



RÉPUBLIQUE ET CANTON DE NEUCHÂTEL

OFFICE CANTONAL DE L'AIDE SOCIALE

Service de l'action sociale de La Chaux-de-Fonds

Rapport relatif à la vérification de la gestion des dossiers
d'aide sociale
(Contrôle sur site du 14 septembre au 23 octobre 2020)

Le présent rapport revêt un caractère confidentiel.

**Il n'est destiné qu'à la direction du service social concerné et aux membres du
Conseil des autorités d'action sociale.**

Annexe 2b au Rapport d'information du Conseil d'État au Grand
Conseil concernant la surveillance des autorités communales
d'aide sociale du 22 février 2021 (rapport 21.010)

TABLE DES MATIÈRES

1. CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES	3
1.1 MISSION.....	3
1.2 INFORMATIONS GÉNÉRALES	3
2. DÉROULEMENT DU CONTRÔLE	5
2.1 ENTRETIEN INITIAL.....	5
2.2 ENTRETIEN FINAL	5
2.3 ENVOI DU PROJET DE RAPPORT	5
2.4 SUIVI DES OBSERVATIONS DU CONTRÔLE 2019	5
2.5 SUIVI DES OBSERVATIONS ÉMISES DANS LE PRÉSENT RAPPORT.....	6
3. RÉSULTAT DU CONTRÔLE.....	7
3.1 CONCLUSION	7
3.2 SYNTHÈSE DES OBSERVATIONS.....	8
ANNEXE I - DÉTAIL DES CONTRÔLES ET DES OBSERVATIONS	13
1. OBSERVATIONS RELATIVES AUX ÉLÉMENTS LIÉS AU PLAN D'ACTION ENTREPRIS PAR LA COMMUNE.....	13
1.1 L'ENGAGEMENT DE LA TASK FORCE EN TÊTE DU SERVICE.....	13
1.2 RATTRAPAGE DES RETARDS DANS LA COMPTABILITÉ SACSO, NOTAMMENT LA GESTION DU CONTENTIEUX ET LA COMPTABILISATION DES RECETTES	14
1.2.1 <i>Processus de gestion du contentieux</i>	14
1.2.2 <i>Processus de comptabilisation des recettes</i>	17
2. OBSERVATIONS RELATIVES AUX PROCESSUS.....	18
2.1 PROCESSUS DE SAISIE ET DE CONTRÔLE DES BUDGETS MENSUELS	18
2.2 PROCESSUS DE LIBÉRATION DES PAIEMENTS	19
2.3 PROCESSUS DE GESTION DE PAIEMENT DES LOYERS	20
2.4 PROCESSUS DE GESTION DES DOSSIERS D'AIDE SOCIALE.....	21
2.5 PROCESSUS DE GESTION DES FRAIS MÉDICAUX ;.....	22
3. OBSERVATIONS RELATIVES AUX DOSSIERS CONTRÔLÉS	24
3.1 CONTRÔLE DES ÉCRITURES DANS LES DOSSIERS CLÔTURÉS ;.....	24
3.2 CONTRÔLE DÉTAILLÉ DES DOSSIERS SUR LA BASE DE L'ÉCHANTILLON ALÉATOIRE ;	25
4. OBSERVATIONS RELATIVES AU NON-RESPECT DU PLAN COMPTABLE.....	27
5. SUIVI DES OBSERVATIONS DU PRÉCÉDENT RAPPORT	28
ANNEXE II - TERMINOLOGIE	31

1. CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES

(NB : Dans tout le texte, le masculin vaut pour le féminin y compris accord du pluriel)

1.1 Mission

En exécution des articles 8 et 9 de la Loi sur l'action sociale (LASoc) du 25 juin 1996 et suite à la décision prise par le Conseil de la Facture sociale lors de sa séance du 6 juillet 2018, nous avons procédé, du 14 septembre au 23 octobre 2020, à l'examen de la gestion des dossiers et des comptes d'aide sociale selon le nouveau concept des contrôles sur site, avec une approche orientée « processus et système de contrôle interne (SCI) » tout en préservant, en partie et par échantillonnage, le contrôle de détail des dossiers d'aide sociale.

Nos contrôles ont pour objectif de couvrir différents types de risques financiers liés à la gestion des dossiers d'aide matérielle.

Cadre légal cantonal : LASoc, RELASoc, arrêté fixant les normes pour le calcul de l'aide matérielle, directives et circulaires ODAS, LHaCoPS, RELHaCoPS.

Autres cadres : Recommandations et normes de calcul CSIAS.

1.2 Informations générales

Le nombre des dossiers et le volume des dépenses d'aide matérielle gérés par le service social de La Chaux-de-Fonds (le SSR ci-après), représentent une part significative des dépenses d'aide sociale dans la Facture sociale.

Lors du précédent contrôle sur site du SSR de La Chaux-de-Fonds, effectué en mai 2019, nous avons constaté, en sus des manquements dans le respect des directives et des normes d'aide sociale, des problématiques générales liées à l'absence de processus clairs dans la gestion des dossiers d'aide sociale, dans la gestion des flux financiers et dans la communication entre les assistants sociaux (AS) et le secteur de la comptabilité.

Un résumé de nos observations a été transmis fin juin 2019 à la direction du SSR dont la conseillère communale, Mme Katia Babey, ainsi qu'au Département de l'économie et de l'action sociale. Dès lors, des échanges approfondis ont eu lieu entre le Département (DEAS) et le Conseil communal, ainsi que les services concernés. Des exigences ont été posées par le chef du Département au Conseil communal notamment sur la remise par la commune d'une planification de mise en conformité, traitant aussi bien du pilotage des actions à entreprendre que de la gouvernance et de l'organisation du SSR. Un plan d'action a été élaboré en novembre 2019 et la commune a entrepris rapidement des actions rigoureuses en vue de rétablir une gestion adéquate dans les meilleurs délais. Ledit plan d'action fixait notamment les modalités de suivi par l'autorité de surveillance, incluant l'organisation d'un deuxième contrôle sur site durant le 2^{ème} semestre 2020. Entretemps, des points de situation ont été communiqués régulièrement par la conseillère communale ainsi que par la nouvelle cheffe du SSR, Mme Anouk Steiner, au Département et à la direction du Service cantonal de l'action sociale (SASO).

Il importe de relever que la crise sanitaire et ses conséquences comme la période de confinement d'environ trois mois, ont quelque peu retardé certaines actions entreprises par la direction du SSR. En effet, les formations prévues par la Cheffe du SSR auprès des AS et la mise en place de nouvelles procédures de saisie des budgets d'aide sociale, initialement prévues en mars/avril 2020 n'ont pu être données et mises en place qu'à partir du mois d'août 2020. Par conséquent, les effets déployés par les nouveaux processus et la formation du personnel ne seront visibles qu'avec un effet retard de plusieurs mois.

Étant la suite du premier contrôle effectué en 2019, le contrôle 2020 a été conduit sous l'angle du suivi des observations du rapport précédent. Dès lors, le présent rapport comporte, dans un premier temps, les éléments liés au plan d'action entrepris par la commune pour pallier aux manquements au niveau de la gouvernance, des retards dans certaines tâches administratives et de la comptabilité SACSO (les deux recommandations exceptionnelles du rapport 2019). Dans un deuxième temps, nous abordons les observations relatives aux processus et aux nouveaux dossiers contrôlés.

2. DÉROULEMENT DU CONTRÔLE

2.1 Entretien initial

Le secteur de contrôle de l'ODAS, en présence de Mme Maryam Schaffter, responsable d'ODAS-contrôle, s'est entretenu en date du 19 août 2020, avec Mme Katia Babey, conseillère communale, Mme Anouk Steiner, cheffe du SSR de La Chaux-de-Fonds, Mme Rachel Montandon, adjointe administrative à la cheffe de service et Mme Carine Raaflaub, chargée des procédures internes et de la formation.

À cette occasion, nous avons abordé les changements et particularités rencontrés par le SSR durant la dernière année, les objectifs de l'intervention sur site, la planification ainsi que la logistique des travaux.

2.2 Entretien final

ODAS-contrôle, en présence de Mme Maryam Schaffter et M. Juan-Antonio Reyes ainsi que M. Daniel Schouwey, chef du SASO, se sont entretenus, en date du 20 octobre 2020 à la fin du contrôle sur site, avec Mesdames Katia Babey, Anouk Steiner, Rachel Montandon et Carine Raaflaub.

À cette occasion, le secteur de contrôle de l'ODAS a fait part oralement des résultats de son contrôle.

2.3 Envoi du projet de rapport

Le projet de rapport a été communiqué par courrier électronique, en date du 12 novembre 2020, à Mme Katia Babey, conseillère communale, Mme Anouk Steiner, responsable du SSR, et Mme Rachel Montandon, adjointe administrative à la cheffe de service.

En raison de la planification prévue entre les autorités, ledit projet de rapport a également été envoyé, le jour même, à M. Jean-Nathanaël Karakash, Conseiller d'État et Chef de département du DEAS, Mme Silvia Locatelli, chargée de missions au DEAS, et M. Daniel Schouwey, chef du SASO.

2.4 Suivi des observations du contrôle 2019

Le suivi des observations émises dans le précédent rapport figure au **chapitre 5** de l'**annexe I** du présent document.

Les demandes et les recommandations émises dans ce rapport ont été intégralement acceptées. Dans la plupart des cas, le SSR a entrepris des actions d'améliorations et/ou correctrices.

