



N° 118 Audit de gestion relatif à l'aide apportée aux migrants par l'Hospice général *rapport publié le 23 juin 2017*

La Cour a émis dix-huit recommandations, dont dix-sept ont été acceptées par les audités.

Au 30 juin 2019, neuf recommandations ont été mises en œuvre et huit sont non réalisées.

Les recommandations **mises en œuvre** concernent notamment les domaines suivants :

- Des tableaux de bord opérationnels ont été développés pour l'hébergement et pour les unités des prestations sociales individuelles. De plus, une balance scored card décline la stratégie de l'HG par objectif stratégique.
- Le suivi de chaque logement du parc d'hébergement de l'AMIG a été formalisé via une « fiche logement ».
- Le guide hébergement finalisé en avril 2018 formalise les critères d'attribution d'une place et clarifie les possibilités de transfert d'un centre collectif à un autre. Pour les logements individuels, les conditions et critères d'attribution sont formalisés dans le formulaire « demande de changement de logement » et la marche à suivre associée.
- Le nombre de caisses maladie auxquelles sont affiliés les bénéficiaires de l'AMIG a été réduit. Cette modification a permis de générer une économie annuelle d'un peu plus de 1.8 million pour l'État.
- La formalisation du suivi des contrôles de l'AMIG et la supervision du système de contrôle interne ont été améliorées. Les matrices ont été révisées avec les chefs de service en septembre 2017 afin de valider la mise en place effective des contrôles.
- Les principes de suivi des vérifications des dossiers du CFA ont été posés. Il est notamment précisé que les responsables d'unité doivent au

minimum une fois par mois suivre les corrections apportées et valider les fiches correspondantes. De plus, des statistiques de contrôle sont mises à disposition des responsables d'unité. Les non-conformités peuvent donc être analysées et servir à des axes d'amélioration.

Parmi les recommandations **non réalisées** au 30 juin 2019, l'HG doit encore apporter des améliorations quant à :

- La définition du périmètre et des coûts de l'asile. Ce travail est en cours d'élaboration entre l'HG et l'OAIS.
- La stratégie d'hébergement. La stratégie d'hébergement sera présentée au CA au second semestre 2019. Cette stratégie est développée en collaboration entre le service hébergement de l'AMIG, le service hébergement de l'ASOC et le SIMOB.
- L'organisation des prestations sociales individuelles. Une réflexion est en cours afin de réorganiser les unités par population cible et non plus par permis de séjour.
- Aux lignes directrices et feuilles de route concernant les prestations d'insertion et d'intégration.

Les recommandations relatives aux prestations sociales individuelles et à l'insertion/intégration sont fortement dépendantes du projet cantonal de mise en œuvre de l'agenda suisse intégration (AIS). Ce projet a été validé par le Conseil d'État en mai 2019 et a été soumis au SEM pour validation. Une fois validé, ce projet permettra à l'HG d'adapter sa stratégie en conséquence et d'engager les actions nécessaires pour répondre aux objectifs de l'AIS.



