

Genève, le 11 décembre 2014

Aux représentant-e-s des médias

Communiqué de la Cour des comptes (2 pages)

Publication d'un nouveau rapport

**AUDIT DE LÉGALITÉ ET DE GESTION
DU SERVICE DE SANTÉ DE L'ENFANCE ET DE LA JEUNESSE (SSEJ)**

La Cour des comptes a effectué un audit du service de santé de l'enfance et de la jeunesse (SSEJ) ayant pour objectif principal l'examen de la conformité au cadre légal et réglementaire ainsi que l'analyse des aspects organisationnels et de gestion du SSEJ. Sans remettre en cause la qualité des prestations fournies par les différents collaborateurs du service, la Cour a identifié de nombreuses faiblesses en matière de pilotage stratégique, de planification et suivi de l'activité ainsi que de communication et de collaboration entre les différents acteurs concernés. Les lacunes constatées nécessitent de faire évoluer l'organisation de ce service dans son ensemble, raison pour laquelle la Cour a formulé des recommandations conclusives. Les 13 recommandations émises, qui s'adressent au secrétariat général du DIP, à la direction générale de l'office de l'enfance et de la jeunesse (OEJ) ainsi qu'aux directions du pôle de promotion de la santé et de prévention de l'OEJ et du SSEJ, ont toutes été acceptées. Le rapport est librement disponible sur <http://www.cdc-ge.ch/>.

Le service de santé de l'enfance et de la jeunesse SSEJ, rattaché au DIP et plus précisément au pôle de promotion de la santé et de prévention de l'office de l'enfance et de la jeunesse (OEJ), a pour mission générale de promouvoir le bien-être et prévenir les atteintes à la santé des enfants et jeunes du canton de Genève.

La Cour des comptes a choisi d'effectuer un audit de légalité et de gestion de ce service en raison des risques élevés qu'il présente, tant sur le plan métier (le SSEJ dispose-t-il d'une organisation à même de remplir la mission prévue par la loi en matière de promotion et prévention de la santé des enfants et des jeunes ?) que sous l'angle du bon emploi des fonds publics (près de 100 équivalents temps plein, représentant 14.3 millions F de charges de personnel à fin décembre 2013, y travaillent).

La Cour des comptes s'est en premier lieu penchée sur la **légalité des prestations** fournies par le SSEJ. Elle n'a pas identifié de prestations réalisées par le SSEJ qui s'écarteraient sensiblement des bases légales en vigueur. Toutefois, la Cour relève qu'un certain nombre de prestations, telles que des vaccinations ou cours dispensés aux élèves des écoles privées, ne sont plus réalisées pour des considérations budgétaires, « politiques » ou parce que le SSEJ estime que ces prestations sont devenues non pertinentes, sans que cela n'ait été formalisé par une mise à jour des bases légales y relatives.

En ce qui concerne le **pilotage stratégique du SSEJ**, la Cour constate que le choix des prestations ne repose pas sur un processus d'analyse global, rigoureux et formalisé permettant de définir et de prioriser les différentes prestations, projets et actions du SSEJ. Par ailleurs, les différents corps de métiers du SSEJ agissent principalement de manière individuelle, ponctuelle, autonome, et en réaction aux multiples sollicitations du terrain, ce qui ne permet pas d'assurer une cohérence d'ensemble des actions menées par le SSEJ ni de garantir l'équité entre les différents établissements. Enfin, les données

statistiques internes ne sont pas suffisamment gérées et maîtrisées et ne constituent ainsi pas un véritable outil de pilotage.

La Cour recommande de mettre en place un processus d'analyse rigoureux et formalisé visant à **définir et à prioriser les prestations, projets et actions du SSEJ** en rapport avec les risques et enjeux en matière de santé publique. Cette analyse pourrait notamment donner lieu à l'abandon ou au « redimensionnement » de certaines prestations jugées non pertinentes et permettre de faire évoluer les axes prioritaires du service. Afin de mesurer l'efficacité et l'efficience des prestations du SSEJ, la Cour recommande également de définir des indicateurs et des cibles, tant au niveau stratégique qu'opérationnel, et de fiabiliser le processus de collecte des données statistiques.