2.5 Suivi des observations émises dans le présent rapport

Les observations concernant les erreurs dans la gestion des dossiers contrôlés feront l'objet de suivis détaillés par ODAS-contrôle lors du prochain contrôle d'ores et déjà prévu et annoncé pour l'exercice 2021. Le tableau détaillé du résultat de contrôle des dossiers (**annexe III**) ainsi qu'une liste des erreurs de loyers 2020 (**annexe IV**) sont adressés en format Excel en même temps que le présent document à la direction du SSR. Cette dernière aura la responsabilité de prendre les mesures nécessaires pour corriger et/ou modifier les erreurs constatées et de retourner, à ODAS-contrôle, les deux tableaux avec les réponses ad-hoc avant le 31 mars 2021.

3. RÉSULTAT DU CONTRÔLE

3.1 Conclusion

Lors de nos analyses des processus dans les domaines de la gestion des dossiers, de la gestion des dettes d'aide sociale et de la comptabilisation des dépenses et des remboursements, nous avons constaté que les actions entreprises par le SSR sont pertinentes et suivent les exigences imposées par DEAS suite au premier contrôle sur site.

Parmi les deux recommandations exceptionnelles énoncées dans le rapport de contrôle 2019, la première relative à l'engagement de la task force a été suivie avec satisfaction. En revanche, nous maintenons notre deuxième recommandation relative au rattrapage des retards dans les tâches administratives notamment avec le renforcement de l'équipe pour la gestion du contentieux. Le suivi de ces recommandations est traité sous le point **1** de l'**annexe I** « Détail des contrôles et des observations ».

D'autres recommandations et demandes relatives aux processus et au contrôle de détail des dossiers sont formulées sous les points **2** à **4** de l'**annexe I**. En effet, malgré les efforts considérables entrepris par l'autorité communale et la direction du SSR, les problèmes et les erreurs dans la gestion des dépenses d'aide sociale n'atteignent pas encore un niveau d'acceptabilité satisfaisant. Nous sommes toutefois conscient qu'un tel changement n'est pas réalisable à court terme et que la crise sanitaire, avec les restrictions au niveau des présences du personnel, n'a pas favorisé la concrétisation des réformes.

Nous tenons à remercier Mme Anouk Steiner ainsi que ses collaborateurs pour leur disponibilité, leur transparence et leur excellente collaboration lors de notre contrôle. Tous les documents et renseignements utiles à notre travail nous ont été transmis dans leur intégralité et en temps voulu.

Nous avons établi ce rapport en toute bonne foi, sur la base des comptes SACSO, des dossiers des bénéficiaires, des pièces comptables qui nous ont été soumises, des vérifications auxquelles nous nous sommes livrées et des renseignements qui nous ont été fournis par les personnes avec lesquelles nous avons été en contact.

3.2 Synthèse des observations

En résumé, sur un ensemble de 1832 dossiers actifs entre le 1^{er} janvier et le 30 juin 2020, un échantillon aléatoire de 121 dossiers représentant 6.6% du total a été sélectionné.

Nous précisons que dans le cadre de nos contrôles de détail (contrôle des dossiers et contrôle spécifique des loyers), seuls les mouvements comptables effectués en 2020 ont été pris en considération. Ceci dans le but de faire un état des lieux de la gestion actuelle des dossiers et de l'impact des actions entreprises par la commune pour rétablir le bon fonctionnement du SSR.

Entité	Nbr total des dossiers actifs entre 1er janvier 30 juin 2020	Nbr des dossiers contrôlés	Pourcentage des dossiers contrôlés par rapport au nombre total dossiers actifs	Total des erreurs dans la gestion des dossiers (arrondi)	Cas d'abus détectés par l'ODAS (arrondi)	Total des erreurs Gestion des dossiers + Cas d'abus	Manquement dans les démarches pour ALFA (arrondi)	Total des observations
SSR La Chaux-de-Fonds	1832	121	6.60%	fr. 67'992.00	fr. 19'900.00	fr. 87'892.00	fr. 82'181.00	fr. 170'073.00

Sur les 121 dossiers contrôlés, 61 dossiers ont fait l'objet d'observations avec un impact financier dont la synthèse se trouve dans le tableau ci-dessous.

Observations / 121 Dossiers contrôlés	Nbr dossier	Erreurs de loyers	Prestations circonstentielles	ALFA à récupérer	Autres	Total erreurs / manquement
Dossiers faisant l'objet d'une observation	61	fr. 21'741.25	fr. 6'906.35	fr. 82'181.30	fr. 59'244.31	fr. 170'073.21

Les processus qui ont fait l'objet d'une analyse sont les suivants :

- A. Processus de gestion des contentieux ;
- B. Processus de comptabilisation des recettes ;
- C. Processus de la saisie des budgets mensuels ;
- D. Processus de gestion des loyers ;
- E. Processus de gestion des dossiers d'aide sociale ;
- F. Processus de gestion des frais médicaux ;

Dans l'**annexe I** du présent rapport, nous détaillons les commentaires et nos observations relatifs aux contrôles des processus ainsi qu'au contrôle de détail des dossiers.

Afin d'être le plus **synthétique** possible, seules les recommandations et les demandes figurent dans le tableau ci-dessous. Des commentaires explicatifs, qui peuvent parfois revêtir une certaine importance, sont relevés dans l'**annexe I "DÉTAIL DES CONTRÔLES ET DES OBSERVATIONS"** et ne sont pas repris ici.

N°	Réf. page	Observations	Type	Description risque	Demande / Recommandation	Importance / Risque
1	P. 14 à 16	Rattrapage des retards dans la gestion du contentieux . Au vu de nos observations, la nécessité du rattrapage des retards dans les meilleurs délais est une évidence. Cependant, s'agissant d'une situation de crise, cet objectif nous semble peu réalisable avec l'effectif actuel.	Recommandation exceptionnelle	Opérationnel, financier, qualité des prestations	Au vu de ce qui précède, nous constatons que l'état de situation de la gestion du contentieux n'a pas changé depuis notre dernier contrôle. Dès lors, nous maintenons notre recommandation exceptionnelle du rapport 2019 relative à l'engagement de personnel avec des compétences ad hoc pour la mise en place des processus efficaces et efficients de gestion des débiteurs. Nous retenons tout de même que le SSR a déjà entrepris les démarches dans ce sens.	H
2	P. 18 et 19	Processus de la saisie et de contrôle des budgets mensuels 1. Le détail des contrôles à effectuer n'est pas assez précis dans le processus décrit. 2. Lors de notre test de cheminement, nous avons constaté que l'AS concerné n'avait pas effectué correctement les contrôles. 3. Lors des contrôles détaillés, nous avons constaté que les erreurs de saisie et de paiements à double persistent.	1 Recommandation 2 Demandes	Financier, qualité des prestations	1. Nous recommandons de compléter le processus écrit en détaillant les contrôles à effectuer. 2. Nous demandons que tous les AS respectent le processus mis en place de contrôle des budgets mensuels avant paiement. 3. Nous demandons la mise en place d'un contrôle dit des « quatre yeux ».	H
3	P. 20 et 21	Processus gestion de paiement des loyers 1. Il n'existe aucune vérification permettant de s'assurer que l'AS ne paie pas, de son côté, le loyer dans le budget d'aide social au bénéficiaire. 2. Il n'existe pas une liste informatique des loyers gérés par ordres permanents. 3. Il n'existe aucun contrôle sur les retenues qui concernent la part hors normes des loyers dans les budgets d'aide sociale.	3 Demandes	Financier, qualité des prestations	1. Afin de limiter les risques de double paiement des loyers, nous demandons dans les meilleurs délais et avant la mise en place d'un processus efficace et confirmé, le contrôle mensuel des paiements des loyers. Nous suggérons que cette vérification soit faite dans les 5 premiers jours du mois en s'assurant que le loyer n'est payé qu'une seule fois soit à la gérance/propriétaire ou directement au bénéficiaire. 2. Nous demandons la mise en place d'un processus du suivi des loyers, par exemple via une liste informatique des ordres permanents. 3. Nous demandons la mise en place d'un système de contrôle des déductions de la part hors normes des loyers.	H

