

*Date de dépôt: 23 mai 2006*

*Messagerie*

## **Rapport**

**de la Commission des travaux chargée d'étudier le projet de loi du Conseil d'Etat ouvrant un crédit d'investissement de 1 723 000 F au titre de subvention cantonale d'investissement pour financer le crédit d'étude en vue de la construction d'un bâtiment permettant le regroupement des laboratoires des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) sur le site Cluse-Roseraie**

### **Rapport de M. Alberto Velasco**

Mesdames et  
Messieurs les députés,

La Commission des travaux, sous la présidence de M<sup>me</sup> Morgane Gauthier, s'est réunie les 14 et 21 mars et 4 avril 2006 pour examiner le projet de loi 9751 renvoyé à notre commission par le Grand Conseil. Assistaient aux travaux de la commission:

#### Pour le DCTI

M. Dominik Meyer, chef du service des constructions universitaires et hospitalières (DCTI)

M. François Reinhard, directeur de la direction des bâtiments

#### Pour les HUG

M. Bernard Gruson, directeur général des HUG

M. Jean-Christophe Bretton, adjoint du directeur général (HUG)

M. Romano Guarisco, responsable du service des études et des constructions (HUG)

M. Dominique Peyraud, directeur du département d'exploitation (HUG)

## Exposé des motifs présenté par le Conseil d'Etat

### 1. Introduction

Grâce à la compétence et à l'expertise des équipes qui les constituent, les laboratoires des HUG assurent des prestations de grande qualité au bénéfice des patients.

Néanmoins, alors que la diversité des compétences humaines s'impose comme un point fort, la dispersion géographique ainsi que la vétusté de la plupart des laboratoires représentent aujourd'hui un inconvénient majeur.

En effet, cette dispersion entraîne des phénomènes de redondance et des surcoûts et cela sur de nombreux plans : gestion du personnel, organisation, productivité, systèmes d'information, logistique, équipements, relations avec l'extérieur.

Ce projet de loi propose d'ouvrir un crédit d'étude qui doit permettre de définir précisément l'enveloppe financière nécessaire à la construction d'un bâtiment des laboratoires.

### 2. Contexte

#### 2.1 Historique

L'idée d'un regroupement des laboratoires n'est pas nouvelle dans la mesure où ce sujet a été abordé à plusieurs reprises par la commission des laboratoires des HUG.

En effet, déjà en 1993, les structures concernées avaient soumis un plan directeur mentionnant que « les laboratoires doivent être regroupés géographiquement, tout en maintenant des relations claires avec les divisions cliniques auxquelles ils sont rattachés ». A la même période, les responsables des laboratoires centraux ont proposé à la direction générale la création d'un « Département des laboratoires » et/ou la création d'un plateau technique commun.

Ce n'est qu'en 2002 que le projet de regroupement des laboratoires a été relancé pour les raisons évoquées dans le présent projet de loi.

## **2.2 *Accréditation***

Dès 1996, la commission des laboratoires des HUG a demandé à l'ensemble des laboratoires de routine de s'engager dans une démarche volontaire d'accréditation. Cette demande a reçu l'appui du comité de direction des HUG.

Depuis lors, 16 laboratoires ont été accrédités par l'Office fédéral compétent selon la norme ISO/CEI 17025.

Tout en permettant :

- d'uniformiser la gestion et le suivi du personnel, des équipements par l'adoption de procédures et processus similaires ;
- d'améliorer les conditions de réalisation des prestations, la traçabilité dans le travail effectué au laboratoire, la maintenance des équipements,

l'accréditation a également fait ressortir une situation peu favorable à une organisation rationnelle du travail telle qu'une dispersion des locaux et des forces ainsi qu'une redondance de certains processus.

## **3. *Analyse de la situation des laboratoires des HUG***

### **3.1 *Cartographie des laboratoires des HUG (base 2003)***

La cartographie de l'ensemble des laboratoires aux niveaux des indicateurs d'activités, des ressources existantes et des surfaces des locaux mène aux constats ci-dessous.

#### **3.1.1 *Activités***

Les HUG comptent 32 laboratoires répartis en 38 secteurs.

Les laboratoires des HUG proposent une gamme d'analyses sur plus de 812 paramètres différents.

Quelque 1 052 905 demandes, 5 139 616 analyses, 7 262 656 résultats pour près de 100 500 patients distincts ont été réalisés en 2003.

#### **3.1.2 *Ressources***

Au niveau des ressources, l'effectif des laboratoires cliniques des HUG est constitué de 274 équivalents temps plein - ETP (17 médecins, 29 biologistes, 211 laborantins et techniciens, 17 administratifs).

Les charges de personnel atteignent 31,4 millions de F par année alors que les charges médicales d'exploitation (consommables, réactifs) sont de 14,7 millions de F par année, soit un total de 46,1 millions de F par année.

### *3.1.3 Surfaces*

La surface totale occupée par les laboratoires cliniques et de recherche dépendants des HUG est de 10 552 m<sup>2</sup>.