No 118 Aide apportée aux migrants par l'Hospice général (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p>Recommandation n° 1: Établir des définitions claires et partagées en matière de périmètre et de coûts de l'asile.</p> <p>La Cour recommande à la direction générale de proposer, en collaboration avec les acteurs cantonaux concernés comme le DEAS et le DSE, une clarification des différents sens que revêt la notion de « domaine de l'asile ». En effet, au-delà de la gestion opérationnelle de l'asile et de l'organisation propre à l'HG, il est important en matière de reporting de s'entendre sur le périmètre de ce domaine en matière de bénéficiaires et de coûts. Ce reporting devra en fonction des besoins du canton être aligné sur le programme C05 « Actions en matière d'asile et de migration » et éventuellement sur les statistiques fédérales. Ce point est d'autant plus important que l'HG gère à la fois des problématiques d'action sociale et d'aide aux migrants répondant à des politiques publiques différentes impliquant plusieurs départements de l'État. De même, les coûts de l'asile recouvrent des éléments plus larges que les seules activités de l'AMIG. Ce travail de clarification de la notion d'asile et des différents besoins notamment de reporting devrait être consigné dans un document validé par l'ensemble des parties prenantes.</p>	2 = Modéré	HG - DGAS (DEAS) - BIE (DSE)	30.06.20 (initial : 30.06.18, puis 30.06.19)		<p>Non réalisée.</p> <p>Une définition claire en matière de périmètre et de coûts de l'asile est en cours d'élaboration entre l'HG et l'OAIS.</p>
<p>Recommandation n° 2: Définir et valider un plan d'actions déclinant la stratégie de l'HG.</p> <p>La Cour recommande à la direction générale d'établir et de faire valider par le CA un plan d'actions déclinant de manière opérationnelle les objectifs précisés dans la stratégie 2016-2020. Pour ce faire, il conviendra de décliner des objectifs précis, quantifiables et mesurables, à chacun des directions et services de l'HG. Cela devra également tenir compte des nouvelles structures de pôles pouvant exister au sein de l'HG.</p>	2 = Modéré	DIRGEN	31.12.18 (initial : 23.06.17)	31.12.18	<p>Réalisée.</p> <p>Des tableaux de bord opérationnels ont été développés pour l'hébergement (un tableau de bord par lieu) et pour les unités des prestations sociales individuelles. Ils sont produits mensuellement par le contrôle de gestion AMIG.</p> <p>De plus, une balance scored card (BSC) décline la stratégie de l'HG par objectif stratégique.</p>



No 118 Aide apportée aux migrants par l'Hospice général (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p>Recommandation n° 3: Formaliser un cadre organisationnel « cible » répondant aux objectifs stratégiques de l'HG.</p> <p>La Cour recommande à la direction générale de proposer la cible organisationnelle « idéale » que devrait atteindre l'HG à terme afin de répondre à ses objectifs stratégiques. Ce cadre opérationnel devra :</p> <ul style="list-style-type: none"> • clarifier et formaliser les lignes directrices opérationnelles, • définir les axes de travail et les priorités, • poursuivre les projets initiés dans un cadre structuré et avec un objectif quantifiable et mesurable, • proposer un calendrier de mise en œuvre. <p>Cette organisation et les options structurantes majeures envisagées devront être proposées par la direction générale et validées par le CA étant donné les incidences sur l'organisation et le personnel.</p> <p>À l'issue de cette validation, la direction générale devra définir un plan d'actions général faisant le lien avec la cible à atteindre et la multitude d'actions et de projets existant en la matière afin de gagner en efficacité.</p>					Rejetée.
<p>Recommandation n° 4: Mettre en place un suivi formalisé pour chaque logement du parc d'hébergement de l'AMIG.</p> <p>La Cour recommande à l'AMIG d'établir une fiche de suivi par logement pour l'ensemble du parc d'hébergement de l'AMIG. Ces fiches devront reprendre notamment les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les m2 disponibles et la topologie des lieux afin de pouvoir redéfinir les critères en vue d'une révision des capacités d'occupation de ces hébergements (un inventaire est en cours au sein de l'AMIG), • un état général du bien immobilier afin de définir les besoins en termes d'entretien pour les années à venir (plan de gestion des frais d'entretien), • les travaux d'entretien réalisés et les coûts y afférents afin de réaliser des analyses financières sur les frais d'entretien. 	2 = Modéré	DIRAMIG	31.12.18	30.06.18	<p>Réalisée.</p> <p>Le suivi de chaque logement a été formalisé via une « fiche logement ». Par ailleurs, une première liste des travaux à réaliser a été établie pour la partie « collective ». Les logements individuels sont quant à eux « rafraîchis » au cas par cas lors de la sortie des bénéficiaires. Enfin, le système comptable permet désormais d'imputer chaque dépense au logement individuel concerné, facilitant l'analyse des coûts.</p>