N°	Réf. page	Observations	Type	Description risque	Demande / Recommandation	Importance / Risque
4	P. 21 et 22	<p>Processus gestion des dossiers d'aide sociale</p> <p>1. Pièces justificatives manquantes.</p> <p>2. Des documents administratifs manquants.</p> <p>3. Trop de dépenses en prestations circonstanciées remboursables = création de dettes de plus en plus élevées.</p> <p>4. Absence de contrôle des décomptes OPA.</p>	<p>3 Demandes 1 Recommandation</p>	Financier, qualité des prestations	<p>1. Nous demandons d'éviter strictement le remboursement des frais sans pièce justificative originale et pertinente.</p> <p>2. Nous demandons la mise à jour des documents manquants dans les dossiers.</p> <p>3. Nous demandons que le paiement des frais à rembourser (non pris en charge par l'aide sociale) soient strictement exceptionnel.</p> <p>4. Nous recommandons d'effectuer des contrôles sur les décomptes OPA.</p>	H
5	P. 22 et 23	<p>Processus gestion des frais médicaux</p> <p>1. Manquement des retenues des frais non reconnus sur les budgets.</p> <p>2. La vérification des décomptes de prestations reçues des Caisses maladies, relatif aux remboursements effectués suite à l'envoi des factures médicales, est mise en supens faute du temps.</p>	<p>1 Demande 1 Recommandation</p>		<p>1. Nous demandons la mise en place d'un contrôle, partiel ou complet, des retenues effectuées.</p> <p>2. Nous recommandons, la reprise de ce contrôle dans les meilleurs délais et dans la mesure du possible.</p>	M
6	P. 25 et 26	<p>Observations relatives aux dossiers contrôlés :</p> <p>A. Fortune / assurance vie.</p> <p>B. L'aide aux bénéficiaires sans titre de séjour valable.</p> <p>C. Les personnes proches de l'âge de la retraite.</p> <p>D. Activité indépendante</p> <p>E. Les retenues pour le remboursement des dettes sont inférieures au seuil de 15%.</p> <p>F. La majoration de 5% d'intérêt sur le montant de préjudice suite à une faute grave du bénéficiaire n'est pas appliquée.</p> <p>G. Dépassement des frais de RC ménage par rapport aux seuils déterminés dans la directive.</p> <p>H. Les 10% de frais dentaires non retenus sur le forfait d'aide sociale.</p>	<p>9 Demandes</p>	Financier, qualité des prestations	<p>A.1. Nous demandons la mise en place du contrôle de la dernière taxation via BACEDOS.</p> <p>A.2. Nous demandons la mise en place de contrôles aléatoires des extraits des comptes bancaires/CCP de tous les membres de la famille.</p> <p>B. Nous demandons le respect de la directive ODAS N° 5/2011 relative à l'aide aux bénéficiaires sans titre de séjour valable.</p> <p>C. Nous demandons la mise en place d'un contrôle pour examiner la possibilité de fermeture des dossiers des personnes proches de l'âge de la retraite qui pourrait bénéficier de rentes AVS et PC.</p> <p>D. Nous demandons l'analyse et la régularisation des situations des bénéficiaires avec une activité indépendante ou assimilable à celle d'un employeur dans les meilleurs délais, dans le respect de la directive ODAS N° 4/2015.</p> <p>E. Nous demandons le respect de la directive ODAS N° 5/2017 (anciennement N°5/2015) relative aux remboursements.</p> <p>F. Nous demandons le respect des articles 44 LASoc et 27 RELASoc ainsi que la directive ODAS N° 5/2017 (anciennement N°5/2015) relative aux remboursements.</p> <p>G. Nous demandons le respect de la directive ODAS N° 6/2017 (anciennement N°2/2002) relative aux assurances ménage et responsabilité civile privée.</p> <p>H. Nous demandons le respect du changement de pratique communiqué le 12 septembre 2017 par l'ODAS à l'ensemble des SSR relatif à la prise en charge de 10% des frais dentaires par le bénéficiaire.</p>	H

N°	Réf. page	Observations	Type	Description risque	Demande / Recommandation	Importance / Risque
7	P. 27	<p>Non-respect du plan comptable :</p> <p>À l'approche du changement de logiciel de la gestion des dossiers d'aide sociale, nous renonçons à formuler une demande stricte du respect du plan comptable.</p> <p>Cependant, nous rendons le SSR attentif au fait que les écritures SACSO seront reprises dans le nouveau logiciel. Le nouveau plan comptable n'étant pas identique à l'existant dans SACSO, une comptabilisation arbitraire des dépenses engendrerait d'avantage d'ambiguïté dans la lecture des dépenses.</p>	1 Recommandation	Financier, transparence comptable	Pour la période restante jusqu'à l'arrivée du nouveau logiciel courant 2020, nous recommandons de respecter les bases comptables dans la mesure du possible pour une question de transparence et de clarté des dossiers.	M

Observations / Importance	Haute	Moyenne	Basse	Total
Demands	17	1	0	18
Recommandations	3	2	0	5
Total	20	3	0	23

Abréviations :

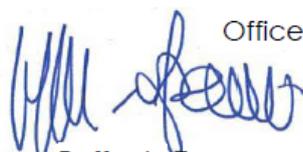
B = Bas(se-s)

M = Moyen(ne-s)

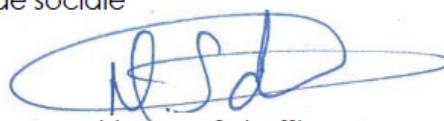
H = Haut(e-s)

Nous formulons les réserves d'usage au cas où des documents, des renseignements ou des faits susceptibles de modifier nos considérations n'auraient pas été portés à notre connaissance.

Neuchâtel, le 05.02.2021


Raffaele Fasano
Chef d'office

Office cantonal de l'aide sociale


Maryam Schaffter
Responsable du secteur de contrôle

Annexes :

- I Détail des contrôles et des observations
- II Procédures et terminologie
- III Tableau détaillé du résultat du contrôle des dossiers (sous format Excel)
- IV Tableau des erreurs de loyers 2020

Les annexes III et suivantes sont strictement réservées au seul service social concerné, par respect de la sphère privée et des règles de protection des données dans la mesure où ces documents contiennent de nombreuses informations personnelles.

Distribution :

- M. Jean-Daniel Jeanneret, conseiller communal à La Chaux-de-Fonds ;
- Mme Anouk Steiner, cheffe du service communal de l'action sociale de La Chaux-de-Fonds ;

Ce rapport est également distribué aux membres du Conseil de la facture sociale dans une version restreinte, à savoir uniquement avec les **annexes I et II**.

- M. Jean-Nathanaël Karakash, président du Conseil de la facture sociale, chef du Département de l'économie et de l'action sociale (DEAS) ;
- M. Jean-Daniel Jeanneret, conseiller communal à la Chaux-de-Fonds ;
- M. Thomas Facchinetti, conseiller communal à Neuchâtel ;
- M. François Cuche, conseiller communal au Val-de-Ruz ;
- M. Marc Renaud, conseiller communal à Saint-Blaise ;
- M. Frédéric Mairy, conseiller communal au Val-de-Travers ;
- M. Miguel Perez, conseiller communal au Locle ;
- Mme Solange Platz Erard, conseillère communale à Milvignes.

ANNEXE I - DÉTAIL DES CONTRÔLES ET DES OBSERVATIONS

1. OBSERVATIONS RELATIVES AUX ÉLÉMENTS LIÉS AU PLAN D'ACTION ENTREPRIS PAR LA COMMUNE

1.1 L'engagement de la task force en tête du service

Dans la suite du plan d'action demandé par le canton, une task force a été constituée par le Conseil communal, impliquant notamment une deuxième conseillère communale et le service financier de la Ville ainsi que le service des ressources humaines.

Suite au départ de l'ancien responsable du SSR, la conseillère communale a assumé elle-même la direction opérationnelle du SSR jusqu'à la fin du mois de mai 2020.

Mme Anouk Steiner, précédemment cheffe du GSR du Littoral Ouest, a repris la tête du SSR à 100% dès le 1^{er} juin 2020. Elle a entamé l'harmonisation des processus dès son arrivée anticipée en janvier 2020 à 30%. Elle a notamment organisé des formations sur les nouveaux processus de travail pour les nouveaux et anciens AS en juillet et août 2020. Les formations et la mise en place de nouveaux processus de gestion des dossiers étaient prévues en mars et avril 2020. Cependant, la crise sanitaire a retardé leurs mises en application.

Une spécialiste en système de contrôle interne, a été engagée dès le 1^{er} juillet 2020 en CDI, à 60%, en tant que "chargée de procédures et formations".

Une cheffe d'office a rejoint le SSR de la Chaux-de-Fonds en début septembre 2020 en CDI, à 100%. Ses principaux rôles sont l'accompagnement des AS, le contrôle de l'application des nouvelles procédures, la formation des AS et le traitement des questions relatives à la gestion des dossiers lors d'entretiens journaliers.

Constatation :

Au vu de ce qui précède, nous estimons que la recommandation exceptionnelle du rapport 2019 relative à l'engagement du personnel avec des compétences ad hoc pour la mise en place des processus de gestion harmonisés a été entièrement suivie.

1.2 Rattrapage des retards dans la comptabilité SACSO, notamment la gestion du contentieux et la comptabilisation des recettes

1.2.1 Processus de gestion du contentieux

Par « gestion du contentieux », on entend gestion des débiteurs anciennement bénéficiaires de l'aide sociale, qui ont une dette à rembourser et dont le dossier a été clôturé. En d'autres termes, il s'agit d'une "gestion des débiteurs" dans le jargon comptable.

Dès 2020, la collaboratrice administrative chargée de la gestion du contentieux, s'occupe de cette tâche à un taux d'environ 30% par semaine. Au moment de la fermeture d'un dossier, elle contrôle le montant de la dette et l'impute dans le fichier Excel « Echéancier_SCAS ». Dans ce tableau (version 2020) il y a six onglets :

- 1) Échéanciers : Dettes restantes des dossiers clôturés.
- 2) Suivi par l'AS : Dettes restantes des dossiers rouverts au SSR de la Chaux-de-Fonds. Le remboursement de ces dettes est géré par l'AS et se fait par les retenues sur le forfait du bénéficiaire.
- 3) Transfert SSR : Dossiers transférés à un autre SSR. Le remboursement de la dette se fait par le dernier SSR pour le compte du pot commun dans le cadre de la Facture sociale.
- 4) OREE : Dossiers transférés à l'Office du recouvrement de l'Etat
- 5) Partis : Débiteurs ayant quitté le canton/pays dont l'adresse n'est pas connue.
- 6) Abandon : Il s'agit essentiellement des dettes dont le débiteur est décédé ou des dettes dont la décision n'est pas rentrée en force suite à la décision négative du Département.

Il existe également un deuxième tableau, contenant la liste des dettes soldées par année.

Évolution des dossiers contentieux entre mai 2019 et septembre 2020

Le but de cette analyse est d'évaluer la gestion des contentieux pour la période allant du 15 mai 2019 au 30 septembre 2020.

a. Dossiers répertoriés dans le tableau du contentieux :

Lors du contrôle sur site du SSR par ODAS-contrôle en date du 15 mai 2019, le fichier de suivi « échéanciers » présentait un montant ouvert à CHF 4'618'022.- pour 850 dossiers.