Cette surface est répartie comme suit :

Bâtiments hospitaliers HUG (site Cluse-Roseiraie) : 8627 m<sup>2</sup> (82 %)  
dont clinique 4765 m<sup>2</sup> (55 %)  
dont recherche + autres 3862 m<sup>2</sup> (45 %)

Centre Médical Universitaire (CMU) : 1925 m<sup>2</sup> (18 %)  
dont clinique 249 m<sup>2</sup> (13 %)  
dont recherche + autres 1676 m<sup>2</sup> (87 %)

Les quelque 5000 m<sup>2</sup> de laboratoires cliniques sont concernés en premier lieu par ce regroupement mais, par voie de conséquence, les laboratoires de recherche devront à terme suivre cette même logique.

## ***3.2 Problématique actuelle***

L'analyse de la situation actuelle des laboratoires des HUG fait ressortir les points suivants :

### *3.2.1 Respect des normes fédérales*

Les différents rapports ont mis en évidence le fait que les normes de l'Office fédéral de la santé publique (OFSP) ne sont pas totalement respectées.

Comme il faut relever un accroissement majeur de ces normes depuis quelques années, les HUG se doivent de mettre tout en œuvre afin que les critères minimaux de sécurité soient garantis.

En effet, les laboratoires constituent un pivot essentiel dans l'élaboration des diagnostics des patients et, à ce titre, nécessitent des conditions techniques irréprochables, que ce soit pour la qualité des analyses ou pour la protection biologique des collaborateurs qui y travaillent.

### 3.2.2 *La multiplicité des laboratoires : grands volumes de sang prélevés et problèmes de transport*

La multiplicité des sites de laboratoires (38) implique que les échantillons prélevés à des fins d'analyse soient conditionnés dans plusieurs tubes, lesquels sont acheminés dans les différents laboratoires. Ceci a pour conséquence une plus grande quantité de sang à prélever chez le patient.

Cinq transporteurs (sans les urgences) desservent actuellement les 38 sites de laboratoires. Ceux-ci effectuent 8575 transports-tournées/an dans le bâtiment principal et 6150 transports-tournées/an en périphérie (Belle-Idée, Beau-Séjour, Maternité/Pédiatrie).

De plus, les laboratoires ont des horaires d'ouverture différents, en fonction des sites où ils se trouvent. Ceci rend difficile l'organisation des tournées de ramassage des tubes et entraîne des réceptions tardives aux laboratoires de destination.

### 3.2.3 *Equipements : investissements, partage, polyvalence et développement technologique*

Les laboratoires possèdent le parc d'équipements des HUG, après l'imagerie médicale, le plus élevé en terme financier, soit 41,2 millions de F, équivalent à 18 % du parc des équipements des HUG.

Les investissements octroyés dans le cadre du projet de loi quadriennal d'équipements se montent en moyenne à 2,2 millions de F par année (base 2000 à 2003).

#### *Evolution des dépenses d'équipements de laboratoires aux HUG (équipements > 50 000 F)*

La centrale d'ingénierie biomédicale des HUG, chargée de préavisier les demandes d'acquisition, relève que :

- a) le développement de nouvelles techniques et méthodes d'analyses (biochimie, immuno-biologie, moléculaire...);
- b) l'augmentation et la multiplication des demandes d'équipements de biologie moléculaire (amplification, extraction...);
- c) l'introduction et les contraintes d'installation de nouveaux appareils (locaux, environnement, sécurité...);
- d) les demandes d'équipements de laboratoires par les services de soins (analyseurs de gaz de sang, de glycémie);

e) l'évolution rapide des nouvelles technologies (cartes à puce à ADN) qui va avoir un impact majeur sur l'organisation des laboratoires, nécessitent de faire évoluer la politique d'acquisition vers une plus grande concentration d'équipements multi-analyses.

Les automates recouvrant différentes spécialités (chimie clinique, immunologie, hématologie) sont souvent dupliqués. Les nouveaux automates sont maintenant, pour la plupart polyvalents, ce qui permet un regroupement des analyses de disciplines différentes sur un même automate.

Le corollaire de la polyvalence apportée par le développement technologique en matière d'appareillage (automate, robotique) nécessite une concentration des moyens et des compétences.

#### *3.2.4 La gestion des gardes (24h/24, 365 jours/365)*

Cinq sites différents d'analyses assurent aujourd'hui une permanence 24h/24 :

- le laboratoire central d'hématologie,
- le laboratoire de la Maternité / Pédiatrie,
- le laboratoire central de chimie clinique et examens biologiques,
- le laboratoire central de sérologie transfusionnelle,
- le laboratoire central de virologie.

Un regroupement géographique des laboratoires permettrait :

- une meilleure sécurité pour les laborantin(e)s durant la nuit ;
- une meilleure gestion des gardes ;
- une rationalisation des effectifs nécessaires pour assurer ces permanences obligatoires ;
- un catalogue plus étoffé des analyses proposées en urgence.

#### *3.2.5 Formation structurée*

En regroupant les formations proposées aux collaborateurs par tous les laboratoires, le catalogue des formations serait plus étoffé et permettrait ainsi de mettre en place aisément les recommandations liées à l'accréditation dans le cadre de la formation continue obligatoire.

Les biologistes/médecins spécialistes diplômés avec le titre de l'Association suisse des chefs de laboratoires d'analyses médicales

(Foederatio Analyticorum Medicinalium Helveticorum, FAMH) sont difficiles à recruter actuellement sur le marché de l'emploi. Le regroupement des laboratoires leur offrirait une meilleure formation, une coordination devenant possible grâce à la rotation dans les différentes spécialités.

