

Genève, le 18 décembre 2015

*Aux représentant-e-s des médias*

**Communiqué de la Cour des comptes (2 pages)**

## **AUDIT DE GESTION**

### **PROCESSUS DE FACTURATION ET DE RECOUVREMENT**

#### **HÔPITAUX UNIVERSITAIRES DE GENÈVE (HUG)**

Par autosaisine, la Cour des comptes a examiné la gestion des HUG en matière d'admission des patients, de saisie et de facturation des prestations, d'encaissement des factures ainsi que de recouvrement des débiteurs. Il résulte de l'audit que les HUG ont une maîtrise satisfaisante du processus d'admission des patients et de celui de la saisie et de la facturation des prestations. En revanche, le processus de recouvrement des débiteurs a souffert de graves lacunes de gestion, telles que l'absence d'appel d'offres pour le choix des mandataires, des irrégularités en matière comptable et une insuffisance de gestion courante. Cette dernière causant un préjudice pécuniaire aux HUG, une dénonciation pénale a été transmise au Procureur général en juin 2015. Le rapport contient 28 recommandations, dont 27 ont été acceptées. La Cour souligne le fait que les HUG ont pris plusieurs mesures en cours d'audit afin d'améliorer rapidement la situation. Le rapport est librement disponible sur <http://www.cdc-ge.ch/>.

Les Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) disposent d'un budget annuel de fonctionnement d'un peu plus de 1.7 milliard de francs (2014) qui est financé par des subventions versées par le canton (852 millions) et par la facturation de leurs prestations (853 millions). À cet effet, environ un million de factures sont émises chaque année, que ce soit en raison de l'activité ambulatoire ou stationnaire.

L'audit de la Cour fait ressortir que les HUG ont une maîtrise satisfaisante des **processus d'admission** des patients et de **saisie et de facturation des prestations**. Ceci exposé, la Cour a relevé un certain nombre de problématiques qui doivent être traitées pour en améliorer le fonctionnement :

- l'admission correcte et complète (exactitude et intégralité des données) des patients n'est pas toujours facile à réaliser parce que ceux-ci ne sont pas munis de documents requis (carte d'assuré, carte d'identité ou passeport) ou donnent des informations inexactes (nom de l'assurance, couverture des prestations). En conséquence, des patients sont admis sans que les procédures soient pleinement respectées et certains dossiers ressortent comme un rejet ou font l'objet de retours. Ces lacunes nécessitent de la part des collaborateurs des centres d'admission et de facturation d'effectuer des travaux de recherche longs et fastidieux pour les compléter ou les amender, ce qui augmente d'autant le risque de pertes sur créances ;
- le suivi des dépôts de garantie (montant que le patient doit verser lorsqu'il n'est pas domicilié dans le canton de Genève ou lorsque sa couverture d'assurance est insuffisante par rapport aux prestations qu'il demande) n'est pas satisfaisant, car le processus ne permet pas de s'assurer que le montant déposé est suffisant au moment où le patient quitte les HUG. Le risque de pertes sur débiteurs en est grandement accru, surtout lorsque les débiteurs sont domiciliés à l'étranger.
- deux méthodes de saisie des prestations cohabitent aux HUG à savoir le relevé des prestations sur des documents papier qui doivent ensuite être saisis, et la saisie directe sur des supports électroniques. Cette situation se rencontre dans les départements, mais également au sein des services d'un même département, ce qui nécessite des mises à jour des masques de saisie sur les deux supports ;
- des dossiers de l'activité hospitalière ne peuvent pas être facturés parce que le service du codage ne dispose pas des documents nécessaires qui sont à établir par les médecins. Il en résulte un retard dans la facturation, dont le montant peut être significatif suivant la complexité du traitement prodigué, et un accroissement du risque de pertes sur débiteurs.

Concernant le **recouvrement des débiteurs**, la Cour constate que cette activité a souffert de graves lacunes de gestion dont les principales sont les suivantes :

- tant la direction générale, qui n'a pas défini de document qui traite de la politique générale de l'institution en la matière, que la direction financière, qui n'a pas mis en place un tableau de bord, n'ont pas supervisé de manière satisfaisante la gestion du processus de recouvrement des débiteurs. Il en est résulté une grande liberté pour le service des comptabilités dans l'organisation de cette activité, notamment dans les relations avec les mandataires dont les coûts n'ont jamais été analysés pour en mesurer l'efficacité par rapport à une solution internalisée ;
- depuis 2007, date de la mise en place de l'organisation actuelle, la direction des finances et le chef du service des comptabilités n'ont jamais procédé à un appel d'offres public, en violation des dispositions légales sur les marchés publics et des directives internes qui prescrivent que les marchés doivent être passés par la centrale d'achats des HUG ;
- les modalités des relations entre les HUG et les mandataires sont décrites de manière lacunaire dans les contrats signés entre les deux parties. Cette lacune a empêché les HUG de pouvoir contrôler la qualité des prestations rendues et a permis aux mandataires d'en profiter, par exemple en facturant des honoraires de succès sur des créances non encaissées ;
- l'absence de qualification juridique des factures des HUG conduit à ce que les procédures légales de recouvrement instruites en Suisse se font selon la procédure ordinaire au lieu de la procédure accélérée, ce qui allonge d'autant le délai de récupération des créances et accroît le risque de pertes sur débiteurs ;
- 64'000 actes de défaut de biens représentant un montant de 74 millions de F ne sont pas gérés par les HUG et sont conservés physiquement par les mandataires. Compte tenu de la prescription par 20 ans de tels actes, le risque de pertes définitives se chiffre à plusieurs millions si aucune action n'est entreprise par les HUG ;
- la comptabilisation « au net » de certains décomptes des mandataires (compensation des produits et des charges) n'est pas conforme aux normes IPSAS auxquelles sont soumis les HUG. De plus, cette manière de comptabiliser ne donne pas une image réelle des coûts totaux du recouvrement facturés par les mandataires ;
- les HUG ne sont pas en mesure de fournir une situation financière à jour pour des milliers de débiteurs sans devoir procéder à des recherches spécifiques, dès lors qu'environ 50 millions de F de paiements de patients ou d'assurances n'ont pas encore été affectés aux comptes débiteurs correspondants.

Le risque de fraude lié aux activités de recouvrement étant élevé selon l'appréciation de la Cour, une dénonciation pénale a été adressée au Procureur général le 24 juin 2015 et transmise le même jour au président des HUG. Auparavant, dans une démarche rendue publique le 22 juin 2015, le président des HUG avait décidé de l'ouverture d'une enquête administrative à l'encontre du responsable des comptabilités et sa suspension, se basant « *tant sur le résultat de l'audit interne des HUG que sur les constatations de [la Cour]* ». Une plainte pénale a, par la suite, également été déposée. Par ailleurs, il sied de relever qu'à fin juin 2015, les HUG ont résilié le mandat les liant au mandataire principal, avec effet immédiat.

Le rapport contient 28 recommandations, dont 27 ont été acceptées. La recommandation rejetée est liée au renforcement de moyens pour réduire le nombre de dossiers en attente de codage, ce que les HUG n'estiment pas nécessaire. Les délais de mise en œuvre indiqués par les HUG sont considérés comme adéquats par la Cour, qui souligne le fait que les HUG ont pris plusieurs mesures en cours d'audit afin d'améliorer rapidement la situation.

Contact pour toute information complémentaire :

Monsieur Stanislas ZUIN, magistrat à la Cour des comptes  
Tél. 022 388 77 90, courriel: [stanislas.zuin@cdc.ge.ch](mailto:stanislas.zuin@cdc.ge.ch)