Lors de notre contrôle sur site le 28 septembre 2020, la collaboratrice administrative nous explique qu'une épuration du tableau échéanciers a été effectuée en vue d'obtenir une liste exacte des dossiers dont la gestion des remboursements est du ressort du secteur administratif. En effet, le tableau échéanciers que nous avons obtenu en mai 2019, contenait en partie des dettes transférées à l'office de recouvrement de l'Etat ainsi que des dettes abandonnées pour diverses raisons (départ, décès etc.).

ANNEXE I – DÉTAIL DES CONTRÔLES ET DES OBSERVATIONS

À fin septembre 2020, le montant total de la dette du contentieux représentent environ **CHF 3'540'000.- pour un total de 707 dossiers**. L'évolution du tableau Excel du contentieux en comparaison avec celui du 15 mai 2019 se présente de la manière suivante :

	Montant	Dossiers
<u>Onglet échéanciers :</u>		
État des débiteurs au 15 mai 2019	4'618'022.00	850
Nouveaux dossiers au 28 septembre 2020	881'080.00	221
Total	5'499'102.00	1'071
<u>Les dossiers transférés dans autres onglets :</u>		
Transférés à l'OREE	1'769'800.00	255
Suivis par AS	69'548.35	33
Transférés à autres SSR	3'966.50	2
Partis	4'312.80	2
Abandons	21'729.15	3
Total	3'629'745.20	776
Remboursements de juin 2019 à décembre 2019	49'099.70	35
Remboursements de janvier 2020 à septembre 2020	44'213.65	34
Total	3'536'431.85¹	707

Selon une statistique interne, établi le 17 août 2020 par la collaboratrice administrative chargée de la gestion du contentieux, environ 450² dossiers représentant un montant total de CHF 2'534'000.00 étaient répertoriés dans le tableau échéancier mais ne faisait pas l'objet de suivi pour le remboursement.

Nous précisons que ce montant est compris dans le total de la dette du contentieux (CHF 3'540'000 pour 707 dossiers).

b. Dossiers non répertoriés dans le tableau du contentieux :

En mai 2019, suite à un comptage manuel, nous avons identifié plus de 600 dossiers clôturés avec des dettes à rembourser qui n'avaient jamais été traités et par conséquent qui n'apparaissent pas dans le tableau de suivi.

Lors de notre contrôle sur site le 28 septembre 2020, la collaboratrice administrative chargée de la gestion du contentieux nous confirme que ces dossiers n'ont toujours pas pu être traités, dès lors les montants engagés relatifs à ces dossiers n'ont pas pu être estimés.

De surcroît, depuis notre dernier contrôle, 130 nouveaux dossiers viennent de s'y ajouter, portant ainsi le total des cas à environ 730 dossiers non répertoriés dans le tableau du contentieux.

¹ Les chiffres communiqués peuvent inclure une marge d'erreur de moins de CHF 5'000.-. L'écart est non significatif.

² La liste des 450 dossiers nous a été transmise le 15 décembre 2020 par la direction du SSR. L'évolution de cette liste fera l'objet de suivi lors du prochain contrôle.

c. Résumé de la situation de l'ensemble des dossiers du contentieux à ce jour :

	Montant³	Dossiers
<u>Tableau du contentieux</u>		
Dossiers répertoriés avec le suivi des remboursements	1'006'000.00	257
Dossiers répertoriés mais non suivi	2'534'000.00	450
Total	3'540'000.00	707
<u>Dossiers non répertoriés dans le tableau du contentieux</u>		
Dossiers comptés en mai 2019	inconnu	600
Nouveaux dossiers depuis le dernier contrôle	inconnu	130
Total	inconnu	730⁴
Nombre total des dossiers contentieux		1'437

Actions entreprises par le SSR pour combler le retard dans la gestion du contentieux

Une personne a été engagée en CDD le 1er mars 2020 à 70% avec la tâche principale de mettre en place un processus efficace et informatisé de la gestion du contentieux. Cependant, cette personne a été mutée sur une autre tâche ; le calcul du dommage relatif aux paiements à double des loyers.

Le Conseil Communal a récemment accordé le budget pour un nouveau poste en CDI à 70%, pour permettre le déploiement du contentieux dans CRESUS et la mise en œuvre d'une gestion automatique des débiteurs. Le recrutement pour ce poste a eu lieu le 14 octobre dernier et le SSR est sur le point de confirmer l'engagement d'une personne avec des connaissances spécifiques tant au niveau juridique qu'administratif.

En parallèle, la cheffe du service des finances de la Ville, a proposé au Conseil Communal l'engagement dans son service, d'une personne à 100%, qui aura la tâche d'analyser les quelques centaines dossiers de contentieux en suspens (non intégrés dans le tableau). Le recrutement pour ce poste est actuellement en cours. Le but du nouveau poste est l'identification des dossiers pour lesquels il n'y a pas eu de reconnaissance de dette et d'y remédier dans les meilleurs délais afin d'éviter une prescription de celle-ci. Une analyse des montants engagés sera également menée. Cette aide sera dispensée uniquement durant quelques mois.

Recommandation exceptionnelle :

Au vu de ce qui précède, nous constatons que l'état de situation de la gestion du contentieux n'a pas changé depuis notre dernier contrôle. Dès lors, nous maintenons notre recommandation exceptionnelle du rapport 2019 relative à l'engagement de personnel avec des compétences ad hoc pour la mise en place des processus efficaces et efficients de gestion des débiteurs. Nous retenons toutefois que le SSR a déjà entrepris les démarches dans ce sens.

³ Les montants présentés sont arrondis en milliers.

⁴ Suite à l'envoi du projet de rapport, le SSR nous a informé le 26 novembre 2020, d'avoir vérifié l'ensemble de ces dossiers et avoir constaté qu'une partie de ceux-ci figurait bel et bien dans le tableau de gestion du contentieux. Il ressort de l'analyse du SSR que seuls 249 dossiers n'étaient ni répertoriés ni suivis. Le 14 décembre 2020, nous avons obtenu une liste de 230 dossiers dont nous allons analyser la pertinence et le suivi lors du prochain contrôle.

1.2.2 Processus de comptabilisation des recettes

En 2019, ce processus a fait l'objet d'un contrôle essentiellement en raison du retard dans la comptabilisation des crédits sur le compte CCP dans les dossiers des bénéficiaires (SACSO). Il s'agissait d'un retard de plus d'un mois, équivalent à un montant total de CHF 1'610'367 de recettes qui ne figuraient pas dans les comptes SACSO.

Le processus de comptabilisation des recettes a été modifié et le retard a été entièrement rattrapé. Chaque bordereau est imputé dans le tableau de suivi Excel. Dans ce fichier, les informations telles que la date, n° de pièce, visa et commentaire (demande en cours) sont inscrits. Toute l'équipe comptable a accès au fichier. Il n'y a plus de bordereau en suspens de plus de trois ou quatre jours ouvrables.

Le jour de notre contrôle, nous avons constaté un décalage de trois jours dans la comptabilisation des bordereaux CCP. Un écart de deux à cinq jours est tout à fait acceptable.

Constatation :

Au vu de ce qui précède, nous estimons que notre demande exprimée dans le rapport 2019 relative au rattrapage du retard des encaissements a été traitée et qu'un processus adéquat a été mis en place avec succès.

2. OBSERVATIONS RELATIVES AUX PROCESSUS

2.1 Processus de saisie et de contrôle des budgets mensuels

Dès le 1^{er} août 2020, les tâches de saisie des budgets ainsi que les autres virements aux bénéficiaires sont entièrement gérés par les AS. Les paiements aux fournisseurs tiers (gérances, caisses maladies etc.), sur la base d'une facturation, sont gérés quant à eux par le secteur de la comptabilité. Des formations ont été données dans le courant des mois de juillet et août par la cheffe de service à l'ensemble des collaborateurs concernés.

Dans le cadre de l'harmonisation des processus de gestion des dossiers d'aide sociale et dans le but du renforcement du système de contrôle interne, un processus de contrôle des budgets mensuels a été établi dès le 1^{er} août 2020.

Ce processus a fait l'objet d'un document écrit, sous forme de marche à suivre, et a été mis à disposition des AS. En résumé, il s'agit pour les AS de contrôler les listes de budgets détaillés qui ont été générés mais qui n'ont pas encore été versés.

Les contrôles, tels qu'ils sont décrits, consistent à :

- passer en revue un premier listing (FOU3E), supprimer les saisies obsolètes, corriger les écritures erronées qui seront à payer dans le futur ;
- passer en revue un deuxième listing (FOU1E⁵) et procéder aux corrections nécessaires via les masques ad-hoc (FOU17 pour la saisie des paiements périodiques et FOU30 pour la saisie des paiements individuels).

Nous avons effectué un test de cheminement du processus, avec la cheffe du service, le 24 septembre à la veille de la libération des budgets. Nous avons parcouru les étapes citées dans le document écrit. La cheffe du service a extrait les listings des budgets saisis (FOU3E et FOU1E) d'un AS choisi par hasard.

Constatations :

Lors de cette vérification, nous avons constaté que l'AS concerné n'avait pas effectué correctement les contrôles.

- a. Le premier listing (FOU3E) contenait de multiples saisies non pertinentes (les paiements « flottants »). Il s'agit des lignes de saisie avec un code de blocage, sans impact financier, qui n'ont pas été supprimées dans le système. Dès lors, elles polluent la liste, et si elles sont nombreuses, ne permettent pas un contrôle efficace des budgets détaillés.
- b. Sur le deuxième listing (FOU1E), nous avons constaté l'existence d'une ligne de saisie du loyer à payer à la gérance (comptabilisée par ordre permanent) alors que l'AS avait également saisi le paiement du loyer dans le budget à verser directement au bénéficiaire.