No 118 Aide apportée aux migrants par l'Hospice général (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p>Recommandation n° 5 : Définir des règles précises en matière d'affectation des logements.</p> <p>La Cour recommande à l'AMIG de définir et de formaliser des critères d'affectation en fonction de la typologie des bénéficiaires (hommes seuls, familles avec enfants, femmes seules, contingents HCR, etc.) et des lieux d'hébergement (centres collectifs, appartements individuels avec ou sans encadrement, etc.). Cela permettra de s'assurer d'une meilleure affectation des lieux d'hébergement et d'une équité de traitement.</p>	2 = Modéré	DIRAMIG	31.12.18	31.05.18	<p>Réalisée.</p> <p>Le guide « hébergement » finalisé en avril 2018 formalise les critères pour l'attribution d'une place et clarifie les possibilités de transfert d'un centre collectif à un autre.</p> <p>Pour les logements individuels, les conditions et critères d'attribution sont formalisés dans le formulaire « demande de changement de logement » et la marche à suivre associée.</p>



No 118 Aide apportée aux migrants par l'Hospice général (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p>Recommandation n° 6a: (cf. constats 6, 7, 9 à 15). Définir une stratégie d'hébergement (dans une logique de reprise en mains du parc d'hébergement).</p> <p>La Cour recommande à la direction générale de définir une stratégie en matière d'hébergement.</p> <p>Pour ce faire, la Cour recommande de :</p> <p>Réaliser une analyse des besoins en matière d'hébergement, en vue de définir un parc cible</p> <p>Cette analyse devra être faite au niveau de l'AMIG, mais elle devra également prendre en compte les besoins ASOC et SIMOB ; l'analyse pourra intégrer les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • typologie de migrants : <ul style="list-style-type: none"> – hommes célibataires, femmes seules, familles, RMNA ; – région d'origine, etc., • statut des migrants : permis N, permis F, réfugiés, permis B, C et nationalité suisse, ETSP, aides d'urgence ; • types de logements et types d'encadrement : <ul style="list-style-type: none"> – collectifs dotés d'IS et d'ASIC sur place, – collectifs modulaires (ayant la possibilité de mettre des familles ou des personnes célibataires), dotés d'IS et d'ASIC sur place, – abris PCi, dotés d'IS et d'ASIC sur place, – appartements individuels, dotés d'IS non présent sur place, – immeubles entiers comme Simonet et Contrat social, dotés d'IS sur place. • types de prestation liés à l'hébergement en fonction du type de bénéficiaire et du type de lieu : encadrement, sécurité, etc., • durée des baux de location : l'ensemble des nouveaux centres d'hébergement collectif sont des constructions temporaires avec une durée de vie court/moyen termes (Frank-Thomas fin 2019, Bois de Bay : terrain OBA avec un bail de 10 ans ; Étoile, Rigot, Belle-Idée, etc.), • localisation sur le canton. 	2 = Modéré	DIRGEN	31.12.19 (initial : 30.09.18, puis 31.12.18)		<p>Non réalisée.</p> <p>La projection des besoins en hébergement 2018-2035 a été établie pour l'HG dans une note adressée au département de tutelle. Ce document explique l'évolution des besoins en hébergement pour les deux populations (migrants et bénéficiaires de l'aide sociale) à l'horizon 2035 et détaille des pistes d'actions.</p> <p>La stratégie d'hébergement sera présentée au CA au cours du second semestre 2019. Cette stratégie est développée en collaboration entre le service hébergement de l'AMIG, le service hébergement de l'ASOC et le SIMOB.</p>



