mises à sa disposition.

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 de l'État (entretien, maintenance, exploitation). 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).

Le service est responsable du pilotage des projets immobiliers (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.

6.2. Objectifs annuels 2017

Restructuration du service

Suite au rapport sur la réorganisation de la gestion du patrimoine immobilier validé par le 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 débuté en 2014 et se poursuit en principe jusqu'à fin 2018.

Domaine Finances et Administration

Découlant de l'objectif d'optimisation des processus de gestion souhaité par le CE et de l'application de la LFinEC et de MCH2, le projet SIGE est un volet de la réforme de l'État qui impose à chaque service une comptabilité analytique par prestations. Celle-ci a été établie et mise en place courant 2017 pour un démarrage effectif début janvier 2018.

Dans le cadre de cette réforme, le chef du domaine et son suppléant ont participé aux groupes de travail pour la mise en place de la comptabilité analytique par prestations et pour la conceptualisation du nouveau processus achats dont la mise en place est prévue courant 2018. La définition du catalogue de prestations (MOP) et la matrice analytique du service ont été finalisées et validées courant 2017, et une première version du contrat de prestation (GestionNE) entre le DFS et le SBAT a été transmise au SDFS et à l'OORG fin 2017.

Le domaine a également coordonné et supervisé l'évaluation des dépenses de fonctionnement et des dépenses d'investissement. Il a également assisté le chef de service et les chefs de domaines pour toutes les questions comptables, financières, RH et administratives.

Domaine Stratégie & Projets

Le domaine Stratégie et Projets assure le suivi des projets de réalisations ou transformations d'envergure des bâtiments de l'État. Il est composé d'une équipe de cinq architectes chefs de projet chargés d'accompagner les mandataires et les utilisateurs dans le développement et la réalisation des projets.

La transformation du Centre pénitentiaire de Bellevue à Gorgier est arrivée à terme en 2017 et l'inauguration des locaux est prévue à la fin de l'hiver 2018, marquant ainsi la fin des travaux de transformation des deux établissements pénitentiaires du Canton.

Les travaux d'assainissement énergétique du CPLN à Neuchâtel ont bien progressé en 2017. En février, le nouveau bâtiment C était inauguré et à fin décembre, l'entier du bâtiment B existant était assaini et prêt à recevoir à nouveau tous ses élèves. Les travaux de l'année 2017 se sont déroulés en site occupé, les cours voisinant avec le chantier. Grâce au suivi permanent et attentif du SBAT, appuyé par la direction du CPLN, la compréhension et le dialogue ont pu être maintenus entre les intervenants tout au long de cette année charnière pour le projet.

Le projet d'extension de l'École Pierre-Coullery dans le bâtiment de l'Ancien Hôpital de La Chaux-de-Fonds à la Rue Sophie-Mairet a été accepté par le Grand Conseil en février 2017 et en fin d'année, le dossier de demande de permis a été déposé auprès de la Ville de La Chaux-de-Fonds. Localisé sur le site hospitalier de La Chaux-de-Fonds, le SBAT et le CIFOM ont dû convaincre les acteurs du monde médical et politique du bien-fondé du projet. En lien avec le projet, des solutions de relocalisation d'entités présentes sur le site ont été étudiées. A court terme, le bâtiment de l'Ancien Hôpital abritera les futures salles de classes et sera transféré à l'État.

A La Chaux-de-Fonds, les travaux de transformation visant la création du Data Center des Montagnes ont débuté en août et se poursuivront jusqu'à l'automne 2018. D'une grande complexité technique et dans un bâtiment partiellement occupé d'une part, et en chantier par le CNP d'autre part, ce projet nécessite un suivi très intense de la part du SBAT.

Suite à l'acceptation populaire du référendum contre le projet de Nouvel Hôtel judiciaire, le Conseil d'État va devoir revoir le cahier des charges par l'optimisation du logement des autorités judiciaires. Cette sanction met fin à un processus initié en 2011 et qui, suite à un concours international, a nécessité un développement complet et précis du projet pour aboutir au rapport de demande de crédit de construction validé par le Grand Conseil en novembre 2016. A noter que ce sont plus de 3 millions de francs qui ont été dépensés pour le développement de ce projet devisé à 48,5 millions de francs.

Le domaine a également apporté son appui dans les opérations CLA du domaine immobilier ; a collaboré à la rédaction d'un rapport sur l'assainissement du patrimoine immobilier de l'État ; a œuvré à la mise en place de nouveaux projets à venir et à des études de faisabilité internes.

Le Vadémécum, ou manuel de projet, s'est étoffé de nouveaux chapitres. En parallèle, les chefs de projet utilisent déjà régulièrement cet outil.

L'ensemble du domaine projet a suivi un cours d'introduction au Standard de construction durable en Suisse (SNBS) qui permet, à chaque stade d'un projet, une approche durable en termes de société, d'économie et d'environnement. A terme, ces critères SNBS seront appliqués aux prochains projets suivis par le SBAT.

Le logiciel de suivi de projet SISO Budget a été testé en début d'année 2017 en parallèle avec le Service des Ponts et Chaussées. Les conclusions positives des uns et des autres ont convaincu les deux services de solliciter l'acquisition de ce logiciel pour le suivi de leurs projets.

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 fin 2017, la valeur totale des travaux réalisés s'élève à 6,2 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, renégociation des clauses contractuelles (opération qui a nécessité beaucoup de temps).

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

Domaine Exploitation

La conciergerie des locaux accueillant les différents services de l'État est assurée par des collaborateurs du domaine et par des mandats confiés à des entreprises de nettoyage. L'objectif du domaine exploitation est de permettre aux utilisateurs d'exercer leurs activités dans de bonnes conditions. Avec l'arrivée du nouveau chef de domaine, l'année 2017 a été l'occasion de clarifier les cahiers des charges des collaborateurs et les programmes de conciergerie des bâtiments concernés.

Au cours de l'année 2017, le domaine a pris la responsabilité du suivi énergétique. L'objectif est d'améliorer l'efficacité des systèmes consommateurs d'énergie en tenant compte particulièrement du comportement des utilisateurs concernés.

Les différents processus SBAT+ concernant le domaine ont également été révisés.

En accord avec la direction de la Police neuchâteloise, les concierges des postes périphériques feront partie, dès le 1^{er} janvier 2018, des effectifs du SBAT. Il s'agit de 9 collaboratrices et collaborateurs représentant 2.68 équivalent plein temps.

Domaine Immobilier

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

Dans le cadre du nouveau modèle comptable harmonisé (MCH2) qui entre en vigueur au 1^{er} janvier 2018, le domaine a transmis au service financier les valeurs vénales, respectivement les va-

leurs de rendement de l'ensemble des bâtiments propriété de l'État de Neuchâtel. Le domaine a également participé à l'élaboration de l'inventaire des bienfonds nécessaires à la cellule foncière.

En 2017, une des principales activités du domaine a été de traiter la dizaine de demandes de logement de l'administration sous l'égide de la commission du même nom, la CLA. Le principal dossier traité a été celui de la réorganisation du service de l'emploi (SEMP) à La Chaux-de-Fonds et à Neuchâtel. La réorganisation, l'aménagement et la transformation des locaux existants ainsi que l'acquisition d'un nouveau concept de mobilier a duré près de 8 mois. L'ergonomie et l'organisation des places de travail et des lieux d'accueil des demandeurs d'emploi sont nouvelles ; elles permettent de travailler avec un meilleur confort tout en économisant de la surface. Cette opération au SEMP servira de projet pilote dans le cadre de la réorganisation et de l'optimisation du logement de l'administration.

A ce propos, le projet de réorganisation et d'optimisation du logement de l'administration a fait l'objet en 2017 des premières études de besoin des différents services de l'ACN, en collaboration avec le domaine projet. La poursuite de cet important projet est relatée dans les perspectives 2018.

Suite à la décision du Conseil d'État de réaliser certains immeubles n'étant plus utiles à l'administration cantonale, le SBAT a vendu en 2017 une maison forestière à Enges, ainsi que la dernière villa du chemin des Pommiers 12 à Bevaix (assainissement du séquestre Denys Ribaux).

Quelques acquisitions ont eu lieu en 2017, notamment le bâtiment de Polyexpo, ainsi que les unités d'étage en PPE de Jardinière 157, tous deux à La Chaux-de-Fonds. D'autre part, le domaine immobilier a travaillé aux besoins des futures acquisitions comme les bâtiments hospitaliers de Couvet, La Béroche et La Chaux-de-Fonds (ancien hôpital 1898).

La gestion de la base de données graphiques du patrimoine cantonal est toujours assurée par l'outil informatique Speedikon FM. La progression de la mise à jour des plans s'est poursuivie par la numérisation de 5 parties de bâtiments (Quai-Godet 5, Charmettes 10 à Neuchâtel, Maladière 22 à Bevaix, Loge 2 à La Chaux-de-Fonds, Villa Prise 5 à Montmollin) et par la restitution en mandat externe des bâtiments du site du Château de Colombier (26'700 m² de surfaces plancher). Ces derniers sont actuellement en travaux pour les insérer dans la base de données, raison pour laquelle le pourcentage (88% du patrimoine total) pour l'année 2017 n'évolue pas ou peu.

2017 a surtout été axé sur l'évaluation de la valeur des immeubles et la répartition des surfaces occupées par les services dans le cadre de MCH2.

La nature des bâtiments restant à relever (beaucoup de dépôts SPCH, bâtiments du site de l'observatoire) nous pose la problématique de la technologie pour effectuer ces relevés, avec l'arrivée de la technologie 3D qui se généralise, qui s'avère plus fiable que les relevés traditionnels et procure nettement plus de détails pouvant être déterminant pour la conservation du patrimoine.

Cette technique nécessite un appareillage coûteux que seules les entreprises spécialisées peuvent amortir. Cependant, un partenariat avec ces dernières en leur confiant les relevés et en faisant la restitution à l'interne doit être étudié.

Office du logement

Le principal objectif de la politique du logement est d'augmenter puis de maintenir la proportion de logements à loyer modéré adaptés aux besoins de la population 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 abordable. 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 en encourageant le développement de nouvelles coopératives ainsi que la construction de logements pour seniors selon la planification médico-sociale (PMS) adoptée par le Grand Conseil en 2012.

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

Personnel

Au 31 décembre 2017, le SBAT compte 82 personnes qui représentent 63.9 EPT ayant des missions de gestion, techniques et administratives. 27 d'entre elles sont rattachées à la direction, au secrétariat et aux domaines métier.

Deux personnes ont été engagées en 2017, soit une architecte-chef de projet pour le domaine projet (contrat d'une durée de quatre ans) et un suppléant chef de domaine pour le domaine finances et administration. Ce dernier a été rendu nécessaire suite à la maladie de longue durée du chef de domaine depuis avril 2016.

L'effectif du personnel de conciergerie est constitué de 56 personnes représentant 41.7 EPT, soit une diminution de -1.8 EPT.

Finances

Les comptes 2017 ont été bien maîtrisés. Les coûts d'énergie, un an après la centralisation au sein du SBAT sont restés au niveau de 2016 (+68'266 francs), à noter une diminution des dépenses en électricité (-243'407 francs) et une augmentation des dépenses dues au chauffage à distance (+309'885 francs).

Les coûts d'entretien des bâtiments présentent une diminution de -712'239 francs due au transfert en investissement de deux chantiers prévus initialement dans le compte de fonctionnement et se montent à 6'357'761 francs.

Au titre d'aide à la personne (selon la LAL1), en 2017, l'office du logement a distribué 838'420 francs, incluant la contribution des communes de 253'539 francs. De son côté, la Confédération a versé 1'563'550 francs (en 2016 : 1'935'222 francs). Le total des aides à la personne octroyé en 2017 dans le canton de Neuchâtel représente donc 2'401'970 francs (en 2016: 2'920'455 francs) et concerne 522 ménages (en 2016: 886).