La cheffe de service a procédé, de suite, à la suppression du paiement du loyer dans le budget du bénéficiaire.

⁵ Seules les saisies dans FOU1E contiennent le code ad-hoc permettant la libération du paiement.

Recommandation :

À notre sens, le détail des contrôles à effectuer n'est pas assez précis dans le processus décrit. Notamment, pour l'étape N° 1, il conviendrait de préciser qu'il s'agit de contrôler les paiements « flottants », non pertinents et de les supprimer ligne par ligne dans le FOU30 et ensuite supprimer l'ordre permanent si existant dans FOU17. Pour l'étape N°2, au vu des nombreuses erreurs constatées de paiements à double qui existent encore à ce jour, il conviendrait de préciser de contrôler les rubriques et les montants, dossier par dossier. Un contrôle spécifique et important est celui de s'assurer si pour une ligne de loyer à payer à la gérance/propriétaire il n'existe pas une ligne de loyer saisie dans le budget à verser au bénéficiaire. **Nous recommandons de compléter le processus écrit en détaillant les contrôles à effectuer.**

Demandes :

- a. **Nous demandons que tous les AS respectent le processus mis en place de contrôle des budgets mensuels avant paiement.**
- b. **Nous demandons la mise en place d'un contrôle dit des « quatre yeux ».**
Le cas échéant un contrôle des listings corrigés pourrait être effectué (par exemple impression des listings et remise à la cheffe de l'office).

2.2 Processus de libération des paiements

Dès le mois d'août 2020, chaque AS sort la liste des budgets préparés mais pas encore payés. Il le signe et le transmet au secteur de la comptabilité pour la libération des paiements du mois. Pour les paiements individuels, effectués une fois par semaine, il s'agit du même procédé.

Plusieurs contrôles détaillés sont effectués par la comptabilité, notamment :

- Code 100 qui signifie le versement sur un compte bancaire/CCP (code 020 concerne le paiement par la caisse) ;
- Les montants négatifs, si existants sont à signaler à l'AS ;
- Les montants > CHF 5'000.- : signature obligatoire d'un membre de la direction ;
- Si le nom d'un bénéficiaire apparaît plusieurs fois ;
- Si le numéro doc est égal à « divers », il s'agit du paiement à une personne dans l'UA mais qui n'est pas responsable du dossier. On vérifie dans SACSO GL, que cette personne est bel et bien dans l'unité d'assistance.

Finalement, on édite la fiche FOU3E de tous les paiements du jour concernant l'AS et on vérifie le total de cette liste avec le total de celle reçue de l'AS. Si les totaux sont égaux, cela passe en paiement.

Constatations :

- a. Au vu de ce qui précède, nous estimons que la demande du rapport 2019 relative à la mise en place d'un planning pour le paiement des budgets a bel et bien été suivie.
- b. Quant à la demande du rapport 2019 relative à la mise en place d'un contrôle sous forme de révision des listes de paiements, celle-ci a été partiellement suivie à travers le contrôle des saisies effectué par l'AS même. Cependant, au vu des erreurs constatées lors du contrôle du processus mais aussi lors du contrôle détaillé des dossiers, nous estimons que

les démarches entreprises ne sont pas encore entièrement satisfaisantes. Nous renvoyons le lecteur à la recommandation et aux remarques, ci-avant, sous le point 2.1.

2.3 Processus de gestion de paiement des loyers

Les loyers sont versés, soit directement au bénéficiaire lors de l'établissement du budget mensuel par l'AS, soit à la gérance/au propriétaire par le biais des ordres permanents via la comptabilité. Le mode de paiement via les ordres permanents (et non plus par des bulletins de versement individuels) a été établi au courant du deuxième semestre 2019, suite à notre contrôle sur site. Une assistante comptable, est chargée de la comptabilisation et du paiement des loyers.

Le processus du paiement des loyers aux gérances/propriétaires a été amélioré depuis le 1^{er} août 2020. Un formulaire a été créé pour les cas de « premier versement/modification/arrêt » des loyers. L'AS remplit ledit formulaire, y joint le justificatif (bail à loyer, avenant, lettre de résiliation etc.) et le transmet à l'assistante comptable.

Les justificatifs sont archivés en format papier dans un classeur. Il en existe 7 et il y a un onglet par AS. La part des loyers hors normes est gérée et retenue par l'AS.

Constatations :

- a. Au vu de ce qui précède, nous estimons que la demande du rapport 2019 relative à la mise en place d'un processus standard de transmission des BVR du loyer à la comptabilité a été bel et bien suivie.
- b. Lors de ce contrôle, nous avons constaté qu'il n'existe aucune vérification permettant de s'assurer que l'AS ne paie pas, de son côté, le loyer dans le budget d'aide sociale au bénéficiaire.
- c. Il n'existe pas une liste informatique des loyers gérés par ordres permanents.
- d. Il n'existe aucun contrôle sur les retenues qui concernent la part hors normes des loyers dans les budgets d'aide sociale.

Constatations lors des contrôles de détail :

- a. Au vu du volume des erreurs de paiement des loyers à double que nous avons constatées lors du dernier contrôle en 2019, nous avons effectué un contrôle détaillé de tous les loyers versés par le SSR pour la période **de janvier à juin 2020 (période de 6 mois)**. Ce travail a été effectué avant notre arrivée pour le contrôle sur site. **Dans l'ensemble, nous avons constaté des loyers payés à double pour 37 dossiers et pour un montant total de CHF 48'616.55.** Il s'agit essentiellement des paiements à la fois à la gérance et au bénéficiaire.
- b. Nous avons également effectué un contrôle détaillé de tous les loyers versés par le SSR pour la période **de juillet à septembre 2020 (période de trois mois)**. Ce travail a été effectué en septembre. **Dans l'ensemble, nous avons constaté des loyers payés à double pour 17 dossiers et pour un montant total de CHF 20'359.70.** Il s'agit essentiellement des paiements à la fois à la gérance et au bénéficiaire.
- c. Sur la période de janvier à septembre 2020, **une dizaine de loyers sont versés à double à la gérance. Par conséquent, nous constatons que le processus de paiements des loyers par ordre permanent en soit ne pallierait pas au risque des doubles paiements de loyer.**

La liste des erreurs de loyers que nous avons établie est adressée en format Excel (**annexe IV**) à la direction du SSR.

Demandes :

- a. Afin de limiter les risques de double paiement des loyers, nous demandons dans les meilleurs délais et avant la mise en place d'un processus efficace et confirmé, le contrôle mensuel des paiements des loyers. Nous suggérons que cette vérification soit faite dans les 5 premiers jours du mois en s'assurant que le loyer n'est payé qu'une seule fois, soit à la gérance/propriétaire ou directement au bénéficiaire.**
- b. Nous demandons la mise en place d'un processus de suivi des loyers, par exemple via une liste informatique des ordres permanents.**
- c. Nous demandons la mise en place d'un système de contrôle des déductions de la part hors normes des loyers.**

2.4 Processus de gestion des dossiers d'aide sociale

Rapidement dès sa nomination à la tête du SSR de La Chaux-de-Fonds, la cheffe du service a procédé à la formation des AS et la mise en place des processus de gestion harmonisés des dossiers d'aide sociale.

Lors de nos divers entretiens avec les AS et pendant le contrôle détaillé des dossiers, nous avons constaté l'uniformité de la tenue des journaux en format informatique, contenant les informations principales dans chaque dossier mais aussi des formulaires Excel de suivi des dettes.

Constatations :

- a. Au vu de ce qui précède, nous estimons que nos demandes du rapport 2019 relatives à l'utilisation obligatoire de la fiche « Infos principales » intégré dans le journal, à la mise en place d'une fiche de suivi des dettes harmonisée, à la mise en place de formations ponctuelles ou continues pour les AS concernant le contrôle des frais à payer et à la consultation des écritures comptables ont bel et bien été suivies.**
- b. Suite à nos contrôles, nous constatons une nette amélioration dans la gestion des dossiers par les AS. Néanmoins nous relevons des manquements qui nous empêchent d'atteindre un seuil tolérable d'erreurs d'où le maintien de certaines de nos observations du précédent rapport.**

Toutefois, nous rendons attentif le lecteur au fait que des efforts considérables ont été faits autant de la part de la direction que par les AS malgré la crise sanitaire qui n'a pas facilité le suivi et la mise en place des formations.

Demandes :

- a. Nous demandons d'éviter strictement le remboursement des frais sans pièce justificative originale et pertinente.**

Par **pièce justificative pertinente**, on entend un document portant au minimum la date et le montant de **la dépense effective**, ainsi que le nom/titre du fournisseur et l'objet de la dépense (service/matériel).

- b. **Nous demandons la mise à jour des documents manquants dans les dossiers** (Conventions de divorce/séparation, les formulaires de renseignements obligatoires etc.).
- c. **Nous demandons que le paiement des frais à rembourser (non pris en charge par l'aide sociale) soit strictement exceptionnel.**

Pour des situations particulières où le bénéficiaire n'est pas apte à gérer ses factures, le paiement de telles factures devrait faire l'objet d'une déduction directe sur le budget mensuel, à moins que le montant de la facture soit important et que cela mette en difficulté le bénéficiaire.