No 118 Aide apportée aux migrants par l'Hospice général (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p>Recommandation n° 6b: (cf. constats 6, 7, 9 à 15). Réaliser une analyse financière afin d'identifier les gains potentiels en fonction des options d'hébergement choisies.</p> <p>Enfin, la Cour recommande d'effectuer une analyse financière afin d'identifier les gains potentiels en fonction des options choisies. Les éléments ci-dessous devront ainsi être considérés :</p> <ul style="list-style-type: none"> • type de financement : propriétaire de son propre parc ou locataire, • type de construction : temporaire ou pérenne, • types de bénéficiaires devant être hébergés dans le parc d'hébergement de l'AMIG et les durées maximales liées, • coûts liés à chaque type d'hébergement en intégrant également les charges d'entretien. Cela pourrait par exemple permettre de définir un type de logement collectif le plus économique (en termes de places, d'agencement, de sécurité, etc.), • refacturation des frais d'entretien (propriétaires et/ou bénéficiaires), • développement du parc d'hébergement de l'AMIG, <ul style="list-style-type: none"> – en utilisant une partie du parc immobilier du SIMOB, – en faisant l'acquisition de logements, – en réunissant les prestations d'hébergement de l'AMIG et de l'ASOC. 	2 = Modéré	DIRGEN	31.12.19 (initial : 30.09.18, puis 31.12.18)		<p>Non réalisée.</p> <p>Une analyse des coûts a été réalisée en interne. Cette analyse fait ressortir un potentiel d'économie de 1'008'251 F par an en déplaçant 267 familles dans des logements du SIMOB.</p> <p>Cette analyse financière doit encore être discutée avec la Direction générale.</p> <p>En parallèle, depuis l'été 2018, des bénéficiaires de l'ASOC sont hébergés dans les structures d'hébergement de l'AMIG, afin de diminuer les coûts d'hébergement à l'hôtel.</p>
<p>Recommandation n° 6c: (cf. constats 6, 7, 9 à 15). Établir la stratégie de l'HG en matière d'hébergement et la faire valider par le CA.</p> <p>À l'issue des analyses proposées ci-dessus, l'HG devra établir une stratégie en matière d'hébergement avec notamment une description du parc « cible » à constituer. Ce travail devra tenir compte de l'ensemble des besoins et des coûts liés.</p> <p>Cette stratégie, une fois établie et formalisée, devra être présentée au CA pour validation.</p>	2 = Modéré	DIRGEN	31.12.19 (initial : 30.09.18, puis 31.12.18)		<p>Non réalisée.</p> <p>Cette recommandation sera mise en œuvre une fois la stratégie validée (voir la recommandation n° 6a).</p>



No 118 Aide apportée aux migrants par l'Hospice général (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p>Recommandation n° 7 : Revoir l'organisation actuelle des PSI.</p> <p>Dans le cadre des réflexions en cours quant à l'organisation du service des PSI, la Cour recommande à la direction générale de prendre en compte les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • synergies potentielles entre l'AMIG et l'ASOC en matière de suivi social et de gestion administrative des bénéficiaires, • recentrage du suivi social sur la personne et non sur son statut juridique ou social, • niveau d'« intensité » du suivi social compte tenu du nombre de bénéficiaires à gérer, • équilibre des ressources entre les AS et les ASA, • potentielles modifications des prestations prévues dans les directives cantonales en matière de prestations d'aide sociale et financière aux requérants d'asile et statuts assimilés, • besoin d'avoir un ASA dédié. <p>De même, l'approche statique par unité pourrait être repensée dans une logique de processus continu et de gestion de flux. Ainsi, il y aurait une approche différenciée en fonction non pas du statut, mais des besoins des migrants tout au long de leur parcours (logique organisationnelle axée sur des prestations à rendre plutôt que sur un nombre de dossiers à gérer) : accueil, support administratif et logistique, suivi social, suivi socio-professionnel.</p>	3 = Significatif	DIRAMIG	31.12.19 (initial 31.12.18)		<p>Non réalisée.</p> <p>En lien avec l'agenda intégration suisse (AIS), une refonte de l'organisation du service est en cours, basée sur des unités de population cible (en fonction des besoins) et non plus par permis de séjour.</p>