Informatique

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

Deux logiciels métier ont été testés durant 2017, InvestImmo, destiné à la gestion de l'entretien des bâtiments, et SISO, dont l'évaluation a été effectuée en parallèle avec le Service des Ponts et Chaussées. Ce dernier, qui remplacerait Messerli, figure au budget 2018 du SIEN pour une mise en place courant 2018.

Dans le cadre de la réforme de l'administration cantonale neuchâteloise, le service a participé à l'élaboration et à la conceptualisation du nouveau processus achat qui sera implémenté dans SAP courant 2018.

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

- 4ème et dernière 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.
- 2ème étape du crédit d'engagement pour le remplacement et l'assainissement d'installations de chauffage dans plusieurs bâtiments cantonaux

- Château de Neuchâtel:
 - Travaux de réaménagement et d'optimisation de certains locaux dans le cadre du concept général d'occupation du Château (travaux d'aménagement, déménagements, mobilier et gestion de l'accueil).
 - Travaux de sécurisation qui répondent aux directives et recommandations de l'Association des Etablissements d'Assurances Incendie-AEAI (concept d'évacuation, éclairage de secours et sécurisation des accès) et à la norme SIA relative à l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite.

Opérations immobilières

- Vente dernière villa Pommiers 12 - Bevaix
- Vente Maison des Bois – Enges pour le compte du DDTE (SFFN)
- Achat des anciens bâtiments hospitaliers - Couvet, La Béroche, La Chaux-de-Fonds (ancien bâtiment 1898)
- Achat de deux unités PPE Jardinière 157 - La Chaux-de-Fonds
- Achat de Polyexpo - La Chaux-de-Fonds

Projets principaux

- EEPB : Achèvement des travaux en décembre 2017
- EDPR : Bouclage toujours en cours.
- NHOJ : Acceptation populaire du référendum contre le NHOJ en septembre. Fin du projet.
- CPLN : Bâtiment C inauguré. Travaux bâtiment B terminés en décembre 2017. Suite des travaux en cours
- Data Center, Jardinière 157 : Travaux en cours
- CIFOM EPCy : Validation du rapport par le Grand Conseil en février. Dépôt du dossier de demande de permis e construire en décembre 2017
- Archives cantonales : Recherche de sites et analyse de faisabilité
- Regroupement et optimisation du logement de l'administration cantonale (en collaboration avec le domaine Immobilier)
- Reconstruction du Centre collecteur des déchets carnés et du Centre forestier de Montmollin
- Archives cantonales : Recherche de sites et analyse de faisabilité

Office du Logement

Comme les années précédentes, plusieurs conférences ont été données en 2017 par l'office du logement afin de faire connaître la politique du canton en la matière :

- 14.02.2017 : Mesures à prendre pour rattraper le retard au niveau de la construction d'appartements avec encadrement (S_12/U_14) au GT CIPOS à Neuchâtel
- 09.03.2017 : Portes Ouvertes de la coopérative de La Renouveau à La Chaux-de-Fonds
- 20.04.2017 : Information au public sur le grand projet Bella Vista à La Coudre
- 21.04.2017 : Labélisation des appartements avec encadrement des Lilas à Chézard-St-Martin
- 12.05.2017 : Rencontre avec la CDC-Santé au sujet de la PMS au RUN à La Chaux-de-Fonds

- 23.06.2017 : Portes Ouvertes des appartements avec encadrement du Clos de Serrières
- 27.06.2017 : Information au public sur le projet Derrière chez Menod à la Tène
- 21.09.2017 : Rencontre avec les exploitants d'appartements adaptés afin de les rendre « avec encadrement » à Neuchâtel
- 14.09.2017 : 2^{ème} Journée romande des collectivités pour le LUP organisé par l'ARMOUP sur le Droit de superficie à Yverdon
- 18.10.2017 : Labélisation des appartements avec encadrement de la Résidence du Corbusier à La Chaux-de-Fonds
- 26.10.2017: dans le cadre de la formation de l'ARMOUP à Lausanne « Comment gérer une coopérative de A à Z », la cheffe de l'OCNL a dispensé un module présentant les lois et bases légales concernant la politique du logement neuchâteloise
- 25.11.2017 : Portes Ouvertes des appartements avec encadrement des Sansfoin à Cressier

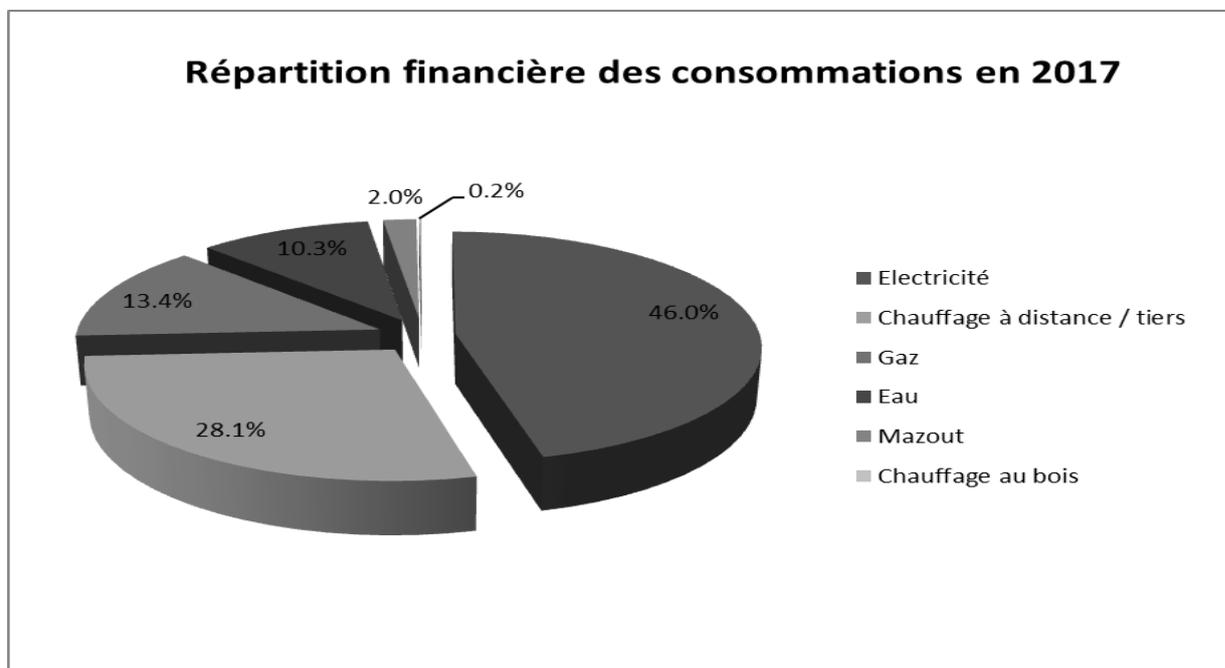
L'Office du logement a également participé à la réunion annuelle des offices du logement des cantons latins et de l'Office fédéral du Logement (OFL), qui a eu lieu les 16 et 17 novembre à Bellinzone.

6.5. Activités / Réalisations

Compte de fonctionnement

3401 / 312000 – Eau, gaz, chauffage, électricité

Les dépenses totales d'énergie et d'eau s'élèvent à 5'070'199 francs, soit une diminution de -197'801 francs (-3.8%) comparé au budget 2017. Par rapport aux coûts de 2016, cela représente une augmentation de +68'266 francs (+1.4%) ; les coûts d'électricité diminuent de -243'407 francs et les coûts du chauffage à distance (CAD) augmentent de +309'885 francs.



3401 / 314000 – Entretien des bâtiments

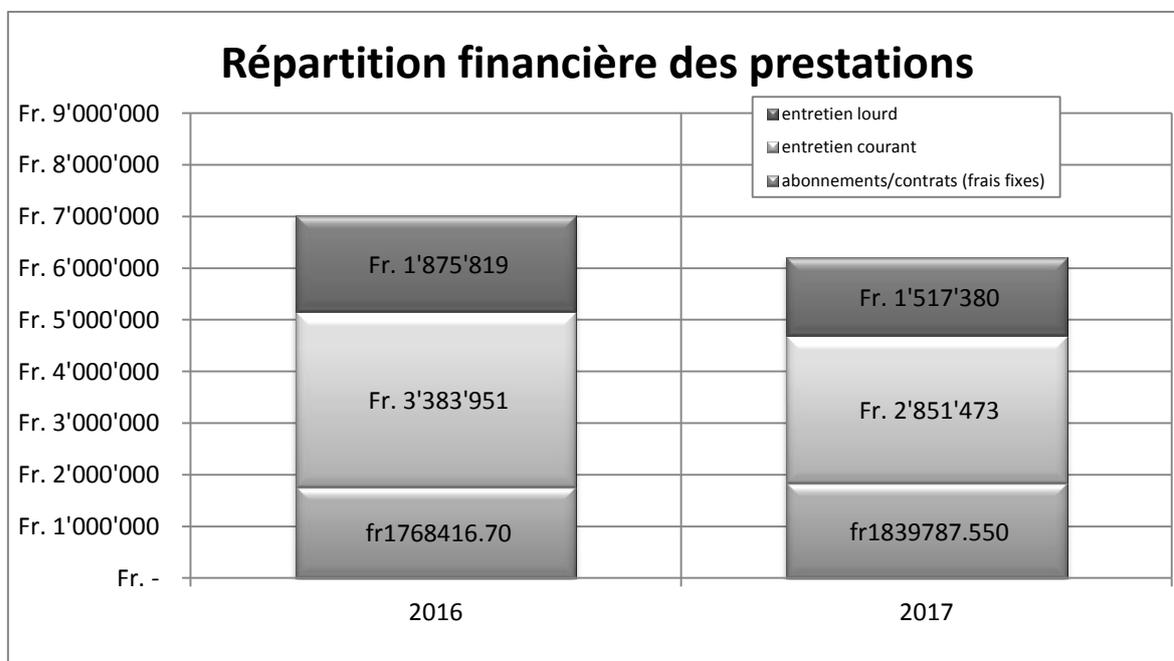
Travaux d'entretien courant et de maintenance.