Recommandation :

Les décomptes OPA font l'objet de paiement sans contrôle au niveau du détail ou des pièces justificatives étant donné que le dossier est géré par un curateur. Or, les erreurs de la part des curateurs sont constatées de temps à autres dans les dossiers du SSR de la Chaux-de-Fonds (exemple : dossier C89-01371), mais aussi dans d'autres SSR. **Nous recommandons d'effectuer des contrôles sur les décomptes OPA.**

2.5 Processus de gestion des frais médicaux ;

La gestion des frais médicaux concerne la gestion du paiement des « factures maladies » et des primes ainsi que la comptabilisation des encaissements relatifs aux remboursements des assurances. Une collaboratrice administrative, chapeaute la gestion des frais médicaux. Deux autres collaboratrices sont affectées à ce secteur (2.35 EPT). Le processus de la gestion des frais médicaux a été modifié et amélioré en juin 2020. Il existe deux documents écrits des contrôles à effectuer par le secteur de la comptabilité et par les AS : « *Vérification et traitement des factures médicales des bénéficiaires dont la caisse maladie est sous gestion du SCAS...* » et « *Vérification et traitement des décomptes de prestations et factures de primes LAMal* ».

Il existe deux situations :

- a. Le bénéficiaire gère lui-même les décomptes de primes et frais médicaux.

Dès lors, le SSR ne paie aucune facture médicale pour le bénéficiaire. Les frais médicaux, pris en charge par l'aide sociale, sont remboursés au bénéficiaire, par le secteur de la comptabilité, sur la base des décomptes de prestations de la caisse maladie.

- b. Le SSR gère la caisse maladie et les décomptes de frais médicaux pour le bénéficiaire.

Le bénéficiaire signe une procuration pour la gestion des frais médicaux. Ainsi, le secteur de la comptabilité paie les factures maladies qui lui parviennent par les AS (factures visées par l'AS). Les remboursements de la caisse maladie se font directement sur le compte CCP du SSR. Le décompte des prestations parvient directement à ce dernier.

Les frais non reconnus doivent être retenus au bénéficiaire. Dès lors, le secteur de la comptabilité indique les informations ad-hoc sur une feuille jaune établie dans ce

but. La feuille jaune est à remettre à l'AS. L'AS a la responsabilité d'imputer et de retenir le montant dans la rubrique 109. Aucun contrôle n'est effectué à ce stade pour savoir si l'AS a bien fait la retenue dans SACSO.

Demande :

Nous n'avons pas effectué de contrôle pour déterminer l'ampleur du risque relatif au manquement des retenues des frais non reconnus sur les budgets. Cependant, lors de notre entretien avec une AS, nous avons constaté qu'elle n'avait pas appliqué la retenue pour certains frais médicaux sur le budget du mois passé alors qu'elle avait bien reçu la feuille jaune dans les temps. **Nous demandons la mise en place d'un contrôle, partiel ou complet, des retenues effectuées. Par exemple, un contrôle périodique à effectuer, partiel ou complet, par les collaboratrices du secteur frais médicaux, sur la base des copies des feuilles jaunes qu'elles ont à disposition.**

Recommandation :

Dans le processus « *Vérification et traitement des factures médicales des bénéficiaires dont la caisse maladie est sous gestion du SCAS...* », le dernier contrôle consiste à la vérification des décomptes de prestations reçues des Caisses maladies relatif aux remboursements effectués suite à l'envoi des factures médicales. Ce contrôle est mis en suspend à ce jour en raison du manque de temps. La collaboratrice administrative chargée de la gestion des frais médicaux nous a expliqué que le pourcentage d'erreurs des caisses se situe à moins de 5%. **Nous recommandons tout de même la reprise de ce contrôle dans les meilleurs délais et dans la mesure du possible.**

3. OBSERVATIONS RELATIVES AUX DOSSIERS CONTRÔLÉS

3.1 Contrôle des écritures dans les dossiers clôturés ;

En amont à notre contrôle sur site, nous avons effectué une analyse détaillée sur l'ensemble des écritures de janvier à juin 2020 dans les dossiers clôturés afin d'évaluer le risque financier relatif aux versements indus aux personnes qui ne sont plus bénéficiaires de l'aide matérielle.

Nous constatons qu'il y a 116 dossiers clôturés avant 2020 qui comportent encore des écritures sur la période analysée. Il s'agit essentiellement des encaissements des montants reçus de la part des anciens bénéficiaires (remboursement de dettes) et/ou des prestataires diverses (par exemple des rentes rétroactives ou des remboursements des caisses maladie). Cependant 14 dossiers contiennent des écritures avec des montants positifs. Selon notre analyse, il s'agit surtout des erreurs d'imputation comptable attribuées à un mauvais dossier et qui n'ont aucun impact financier.

Il est à noter que depuis février 2020, tous les dossiers clôturés comportent des ** devant le nom du bénéficiaire. Ceci permet de rendre attentif les collaborateurs lors de la saisie qu'il s'agit d'un dossier clôturé.

Constatations :

- Sur l'ensemble des dossiers contrôlés, un seul dossier contient de l'aide indue. Ceci provient d'une erreur de calcul du montant à rétrocéder au bénéficiaire sur les rentes rétroactives et non pas d'un versement erroné.
- Au vu de ce qui précède, nous avons l'assurance qu'il n'y a pas eu de versement indu aux personnes qui ne bénéficient plus de l'aide sociale.
- Ci-dessous, nous présentons les dossiers pour lesquels des corrections sont nécessaires.

No. Dossier	Etat du dossier (code)	Date bouclement	Total dépenses année courante	Commentaires ODAS-contrôle	Impact financier
C89-01646	7	31.01.2016	29.5	Selon fichier d'extraction du 02 juillet 2020 du SIEN, une écriture de CHF 29.50 a été comptabilisée le 09.06.2020 dans ce dossier. Il s'agit d'une erreur d'imputation, à vérifier le bon dossier et extourner.	0.00
C89-08428	7	31.07.2019	400	La dette d'aide sociale de 07.2018 à 31.07.2019 + les frais payés après le bouclement du dossier est de CHF 19'536.90. Cependant, le Rétroactif de la CCNC 07.2018-07.2019 pour un montant de CHF 2'860.00 a été restitué dans sa totalité au bénéficiaire => non respect de la subsidiarité !	2'860.00
C89-08508	7	30.06.2013	110.05	Une facture médicale a été comptabilisée le 09.06.2020 dans ce dossier, Il s'agit d'une erreur d'imputation, à vérifier le bon dossier et extourner.	0.00
C89-10740	7	31.08.2014	86.4	Une facture médicale a été comptabilisée le 18.06.2020 dans ce dossier, Il s'agit d'une erreur d'imputation, à vérifier le bon dossier et extourner.	0.00
C89-12303	7	28.02.2015	258.45	Une facture RC ménage a été comptabilisée le 10.06.2020 dans ce dossier. Il s'agit d'une erreur d'imputation, à vérifier le bon dossier et extourner.	0.00
C89-14509	7	31.08.2017	549.5	Les frais d'achat de l'ordinateur de Zak ont été comptabilisés le 29.06.2020 dans ce dossier en lieu et place du dossier des parents C89-08933. Il s'agit d'une erreur d'imputation. Montant à extourner dans le bon dossier.	0.00
C89-16556	7	30.06.2019	751.6	Un dossier d'aide sociale est ouvert depuis 07.2019 au Locle or les frais médicaux sont payés encore en 2020 pour cette bénéficiaire par la CDF. Pas d'impacte financier au niveau du pot commune. Cependant, il faudrait en informer le secteur FM et transmettre la gestion de la caisse maladie au SSR des Montagnes Neuchâteloises.	0.00

3.2 Contrôle détaillé des dossiers sur la base de l'échantillon aléatoire ;

Un fichier Excel contenant la liste des dossiers contrôlés et des observations est joint au présent rapport (**annexe III**). Le tableau ci-dessous résume les problématiques rencontrées lors de notre contrôle. La présentation des résultats tient compte de la fréquence des erreurs ainsi que de l'importance des montants de l'aide indue.

Comme mentionné précédemment, nous constatons une nette amélioration dans la gestion des dossiers par les AS. Néanmoins nous observons toujours des manquements au niveau du respect des directives et des contrôles de la situation d'indigence qui nous empêchent d'atteindre un seuil tolérable d'erreurs, d'où le maintien des demandes du précédent rapport (le point **D.** concerne une nouvelle demande).

Nous rendons attentif le lecteur au fait que la direction du SSR a traité en priorité le changement des processus ainsi que la formation des AS. Pour pallier aux lacunes du suivi des directives, des formations sont toujours en cours lors des colloques journaliers.

Contexte	Observations
<p>A. <u>Fortune / assurance vie</u></p> <p>Les contrôles de la situation de l'indigence ne sont pas encore établis. Nous maintenons nos demandes du rapport 2019</p>	<p>Demande : Nous demandons la mise en place du contrôle de la dernière taxation via BACEDOS.</p> <p>Le processus d'accès à la dernière taxation via BACEDOS a été transmis au SSR en pièce jointe au rapport 2019 sous l'annexe V.</p> <p>Demande : Nous demandons la mise en place de contrôles aléatoires des extraits des comptes bancaires/CCP de tous les membres de la famille.</p>
<p>B. <u>L'aide aux bénéficiaires sans titre de séjour valable</u></p> <p>Exemple dossier C89-06571</p>	<p>Demande : Nous demandons le respect de la directive ODAS N° 5/2011 relative à l'aide attribuée aux bénéficiaires sans titre de séjour valable.</p>
<p>C. <u>Les personnes proches de l'âge de la retraite</u></p> <p>Nous constatons que certains dossiers d'aide sociale peuvent être clôturés si les démarches d'obtention des rentes AI et PC sont faites dans les temps.</p> <p>Nous avons également constaté deux situations où la personne touche des rentes suffisantes, voir même supérieures au budget d'aide matérielle, cependant, son dossier court toujours engendrant une dette en faveur du bénéficiaire.</p> <p>Exemple dossier C89-06925</p>	<p>Demande : Nous demandons la mise en place d'un contrôle pour examiner la possibilité de fermeture des dossiers des personnes proches de l'âge de la retraite qui pourrait bénéficier de rentes AVS et PC.</p>