No 118 Aide apportée aux migrants par l'Hospice général (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p>Recommandation n° 8 : Revoir les modalités de suivi social et professionnel. La Cour recommande à la direction générale de revoir les modalités de suivi social et professionnel des bénéficiaires.</p> <p>Pour cela, il pourrait être envisagé de :</p> <ul style="list-style-type: none"> définir le mode de formalisation du suivi social et professionnel des bénéficiaires en termes d'outil et de contractualisation (le CASI actuel est-il adapté ? faut-il envisager une autre forme de contrat ?), recentrer le suivi social sur la personne et non sur son statut juridique ou social, autrement dit que le même assistant social suive le migrant de son arrivée à l'AMIG jusqu'à son indépendance, revoir le rôle des AS, ASA, ASIC et conseiller en insertion en matière d'accompagnement du migrant tout au long de son parcours, mettre en place des activités de contrôle visant à s'assurer que le suivi social de chaque bénéficiaire est adéquat. 	3 = Significatif	DIRAMIG	31.12.19 (initial 31.12.18)		<p>Non réalisée. Un programme pilote AMIG 3.0 visant à insérer les personnes migrantes sur le marché du travail a débuté. À l'issue de ce pilote, l'organisation du service PSI sera revue en tenant compte notamment des objectifs et de la mise en œuvre du projet Agenda Intégration Suisse (AIS).</p>
<p>Recommandation n° 9 : Limiter le nombre de caisses de santé La Cour recommande à la direction générale de restreindre le nombre de ses caisses maladie dans une optique de réduction des coûts de la prestation santé.</p>	2 = Modéré	DIRAMIG	31.12.17	31.12.17	<p>Réalisée. Le nombre de caisses est passé de 7 en 2017 à 5 en 2018, avec affectation de la majorité des assurés (50 %) à la caisse la moins coûteuse. Ceci a permis à l'État d'économiser un peu plus de 1.8 million par année.</p>



No 118 Aide apportée aux migrants par l'Hospice général (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p>Recommandation n° 10: Établir les lignes directrices en matière d'insertion/d'intégration pour la population migrante.</p> <p>La Cour recommande à l'HG d'établir en collaboration avec le DEAS (DGAS) et le DSE (BIE), les lignes directrices en matière d'insertion/intégration pour la population de migrants. Ce travail doit venir accompagner les travaux d'élaboration du prochain PIC pour la période 2018-2021 qui devra être finalisé avant la fin 2017.</p> <p>Un point spécifique devra être fait sur le financement des actions d'insertion, d'intégration entre le financement fédéral, cantonal, privé, le financement d'acteurs non publics, la mutualisation de certaines mesures pouvant couvrir un besoin plus large que simplement la population migrante.</p> <p>Par ailleurs, une déclinaison opérationnelle devra être réalisée au sein de l'HG en tenant compte de la logique de mutualisation des moyens (pôle insertion/intégration) entre l'AMIG et l'ASOC.</p> <p>Ces lignes directrices pourront s'inscrire dans une directive cantonale précisant clairement les rôles et responsabilités des différents acteurs (y compris les associations), au-delà de l'HG.</p>	2 = Modéré	HG - DGAS (DEAS) - BIE (DSE)	31.12.19 (initial : 31.12.17, puis 30.04.19)		<p>Non réalisée.</p> <p>Le projet cantonal validé par le Conseil d'État en mai 2019, qui répartit les rôles et responsabilités des différentes institutions genevoises impliquées dans la mise en œuvre de l' AIS (agenda Intégration suisse) a été soumis au SEM pour validation (mai 2019). L'HG aura ensuite un périmètre bien défini et mettra en œuvre sa stratégie afin de répondre aux objectifs de l' AIS.</p>
<p>Recommandation n° 11: Procéder à une évaluation externe des prestations d'insertion/intégration fournies aux migrants.</p> <p>La Cour recommande à la direction générale de faire procéder à une évaluation externe des prestations d'insertion/intégration fournies aux migrants. Cela inclut les formations apportées aux migrants (cours de français et MISS) et les mesures d'insertion professionnelle. Ce type d'étude pourrait être effectué en collaboration avec le BIE.</p>	2 = Modéré	DIRAMIG	30.04.19 (initial : 31.03.19)		<p>Non réalisée.</p> <p>Suite à l'établissement du projet cantonal pour la mise en œuvre de l' AIS, beaucoup de changements vont s'opérer dans les prestations d'insertion/intégration. De ce fait, une évaluation externe des prestations qui ne seront plus délivrées à l'avenir pourrait ne plus avoir d'intérêt.</p>