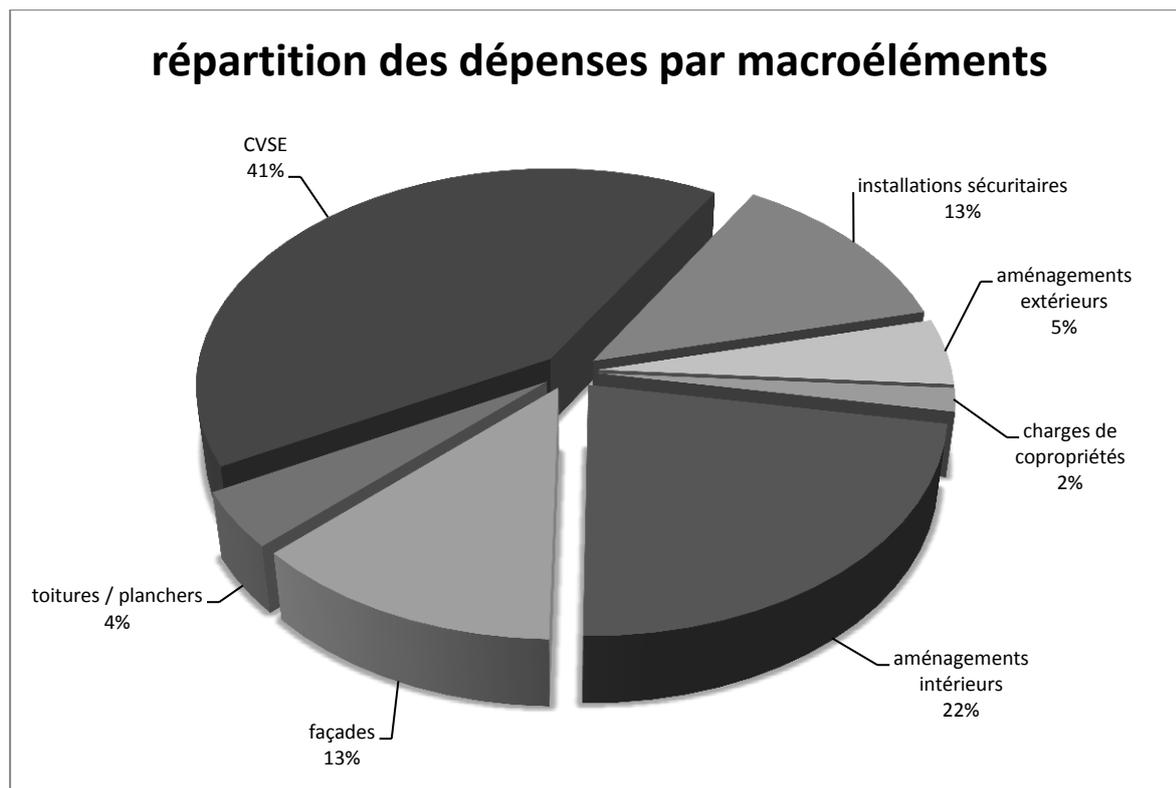
Travaux plus conséquents dans les immeubles suivants:

Neuchâtel	Collégiale 12	Campagne d'assainissement de fenêtres
		Mise en place d'un concept d'évacuation à l'OAEN
		Relocalisation du local informatique du Grand Conseil
	J.-de-Hochberg 3	Remplacement du plan de fermeture
		Analyse des polluants (amiante, PCB) dans l'ancienne prison
		Démontage des équipements de l'ancienne prison (phase 1)
	J.-de-Hochberg 3a	Travaux de réhabilitation des locaux suite à l'incendie
	Pommier 3/3a	Modernisation du transmetteur d'alarme effraction
	Les Poudrières	Remplacement de deux portes de garage
		Modernisation de l'éclairage de secours (phase 1)
	Fbg de l'Hôpital 61-63	Réfection des volets (phase 2/2)
	Fbg de l'Hôpital 68	Sécurisation des souches de cheminées
	Breguet 3	Rempl. des sources lumineuses des dégagements (LED)
		Remplacement partiel d'une conduite d'eau usée (rupture)
	Beaux-Arts 30	Assainissement des installations électriques
		Assainissement de deux salles de sciences au sous-sol
	L.-Robert 10	Réparation toitures (infiltrations)
		Remplacement de plusieurs pompes de circulation
		Remplacement d'un collecteur réseau secondaire (médiathèque)
	Agassiz 1	Installation de plusieurs portes coupe-feu au sous-sol
	Maladière 82-84	Rafraîchissement des salles de cours du bâtiment B (étape 1/2)
	Clos-Brochet 10	Remplacement des compteurs d'eau et de chauffage
	Esp. de l'Europe 21	Réfection des crépis de la façade Nord (étape 2/2)
		Remplacement des stores extérieurs Nord (étape 2/2)
	E.-Argand 11-13-18	Remplacement du gaz R-22 dans les installations de climatisation
		Installation de clapets coupe-feu
		Remplacement de la régulation (chauffage)
		Réfection des installations du groupe froid (bâtiment D)
	Pertuis-du-Sault 58	Remplacement des chaudières
	Tivoli 1	Assainissement intérieur (étape 2/2)
	Tivoli 22	Assainissement des stores extérieurs (partiel)
Boudry	Château	Remplacement des portes d'entrées du Château
	Perreux	Remplacement de la télégestion sur l'ensemble du site (étape 2/2)
		Modernisation de l'éclairage de secours (Pernod et Thuyas)
		Mise en conformité des instal. électriques (OIBT) secteur Ouest

Remplacement du tableau électrique (Locatif rural)		
		Remplacement de la chaudière à gaz (Réception)
Colombier	Château	Campagne de relevés des bâtiments du site (étape 5/5)
	Longues-Raies 11	Remplacement des stores du bâtiment A (étape 1/2)
Auvernier	Fontenettes 33	Assainissement de la cage d'escaliers
St-Aubin-Sauges	Le Devens	Remplacement partiel des ferblanteries de la toiture de la ferme
Couvet	Site Dubied 12	Remplacement des sources lumineuses du 2 ^{ème} étage (LED)
	Prises 8	Remplacement des sols des couloirs des 1 ^{er} et 2 ^{ème} étages
Cloisonnement coupe-feu partiel cage escaliers et asservissements		
Fontaines	La Vue-des-Alpes	Mise en conformité des instal. électriques (OIBT) des appartements
Valangin	Château	Travaux de réfection des maçonneries extérieures (étape 2/3)
Montmollin	Chemin de la Prise	Assainissement/réfection du local chaufferie suite à l'incendie
La Chaux-de-Fonds	Cure 3 + 5	Remplacement des pompes de relevage
	L.-Robert 34	Rafrâichissement des studios et des couloirs
Général		3 ^{ème} 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 6,2 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 2017

- Déplacement des archives OAEN (salle bleue) du Château de Neuchâtel à la Rue des Amandiers 2 à Neuchâtel
- Reprise des anciens locaux du CNP à la Rue de l'Ecluse 65-67 à Neuchâtel au 2e étage y compris travaux de réfection et achat de mobilier pour y installer l'OES et le CAPPES venant de Château 16.
- Réorganisation interne du SCSP à Pourtalès 2, création de bureaux complémentaires en optimisant les surfaces.
- Création d'une chambre à munition, réorganisation des sous-sols, déménagement de LOG Police de Longueville à Arsenal 4 à Colombier
- Réorganisation complète et rénovation de la nouvelle Centrale Neuchâteloise d'Urgence dans le bâtiment du BAP à Poudrières 14 à Neuchâtel
- Création de bureaux supplémentaires à l'interne du SMIG à Tivoli 26-28 à Neuchâtel
- Regroupement, déménagement et travaux d'aménagement du SEMP à la Rue du Parc 117-119 à La Chaux-de-Fonds
- Création d'un nouveau bureau et déplacement de l'ancien local séquestre au MPRM à SISPOL à La Chaux-de-Fonds
- Travaux de rénovation des combles du Collège des Crêtets à La Chaux-de-Fonds pour y installer une nouvelle antenne OCOSP.
- Déménagement du SSPO dans leurs propres locaux suite à une réduction des m2 et du bail dans l'immeuble Longues-Raie 13 à Colombier
- Regroupement, déménagement et travaux d'aménagement du SEMP à l'Avenue Edouard-Dubois 20 à Neuchâtel

- Création de nouveaux locaux pour la STRATCOM dans le Château de Neuchâtel
- Collaboration sur la réorganisation des départements et services du Château de Neuchâtel
- Rénovation et aménagement de locaux à Collégiale 3 pour l'OORG venant du Château de Neuchâtel
- Réorganisation de l'OAPM et de la PROB dans le bâtiment de Promenade 20 à La Chaux-de-Fonds, déménagement interne
- Regroupement des véhicules séquestrés SSCM / PONE à Polyexpo à La Chaux-de-Fonds
- Réorganisation du SIAM devenu SAHA, déménagement de plusieurs collaborateurs de l'Avenue Edouard-Dubois 20 au Faubourg du Lac 25 et aux Faubourg de l'Hôpital 34

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

- Réorganisation interne au Tribunal régional de Boudry suite à la reprise des locaux de l'état civil
- Réorganisation interne des locaux du CMNE à La Chaux-de-Fonds
- Réorganisation et regroupement du COSM à La Chaux-de-Fonds
- 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.
- Réorganisation de la PONE sur plusieurs bâtiments du Littoral neuchâtelois dont le BAP.
- Réorganisation du service de la JUST à Tivoli 22, besoins liés aux appareils biométriques supplémentaires

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. L'OCNL a accompagné les bailleurs dans le processus de rappel aux locataires et a souvent pu négocier des abattements de loyers afin de conserver les locataires malgré la fin de leur subvention 4/4.

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 2017, plusieurs projets se sont concrétisés :

- 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 Renouvelle à La Chaux-de-Fonds (30 LUP). La commune a octroyé un droit de superficie. Les travaux de rénovation sont en cours. Les locataires coopérateurs ont commencé à emménager le 1^{er} septembre 2017.

- Le 5 décembre 2016, le Conseil d'État a octroyé deux prêts pour un montant total de 3.5 millions de francs à la Coopérative d'habitation La CORAD et à la Fondation Rencontre afin de soutenir la construction de 83 logements à loyers modérés, labélisés MINERGIE-P, sur un terrain à haute qualité de desserte situé dans le quartier des Forges à La Chaux-de-Fonds. Il est prévu de construire 33 logements coopératifs pour familles et 51 appartements avec encadrement, favorisant ainsi la mixité intergénérationnelle. La première pierre a été déposée officiellement le 8 mai 2017.
- Le 18 janvier 2017, le Conseil d'État a octroyé un prêt pour un montant de 700'000 francs ainsi qu'une prise en charge d'intérêt et l'acquisition de part sociale pour un montant de 230'000 francs à la Coopérative d'En Face au Vieux-Châtel. Le Conseil Général de la commune de Neuchâtel a décidé d'octroyer un droit de superficie pour 90 ans (sur le 75% de la valeur du terrain, avec gratuité les 15 premières années et à taux progressifs). Constitué en une coopérative d'habitants, les futurs locataires ont participé à tout le processus et se sont engagés à ne pas posséder de véhicules privés. Le projet prévoit seulement 3 places de parc dont une dédiée aux handicapés et deux réservées à l'autopartage ou à Mobility. Un très grand local à vélo y sera construit. Le premier coup de pioche a été donné le 26 octobre 2017.

Depuis plusieurs mois, une multitude de projets émanant d'investisseurs privés sont présentés à l'OCNL qui apporte des conseils et des retours d'expérience afin d'augmenter la pertinence et l'efficacité de ces projets d'immeubles ou de quartiers ! Ensemble, nous sommes meilleurs.

Projets en cours de finalisation ou en étude

- La coopérative Arc-en-Ciel a des projets d'appartements avec encadrement à Couvet, Saint-Blaise et aux Brenets
- A Neuchâtel, les grands projets des Gouttes-d'Or et de Bella Vista sont en préparation.
- A Cernier, La Béroche, La Brévine et Dombresson, des appartements avec encadrements sont à l'étude.
- A Corcelles, le futur Quartier Durable des Arniers et de La Possession compte accueillir des logements d'utilités publiques pour famille et seniors.

La CCL (commission cantonale du logement) s'est réunie une fois en 2017. Les membres de la CCL ont pris connaissance de la planification de tous les projets de logements d'utilité publique et en particulier l'objectif ambitieux du nombre des appartements avec encadrement dédiés aux bénéficiaires AVS et AI qui reste à construire. La planification médico-sociale prévoit, selon l'Arrêté du Conseil d'État du 16 septembre 2015, la construction de 42.6 appartements avec encadrement pour 1000 personnes de plus de 65 ans : en 2019, seuls 5 immeubles, comptabilisant 128 appartements avec encadrements, seront disponibles. En 2012, nous en avions prévu 1000 en 10 ans ! En 7 ans, nous aurons donc atteints 12.8% de l'objectif. De plus, le nouveau plan directeur cantonal est basé sur les projections de l'an 2030. Ce ne sont plus 1000 appartements avec encadrement que nous devrions atteindre en 2022, mais 1800 en 2030. Avec une moyenne de 20 logements par immeuble, cela représente 90 immeubles ! C'est la raison pour laquelle la CCL précocise de prendre des mesures en termes d'aménagement du territoire. L'OCNL en collaboration avec le service de la santé publique a fait une proposition de fiche (S_12) pour le nouveau plan directeur cantonal qui sera adopté en 2018.