En ce qui concerne **l'organisation du SSEJ**, les rôles et responsabilités entre la direction du SSEJ et la direction du pôle n'ont pas été définis ni communiqués de manière suffisamment claire, suite à la création des pôles au sein de l'OEJ. Cela engendre des incertitudes dans la répartition des tâches et complexifie les flux de communication. La Cour recommande à la direction de l'OEJ de **clarifier les rôles et responsabilités** entre la direction du SSEJ et celle du pôle de promotion de la santé et de prévention. Il conviendra ensuite sur le court terme d'établir un bilan succinct de la pertinence de l'organisation actuelle du pôle.

Des faiblesses ont été constatées dans **la collaboration entre les différents acteurs**. Ainsi, les rôles et responsabilités entre différents services du DIP dans le pilotage de thématiques transversales, telles que la maltraitance, par exemple, sont floues notamment entre le SSEJ, le service de protection des mineurs et l'office médico-pédagogique. La Cour recommande au Secrétariat général du DIP d'identifier les **thématiques transversales prioritaires** traitées par différents acteurs en lien avec la promotion de la santé et la prévention (y compris les acteurs concernés hors du DIP) et de mettre en place des procédures, protocoles et formations communes. Il serait par exemple nécessaire de définir une notion unique de la maltraitance et d'organiser une formation commune pour tous les acteurs concernés, en y intégrant des cas pratiques reflétant les problématiques rencontrées au quotidien.

En ce qui concerne **la gestion du personnel** et ce, en contradiction avec l'article 6 du RPAC, un cahier des charges n'a pas été établi pour chaque fonction du SSEJ. De même, certains cahiers des charges ne reflètent pas le travail quotidien effectué par les collaborateurs. À titre d'exemple, le cahier des charges de la fonction d'adjoint de direction n'a pas encore été formalisé et le cahier des charges de diététicien n'a pas encore été mis à jour. La Cour recommande donc d'établir **un cahier des charges** pour chaque fonction du SSEJ et de mettre à jour ceux le nécessitant.

Quant à **la planification et au suivi de l'activité**, la répartition du temps de travail des collaborateurs du SSEJ repose sur une logique « historique » et non sur une analyse approfondie, récente et formalisée des besoins. De plus, les planifications détaillées ne sont pas toujours fiables ni systématiquement communiquées aux collaborateurs. Aucun rapprochement n'est effectué entre les planifications détaillées et les heures réalisées par les collaborateurs. Par ailleurs, le suivi des heures des collaborateurs n'est pas adéquat, ce qui ne permet pas de s'assurer du respect des règles en termes de gestion du temps de travail.

La Cour recommande de mettre en place un **processus de planification rigoureux** tenant compte de la stratégie et des priorités du SSEJ et permettant également de répondre aux urgences pouvant intervenir en cours d'année. En ce qui concerne l'annualisation du temps de travail, la Cour recommande de mettre en place les contrôles adéquats visant à s'assurer qu'une planification des jours et heures de présence, y compris les vacances et les jours fériés ainsi que les récupérations d'heures éventuelles, existe pour chaque collaborateur du SSEJ. Enfin, quant au suivi horaire, la Cour recommande de mettre en place des contrôles formalisés et adéquats.

Ces différentes recommandations devront être mises en œuvre de manière coordonnée et selon un mode propre à la réalisation de projet, tout en tenant compte des composantes d'un système de contrôle interne adéquat.

Contact pour toute information complémentaire:

Madame Isabelle TERRIER, Magistrate à la Cour des comptes
Tél. 022 388 77 90, courriel: isabelle.terrier@cdc.ge.ch