### 3.2.6 Informatique (UNILAB)

Il est important de relever qu'en comparaison avec d'autres hôpitaux, les HUG ont développé un système informatique totalement intégré et particulièrement efficace pour la gestion des analyses des laboratoires depuis 1988. En effet, toute prescription d'examen effectuée dans l'unité de soins est automatiquement transmise par voie informatique aux laboratoires. L'analyse est effectuée manuellement ou sur des automates connectés. Les résultats, une fois validés, sont ensuite retransmis par la même voie directement sur les imprimantes des unités de soins où se situe le patient lors du rendu du résultat.

## 4. Comparaisons internationales et tendances

De nombreux centres hospitaliers universitaires (CHU) font inscrire dans leurs priorités des projets de regroupement de leurs laboratoires dont l'objectif premier est la mise en commun des compétences humaines et des moyens techniques.

Hôpital Georges Pompidou	Paris, France
CHRU Lille	Lille, France
Hôpital du Bocage (CHU)	Dijon, France
Laboratoire Olivier	Liège/Charleroi, Belgique
Hôpital St-Luc	Bruxelles, Belgique
Hôpital Clinique i provincial de Barcelona	Barcelone, Espagne
Laboratoire Ospedale Foncello	Trévise, Italie
Laboratoire Ospedale Civile Maggiore, Borgo Trento	Verona, Italie
IRIS (Interhospitalière Régionale des Infrastructures de Soins)	Bruxelles, Belgique
Hôpital Universitaire de Groningen	Gröningen, Pays-Bas

On relève que les laboratoires hospitaliers externes visités, confrontés à des évolutions très importantes de leur mode de fonctionnement en lien avec le développement de certaines techniques d'automatisation des analyses, ont rationalisé leurs surfaces et reconverti leurs effectifs vers des tâches moins répétitives.

D'un point de vue économique, la comparaison dans les tableaux ci-dessous des données des laboratoires des HUG en termes de :

nombre d'examens réalisés,

nombre de postes « Equivalent Temps Pleins » (ETP),

par rapport à celles d'autres structures hospitalo-universitaires de taille comparable, indique que **le ratio nombre d'analyses par ETP est sensiblement plus favorable dans les autres établissements** (comparaisons effectuées en 2001 et 2002) :

	HUG (Cluse-Roseraie)	Brugmann (Bruxelles)	
Lits	1'165	1'000	
Analyses	5'246'315	3'994'305	
ETP (laborants + biologistes)	233	65	
<b>Analyses / ETP</b>	<b>22'516</b>	<b>61'450</b>	<b>2.7 fois</b>

	HUG (Cluse-Roseraie)	St-Luc (Bruxelles)	
Lits	1'165	900	
Analyses	5'246'315	6'869'000	
ETP (laborants + biologistes)	233	200 (regr - 40)	
<b>Analyses / ETP</b>	<b>22'516</b>	<b>33'345</b>	<b>1.5 fois</b>

	HUG (Cluse-Roseraie)	Moyenne Hôpitaux Européens	
Lits	1'165	1'075	
Analyses	5'246'315	2'783'102	
ETP	267	89	
<b>Analyses / ETP</b>	<b>19'649</b>	<b>31'270</b>	<b>1.6 fois</b>

	HUG (Cluse-Roseraie)	Kantonspital Aarau	
Lits	1'165	570	
Analyses	5'246'315	1'375'226	
ETP	267	61.2	
<b>Analyses / ETP</b>	<b>19'649</b>	<b>22'471</b>	<b>1.1 fois</b>



## 5. Le projet d'un bâtiment des laboratoires

### 5.1 Interactions entre les unités de soins et les laboratoires

Pour que le regroupement des laboratoires sur une unité de lieu et d'action ait un sens, il est nécessaire de dégager une surface équivalente de quelque 4500 m<sup>2</sup> (contre 5000 m<sup>2</sup> avant regroupement) suffisamment proche des unités de soins.

La proximité entre le plateau technique des laboratoires et les unités de soins est en effet indispensable à l'ensemble des responsables de laboratoires concernés, eu égard aux interactions permanentes entre les cliniciens et les biologistes. Notamment, par la mise en place :

- d'une hotline unique,
- d'un seul lieu d'acheminement des prélèvements,
- d'une phase pré-analytique optimisée, soit, pour le patient, une diminution du nombre de tubes de sang prélevés.

### 5.2 Le bâtiment des séminaires

#### 5.2.1. La vétusté du bâtiment des séminaires

La localisation du futur bâtiment des laboratoires serait sise à la place du bâtiment des séminaires.

En effet, ce bâtiment, édifié en 1933, est occupé par différents services qui n'ont aucun lien entre eux (la commission des laboratoires, la médecine communautaire, l'hygiène hospitalière, la direction des affaires économiques et financières, la pathologie, la nutrition et diététique, le centre romand d'implants cochléaires).

De plus, ce bâtiment a atteint un grand degré d'obsolescence qui nécessiterait de toute façon à court terme une transformation lourde et coûteuse dans le cadre du programme d'entretien du parc immobilier hospitalier.