Statistiques annuelles des logements vacants (taux de pénurie)

Avec 1'144 logements vacants au 1er juin 2017 (2016 : 1'071), le marché du logement cantonal dépasse de peu le taux de pénurie (1.5%) avec un taux de vacance de 1.53 % (2016 : 1.15%), pour la première fois depuis l'an 2000. Cette relative détente du marché immobilier est principalement expliquée par une augmentation significative du parc de logements dans le canton (+1'252 objets en une année).

A l'image de la situation en Suisse (1.46%), la situation du marché du logement reste tendue dans certaines parties du canton, spécialement concernant les logements à loyer abordable et/ou adaptés aux personnes handicapés ainsi que les appartements avec encadrement dédié aux seniors.

Crédits d'investissements / Arrêté du Conseil d'État (ACE) ou décret du Grand Conseil (DGC)

Crédits d'investissements

Travaux en cours ou réalisés en 2017

DGC 01.04.2009 1.600.000 francs DEF ACE 31.08.2015 600.000 francs DFS (crédit sup.)	CNIP Site-Dubied 12 Couvét	Remplacement du solde des fenêtres du bâtiment du CNIP, destiné à garantir une meilleure performance énergétique Aménagement des places et accès Raccordement au CAD communal – terminé
DGC 04.07.2016 4.500.000 francs DFS	Unimail E.-Argand 11 Neuchâtel	3° étape d'assainissement des façades (travaux reportés suite recours MP) – en cours
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) – terminé
DGC 01.09.2015 1.510.000 francs DFS	Sites multiples	Remplacement et assainissement d'installations de chauffage – en cours
ACE 08.03.2017 500.000 francs DFS	BAP Poudrières 14 Neuchâtel	Assainissement de l'étanchéité du parking – terminé
ACE 11.05.2016 340.000 francs DJSC	BAP Poudrières 14 Neuchâtel	Aménagement de la nouvelle Centrale Neuchâteloise d'Urgence (CNU) – terminé
ACE 23.08.2017 130.000 francs DJSC	BAP Poudrières 14 Neuchâtel	Assainissement des cellules – terminé
ACE 29.06.2016 350.000 francs ACE 21.09.2016 110'000 francs DFS	Lycée Jean-Piaget Beaux-Arts 30 Neuchâtel	Assainissement du sous-sol – en cours
ACE 08.03.2017 250.000 francs DFS	J.-de-Hochberg 3 Neuchâtel	Implantation du NIFFF – terminé
ACE 20.09.2017 156.000 francs ACE 22.11.2017 60'000 francs DFS	La Noctule Champ-du-Moulin Brot-Dessous	Assainissement de la toiture – terminé
ACE 23.08.2017 450.000 francs ACE 22.11.2017 80.000 francs DFS	Microcity Maladière 71a Neuchâtel	Imperméabilisation des dalles du parking souterrain – en cours
ACE 21.03.2016	CIFOM-ESTER	Réfection de la toiture (étanchéité, ferblanterie et couver-

560.000 francs DEF	Progrès 38-40 La Chaux-de-Fonds	ture) de l'aile centrale Nord et aile Ouest-Nord – terminé
ACE 22.03.2017 693.000 francs DFS	Château NE Collégiale 12 Neuchâtel	Concept général d'occupation des locaux – en cours
ACE 27.03.2017 522.000 francs DFS	Château NE Collégiale 12 Neuchâtel	Concept général de sécurité – en cours
DGC 18.03.2008 20'569'701 francs DJSC	Prisons NE EDPR La Chaux-de-Fonds	Travaux terminés en 2016. Perception des subventions en 2017. Bouclement en cours
DGC 18.03.2008 17'268'969 francs DJSC	Prisons NE EPPB Gorgier	Travaux en phase de terminaison Inauguration prévue en mars 2018
DGC 23.01.2016 15'500'00 francs DFS	SIEN Salle des machines La Chaux-de-Fonds	Travaux en cours
DGC 23.01.2016 15'500'00 francs DFS	SIEN Salle des machines Neuchâtel	Planification en cours
DGC 01.11.2016 48'500'00 francs DJSC	NHOJ Nouvel hôtel judiciaire La Chaux-de-Fonds	Aboutissement d'un référendum contre le décret du Grand Conseil du 01.11.2016. Votation populaire le 24.09.2017. Refus du NHOJ. Projet terminé
DGC 21.02.2017 4'940'00 francs DEF	EPCy Extension La Chaux-de-Fonds	Vote du Grand Conseil le 21.02.2017 sur le rapport de demande de crédit pour la création de salles de classes dans le bâtiment de l'Ancien hôpital de La Chaux-de-Fonds. Constitution de la Commission de construction. Planification en cours
ACE 22.03.2017 693.000 francs DFS	Château NE Collégiale 12 Neuchâtel	Concept général d'occupation des locaux – en cours
ACE 27.03.2017 522.000 francs DFS	Château NE Collégiale 12 Neuchâtel	Concept général de sécurité – en cours
DGC 18.03.2008 20'569'701 francs DJSC	Prisons NE EDPR La Chaux-de-Fonds	Travaux terminés en 2016. Perception des subventions en 2017. Bouclement en cours
DGC 18.03.2008 17'268'969 francs DJSC	Prisons NE EPPB Gorgier	Travaux en phase de terminaison Inauguration prévue en mars 2018
DGC 23.01.2016 15'500'00 francs DFS	SIEN Salle des machines La Chaux-de-Fonds	Travaux en cours
DGC 23.01.2016 15'500'00 francs DFS	SIEN Salle des machines Neuchâtel	Planification en cours
DGC 01.11.2016 48'500'00 francs DJSC	NHOJ Nouvel hôtel judiciaire La Chaux-de-Fonds	Aboutissement d'un référendum contre le décret du Grand Conseil du 01.11.2016. Votation populaire le 24.09.2017. Refus du NHOJ. Projet terminé

DGC 21.02.2017	EPCy	Vote du Grand Conseil le 21.02.2017 sur le rapport de demande de crédit pour la création de salles de classes dans le bâtiment de l'Ancien hôpital de La Chaux-de-Fonds. Constitution de la Commission de construction. Planification en cours
4'940'00 francs	Extension	
DEF	La Chaux-de-Fonds	

6.6. Perspectives 2018

Direction du service

Suite à l'approbation du rapport par le Conseil d'État le 14 février 2013, la mise en application des processus spécifiques à chaque domaine sera poursuivie et terminée en 2017.

Participation au programme de Réforme de l'administration (projet piloté par l'OORG).

Ressources humaines

Engagement en 2018 :

- Au vu de la non approbation du budget 2018 de l'État par le Grand Conseil le 19 décembre 2017, l'engagement d'un adjoint au chef de service – chef du domaine stratégie est suspendu.

Changements de poste en janvier 2018 :

- Monsieur Sébastien Widmer, actuellement suppléant du chef de domaine finances et administration, reprendra le poste de Monsieur Alain Debonneville, actuel chef du domaine qui deviendra responsable de la comptabilité, suite à une longue maladie l'obligeant à travailler à 50%.

Selon le message du Conseil d'État du 13 octobre 2016, la réduction de -1.8 EPT prévue en 2017 pour le SBAT dans le cadre de la deuxième étape du programme d'assainissement des finances a été respectée avec -1.3 EPT dans le courant de l'année et -0.5 EPT au 31 décembre 2017

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 :

- Assurer un contrôle comptable et un fonctionnement optimal du domaine suite à la mise en place du projet SIGE le 9 janvier 2018.
- Finalisation et mise en place du processus achats courant 2018.
- Certification GestionNE pour le service courant 2018.
- Elaboration du système de contrôle interne (SCI) pour le service.
- Être garant du respect des directives émises par le Département des finances suite à la non approbation du budget 2018.

Domaine Stratégie & Projets

En dehors du suivi des projets en cours et de la mise sur pied des nouveaux projets, les principaux objectifs pour l'année en cours sont :

- Intégration et application des critères de construction durable (SNBS) dans tous les nouveaux projets de construction et transformation
- Elaboration et mise en application de conditions générales pour les entreprises et pour les mandataires

- Test de planification BIM (Building Information Modelling) sur un projet
- Formation et mise en place du logiciel de gestion et planification de projets de construction SISO Budget. Mise en application sur les nouveaux projets et recueil des données chiffrées des projets en cours.
- Intégration des exigences de la LFinEC dans l'élaboration des rapports de demande de crédit

Collaboration avec les autres domaines du SBAT :

L'appui au domaine immobilier est renforcé par la présence d'une cheffe de projet architecte dédiée pour l'analyse des besoins et les études d'implantation des services que ce soit dans le cadre du projet de regroupement et d'optimisation du logement de l'administration ou des opérations CLA.

La collaboration avec le domaine entretien se poursuivra avec la présentation au Grand Conseil du projet de programme d'assainissement du patrimoine immobilier de l'État et, pour les projets suivis par les chefs de projet architectes, par la réception de travaux en commun et par la transmission finale des bâtiments aux techniciens concernés.

Le suivi professionnel et personnalisé des investissements majeurs par un chef de projet spécifique permet de centraliser les informations du projet et des 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.

Projets en cours

Double transformation et extension des Prisons cantonales

- EEPB, Gorgier : Inauguration des locaux transformés en mars. Décompte final et dossier de révision. Préparation du bouclage du crédit
- EDPR, La Chaux-de-Fonds : Décompte final et bouclage du crédit
- EDPR, La Chaux-de-Fonds : Acquisition d'un bien-fonds mitoyen à l'établissement EDPR afin d'assurer la maîtrise foncière dans le périmètre immédiat de l'établissement et permettre une éventuelle extension.
- EDPR, La Chaux-de-Fonds : Médecine pénitentiaire, projet d'infirmier définitive à développer (en lien avec acquisition du bien-fonds voisin). Nouveau crédit à solliciter, indépendant du crédit d'investissement à boucler.

Assainissement énergétique du Centre Professionnel du Littoral Neuchâtelois

- Assainissement de l'enveloppe thermique du Centre Professionnel du Littoral Neuchâtelois (CPLN). Travaux d'assainissement des bâtiments AB et A en deux phases (sud et nord) et poursuite des travaux jusqu'en 2019.
- Terrain pollué du Centre Professionnel du Littoral Neuchâtelois (CPLN). Poursuite des études techniques par le SENE. Prise de position quant au statut final du terrain pollué en 2019

Nouvel Hôtel judiciaire

- Suite au refus populaire le 24 septembre 2017, projet NHOJ terminé. Nouveau groupe de travail pour reprise des réflexions et recherche de solution aux besoins

Infrastructure de l'entité informatique neuchâteloise

- Réalisation d'un Data Center pour le SIEN à La Chaux-de-Fonds : Travaux en cours. Fin des travaux prévue en automne 2018
- Réalisation d'un Data Center pour le SIEN à Neuchâtel : Développement de projet et établissement d'un devis général. Dossier de demande permis de construire à élaborer dès validation du projet et du devis

Nouveau Centre d'archives cantonales

- Réalisation d'un nouveau bâtiment des archives cantonales : Choix d'un site et préparation de la demande de crédit d'étude

Extension de l'Ecole Pierre-Coullery

- Extension de l'Ecole Pierre-Coullery à La Chaux-de-Fonds dans le bâtiment de l'Ancien Hôpital de La Chaux-de-Fonds : Finalisation du projet, coordination technique et élaboration des dossiers d'appel d'offres. Démarrage des travaux en novembre 2018 pour remise des locaux à la rentrée d'août 2019.