No 118 Aide apportée aux migrants par l'Hospice général (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p>Recommandation n° 12: Formaliser la feuille de route du pôle insertion/intégration.</p> <p>La Cour recommande à la direction générale de formaliser et de mettre en œuvre une feuille de route précisant les objectifs du pôle insertion/intégration, le mode de fonctionnement pour couvrir les populations AMIG et ASOC, les modes de financement des actions et leurs déclinaisons opérationnelles.</p> <p>Ce travail devra être aligné avec la stratégie de l'HG et la directive cantonale en matière d'insertion/d'intégration pour la population migrante telle que proposée par la Cour.</p>	3 = Significatif	DIRGEN	31.12.19 (initial 31.12.17, puis 30.09.18)		<p>Non réalisée.</p> <p>La feuille de route du pôle insertion/intégration sera formalisée après validation par le SEM du projet cantonal de mise en œuvre de l'AIS.</p>
<p>Recommandation n° 13: Formaliser la démarche du pôle insertion/intégration en matière de cours de français.</p> <p>La Cour recommande à la direction générale de formaliser la démarche du pôle insertion/intégration en matière de cours de français. Cela nécessitera notamment de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • préciser et valider les choix de l'HG en matière de prestation de cours de français, • définir les moyens nécessaires et les modalités de financement (HG, BIE), • définir les modalités pratiques de mise en œuvre, • se conformer aux AIMP en cas de recours à des prestataires externes. 	2 = Modéré	DIRAMIG	31.12.219 (initial: 31.12.17, puis 31.12.18)		<p>Non réalisée.</p> <p>Dans le cadre de l'Agenda Intégration Suisse (AIS), l'organisation des cours de français sera revue. La volonté de l'HG est à terme d'externaliser les cours de français afin d'être plus flexible en fonction des arrivées de migrants.</p>



No 118 Aide apportée aux migrants par l'Hospice général (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p>Recommandation n° 14: Renforcer la formalisation du suivi des contrôles et de la supervision du SCI.</p> <p>La Cour recommande à la direction générale de mettre en place des outils et des actions de suivi du SCI. Dans ce cadre, il devra être prévu de mettre en œuvre une formalisation de la supervision du SCI et du suivi hiérarchique des contrôles effectués dans les différents services.</p> <p>Cela aura pour but d'effectuer une évaluation des contrôles mis en place et ainsi de pouvoir mettre à jour la couverture des risques indiqués dans le cadre de l'analyse annuelle des risques.</p> <p>De même, cela permettra d'être en conformité avec les exigences de l'État précisées notamment à l'article 51 de la LGAF.</p>	2 = Modéré	DIRGEN	31.12.17	30.06.18	<p>Réalisée.</p> <p>Les matrices ont été révisées avec les chefs de service en septembre 2017 afin de valider la mise en place effective des contrôles.</p> <p>À compter de 2018, un suivi formalisé de la réalisation des contrôles devra être effectué de façon régulière par les chefs de service avec le soutien de leurs équipes.</p>
<p>Recommandation n° 15: Mettre en place un suivi formalisé sur le résultat des contrôles réalisés par le CFA.</p> <p>La Cour recommande à la direction générale de mettre en place un suivi formalisé du résultat des contrôles réalisés par le CFA.</p> <p>Cela permettra de recenser et d'analyser de manière globale les types de faiblesses identifiées sur le contrôle des dossiers et ainsi de proposer des axes d'amélioration.</p>	2 = Modéré	DIRAMIG	31.12.17	30.06.18	<p>Réalisée.</p> <p>En avril 2017, les principes de suivi des vérifications des dossiers ont été posés. Il est notamment précisé que les responsables d'unité doivent au minimum une fois par mois suivre les corrections apportées et valider les fiches correspondantes.</p> <p>De plus, des statistiques de contrôle sont mises à disposition des responsables d'unité. Les non-conformités peuvent donc être analysées et servir à des axes d'amélioration.</p>