Une étude de géotechnique et de statique, effectuée au mois de février 2003, a montré que l'édifice ne peut supporter qu'une augmentation limitée des charges sur ses fondations, correspondant au plus à une surélévation d'un niveau et demi.

Enfin, la densité du droit à bâtir peut être augmentée sensiblement sur la parcelle sur lequel se trouve ce bâtiment.

Aussi, l'hypothèse retenue est celle de la démolition du bâtiment existant et de la reconstruction sur le même site d'un bâtiment de cinq étages pour un total de 4500 m<sup>2</sup> et 17 900 m<sup>3</sup>, y compris un sous-sol qui abriterait les congélateurs, la laverie, le stockage des produits des laboratoires.

Les surfaces libérées par les laboratoires situés dans les différents bâtiments hospitaliers seront attribués aux soins dans le cadre du programme d'amélioration du confort des patients.

#### *5.2.2. Le maintien de surfaces de laboratoires adjacentes au bâtiment des laboratoires*

Les laboratoires actuels des HUG sont principalement sis au quatrième et cinquième étages des bâtiments de base, de liaison et d'appui qui jouxtent le bâtiment des séminaires.

#### *5.2.3. La proximité des unités de soins et du centre médical universitaire (CMU)*

La situation de ce bâtiment entre les unités de soins et le CMU constitue un atout majeur pour les interactions « clinique ⇔ laboratoires ⇔ recherche ».

#### *5.2.4 Mise à disposition des surfaces libérées par les laboratoires actuels*

La cartographie des laboratoires a démontré que ceux-ci étaient dispersés sur les sites hospitaliers et que des rocades ne permettraient pas de regrouper tous les laboratoires dans un même lieu géographique.

Aussi, avec un transfert de l'ensemble des laboratoires sur un même site, ce sont notamment 3300 m<sup>2</sup> du bâtiment d'appui qui pourraient être libérés et dédiés :

- à des activités actuellement sises au bâtiment des lits (salles d'examen, bureaux de médecins) au détriment du confort hôtelier des patients hospitalisés,
- à la localisation du service d'ophtalmologie dans le cadre de son déménagement sur le site central (rapprochement et synergie avec le département de neurosciences).

### 5.3 Incidences économiques

Le coût du bâtiment est devisé à 21,3 millions de F selon une estimation SIA de 1190 F au m<sup>3</sup> et selon la méthode d'évaluation par le volume et la surface bâtie.

Les frais relatifs au relogement des activités sises au bâtiment des séminaires seront pris en charge par le budget de fonctionnement des HUG.

**Les Hôpitaux Universitaires de Genève proposent, le cas échéant, de financer le projet de construction par un recours à l'emprunt.**

**Les frais financiers (amortissement et intérêts) seront couverts par les économies d'exploitation résultant de ce regroupement.**

a) *Compte d'exploitation consolidé des laboratoires des HUG (base 2003)*

	<b>PRODUITS</b>	
63	Services spécialisés	27'446'025
	<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>27'446'025</b>
	<b>CHARGES</b>	
3	Frais de personnel	31'394'021
4	Autres charges d'exploitation <i>YC réactifs,</i> <i>YC petits équipements &lt; 50'000.-</i>	14'679'719
	<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>46'073'740</b>
	<b>RESULTAT D' EXPLOITATION</b>	<b>-18'627'715</b>
	%	-40%
	Nombre de postes	274

b) *Hypothèses économiques relatives au projet :*

b1 : Une réduction progressive des effectifs par des départs naturels

Un objectif raisonnable de réduction progressive d'effectifs inhérent au regroupement des laboratoires peut être fixé compte tenu :

- des comparaisons internationales en matière d'adéquation moyens-activités,
- de l'analyse de la pyramide des âges (tableau ci-dessous) de l'effectif des laboratoires qui fait ressortir que près de 20 % est aujourd'hui âgé de plus de 55 ans.

*Répartition des âges du personnel de laboratoires (valeur avril 2003)*

Dpts	Ages / ans															Total		
	<50	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63		64	65
Gériatrie	3.3	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5.3
Gynob	16.6	-	1.8	0.8	0.8	-	-	-	2	-	-	0.5	-	-	-	-	-	22.5
Méd. Comm	9.63	0.8	1.7	-	-	-	-	-	2.7	1	-	1	-	-	-	-	-	16.63
Méd. Interne	88.4	8	3	7.35	3.2	2	7	1	5.5	5	1	1.8	3	0.8	1	-	1	139.6
Neuclid	5.15	-	1	-	1.8	1	-	-	1	1	1	1	1	-	-	-	-	12.95
Pathol.	67.6	2.5	4.5	1.8	3	4	3	2	0.5	2	4	2.5	1	-	-	-	-	97.25
Pédiatrie	7.8	-	0.5	-	1.28	-	1	3	1.6	-	-	-	1	-	-	-	-	16.18
Total	198	11	14	11	10.1	7	11	6	13	7	7	6.8	5	0.8	1	-	1	310.5

Un objectif de réduction progressive de 11,2 % des effectifs actuels (soit 31 ETP équivalents à 2,48 millions de F) des laboratoires concernés est fixé au terme des trois années d'exploitation du nouveau bâtiment des laboratoires.