Centre collecteur des déchets carnés et Centre forestier

- Centre collecteur des déchets carnés à Montmollin : Validation de la demande de projet par le CE. Elaboration d'un rapport de demande de crédit d'étude au CE
- Centre forestier à Montmollin : Validation de la demande de projet par le CE. Elaboration d'un rapport de demande de crédit d'étude au CE

Pôles administratifs cantonaux

Projet de regroupement et optimisation du logement de l'administration

- Site de Tivoli Nord, Neuchâtel : Suivi du projet de réalisation et projet d'implantation des services de l'administration cantonale (CLA). En collaboration avec le domaine immobilier
- Site de La Fiaz, La Chaux-de-Fonds (pilotage par la Ville de La Chaux-de-Fonds) : Préparation d'un cahier des charges pour la recherche d'investisseurs. En appui au domaine immobilier
- Tivoli 16-22 : Elaboration de la demande de projet.

Assainissement du patrimoine immobilier

- Programme d'assainissement progressif du patrimoine immobilier de l'État : Finalisation du rapport de demande de crédit et présentation au Grand Conseil

Amélioration des compétences et perspectives

Les collaborateurs du domaine projet intégreront dans le suivi des projets les critères de construction durable SNBS et les processus développés dans le Vadémécum.

Certains collaborateurs en charge de nouveaux projets intégreront en plus le fonctionnement du nouveau logiciel de suivi et de gestion SISO Budget. Suite à l'adoption du budget en février 2018, des formations externes pourront finalement être proposées aux collaborateurs courant 2018.

Vadémécum

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

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

Domaine Entretien

Le premier trimestre 2018 sera marqué par l'absence de budget voté par le Grand Conseil en décembre 2017, les dépenses liées à l'entretien du patrimoine immobilier cantonal se limiteront aux dépenses considérées comme absolument nécessaires (sécurité des personnes, des biens et des équipements), conformément à la directive émise par le Conseil d'État. Dès le deuxième trimestre, et suite à l'adoption du budget 2018 le 20 février 2018, le domaine entretien pourra poursuivre ses objectifs suivants moyennant une diminution significative de son budget. Les objectifs suivants à réaliser étant à moyen terme :

- Poursuite de la mise à niveau des installations techniques liées à la sécurité des personnes et des bâtiments.
- Poursuite des inventaires techniques engagés (SpeedikonFM / relevés de bâtiments / consolidation informations techniques et plans).
- Présentation d'un rapport sur la politique de l'entretien de l'assainissement et de l'investissement des bâtiments et des options stratégiques du SBAT en soutien d'une demande de crédit cadre.
- Présentation d'un rapport au Conseil d'État pour le raccordement du bâtiment CIFOM-ET au Locle au chauffage à distance communal.
- Présentation d'un rapport au Conseil d'État pour l'assainissement et l'isolation de la toiture du Pavillon Borel à Perreux.
- Présentation d'un rapport au Conseil d'État pour l'assainissement et l'isolation de la toiture du bâtiment sis Fbg. de l'Hôpital 68 à Neuchâtel (CIIP – Conférence Intercantonale de l'Instruction Publique).
- Présentation d'un rapport au Conseil d'État pour l'assainissement et l'isolation de la toiture du bâtiment sis Breguet 2 à Neuchâtel (UniNe – Sciences économiques).
- Lancement des travaux liés au concept général de sécurité de la tour ainsi que du bâtiment de service de la Cité des Étudiants à Neuchâtel (concept d'évacuation, sécurisation des locaux et compartimentages coupe-feu).

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, le SBAT insistera encore et toujours pour obtenir plus de moyens financiers (compte de fonctionnement).

Le SBAT a d'ailleurs pris bonne note du signal donné par le Conseil d'État en 2013 dans sa volonté d'augmenter l'enveloppe pour l'entretien des bâtiments de 1 million de francs par année. Malheureusement, pour des raisons économiques, le gouvernement a décidé de contenir les charges relatives à l'entretien des bâtiments à hauteur de 7 millions de francs jusqu'en 2020.

Pour rappel, l'objectif idéal serait d'atteindre un montant minimum d'entretien équivalent à 1% de la valeur du patrimoine (ECAP), soit 13.5 millions de francs actuellement. Un ratio inférieur sur plusieurs exercices entraîne la dégradation et une perte de valeur du patrimoine immobilier. Le ratio pour 2018 représente 0.5% (B2018 initial), le ratio moyen depuis 2010 représente 0.42%.

Domaine Exploitation

Différents projets seront traités par le domaine au cours de l'année 2018, notamment :

- Mise en place d'un tableau de bord concernant la consommation d'énergie.
- Définition des besoins en conciergerie basés sur des critères standardisés.
- Rapatriement des unités de conciergerie encore rattachées à différentes unités administratives

Domaine immobilier

Dans le cadre du projet de regroupement et optimisation et de l'administration, le SBAT va continuer en 2018 les études d'implantation de différents services sur les futurs sites de Tivoli Nord à Neuchâtel et de La Fiaz à La Chaux-de-Fonds. En parallèle la location de ces surfaces à un bailleur privé sera conditionnée à l'octroi d'un décret du Grand Conseil ; l'établissement d'un rapport sera donc établi pendant l'année 2018.

En parallèle, les travaux d'aménagement et de déménagement des demandes CLA décrites au point 1.5 seront réalisés. Les moyens financiers budgétés initialement en 2018 pour la commission du logement administratif/aménagement de locaux (CLA) sont de 1,250 millions, ce en fonction des nombreuses demandes en cours et du regroupement de l'administration cités ci-dessus.

Le domaine immobilier travaillera à l'acquisition des dernières unités de la PPE de l'immeuble Jardinière 157 et poursuivra ses contacts avec la Ville de Neuchâtel pour la cession du jardin.

Sur le site de Perreux, la Confédération occupera plusieurs bâtiments supplémentaires dès 2019. Le SBAT travaillera cette année à la conclusion contractuelle avec l'Office fédéral des constructions.

L'État va acquérir les anciens bâtiments hospitaliers de Couvet, La Béroche et La Chaux-de-Fonds (ancien hôpital 1898). Le domaine immobilier du SBAT travaillera aux actes de transfert de propriété d'une part et au projet de valorisation (location, réaffectation, etc.) d'autre part.

Office du logement

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

- Initier et inciter la mise sur le marché de nouveaux appartements avec encadrement pour les bénéficiaires AVS et AI avec prestations d'une référente, entre autres, par des mesures d'aménagement du territoire (adaptation de la LCAT – fiches S_12 et U_14) ;
- Augmenter le parc d'immeubles d'utilité publique, en favorisant la construction de logements à loyer à prix coûtant, par le soutien aux coopératives d'habitation, aux fondations et aux communes ;
- Soutenir activement les maîtres d'ouvrage d'utilité publique dans l'assainissement de leur parc immobilier, 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.
- 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.
- Proposer au Grand Conseil un rapport à l'appui d'un nouveau crédit cadre sur 8 ans en vue de poursuivre la politique du logement, en particulier le développement de la PMS.
- Organiser le premier Forum Logement neuchâtelois dans le cadre du salon de l'immobilier (SINE) afin de promouvoir l'attractivité du canton en termes d'opportunités de nouvelles constructions.

En résumé, comme prévu par la Constitution du canton de Neuchâtel, les autorités ont la mission de vérifier que le marché immobilier propose suffisamment de logements pour répondre aux besoins de la population. Vu que le marché neuchâtelois reste tendu pour certains types d'appartements, la mise en œuvre d'une politique active du logement s'avère indispensable. Cette problématique est particulièrement aigüe pour les seniors, les personnes souffrant de handicap et les jeunes qui cherchent à quitter le foyer familial.

La meilleure mesure est d'encourager la construction de logements à loyers à prix coûtants (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 sous forme de Quartier Durable, afin d'encourager la mixité sociale et inter-générationnelle.

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

L'année 2017 a été marquée par le projet SIGE, par la réalisation du nouveau site Intranet, du schéma directeur de la ville de La Chaux-de-Fonds, d'une liaison fibre optique entre Neuchâtel et La Chaux-de-Fonds et par le développement du Guichet unique et d'autres nombreux projets d'importance pour l'État et nos partenaires.

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

La réalisation du projet SIGE, pour Système d'information et de gestion de l'État, a été au centre de presque tous les développements informatiques du SIEN en 2017.

Si le cœur du projet est associé à la refonte du système financier, ressources humaines et logistique, il impacte également tous les autres systèmes d'information qui ont une composante financière, comme les impôts, les prêts, les différentes facturations de prestations pour ne citer que 3 exemples d'interfaces.

Le projet SIGE est le projet le plus important jamais réalisé au SIEN. C'est aussi un projet qui marquera les esprits par le fait qu'il intègre tout le personnel de l'État et des écoles dans un système homogène et totalement intégré. Il contribuera grandement à faire entrer pleinement l'État de Neuchâtel dans la gestion financière et administrative du XXIème siècle en éliminant toute communication papier et en intégrant tous les processus de gestion.

Après quelques mois difficiles associés au changement, ce projet entrera dès 2018 dans un mode d'amélioration continue qui apportera, à l'ensemble des services et des utilisateurs, un outil moderne et performant de gestion pour les 20 prochaines années.

7.2. Nouvel Intranet

Le nouvel intranet de l'État se veut être le portail collaboratif par excellence et offrir aux utilisateurs un point d'entrée sur toutes leurs prestations informatiques. Ce portail développé en Sharepoint 2016 permettra notamment de donner accès aux prestations des services centraux, notamment par le biais de SIGE, dont il est un complément essentiel.

Cette première étape de modernisation des outils collaboratifs s'étendra dans les mois et années à venir à tous les autres sites d'information privés ou publics.

7.3. Schéma directeur de la Ville de La Chaux-de-Fonds

Même si ce n'est pas un développement réalisé pour l'État, il est important de se rappeler que le SIEN réalise près de 45% de ses activités pour d'autres clients, dont la Ville de La Chaux-de-Fonds.

Initié fin 2016, le schéma directeur informatique a été conçu et rédigé en 2017 sur la base des interviews réalisés auprès de tous les chefs/fes de services de la Ville et de l'expérience accumulée en la matière.

Il a été transmis au Conseil communal et présente les développements prévus pour les 5 prochaines années en matière informatique. Cas-échéants, il est aussi une aide à la fixation de priorités en fonction des moyens et des objectifs poursuivis.

Le mandat de prestations avec la Ville de La Chaux-de-Fonds a été prolongé pour 5 ans, soit jusqu'à fin 2022.

7.4. Réalisation d'une liaison fibre optique entre Neuchâtel et La Chaux-de-Fonds

Dans le cadre du schéma directeur et de la sécurisation de l'outil de production, le SIEN a mené avec un partenaire neuchâtelois le tirage d'un tube de fibre optique entre Neuchâtel et La Chaux-de-Fonds.

Ce projet est remarquable par le fait qu'un nouveau tracé, hors des tunnels sous la Vue-des-Alpes, a pu être créé et ainsi offrir une véritable alternative redondante aux connexions existantes. Il servira avant tout à interconnecter les salles machines en cours de construction et permettra ainsi d'améliorer encore la disponibilité des infrastructures gérées par le SIEN pour l'ensemble des partenaires et clients neuchâtelois.