<p>D. <u>Activité indépendante</u></p> <p>Selon la directive ODAS N°4/2015 ; « Est considéré comme "indépendant" toute personne exerçant une activité à son nom et à son compte, qui assume le risque économique de l'entrepreneur et ne dépend pas de l'organisation d'une entreprise. [...] Les personnes qui occupent dans une entreprise (Sàrl, SA ou société coopérative) une "position assimilable à celle d'un employeur" au sens de la Loi sur l'assurance-chômage (art. 31 al. 3 let. c LACI) doivent être considérées comme indépendantes, du point de vue de l'aide sociale. Ladite directive fixe les conditions et la durée de l'aide matérielle pour ces situations.</p> <p>Nous avons constaté que l'aide matérielle est octroyée à une personne active en tête de deux sociétés coopératives. Les conditions de la directive ODAS N°4/2015 n'ont pas été respectées (Dossier C89-00287).</p> <p>Cette situation a été signalée et est en cours d'analyse par le SSR au moment de la rédaction du rapport.</p>	<p>Lors des entretiens avec l'AS concerné ainsi qu'avec la direction actuelle du SSR, nous avons constaté qu'il s'agit d'une pratique non conforme du SSR de longue date et qui perdure.</p> <p>Demande : Nous demandons l'analyse et la régularisation des situations des bénéficiaires avec une activité indépendante ou assimilable à celle d'un employeur dans les meilleurs délais, dans le respect de la directive ODAS N° 4/2015.</p>
<p>E. <u>Les retenues pour le remboursement des dettes (prestations circonstancielles remboursables et/ou aide indue) sont inférieures au seuil de 15%.</u></p>	<p>Demande : Nous demandons le respect de la directive ODAS N° 5/2017 (anciennement N°5/2015) relative aux remboursements.</p>
<p>F. <u>La majoration de 5% d'intérêt sur le montant de préjudice</u> suite à une faute grave du bénéficiaire n'est pas appliquée.</p>	<p>Demande : Nous demandons le respect des articles 44 LASoc et 27 RELASoc ainsi que la directive ODAS N° 5/2017 (anciennement N°5/2015) relative aux remboursements.</p>
<p>G. <u>Dépassement des frais de l'assurance RC et ménage</u> par rapport aux seuils déterminés dans la directive.</p>	<p>Demande : Nous demandons le respect de la directive ODAS N° 6/2017 (anciennement N°2/2002) relative aux assurances ménage et responsabilité civile privée.</p>
<p>H. <u>Les 10% de frais dentaires</u> non retenus sur le forfait d'aide sociale.</p>	<p>Demande : Nous demandons le respect du changement de pratique communiqué le 12 septembre 2017 par ODAS à l'ensemble des SSR relatif à la prise en charge de 10% des frais dentaires par le bénéficiaire.</p>

4. OBSERVATIONS RELATIVES AU NON-RESPECT DU PLAN COMPTABLE

Les budgets mensuels ainsi que la plupart des prestations circonstanciées sont imputés par les AS dans SACSO. Le non-respect du plan comptable rend complexe la lecture des dépenses d'aide matérielle dans les dossiers.

Nos contrôles détaillés des dossiers ont permis de constater une nette amélioration du respect du plan comptable et une harmonisation des saisies dans les rubriques ad-hoc. Néanmoins nous relevons qu'il existe toujours des incohérences qui nous empêchent d'atteindre un seuil tolérable d'erreurs dans les écritures comptables d'où le maintien de notre recommandation du précédent rapport.

À l'approche du changement de logiciel de gestion des dossiers d'aide sociale, nous renonçons à formuler une demande stricte du respect du plan comptable.

Recommandation :

Pour la période restante jusqu'à l'arrivée du nouveau logiciel dans le courant 2021, nous recommandons de respecter les bases comptables dans la mesure du possible pour une question de transparence et de clarté des dossiers.

Ci-dessous nous présentons quelques exemples des règles comptables à respecter.

a. Les différences de loyer doivent être comptabilisées sous la rubrique 201 « loyer » puisqu'il ne s'agit pas du remboursement de dettes.

b. Rubrique 517 et sa contrepartie 817 :

Les prestations circonstanciées à caractère particulier ou urgent, qui ne sont pas à considérer comme des dépenses d'aide matérielle et qui doivent être remboursées, sont à comptabiliser sous la rubrique 517 « Prestations circonstanciées remboursables ».

En contrepartie, les retenues sur le forfait pour le remboursement de ces prestations circonstanciées remboursables doivent être comptabilisées sous la rubrique 817.

c. Rubrique 109 « Autres dépenses » :

Autres dépenses, qui sont normalement comprises dans le forfait (par exemple facture de l'électricité), payées directement par le SSR, sont à comptabiliser sous la rubrique 109 « Autres dépenses ». Elles doivent faire l'objet de retenue, pour le même montant, directement dans cette même rubrique 109.

Si le montant de la facture est trop élevé par rapport au forfait, la retenue peut se faire en plusieurs fois, mais toujours dans la même rubrique. Ceci indépendamment des 15% de retenue pour le remboursement d'autres dettes dans les rubriques 812 et 817.

d. Rubrique 812 « remboursement personnel » :

Cette rubrique est utilisée pour la comptabilisation des remboursements de dette (et non pas les prestations circonstanciées). Par exemple, un remboursement pour l'aide indue, ou le remboursement suite à un héritage.

5. SUIVI DES OBSERVATIONS DU PRÉCÉDENT RAPPORT

N°	Observations	Demande / Recommandation	Commentaires de l'ODAS-contrôle concernant les processus/contrôles mis en place depuis le dernier rapport
1	Lacunes dans l'harmonisation des processus de gestion des dossiers .	Nous recommandons l'engagement en CDD d'une personne externe avec des connaissances dans la mise en place des processus et d'éventuelles connaissances dans la gestion administrative du secteur social de notre canton, ceci dans le but de pallier aux lacunes dans la gestion des dossiers.	<p>Actions entreprises et en cours ; état satisfaisant ✓</p> <p>Mme CR, issue du CCFI, a été engagée dès le 1er juillet 2020 en CDI, à 60%, en tant que "Chargée de procédures et formations"</p> <p>Mme A. Steiner, la nouvelle cheffe du service (précédemment cheffe du SSR du LO) a entamé l'harmonisation des processus dès son arrivée anticipée en janvier 2020 à 30% et officiellement dès juin 2020 à 100%. Elle a notamment organisé des formations pour les nouveaux et anciens AS en juillet et août 2020.</p> <p>Mme Laetitia Mauerhofer, issue du SSR du Littoral Ouest, a rejoint le SSR de la Chaux-de-Fonds en début septembre 2020 en CDI, à 100%, en tant que "cheffe d'office". Ses principaux rôles sont l'accompagnement des AS, le contrôle de l'application des nouvelles procédures, la formation des AS et le traitement des questions relatives à la gestion des dossiers lors d'entretiens journaliers.</p>
2	Rattrapage des retards dans la comptabilité SACSO et certaines tâches administratives, notamment la gestion du contentieux . Au vu de nos observations, la nécessité du rattrapage des retards dans les meilleurs délais est une évidence. Cependant, s'agissant d'une situation de crise, cet objectif nous semble peu réalisable avec l'effectif actuel.	Considérant les pertes financières dues au manquement de certains contrôles, au manque de suivi des contentieux, et à l'approche du délai de migration vers KISS, nous estimons judicieux et nous recommandons l'engagement en CDD d'une personne dans le secteur administratif-comptabilité pour renforcer l'équipe temporairement.	<p>Action entreprise mais mise en veilleuse au profit d'autres mesures ; état non satisfaisant</p> <p>Une personne a été engagée en CDD en début 2020, d'abord à 60% et ensuite à 90% depuis août afin de mettre en place un processus efficace et informatisé de la gestion du CX. Cependant, cette personne a été mutée sur une autre tâche ; le calcul du dommage relatif aux paiements à double des loyers.</p>
3	<p>Processus de la comptabilisation des recettes :</p> <p>Lors de notre contrôle, nous avons constaté un retard de plus d'un mois dans la comptabilisation de certains bordereaux de Postfinance relatifs aux encaissements.</p> <p>En effet, lorsqu'il y a des éléments inconnus pour la comptabilisation d'un encaissement (par ex. le nom du bénéficiaire concerné) l'ensemble du bordereau reste en attente jusqu'à la clarification du point manquant.</p>	Nous demandons la comptabilisation de l'ensemble du bordereau et l'utilisation du compte d'attente pour les encaissements avec les éléments manquants. Ceci exige notamment un suivi rigoureux du compte d'attente.	<p>Actions entreprises et en cours ; état satisfaisant ✓</p> <p>Retard rattrapé grâce aux modifications du processus de comptabilisation. La comptabilisation des recettes est à jour selon nos constats au moment du contrôle sur site.</p>