Cet objectif est basé sur :

- a) les synergies entre les différents laboratoires,
- b) l'introduction progressive de l'automatisation (robotique) pour les prestations hautement répétitives et à forte composante technique,
- c) les départs naturels du personnel concerné au Plend ou à la retraite selon le tableau ci-dessus.

Un objectif de réduction de 13,4 % a été fixé pour les autres charges (consommables, réactifs, etc.), soit 1,97 million de F.

b2 : Emprunt du montant de l'investissement initial

	Montant	Durée amortissement (année)
<b>Investissement initial</b>		
Investissement bâtiment	21'000'000	25
Investissement équipement	3'000'000	8
<b>Total investissement</b>	24'000'000	

<b>Plan d'économies</b>	Année 0 (base)	Année 1	Année 2	Année 3	Total 3 années
<b>Nombre de postes</b>	274				243
<b>Nombre de postes "Réduction"</b>		14	9	8	31
<b>Pourcentage cumulé</b>		5.0%	8.3%	11.2%	11.2%
<b>Frais de personnel (F)</b>	31'394'021				28'909'897
<b>Frais de personnel (F) "Réduction"</b>		1'090'124	738'000	656'000	2'484'124
<b>Pourcentage cumulé</b>		3.5%	5.8%	7.9%	7.9%
<b>Autres charges (F)</b>	14'679'719				12'711'747
<b>Autres charges (F) "Réduction"</b>		1'467'972	340'000	160'000	1'967'972
<b>Pourcentage cumulé</b>		10.0%	12.3%	13.4%	13.4%

*c) Compte d'exploitation consolidé prévisionnel des laboratoires des HUG:*

Hypothèses :

1. les données de base sont celles de 2003
2. le nombre d'analyses est constant
3. l'inflation n'a pas été prise en compte

	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3
<b>PRODUITS</b>				
Services spécialisés	27'446'025	27'446'025	27'446'025	27'446'025
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	27'446'025	27'446'025	27'446'025	27'446'025
<b>CHARGES</b>				
Frais de personnel	31'394'021	30'303'897	29'565'897	28'909'897
Autres charges d'exploitation	14'679'719	13'211'747	12'871'747	12'711'747
<b>TOTAL DES CHARGES EXPLOIT.</b>	46'073'740	43'515'644	42'437'644	41'621'644
Frais financiers (intérêt)		720'000	720'000	720'000
Amortissement immobilier		840'000	840'000	840'000
Amortissement équipement		375'000	375'000	375'000
<b>TOTAL DES CHARGES INVEST</b>		1'935'000	1'935'000	1'935'000
<b>TOTAL DES CHARGES</b>		45'450'644	44'372'644	43'556'644
<b>RESULTAT D' EXPLOITATION</b>	-18'627'715	-18'004'619	-16'926'619	-16'110'619
% déficit	-40.4%	-39.6%	-38.1%	-37.0%

Economie (année 1 à 3) 2'558'096 3'636'096 4'452'096

Economie (année 4 et ss) 4'452'096

Economie moyenne 3'548'096

Pay-back time 6.8

En tenant compte :

- de l'amortissement de l'investissement selon les durées comptables usuelles ;
  - des frais financiers ;
  - des économies progressives planifiées sur les trois premières années d'exploitation ;
  - des économies constantes réalisées dès la 4<sup>e</sup> année (4,45 millions de F),
- le retour sur investissement peut être atteint après 6,8 ans sur la base d'une économie moyenne de 3,54 millions de F par an.

#### **5.4 Collaboration Vaud-Genève**

Dans la mesure où le Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV) a entrepris au même moment une démarche similaire à celle des HUG visant à concentrer leurs laboratoires, les comités de pilotage respectifs ont décidé de collaborer activement dans des domaines pour lesquels la masse critique d'analyses n'est pas suffisante sur chacun des sites.

A cet effet, les analyses concernées devraient être effectuées sur l'un ou l'autre site pour le compte des deux institutions.

L'hypothèse d'un regroupement global des deux sites a été écartée dans la mesure où, pour la majeure partie des analyses (analyses standards et urgences), la phase pré-analytique est essentielle, nécessitant un transport rapide des échantillons entre les unités de soins et les laboratoires.

#### **5.5 Facteur humain**

Les représentants du personnel sont régulièrement informés et consultés sur ce projet. Des garanties ont été données quant au fait que la réduction progressive des effectifs des laboratoires inhérente à ce projet se fera par les départs naturels (démissions, départs à la retraite). **Les licenciements pour motifs économiques et du fait de la réorganisation des laboratoires seront exclus par principe.**

Le travail de laboratoire changeant rapidement avec le développement de nouvelles technologies, il est prévu d'organiser le reclassement du personnel concerné (formation, reconversion).

Les tâches répétitives seront dans la mesure du possible automatisées.

Un concept de formation en période de transition sera mis en place. La formation sera élargie aux différents domaines de la médecine de laboratoire

afin d'offrir au personnel concerné de nouvelles connaissances dans les différents domaines des laboratoires.

## **6. Structure de projet et suivi de chantier**

Le projet de construction du bâtiment des laboratoires est étroitement lié au projet de réorganisation du fonctionnement des laboratoires. L'interaction entre ces deux composantes du projet sera permanente, et c'est pourquoi le service études et constructions des HUG sera grandement sollicité dans le cadre des travaux du Groupe de projet et de la Commission d'organisation des laboratoires.