7.5. Guichet unique

Depuis deux ans, un nombre très important de nouvelles prestations ont été rendues disponibles en ligne, notamment dans les domaines de la culture et des animaux. Ces prestations répondent à un besoin bien précis et permettent de remplir une demande de prestations en ligne. Le Guichet unique est également depuis 2017 la plateforme de diffusion de la feuille officielle.

En 2017, le nombre de prestations délivrées par le Guichet Unique a dépassé 1'500'000, dont 905'500 prestations délivrées aux privés et 638'800 aux entreprises. Cela constitue un nouveau record. A fin 2017, 103 prestations étaient disponibles en ligne pour les privés et 214 pour les entreprises.

Au niveau des privés, les trois services qui ont délivré le plus de prestations sont : le service des contributions avec 517'604 prestations en ligne, le service des ressources humaines avec 144'029 prestations et les services d'enseignements avec 68'113 prestations. Au niveau des professionnels, les trois services qui ont délivré le plus de prestations sont : la chancellerie d'État avec 323'701 prestations en ligne, le service des contributions avec 154'464 prestations et le service des automobiles et de la navigation avec 38'365 prestations.

Le canton de Neuchâtel est doté avec le Guichet unique d'un outil de communication et de gestion de l'information extrêmement performant et leader en Suisse en la matière.

7.6. Développement de très nombreux projets pour l'État et nos partenaires

Les réalisations suivantes en 2017 sont mises en évidences :

- Au niveau financier, de nouvelles normes pour le trafic des paiements (ISO 20022) doivent être implémentées dans tous les logiciels associés. Un gros travail a été réalisé en 2017 afin de mettre en place cette norme pour l'État et pour tous les partenaires.
- Le passage de toutes les institutions de la FAS (Fondation neuchâteloise pour la coordination de l'action sociale) au nouveau logiciel financier ABACUS est pratiquement terminé.
- La nouvelle gestion des entreprises (CREG) basée sur des informations confédérales (OFS) a été mise en production. Cette base de données remplacera à terme la base de données des entreprises et établissements (BDEE).
- La migration de l'ancienne gestion électronique de documents (Global 360) vers le nouveau standard en la matière (Therefore) est pratiquement terminée.
- La nouvelle gestion des citernes et des brûleurs (HESTIA) a été mise en place.
- Des choix de solutions ont été faits pour remplacer les anciennes applications de gestion du contentieux général (DEBIT pour CI-Power) et de l'aide sociale (LIANE pour SACSO). Les mises en production suivront en 2017 et 2018.
- Par ailleurs, des travaux importants ont été réalisés dans le secteur de l'impôt (SATAX, ISIS, SIPP), de la Police (InfoPOL), de la cellule foncière (Celfon) et du Pouvoir judiciaire (JURIS).

7.7. GestionNE

Suite à la mise en œuvre de SIGE, il n'a pas été possible d'obtenir les coûts analytiques 2017 du SIEN dans les temps de rédaction du rapport de gestion. A l'avenir, l'évolution de ces rapports sera assurée par la nouvelle gestion financière et analytique associée à SIGE.

Il est cependant possible de mettre en évidence quelques statistiques de gestion qui donnent une bonne appréciation des travaux réalisés et de la qualité des services du SIEN.

En termes d'exploitation, le système de qualité interne (ITIL) assure le suivi de deux prestations clients, soit la gestion des incidents et la gestion des demandes.

Au niveau de la gestion des incidents, plus de 7'300 incidents ont été traités en 2017, qui se répartissent sur les équipes du SIEN de la manière suivante :

Incidents	Mois												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
SIEN - Centre de services	555	420	421	309	412	405	291	471	365	408	422	288	4'767
SIEN - Centre de solution	115	114	118	98	92	117	77	120	87	104	101	80	1'223
SIEN - Systèmes et Bases de données	75	49	53	45	84	53	62	64	64	65	70	60	744
SIEN - Production	7	12	4	7	10	14	14	19	17	12	12	7	135
SIEN - Télécom et sécurité	29	36	29	37	40	38	41	68	43	35	40	31	467
Total	781	631	625	496	638	627	485	742	576	624	645	466	7'336

Au niveau de la gestion des demandes, plus de 8'500 demandes des utilisateurs ont été traitées en 2017 qui se répartissent de la manière suivante :

Demandes	Mois												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Accès sécurisés	165	169	153	114	159	155	121	165	147	147	170	159	1'824
Application existante	49	56	59	40	44	62	44	58	63	45	55	51	626
Compte Windows et messagerie	228	274	218	209	227	240	258	427	264	227	197	183	2'952
Fax			1	2							1	1	5
Impression	13	10	27	13	28	21	20	27	22	23	15	19	238
Infrastructure centrale	9	33	11	8	4	1	28	16	15	6	30	7	168
Matériel et logiciels bureautique	53	112	129	116	94	102	93	100	120	87	121	62	1'189
Réseau	4	9	3	5	8	10	7	8		6	5	1	66
Restauration de données	9	9	8	7	21	9	8	4	7	9	11	8	110
Sécurité		2			1	1	1	2	5		2	3	17
Site Web	14	7	12	21	12	11	12	20	15	8	39	21	192
Stations de travail	40	49	44	45	59	48	50	60	57	48	63	33	596
Téléphonie	50	45	56	29	48	49	49	97	54	45	42	27	591
Total	634	775	721	609	705	709	691	984	769	651	751	575	8'574

En ce qui concerne l'enquête annuelle de satisfaction auprès des utilisateurs prévue dans le cadre du système Gestion NE, elle concernait les prestations de la messagerie, des services réseaux et des services applicatifs fournis par l'équipe système et production.

Service informatique de l'entité neuchâteloise Enquête clients 2017	Moyenne des appréciations								
	TOUS	ÉTAT	Chaux-de-Fonds	ANMEA	FAS	VITEOS	SCAN	CCNC	AUTRES
Nombre de participants	1'305	923	97	53	10	43	15	28	136
Note moyenne	5.18	5.19	5.12	5.09	5.22	5.16	5.40	5.10	5.14
Le service de messagerie	5.21	5.22	5.14	5.13	5.40	5.32	5.29	5.17	5.13
1) Service de messagerie au poste de travail	5.47	5.50	5.38	5.30	5.50	5.42	5.53	5.36	5.39
2) Annuaire central Outlook	5.12	5.12	5.05	5.15	5.20	5.14	5.27	5.32	5.09
3) Accès à la messagerie depuis les smartphones	5.10	5.13	5.03	5.00	5.71	5.27	5.22	5.06	4.89
4) Accès à la messagerie depuis un navigateur (Outlook Web Acc.)	5.05	5.06	4.93	5.22	5.14	5.27	4.90	4.90	5.01
5) Service d'anti-spam	5.29	5.30	5.31	5.00	5.44	5.49	5.53	5.22	5.27
Les services réseaux	5.15	5.16	5.04	5.04	4.97	5.16	5.52	5.19	5.12

1) Gestion comptes utilisateurs et droits accès aux applications	5.05	5.08	4.78	4.94	4.70	5.05	5.36	5.26	5.04
2) Sécurité au poste de travail (antivirus, antimalware)	5.48	5.49	5.62	5.47	5.60	5.36	5.60	5.33	5.36
3) Fiabilité et disponibilité de l'accès Internet	5.06	5.08	4.88	4.87	4.90	5.07	5.73	5.11	4.99
5) Fiabilité et disponibilité des services de fichiers	5.25	5.28	5.16	4.98	5.44	5.32	5.50	5.00	5.24
6) Services d'impression (imprimantes réseaux)	4.89	4.87	4.77	4.96	4.20	5.00	5.43	5.23	4.95
Services applicatifs	5.01	5.01	5.05	4.88	5.36	4.96	5.38	4.89	5.04
1) Conseils mise en œuvre d'une infrastructure pour applicatif	4.73	4.73	4.76	4.60	5.20	4.75	5.25	4.59	4.79
2) Fiabilité et disponibilité des services applicatifs	5.05	5.07	5.00	4.89	5.14	4.93	5.45	5.00	5.06
3) Gestion des sauvegardes et restaurations	5.25	5.24	5.40	5.15	5.75	5.21	5.45	5.07	5.26
Collaboration générale	5.34	5.37	5.25	5.29	5.15	5.20	5.39	5.14	5.28
1) Qualité du travail d'installation et de maintenance	5.35	5.37	5.26	5.30	5.22	5.33	5.45	5.05	5.35
2) Planification / délais d'exécution	5.19	5.22	5.18	5.22	4.86	5.00	5.20	5.06	5.10
3) Compétences professionnelles des collaborateurs	5.47	5.50	5.38	5.46	5.11	5.41	5.55	5.21	5.40
4) Capacité à proposer des solutions adéquates	5.20	5.26	5.05	5.09	5.00	4.91	5.20	5.06	5.12
5) Qualité de la collaboration	5.48	5.51	5.38	5.40	5.56	5.34	5.55	5.30	5.44

Les notes accordées par les 1'305 personnes ayant répondu à l'enquête sont bonnes sur tous les aspects (5.18 de moyenne générale sur 6) et par prestation, service de messagerie (5.21), services réseaux (5.15) et services applicatifs (5.01). Nous sommes particulièrement fiers de la note accordée à la collaboration générale avec le SIEN (5.34).

En conclusion, nous sommes très satisfaits de la confiance témoignée par nos utilisateurs et espérons que les nouveaux processus d'amélioration continue mis en œuvre en lien avec notre portail permettront encore d'améliorer la qualité de nos prestations à l'avenir.

8. SERVICE DES COMMUNES

8.1. Contrôle des comptes communaux

Résultats du compte de résultats des communes 2012-2016 comparés aux prévisions budgétaires

Année	Budgets		Comptes		Améliorations ou aggravations
2012	Déficit	-5'552'567	Bénéfice	11'256'641	16'809'208
2013	Déficit	-4'931'181	Déficit	-7'354'630	-2'423'449
2014	Déficit	-804'025	Déficit	-8'059'017	-7'254'992
2015	Déficit	-27'001'060	Bénéfice	2'776'632	29'777'692
2016	Déficit	-24'034'798	Déficit	-6'778'551	17'256'247
Cumul	Déficit	-62'323'631	Déficit	-8'158'925	54'164'706

L'exercice 2016 cumulé de l'ensemble des communes affiche un déficit de 6.8 millions de francs, soit une amélioration de 17,3 millions de francs par rapport aux prévisions budgétaires. Cet écart, malgré des recettes fiscales en baisse, s'explique principalement par des prélèvements aux réserves suite, notamment, aux retraitements de bilans de certaines communes.