No 118 Aide apportée aux migrants par l'Hospice général (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p>Recommandation n° 16: Mettre en place un suivi formalisé sur les faiblesses relevées dans les enquêtes.</p> <p>La Cour recommande au service enquête, en collaboration avec le service PSI de l'AMIG, de mettre en place un suivi formalisé des faiblesses relevées dans le rapport. Ce suivi devra être effectué en priorité pour les dossiers relevant de poursuites pénales.</p> <p>Une information régulière de la direction générale devra également être faite, notamment en cas de plainte pénale.</p>	2 = Modéré	DIRAMIG	31.12.17	30.06.18	Réalisée. Depuis septembre 2017, un suivi trimestriel de toutes les enquêtes effectuées ou encore ouvertes est transmis au chef de service PSI et aux responsables d'unité afin qu'ils organisent le suivi nécessaire avec leurs équipes. Le chef de service et la contrôleur de gestion AMIG analysent également ces rapports et le suivi des résultats. Enfin, le contrôle interne AMIG a effectué en 2017 une analyse du suivi des résultats d'enquête pour tous les dossiers d'enquêtes avec une non-conformité.
<p>Recommandation n° 17: (cf. constats 33 et 34). Optimisation des achats et respect de la directive interne sur les achats et les marchés publics pour ce qui concerne l'AMIG.</p> <p>La Cour recommande à la direction générale, en collaboration avec le SEA, de mettre en place une organisation ou de renforcer les contrôles permettant le respect de la directive interne sur les achats, et ainsi l'identification systématique des marchés pour ce qui concerne l'AMIG.</p>	2 = Modéré	DIRFIN	31.12.17	31.12.17	Réalisée. L'HG a renforcé ses contrôles visant à faire respecter sa directive interne sur les achats et à identifier les marchés devant être mis en concurrence. Dans ce cadre, un appel d'offres sur les produits de nettoyage a été réalisé. Par ailleurs, des appels d'offres sont prévus notamment pour la désinfection, le revêtement de sol ou encore le mobilier.



No 118 Aide apportée aux migrants par l'Hospice général (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
Recommandation n° 18: Étendre les travaux d'analyse entrepris par le contrôle de gestion aux PSI. La Cour recommande à la direction générale d'étendre les travaux d'analyse entrepris par le contrôle de gestion afin : <ul style="list-style-type: none">de mettre en évidence, par type de prestations et par type de bénéficiaire, les coûts qui restent à la charge du canton (coûts non couverts par les forfaits de la Confédération), en isolant l'effet coût et l'effet volume,d'identifier les leviers d'action qui permettraient de réduire le « reste à charge » du canton et les mettre en œuvre ; cela devra se faire dans le respect des prestations minimales à fournir à la population de migrants.	2 = Modéré	DIRFIN	30.06.18	30.06.18	Réalisée. Une analyse est conduite à chaque bouclage comptable à l'aide du tableau de bord des prestations. Les coûts par catégorie (hébergement, santé, etc.) sont calculés et analysés puis discutés lors des contrôles budgétaires avec le DG et lors du bouclage comptable avec le directeur financier.