Aussi, et sur cette base, la structure de projet interne aux HUG, d'ores et déjà mise en place en associant les deux impératifs susmentionnés : réorganisation et construction, conduit les professionnels des laboratoires et les collaborateurs du service études et constructions à travailler dans le but de :

- déterminer le cahier des charges fonctionnel adéquat compte tenu du cadre financier et des capacités de construction inhérentes ;
- privilégier une excellente coordination dans la mise en œuvre du projet.

Cette activité conduira les architectes à développer de nombreuses variantes basées sur des exigences et des données notablement différentes.

Le DAEL sera le maître d'ouvrage de ce projet et confiera au service études et constructions des HUG, par délégation, une partie des prestations d'architectes et le soin d'optimiser les ressources du projet en interne.

C'est ainsi que dans la détermination du crédit d'étude, une partie des honoraires d'architectes pourrait être économisée et prise en charge directement par les HUG et leurs services logistiques.

## **7. Conclusion**

Les HUG se doivent d'adapter en permanence leur dispositif de soins aux nouvelles données technologiques et aux contraintes économiques.

Les nouvelles perspectives de financement des hôpitaux basées sur une concurrence accrue au niveau des coûts de prestations fournies entre ceux-ci nécessitent des efforts continus en matière de recherche d'économie d'échelle.

Tout en conservant leur principal atout basé sur l'expertise et la compétence humaine acquises depuis de nombreuses années, les laboratoires peuvent répondre à ces défis en modifiant leurs configurations actuelles. Ce



n'est que dans une perspective de regroupement que les laboratoires des HUG, composante primordiale du plateau technique de l'hôpital, pourront maintenir leur grande expertise et la qualité des prestations fournies pour la sécurité des patients.

La condition préalable à cet objectif de rationalisation doit être celle de consentir à un investissement initial afin de créer une unité de lieu et d'action dans un site unique : un bâtiment des laboratoires.

Le projet présenté par le Conseil d'Etat et le conseil d'administration des HUG s'inscrit dans la volonté d'initier une démarche de rationalisation du dispositif de soins des HUG tout en maintenant un haut niveau dans la qualité des prestations fournies.

Aussi, le cas échéant et dans un deuxième temps, un projet de loi de construction inhérent à ce projet sera déposé, dont l'originalité sera de ne pas demander une subvention d'investissement complémentaire mais plutôt d'autoriser les HUG à emprunter le montant nécessaire à la construction d'un bâtiment des laboratoires.

Au bénéfice de ces explications, et suivant l'avis du conseil d'administration des HUG, le Conseil d'Etat vous invite, Mesdames et Messieurs les députés, à accepter ce projet de loi de crédit d'étude.

Parcelle concernée par la construction  
bâtiment des laboratoires



## TRAVAUX DE LA COMMISSION

En préambule à nos travaux M. Breton rappelle qu'il s'agit ici d'un projet novateur. Concernant la cartographie des moyens, il existe actuellement 32 laboratoires répartis en 38 secteurs. Chaque jour, ceux-ci reçoivent en moyenne 2884 demandes d'analyses, effectuent 14 080 analyses et délivrent 19 897 résultats. Au niveau du personnel, 274 personnes travaillent à temps plein.

Les charges propres de fonctionnement sont de CHF 46,1 millions, mais le montant total des charges s'élève à 58,9 millions de F si on ajoute les charges liées à l'infrastructure. Pour ce qui est des investissements en équipement, les laboratoires représentent le deuxième poste du parc d'investissements, soit 18 % du total représentant 46,1 millions de F en tout. La moyenne des investissements en équipement depuis 2000 est d'environ 2 millions de F.

S'agissant de la comparaison internationale, les HUG en sont à environ 19 000 analyses par « équivalent temps pleins » (ETP), contre par exemple 61 000 dans un hôpital de Bruxelles et 54 000 pour la moyenne de 33 hôpitaux américains. Il existe donc un potentiel de performance important.

*A la suite de quoi un commissaire revient sur la notion de « potentiel de performance important » et la faible réduction des postes que le projet induit. Il souhaite savoir s'il serait possible d'atteindre la performance visée avec moins d'effectif.*

M. Breton répond qu'avec moins d'effectif, il ne sera pas possible de produire beaucoup plus tout de suite, mais cela se fera progressivement. Il existe à Genève une médecine hospitalière de haut niveau qu'il ne faut pas démanteler, mais des gains de production des laboratoires sont envisageables. Il signale qu'en cas de regroupement, la réduction des effectifs ainsi que des frais et du matériel permettrait d'économiser 3,6 millions de F par an sur le budget de fonctionnement du laboratoire.

*Un commissaire demande si les investissements en équipements sont suffisants en comparaison internationale.*

M. Breton répond que le système est moins centralisé à Genève et qu'il faut y venir progressivement, car les mentalités doivent se faire. M. Leyvraz ajoute qu'un gain de production de 12 % ferait passer le nombre d'analyses de 19 000 à environ 22 000, ce qui resterait faible en comparaison des autres. Ils ajoutent, que pour atteindre de tels résultats, aux USA par exemple, les licenciements sont beaucoup plus nombreux et les coûts sont réduits de façon plus importante. Il faut décider ce que l'on veut à Genève et infléchir peut-

être l'idée d'avoir plus d'effectifs. Pour cela, les comparaisons sont utiles. Et d'ajouter que, si la différence était de 10 ou 20 %, ça pourrait aller. Mais ici, elle passe du simple au double. Il est donc normal de se poser des questions.