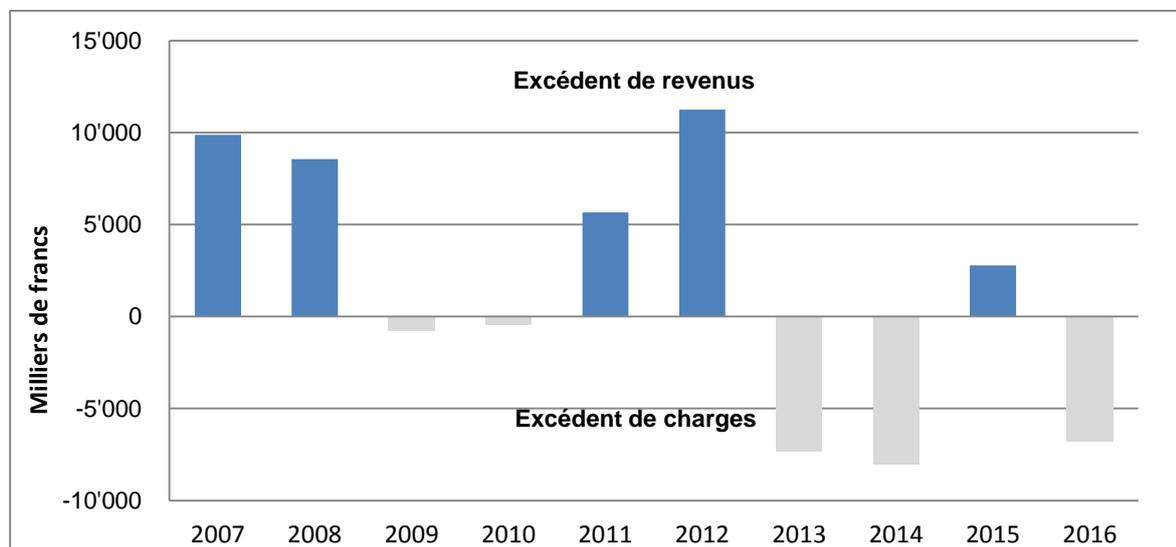
Les résultats cumulés des cinq derniers exercices font apparaître un déficit de 8.2 millions de francs pour l'ensemble des communes. Les améliorations cumulées de 54.2 millions de francs sont cependant à mettre en relation avec un total de charges de 1'109.6 millions de francs, soit 4.9%.

Par contre, le nombre des communes bouclant leur compte de fonctionnement dans les chiffres noirs est en nette diminution avec 20 communes, contre 28 en 2015.

Au bilan, à fin 2016, aucune commune n'était en découvert (une en 2015).

Évolution du compte de résultats

Durant la décennie écoulée, si l'on considère les résultats cumulés de l'ensemble des communes, il y a eu cinq exercices bénéficiaires et cinq exercices déficitaires. Le résultat global cumulé de toutes les communes pour les dix dernières années donne un bénéfice de 14.7 millions de francs.



8.2. Comptes de bilan de l'ensemble des communes

Bilan au	31.12.2016	en %	31.12.2015
100 Disponibilités	92'826'804	3.1%	
101 Créances	164'638'894	5.5%	
102 Placements financiers à c/terme	182'250	0.0%	
104 Actifs de régularisation	110'737'942	3.7%	
106 Stocks	3'270'669	0.1%	
107 Placements financiers	149'726'022	5.0%	
108 Immobilisations du patrimoine financier	562'732'663	18.8%	
10 Patrimoine financier	1'084'115'244	36.3%	0
140 Immobilisation du patrimoine administratif	1'858'045'613	62.2%	
142 Immobilisations incorporelles	8'367'239	0.3%	
144 Prêts	8'772'782	0.3%	
145 Participations	25'994'513	0.9%	
146 Subventions d'investissement	1'771'518	0.1%	
14 Patrimoine administratif	1'902'951'665	63.7%	0
Total des actifs	2'987'066'909	100%	
200 Engagements courants	92'991'835	3.1%	
201 Engagements financiers à c/terme	167'289'090	5.6%	
204 Passifs de régularisation	51'098'692	1.7%	
205 Provisions à court terme	11'602'812	0.4%	
206 Engagements financiers à l/terme	1'263'914'752	42.3%	
208 Provisions à long terme	191'390'503	6.4%	
209 Engagements envers financements spéciaux	12'964'793	0.4%	
20 Capitaux de tiers	1'791'252'477	60.0%	0
290 Financements spéciaux	64'428'043	2.2%	
291 Fonds de capitaux propres	37'821'403	1.3%	
292 Réserves de l'enveloppe budgétaire	813'110	0.0%	
293 Préfinancements	77'914'154	2.6%	
294 Réserve de politique conjoncturelle	171'347'661	5.7%	
295 Réserve de retraitement du PA	406'654'381	13.6%	
296 Réserve de retraitement du PF	79'398'662	2.7%	
298 Autres capitaux propres	7'374'730	0.2%	
299 Excédent du bilan	350'062'288	11.7%	
29 Capitaux propres	1'195'814'432	40.0%	0
Total des passifs	2'987'066'909	100%	0

L'application du nouveau plan comptable MCH2 entraîne une modification importante dans la composition du bilan. Pour les comptes 2016, 23 communes ont adopté les nouvelles normes de classification et les 13 autres ont été reclassifiées pour permettre une uniformisation de la présentation.

Au vu des différences importantes de méthodologie, une comparaison avec les comptes 2015 n'a pas été possible.

Les changements concernent notamment la création de nouvelles réserves (rubriques 292 à 296) suite au retraitement des actifs des communes dans le cadre du MCH2. La revalorisation de postes au bilan permet ainsi d'appliquer la notion de « vraie valeur » aux biens de l'actif.

Au 31 décembre 2016, 6 communes ont retraité leur bilan (dont les 3 villes), ce qui a engendré des plus-values importantes dans le patrimoine administratif. Les autres communes doivent réaliser ce retraitement sur l'exercice 2017.

8.3. Fonctionnement

Compte de résultat

Ce compte enregistre l'ensemble des charges et revenus des communes durant la période mentionnée.

Compte de résultat	Comptes 2016	Comptes 2015	Comptes 2014
Charges d'exploitation	1'057'048'752	1'054'549'329	1'095'668'274
Revenus d'exploitation	-1'003'780'678	-1'008'426'154	-1'021'441'707
Résultat des activités d'exploitation (1)	53'268'074	46'123'175	74'226'567
Charges financières	42'753'451	32'955'229	36'654'327
Revenus financiers	-69'910'598	-71'197'949	-72'867'480
Résultats provenant de financements (2)	-27'157'147	-38'242'720	-36'213'153
Résultat opérationnel (1) + (2)	26'110'927	7'880'455	38'013'414
Charges extraordinaires	9'826'451	24'178'499	40'442'022
Revenus extraordinaires	-29'158'827	-34'835'586	-70'395'619
Résultat extraordinaire (3)	-19'332'376	-10'657'087	-29'953'597
Résultat total (1) + (2) + (3)	6'778'551	-2'776'632	8'059'817

(+ = charges / - = revenus)

Le modèle MCH2 sépare distinctement 3 niveaux de résultat :

1. Le résultat d'exploitation qui correspond aux activités courantes des communes.
2. Le résultat de financements qui intègre les charges d'intérêts et les charges du patrimoine financier moins les revenus de placement et les revenus des patrimoines administratif et financier.
3. Le résultat extraordinaire qui résulte des attributions aux réserves ou charges non prévisibles desquelles on déduit les prélèvements aux réserves et les revenus non prévisibles.

Charges et revenus en fonctionnelle

Charges	2016	%	2015	%
Administration générale	119'160'875	10.7%	113'798'544	10.2%
Sécurité publique	60'849'538	5.5%	58'346'950	5.2%
Formation	284'182'053	25.6%	271'403'230	24.4%
Culture, sports, loisirs et églises	101'718'332	9.2%	99'691'690	9.0%
Santé	24'140'129	2.2%	23'561'231	2.1%
Sécurité sociale	155'688'763	14.0%	175'500'097	15.8%
Trafic	120'759'164	10.9%	107'867'451	9.7%
Protection environnement	127'296'116	11.5%	126'453'095	11.4%
Economie publique	33'731'165	3.0%	36'001'074	3.2%
Finances et impôts	82'102'513	7.4%	99'059'695	8.9%
Total des charges	1'109'628'648	100.0%	1'111'683'057	100.0%
Revenus	2016	%	2015	%
Administration générale	51'771'918	4.7%	55'826'281	5.0%
Sécurité publique	29'519'125	2.7%	25'549'564	2.3%
Formation	85'690'759	7.8%	78'540'533	7.0%
Culture, sports, loisirs et églises	26'903'971	2.4%	24'262'353	2.2%
Santé	16'462'363	1.5%	16'226'442	1.5%
Sécurité sociale	29'922'035	2.7%	42'177'779	3.8%
Trafic	33'292'774	3.0%	22'145'773	2.0%
Protection environnement	110'863'968	10.1%	107'673'984	9.7%
Economie publique	40'575'968	3.7%	43'048'322	3.9%
Finances et impôts	677'847'216	61.5%	699'008'658	62.7%
Total des revenus	1'102'850'097	100.0%	1'114'459'689	100.0%
Résultat	-6'778'551		2'776'632	

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 2015, le total des investissements nets a diminué de 6.7 millions de francs, soit 7.1%.

Les investissements nets se répartissent de la manière suivante :

Fonction	2016	En %	2015	En %
Administration	8'306'190	8.2%	9'679'161	10.2%
Sécurité publique	1'572'426	1.6%	463'014	0.5%
Enseignement	11'544'978	11.5%	9'828'733	10.4%
Culture, loisir, sports	6'547'701	6.5%	11'645'157	12.3%

Santé	50'574	0.1%	1'144'237	1.2%
Prévoyance sociale	1'245'677	1.2%	2'811'393	3.0%
Trafic	23'873'947	23.7%	24'480'833	25.9%
Environnement	25'455'602	25.3%	28'266'677	29.9%
Economie publique	3'154'299	3.1%	3'812'194	4.0%
Finances et impôts	5'980'101	5.9%	2'349'506	2.5%
Total	87'731'495	100%	94'480'905	100%

8.4. Statistiques financières et tableaux statistiques

Statistiques financières

Vous trouverez sur le site Internet du service de statistique une fiche pour chacune des 36 communes neuchâteloises 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 présentant les statistiques fiscales, financières et les indicateurs financiers de chaque commune. Les indicateurs ont été modifiés suite à l'introduction du MCH2.

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

Tableaux statistiques 2016

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

8.5. Données consolidées de l'ensemble des communes

Chiffres clés	2012	2013	2014	2015	2016
Dette à court et long terme	1'460'885'260	1'493'284'830	1'458'785'031	1'494'732'060	1'524'195'677
Taux d'intérêt moyen	2.67%	2.47%	2.51%	2.20%	1.92%
Population	174'447	176'241	177'234	177'970	178'434
Dette par habitant	8'374.-	8'473.-	8'231.-	8'399.-	8'542.-
Investissements nets	82'627'842	113'209'809	89'900'914	94'480'905	87'731'495
Fortune nette	296'535'933	311'655'185	311'729'421	357'898'117	350'069'130

Pour 2016, on constate l'impact de la baisse des taux d'intérêts sur le taux moyen de la dette. La fortune nette enregistre le déficit global de fonctionnement. La majorité des communes vont réaliser la réévaluation de leur bilan en 2017, ce qui va impacter de manière importante cette fortune.

Indicateurs financiers

Indicateurs MCH2	2012	2013	2014	2015	2016
a) Taux d'endettement net	n/a	n/a	n/a	128.83%	123.84% ^a
b) Degré d'autofinancement	n/a	n/a	n/a	84.01%	68.79%
c) Part des charges d'intérêts	n/a	n/a	n/a	2.98%	2.48%

d) Couverture des revenus déterminants	n/a	n/a	n/a	-0.45%	-0.67%
--	-----	-----	-----	--------	--------

Description des indicateurs :

- a) *Part des revenus fiscaux nécessaire pour amortir la dette nette.*
- b) *Part des investissements que la collectivité peut financer par ses propres moyens.*
- c) *Part du revenu disponible absorbée par la charge d'intérêt.*
- d) *Total du compte de résultats exprimé en % des revenus déterminants.*

L'introduction en 2015 du nouveau modèle de comptes harmonisés (MCH2) signifie une mutation profonde de la présentation du résultat et du bilan. Ces changements ne permettent ainsi plus une comparaison pertinente avec les anciens indicateurs.

Après 2015, où ces chiffres ne correspondaient qu'aux résultats de 6 communes ; en 2016, les indicateurs ci-dessus intègrent l'ensemble des 36 communes après reclassification.