ANNEXE I – DÉTAIL DES CONTRÔLES ET DES OBSERVATIONS

N°	Observations	Demande / Recommandation	Commentaires de l'ODAS-contrôle concernant les processus/contrôles mis en place depuis le dernier rapport
4	<p>Processus comptabilisation et paiement des loyers :</p> <p>1. Des loyers payés pour les dossiers clôturés, car il n'y a pas de contrôle pour vérifier si le dossier est toujours actif.</p> <p>2. Des loyers payés à double.</p> <p>3. Il n'y a pas de processus harmonisé dans la gestion des loyers au sein des AS. Notamment, la comptabilisation de la part hors normes des loyers se fait des façons différentes. Ce qui augmente le risque d'erreur et rend complexe la tâche du contrôle.</p>	<p>1. En sus du nouveau contrôle par listing, nous demandons la mise en place d'un processus harmonisé du suivi des loyers par les AS.</p> <p>2.1. Nous demandons la mise en place d'un processus standard de transmission des BVR du loyer à la comptabilité.</p> <p>2.2. Nous demandons, au minimum jusqu'à la mise en place des contrôles efficaces dans le processus de la gestion des loyers, la mise en place d'un contrôle complet ou partiel des versements à double de tous les loyers du mois y compris les loyers versés aux bénéficiaires via le budget.</p> <p>3. Nous demandons la mise en place d'un système de contrôle des déductions de la part hors normes des loyers.</p>	<p>Actions entreprises et en cours ; état pas entièrement satisfaisant</p> <p>1. & 2. Un nouveau processus de la gestion du paiement des loyers a été mis en place. Les loyers payés aux gérances et propriétaires sont gérés actuellement par des ordres permanents en lieu et place des paiements individuels. Un formulaire adhoc a été établi pour ajouter/modifier/supprimer un ordre permanent.</p> <p>Cependant, il y a toujours au moment du contrôle, des erreurs de paiement à double essentiellement lorsque l'AS paie, par erreur, le loyer au bénéficiaire dans son budget d'aide sociale en plus du loyer qui est versé à la gérance/propriétaire par le secteur comptabilité.</p> <p>À notre sens, il manque un contrôle de matching entre la liste des loyers à payer par OP et la liste des loyers à payer sur les budgets.</p> <p>3. À ce jour, il n'existe aucun contrôle particulier sur les déductions de la part hors normes des loyers.</p>
5	<p>Processus libération des paiements :</p> <p>1. Les paiements se font régulièrement tout au long du mois pour les budgets et les factures.</p> <p>2. Il n'existe pas de contrôle des listes de paiement avant la libération.</p>	<p>1. Nous demandons la mise en place d'un planning pour le paiement des budgets avec maximum 3 dates dans le mois.</p> <p>2. Nous demandons la mise en place d'un contrôle sous forme de révision (complète ou partielle ou voire même aléatoire) des listes de paiements.</p>	<p>Actions entreprises et en cours ; état pas entièrement satisfaisant</p> <p>1. Un processus harmonisé des paiements des budgets mensuels a été mis en place dès août 2020.</p> <p>S'agissant d'un nouveau processus avec de nouvelles tâches de saisies, il y a encore des erreurs significatives dans les paiements. Nous avons tout de même constaté une tendance en baisse c.à.d. moins d'erreur pour les budgets des mois de septembre et octobre en comparaison avec ceux du mois d'août.</p> <p>2. Il n'existe pas de contrôle des quatre-yeux ni aucun autre contrôle aléatoire par une deuxième personne autre que l'AS.</p>
6	<p>Processus de gestion des dossiers d'aide sociale :</p> <p>A. Manque d'harmonisation des fiches de renseignements.</p> <p>B. Pièces justificatives manquantes.</p> <p>C. Des documents administratifs manquants.</p> <p>D. Trop de dépenses en prestations circonstancielles remboursables = création de dettes de plus en plus élevées.</p> <p>E. Absence de contrôle des décomptes OPA.</p> <p>F. Des versements à double dans le budget mensuel.</p>	<p>A.1. Nous demandons l'utilisation obligatoire de la fiche « Infos principales » qui résume la situation de l'unité d'assistance en termes de situation familiale, financière, études, ménage etc.</p> <p>A.2. Nous demandons la mise en place d'une fiche de suivi des dettes harmonisée qui détaille les dettes et les remboursements / retenues.</p> <p>B. Nous demandons d'éviter strictement le remboursement des frais sans pièce justificative originale et pertinente.</p> <p>C. Nous demandons la mise à jour des documents manquants dans les dossiers.</p> <p>D. Nous demandons que le paiement des frais à rembourser (non pris en charge par l'aide sociale) soient strictement exceptionnel.</p> <p>E. Nous recommandons d'effectuer des contrôles sur les décomptes OPA.</p> <p>F. Nous recommandons la mise en place de formations ponctuelles ou continues pour les AS relatives au contrôle des frais à payer et à la consultation des écritures comptables.</p>	<p>Actions entreprises et en cours ; état pas entièrement satisfaisant</p> <p>A.1. Les informations principales relatives à la situation du bénéficiaire ont été intégrées dans le nouveau modèle de tenue de journal. ✓</p> <p>A.2. Fiche de suivi des dettes harmonisée a été mise en place. ✓</p> <p>B. Nous constatons toujours des remboursements de frais sans pièce justificative originale et pertinente.</p> <p>C. Il y a toujours des manquements au niveau des documents administratifs dans les dossiers mais dans une proportion moins importante que lors du précédent contrôle.</p> <p>D. Nous avons constaté une baisse dans le paiement des frais à rembourser. Cependant, il reste une marge de progression.</p> <p>E. Les décomptes OPA ne sont pas contrôlés. Nous avons constaté des erreurs de franchise sur le revenu dans un dossier et ceci depuis l'ouverture du dossier en 2018 à ce jour.</p> <p>F. Des formations ont eu lieu en juillet et août 2020. Sur le budget d'août à octobre 2020, nous constatons encore des erreurs. Le seuil d'erreur tolérable n'est pas encore atteint. Les démarches entreprises nous semblent plutôt satisfaisantes.</p>

ANNEXE I – DÉTAIL DES CONTRÔLES ET DES OBSERVATIONS

N°	Observations	Demande / Recommandation	Commentaires de l'ODAS-contrôle concernant les processus/contrôles mis en place depuis le dernier rapport
7	<p>Observations relatives aux dossiers contrôlés : G. Fortune / assurance vie.</p> <p>H. L'aide aux bénéficiaires sans titre de séjour valable.</p> <p>I. Les personnes proches de l'âge de la retraite.</p> <p>J. Les retenues pour le remboursement des dettes sont inférieures au seuil de 15%.</p> <p>K. La majoration de 5% d'intérêt sur le montant de préjudice suite à une faute grave du bénéficiaire n'est pas appliquée.</p> <p>L. Dépassement des frais de RC ménage par rapport aux seuils déterminés dans la directive.</p> <p>M. Les 10% de frais dentaires non retenus sur le forfait d'aide sociale.</p>	<p>G.1. Nous demandons la mise en place du contrôle de la dernière taxation via BACEDOS.</p> <p>G.2. Nous demandons la mise en place de contrôles aléatoires des extraits des comptes bancaires/CCP de tous les membres de la famille.</p> <p>H. Nous demandons le respect de la directive ODAS N° 5/2011 relative à l'aide aux bénéficiaires sans titre de séjour valable.</p> <p>I. Nous demandons la mise en place d'un contrôle pour examiner la possibilité de fermeture des dossiers des personnes proches de l'âge de la retraite qui pourrait bénéficier de rentes AVS et PC.</p> <p>J. Nous demandons le respect de la directive ODAS N° 5/2017 (anciennement N°5/2015) relative aux remboursements.</p> <p>K. Nous demandons le respect des articles 44 LASoc et 27 RELASoc ainsi que la directive ODAS N° 5/2017 (anciennement N°5/2015) relative aux remboursements.</p> <p>L. Nous demandons le respect de la directive ODAS N° 6/2017 (anciennement N°2/2002) relative aux assurances ménage et responsabilité civile privée.</p> <p>M. Nous demandons le respect du changement de pratique communiqué le 12 septembre 2017 par l'ODAS à l'ensemble des SSR relatif à la prise en charge de 10% des frais dentaires par le bénéficiaire.</p>	<p>Actions entreprises et en cours ; état pas entièrement satisfaisant</p> <p>Les formations mises en place à ce jour par le SCAS concernent essentiellement la mise en œuvre de nouvelles procédures. Des questions relatives à l'application des directives sont généralement traitées lors des colloques journaliers en présence de la cheffe d'office. Lors de notre contrôle de détails sur les dossiers, nous avons constaté que les erreurs dues au non-respect des normes et directives persistent. Bien qu'on constate certaines améliorations, nous maintenons nos observations dans le deuxième rapport de contrôle.</p>
8	<p>Non-respect du plan comptable :</p> <p>À l'approche du changement de logiciel de la gestion des dossiers d'aide sociale, nous renonçons à formuler une demande stricte du respect du plan comptable.</p> <p>Cependant, nous rendons le SSR attentif au fait que les écritures SACSO seront reprises dans le nouveau logiciel. Le nouveau plan comptable n'étant pas identique à l'existant dans SACSO, une comptabilisation arbitraire des dépenses engendrerait d'avantage d'ambiguïté dans la lecture des dépenses.</p>	<p>Pour la période restante jusqu'à l'arrivée du nouveau logiciel courant 2020, nous recommandons de respecter les bases comptables dans la mesure du possible pour une question de transparence et de clarté des dossiers.</p>	<p>Actions entreprises et en cours ; état pas entièrement satisfaisant</p> <p>De nettes améliorations sont constatées dans les écritures comptables 2020 sur le plan du respect des rubriques ainsi que sur l'harmonisation des pratiques des AS. Nous relevons toute fois encore une marge de progression.</p>

ANNEXE II - TERMINOLOGIE

TERMINOLOGIE

Nos rapports contiennent, le cas échéant, des observations de diverses natures ayant un degré d'importance et des implications différenciés :

Recommandation

Une recommandation constate une lacune ou une possibilité d'amélioration (en principe pas d'une importance majeure) de la situation existante. Elle laisse le choix au service concerné de l'appliquer ou non.

Demande

Une demande constate une lacune ou une possibilité d'amélioration d'une importance significative et revêt un caractère impératif pour le service concerné.