Pour ce qui est des problèmes liés à la disposition actuelle des laboratoires, M. Breton signale qu'il faut mentionner la quantité de sang importante prélevée sur les patients. En effet, les prélèvements sont souvent multiples car ils doivent être acheminés dans des laboratoires différents. Au niveau du transport des tubes, 8 personnes sont actuellement employées à temps plein. De plus, les laboratoires travaillant 24 h sur 24, les postes de garde et de piquet sont dédoublés et il y a une ou deux personnes par laboratoire en permanence. Les équipements sont eux aussi dédoublés. Cette dispersion entraîne une perte d'efficacité, comme le montrent les comparaisons internationales.

L'objectif qualitatif du regroupement est d'améliorer notamment le nombre d'examen et les conditions de travail du personnel. L'objectif économique est la contention des coûts de production, de façon à se situer dans la tendance actuelle des coûts de production des analyses. De façon concrète, cela concerne 31 postes et une réduction des frais et du matériel représentant 3,6 millions de F de coûts de fonctionnement.

Il indique que le projet vise à démolir le bâtiment des séminaires, qui date de 1933, et de construire un nouveau bâtiment de 5000 m<sup>2</sup> en libérant ainsi des surfaces qui pourraient servir à d'autres activités. Le flux des tubes serait assuré par un système de tubes pneumatiques avec des stations entre les différentes unités de soins. Le crédit d'étude se monte à 1 723 000 F et vise à affiner le projet dans une optique à long terme. Conformément à ce qui figure en page 12 du projet de loi, les HUG proposent de financer le projet par un recours à l'emprunt. Les amortissements seraient couverts par les économies résultant du regroupement.

### *Beau-Séjour*

Au constat fait par une commissaire sur le cheminement des tubes, qui irait jusqu'à Beau-Séjour, et l'interrogation de savoir si cette idée est novatrice ou si cela se fait couramment, M. Breton répond que, chaque jour, un employé doit amener lui-même les tubes de Beau-Séjour en empruntant le passage souterrain. L'idée du système de pneumatique consisterait à reconverter l'ancien cheminement utilisé pour la transmission des dossiers. Or, cet ancien système n'a plus d'utilité aujourd'hui étant donné que tout est informatisé.

### *Préavis technique*

Un commissaire ayant lu le préavis technique du Département des finances souligne deux points. Premièrement, il demande ce qu'il en est de l'éventuelle réduction de la subvention d'investissement de 175 000 F correspondant aux prestations d'architectes réalisés par les collaborateurs des HUG. Deuxièmement, au sujet de la problématique relevée par l'ICF, de la thésaurisation des subventions.

Au sujet de la prestation d'architectes, M. Reinhard répond qu'il s'agit d'une proposition innovante. Habituellement, les prestations d'architectes sont faites par des mandataires externes. Ici, il y a eu une concertation avec l'hôpital, qui a débouché sur le constat que certaines prestations pourraient être faites par des membres du personnel hospitalier. Si cela se réalise, 175 000 F pourront être économisés par rapport à ce qui figure dans le crédit d'étude. Cette solution est inhabituelle, ce qui explique qu'elle n'a pas été incluse dans le projet de loi. M. Meyer souhaite apporter une précision. Ici, les laboratoires sont dispersés et différents problèmes techniques se posent. Or, l'hôpital est plus à même de proposer des variantes qu'un organe externe, d'où l'idée de confier certaines prestations à des collaborateurs des HUG. Il faut préciser que, par la suite, c'est la procédure normale de l'AIMP qui sera suivie.

Un commissaire cite le rapport de l'ICF qui dit qu'il faut éviter la thésaurisation. En outre, il ajoute, pour revenir sur la question des comparaisons entre les laboratoires, que celles-ci n'ont d'objet que si les chiffres obéissent aux mêmes critères. Il faut prendre du recul par rapport à ces chiffres et voir aussi les prestations qui sont fournies par les différents hôpitaux. Tout n'est pas comparable.

A la question d'un commissaire sur la collaboration avec d'autres cantons, on signale que la collaboration avec les Vaudois est très bonne et que cette collaboration va être intensifiée, notamment en matière de croisements d'analyses dont le résultat peut être donné dans les 48 h. Chaque site gardera un laboratoire général pour les analyses de routine.

Questionnant la réalité économique d'un tel laboratoire, un commissaire demande si un autofinancement serait possible et si l'Etat ne risquerait pas de concurrencer des laboratoires privés. Par ailleurs, il aimerait savoir ce qu'il adviendrait des 5000 m<sup>2</sup> libérés et si ceux-ci pourraient être mis en valeur. S'agissant des coûts de construction, il faudrait donner plus de précisions sur les standards applicables aux constructions et aux équipements.

### ***Rapport de l'ICF***

M. Gruson apporte quelques précisions à la suite des questions soulevées en relation avec le rapport de l'ICF. S'agissant du financement des travaux et des investissements aux HUG, un document est distribué, figurant en annexe à ce rapport. Un tableau détaille différents points pour le budget de fonctionnement et pour le budget d'investissement.