Le chiffre négatif de la couverture des revenus déterminants correspond au déficit enregistré sur l'exercice 2016.

8.6. Contrôle de l'activité réglementaire communale

En 2017, 198 arrêtés et règlements de Conseils généraux et communaux (221 en 2016) ont été sanctionnés par le Conseil d'État et 13 autorisations relatives à des transactions immobilières (32 en 2016) ont été délivrées par le Département.

8.7. Fonds d'aide aux communes

L'aide octroyée en 2017 pour les dossiers particuliers s'est élevée à

- 25'000 francs pour financer à hauteur de 25% les prestations du RUN pour les mesures d'accompagnement du projet d'agglomération pour l'année 2017.
- 400'000 francs pour le soutien à l'Association Bibliobus dans l'attente du retour à un financement plein de cette mesure de soutien par le budget de l'État.

8.8. Impôts communaux - modifications

Modifications du coefficient d'impôt de trois communes en 2017 (quatre en 2016) :

Diminution :

Gorgier de 69 à 44%

Augmentation :

Cornaux de 73 à 76%

Valangin de 71 à 76%

8.9. Législation et activités juridiques

Le service des communes a participé de manière soutenue à l'élaboration du volet communal du projet d'assainissement financier de l'État. Ce projet partait du constat que la situation financière difficile de l'État était notamment et pour partie due à la dichotomie entre la répartition entre l'État et les communes des parts respectives des charges dynamiques des domaines éducation, santé et social (75%/25%) et celle des ressources fiscales (60%/40%). Si le réexamen de certaines normes entraînant des charges grevant les budgets communaux a aussi été lancé, les montants qu'il permettrait de faire économiser aux budgets des communes et de l'État n'atteignaient pas les objectifs

fixés par le Conseil d'État à ce volet d'assainissement. Le Grand Conseil a adopté en décembre 2017 le projet de l'exécutif cantonal en réduisant le transfert de ressources des communes à l'État de deux à un point d'impôt et en l'assortissant d'un volet péréquatif afin de soulager les communes financièrement les plus faibles.

Les travaux avec les représentants communaux en vue de définir des pistes de réforme de la péréquation des surcharges structurelles se sont pour leur part poursuivis. Ces travaux se poursuivront avec les départements concernés au cours de la prochaine législature.

En matière financière, le service des communes a participé activement à la recherche de solutions liées à l'implémentation du nouveau modèle de compte harmonisé 2 (MCH2) dans les communes. Il s'est plus particulièrement attaché à faciliter l'introduction d'un système de contrôle interne dans les communes et à proposer des pistes pour résoudre les questions liées au retraitement du bilan et en particulier du patrimoine financier.

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.

- En matière de gestion financière, le SCOM a préparé diverses directives à l'attention des communes en lien avec l'implémentation du MCH2 dans les communes. Les questions de retraitement de bilan, de création de fonds communaux dans les domaines de l'eau, de nouveau régime d'approvisionnement en électricité et des indicateurs à prendre en compte et de leur période de référence ont occupé le service tout au long de l'année écoulée.
- Il a aussi élaboré une directive à l'attention des communes les informant de l'obligation de formaliser leur affiliation à prévoyance.ne et de garantir les prestations non entièrement financées de leurs personnels et de ceux des syndicats intercommunaux dont ils sont membres. Un délai butoir au 31 décembre 2017 leur a été fixé durant lequel elles devaient saisir leur Conseil général de ce dossier.
- Dans le prolongement de l'entrée en vigueur de la nouvelle loi sur la publication des actes officiels, le SCOM a informé les communes des nouvelles dispositions applicables et les a en particulier rendues attentives à l'obligation de publier tout acte administratif abstrait. Par la même occasion et à la suite de deux décisions récentes de la justice administrative en matière de voies de recours, le SCOM a informé les communes des points à observer en matière de factures/décisions et voies de droit.

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.
- Le projet d'actualisation des contrats de région et d'agglomération conclus entre 2007 et 2008 lancé par le Conseil d'État en 2016 visait à actualiser l'engagement des autorités en définissant un positionnement stratégique et des objectifs de développement partagés pour chacune des régions du canton. Il a abouti à la signature de quatre accords de positionnement stratégique de chacune des régions avec l'État.
- Le comité de pilotage chargé du dossier relatif aux gens du voyage. Un projet de loi a été transmis au Grand Conseil qui dresse l'état des lieux et esquisse des propositions pour la réalisation d'une aire d'accueil des gens du voyage suisses tout en formalisant les conditions pour gérer, à titre de mesure transitoire, l'aire de Pré-Raguel à l'attention des gens du voyage étrangers.
- 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.

8.10. Fusions de communes et collaborations intercommunales

Le projet de fusion des Communes de La Béroche et de Bevaix, réunis sous la bannière de La Grande-Béroche, a été avalisé par la population de l'ensemble des communes concernées le 27 novembre 2016. Il permettra de fédérer six communes du Littoral-ouest en une nouvelle unité de près de 9'000 habitants.

Les travaux se sont poursuivis tout au long de l'année 2017 pour mettre en place la nouvelle commune. Le service des communes a été maintes fois sollicité pour apporter son cours à la résolution de diverses questions liées à ce projet.

8.11. Péréquation financière intercommunale

Les transferts totaux de la péréquation financière intercommunale diminuent d'un exercice sur l'autre. Ils accusent une diminution notable de près de 5,1 millions de francs d'un exercice sur l'autre, passant de 38,1 millions de francs en 2016 à 33 millions de francs en 2017. Tandis que les transferts au titre de la péréquation des ressources baissent de 4,7 millions de francs d'un exercice sur l'autre, passant de 23,8 millions de francs à 19,1 millions de francs, ceux de la péréquation des charges de leur côté enregistrent une légère diminution de 0,4 million de francs pour s'inscrire à 13,9 millions de francs. La diminution, qui concerne donc essentiellement la péréquation des ressources, s'explique par la diminution des écarts de ressources entre les communes. Cette diminution résulte en particulier 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, qui déploient leurs effets en plein sur la péréquation de l'année 2017. Les transferts nets de leur côté enregistrent pour leur part une diminution de 3,6 millions de francs d'un exercice sur l'autre, de 27,5 millions de francs à 23,9 millions de francs. Ainsi, la Ville de Neuchâtel voit sa contribution nette à la péréquation diminuer de 5 millions entre les exercices 2016 et 2017 pour atteindre 10,3 millions de francs, après une diminution l'an dernier de 3,5 millions de francs par rapport à l'exercice précédent. La Ville de La Chaux-de-Fonds enregistre pour sa part une légère diminution de sa dotation de 0,5 million de francs pour atteindre 14,4 millions de francs. La Ville du Locle, après être devenue contributrice nette pour la première fois en 2015, a vu de son côté sa contribution diminuer de 0,6 million de francs pour atteindre 1,3 million de francs en 2017. La dotation de la Commune de Val-de-Travers accuse une légère diminution de 0,5 million de francs d'un exercice sur l'autre et s'établit à 4,4 millions de francs. La Commune de Val-de-Ruz quant à elle a contribué à la péréquation financière intercommunale à hauteur de 0,6 million de francs en 2017, cela malgré un indice de ressources notablement inférieur à la moyenne de l'ensemble des communes, en raison de sa participation à la péréquation des charges.

8.12. Gestion communale

La situation financière cumulée de l'ensemble des communes a été marquée en 2016 par d'importantes diminutions de recettes fiscales, traduisant la faiblesse conjoncturelle observée dans tout le canton. Il en résulte une péjoration importante des comptes de résultats, atténuée par des prélèvements sur les réserves constituées lors du retraitement du bilan consécutif au passage du MCH2. Il en résulte un déficit cumulé de l'ensemble des communes de près de 6,8 millions de francs « seulement » après un bénéfice de 2,8 millions de francs en 2015 à mettre en relation avec un déficit cumulé de plus de 8,1 millions de francs enregistré en 2014. 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 les rendant attentives aux conséquences de leurs décisions à l'aune des nouveaux indicateurs financiers mis à

leur disposition. Ainsi, en 2017, ce ne sont pas moins de 600 réponses d'ampleur et de portée diverses, portant sur plus de 700 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 l'accompagnement du projet de fusions de communes de La Grande-Béroche en examinant et répondant à nombre de questions posées en cours de processus.

Le service des communes a également consacré une part importante de son activité à l'élaboration des bases nécessaires aux nouveaux états financiers selon la référence du nouveau plan comptable harmonisé 2 (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). Presque la totalité des communes ont adopté en 2017 le nouveau logiciel de gestion comptable et procédé aux opérations de retraitement de leur bilan et de mise en place de la nouvelle organisation financière.

Neuchâtel, le 29 mars 2018

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.....	9
1.4.	Prestations du SDFS.....	9
1.5.	Cellule foncière.....	10
1.6.	Aide humanitaire et coopération au développement.....	11
2.	OFFICE D'ORGANISATION (OORG)	22
3.	SERVICE FINANCIER	23
3.1.	Introduction.....	23
3.2.	Planification, analyses et contrôle (PAC).....	23
3.3.	Gestion des comptes et trésorerie (GCT).....	24
3.4.	Qualité et risques (QRI).....	26
3.5.	Office du recouvrement de l'État (OREE).....	27
4.	SERVICE DES CONTRIBUTIONS	28
4.1.	Considérations générales et évolution de la taxation.....	28
4.2.	Impôt direct 2017.....	31
4.3.	Impôt sur les gains immobiliers.....	34
4.4.	Impôt foncier sur les immeubles de placement des personnes morales et sur les immeubles des institutions de prévoyance.....	35
4.5.	Estimation cadastrale.....	35
4.6.	Impôt anticipé.....	36
4.7.	Droits de mutation et impôts de successions.....	37
4.8.	Perception.....	38
4.9.	Remises d'impôts.....	44
5.	SERVICE DE LA SANTE PUBLIQUE	44
5.1.	Introduction.....	44
5.2.	Gestion.....	46
5.3.	Résultats.....	47
5.4.	Activités déployées.....	48
5.5.	Perspectives d'avenir.....	58
5.6.	Conclusion.....	61
6.	SERVICE DES BATIMENTS	61
6.1.	Missions.....	61
6.2.	Objectifs annuels 2017.....	62
6.3.	Ressources (personnel, finances, informatique, communication).....	65
6.4.	Événements principaux.....	65
6.5.	Activités / Réalisations.....	67
6.6.	Perspectives 2018.....	75
7.	SERVICE INFORMATIQUE DE L'ENTITE NEUCHATELOISE (SIEN)	79
7.1.	Projet SIGE (Système d'information et de gestion de l'État).....	80
7.2.	Nouvel Intranet.....	80
7.3.	Schéma directeur de la Ville de La Chaux-de-Fonds.....	80
7.4.	Réalisation d'une liaison fibre optique entre Neuchâtel et La Chaux-de-Fonds.....	80
7.5.	Guichet unique.....	81
7.6.	Développement de très nombreux projets pour l'État et nos partenaires.....	81
7.7.	GestionNE.....	81
8.	SERVICE DES COMMUNES	83
8.1.	Contrôle des comptes communaux.....	83
8.2.	Comptes de bilan de l'ensemble des communes.....	85
8.3.	Fonctionnement.....	86
8.4.	Statistiques financières et tableaux statistiques.....	88
8.5.	Données consolidées de l'ensemble des communes.....	88
8.6.	Contrôle de l'activité réglementaire communale.....	89
8.7.	Fonds d'aide aux communes.....	89
8.8.	Impôts communaux - modifications.....	89

8.9.	Législation et activités juridiques	89
8.10.	Fusions de communes et collaborations intercommunales	91
8.11.	Péréquation financière intercommunale	91
8.12.	Gestion communale	91