



N° 135 Audit de gestion relatif à la conduite du projet de réorganisation de l'Office des poursuites *rapport publié le 27 février 2018*

Les deux recommandations émises par la Cour ont été acceptées.

Au 30 juin 2019, une recommandation est en cours de réalisation et une recommandation est restée sans effet.

Des modifications importantes intervenues durant l'exercice sous revue ont influé sur la **mise en œuvre des recommandations** initialement acceptées.

Au printemps 2018, l'OP a lancé le processus de recrutement d'un chef de projet adjoint-e de direction. Pour mémoire, la Cour préconisait d'octroyer le poste à un mandataire externe, principalement pour disposer rapidement de ressources et de compétences en relation avec la réorganisation de l'office dont le terme était prévu à fin juin 2019 à l'exception d'un livrable.

Le processus de recrutement a été interrompu à l'automne 2018 après le transfert de l'OP au département de l'emploi et de la santé (DES). Durant la période au DES, un plan « OPALE » comprenant près de 140 mesures, a été établi avec le soutien du service d'audit interne départemental, à charge du préposé de le réaliser.

Lorsque l'OP a été replacé sous la tutelle du département des finances (DF) au début 2019, la magistrate a souhaité clarifier la gouvernance de l'OP avant de se déterminer sur la continuation du processus de recrutement. Pour ce faire, elle a initié une démarche participative des collaborateurs de l'OP : des ateliers thématiques sont conduits par un mandataire jusqu'à fin septembre et la synthèse de leur résultat sera transmise à la magistrate avant la fin de l'année. Sur cette base, des actions concrètes pourront être définies et leur mise en œuvre confiée à un chef de projet ce qui répondrait à la recommandation n° 1 de la Cour.

La deuxième recommandation, à savoir la définition d'un plan d'actions qui soutient le plan stratégique, **n'a pas été réalisée**. Aucune mesure de l'atteinte des objectifs du plan stratégique (échéance au plus tard au 30 juin 2019) n'a été établie ni n'est prévue.

Le préposé continue à œuvrer aux objectifs non encore atteints sans pour autant disposer d'une méthode formalisée (le plan d'actions recommandé).

La Cour constate que sa recommandation principale qui visait à décharger à bref délai le préposé de la conduite de la réorganisation de l'office n'a pas été considérée comme prioritaire par l'audit (DF, DES et OP). Elle le regrette, puisque cela a pour effet de retarder la prise en main de ce chantier par un chef de projet, sans que des compétences supplémentaires, mais nécessaires, aient été adjointes au préposé. Elle prend cependant bonne note de la démarche en cours, espérant vivement qu'elle permettra de renforcer la gouvernance et le fonctionnement de l'OP.



No 135 Conduite du projet de réorganisation de l'Office des poursuites (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
	Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait
<u>Recommandation n° 1</u> : La Cour recommande au DF de décharger le préposé de la conduite du projet global et de nommer à la fonction de chef de projet une personne qui apporte des compétences techniques et une forte expérience en matière de gestion de projet.	3 = Significatif	Département et préposé	30.06.20 (initial 01.09.18, puis 31.12.18)		En cours. Le recrutement d'un chef de projet a été interrompu en automne 2018 et n'a pas été relancé depuis lors. Le DF n'a toutefois pas renoncé à mettre en place cette recommandation et s'engage à procéder à l'engagement suggéré, s'il reste d'actualité au terme du processus participatif qui a été initié.
<u>Recommandation n° 2</u> : La Cour recommande au DF de préparer un plan d'actions qui recense les mesures permettant de réaliser les objectifs et sous objectifs proposés. Ce plan devra être validé par la personne qui sera chargée de conduire le projet global de l'OP.	2 = Modéré	Département et préposé	30.06.20 (initial 31.05.18, puis 31.03.19)		Sans effet. La définition d'un plan d'actions qui soutient le plan stratégique n'a pas été réalisée. Une liste d'actions concrètes visant à renforcer la gouvernance de l'OP pourrait cependant être établie à l'issue de la démarche participative mentionnée ci-dessus.