Les travaux d'entretien de moins de 100 000 F figurent au budget de fonctionnement. Dans la colonne de droite se trouvent notamment les crédits d'équipement inférieurs à 50 000 F par objet, par exemple pour le renouvellement de matériel de laboratoire. Cela rentre dans le crédit d'équipement quadriennal du Grand Conseil. Les dépenses de plus de 2 000 000 F ne peuvent être financées par la subvention annuelle d'investissement, et c'est pour cela qu'elles doivent faire l'objet d'un projet de loi spécifique, déposé de concert avec le DCTI. Une mise à contribution des fonds propres ou le recours à l'emprunt sont possibles. En clair, les petites dépenses sont dans le budget d'entretien, sinon il y a deux comptes, l'un pour les dépenses de plus de 2 000 000 F et l'autre pour les projets de loi spécifiques. Cela existe depuis une vingtaine d'années.

Pour ce qui est des fonds mis à disposition par l'Etat, un document est également distribuée et figure en annexe à ce rapport. La Commission des finances a relevé que les fonds versés aux HUG mais non dépensés constituent un « matelas de trésorerie ». Ce terme n'est pas très approprié. M. Gruson rappelle que les recettes des HUG sont de trois ordres : premièrement, la fortune propre, qui appartient aux biens propres des HUG conformément à la Constitution ; deuxièmement, les contributions des assurances, qui représentent 40% des recettes ; troisièmement, la contribution de la subvention publique de fonctionnement, totalisant 60% des recettes. La trésorerie quotidienne des HUG devrait se monter à environ 60 à 70 millions de F, et ce montant n'a pas été contesté. Aujourd'hui, le montant à disposition dissout au 31 décembre 2005 se monte à environ 10 millions de F. Des changements doivent intervenir depuis de nombreuses années, et les HUG attendent que cela se mette en place.

### ***Réponses aux questions posées et discussion***

M. Breton indique que six questions ont été posées. Premièrement, s'agissant de l'autofinancement des analyses, celles-ci sont remboursées à 36,8% sur un montant total de 67 000 000 de points, ce qui donne un chiffre de 24 000 000 F facturables. Les raisons en sont que les analyses des patients en 3<sup>e</sup> classe ne sont pas facturables, contrairement aux examens de

laboratoire pour les patients ambulatoires et privés. Il explique que le coût direct des laboratoires est de 49 millions de F. Les coûts de fonctionnement seraient couverts par le truchement des analyses facturables.

M. Breton passe à la deuxième question sur la concurrence faite aux laboratoires privés et aux possibilités de sous-traitance. Les analyses courantes ne peuvent être sous-traitées, compte tenu notamment du fait que les médecins ont besoin des résultats rapidement. Le temps de rendu moyen des analyses est de 30 à 45 minutes. Par ailleurs, UNILABS envoie aussi des analyses complexes pour que celles-ci soient interprétées par des médecins des HUG. Les HUG considèrent qu'ils disposent d'une masse critique suffisante pour rester sur le site. A ce sujet, M. Gruson signale qu'il avait étudié la question de la sous-traitance des analyses courantes, mais les laboratoires n'étaient pas intéressés car ils n'avaient pas d'intérêt financier. Il faut d'ailleurs mentionner que le directeur d'UNILABS était membre du conseil d'administration des HUG jusqu'à la dernière législature.

Un commissaire relève que la mission de l'hôpital n'est pas de donner du travail aux privés mais de soigner les citoyens, et ce quels que soient les problèmes, économiques ou autres, qui peuvent se poser. Il souligne que son intérêt est de savoir que le projet de loi correspond à un but de rationalisation, que l'autofinancement fonctionne et que les prestations seront meilleures.

M. Breton aborde la troisième question, concernant l'utilisation des locaux libérés et leur éventuelle location à des tiers. Il explique que les surfaces des différents bâtiments figurent sur un graphique assez complexe qu'il projette. Une surface de 3300 m<sup>2</sup> consacrée aux activités médico-administratives va être transférée dans le bâtiment d'appui. Une réorganisation complète des HUG va être faite, qui définira la mission propre de chaque bâtiment. Il ne serait pas possible d'introduire des tiers dans ces surfaces.

Pour ce qui est de la quatrième question sur les coûts de construction et les standards applicables, M. Guarisco signale que des normes de droit fédéral s'appliquent tout d'abord, par exemple en termes d'accréditation de laboratoires ou de facturation des analyses, ou encore de protection contre les incendies. Des normes de droit cantonal existent également, par exemple pour l'adaptation des constructions aux handicapés ou en matière de développement durable. Les normes SIA ainsi que l'aspect programmatique du DCTI doivent aussi être mentionnés. Il y a enfin le cahier des charges technique des HUG.

Sur la cinquième question concernant les détails du crédit d'étude, M. Guarisco indique que l'une des questions était de savoir si les mandats

seraient faits conformément à l'AIMP. En vert olive apparaissent les mandats qui seront attribués selon l'AIMP, ce qui représente en tout 1 577 000 F. Les frais annexes ne sont pas soumis à cette procédure. Le poste 691 concerne les architectes, dont les honoraires sont estimés à 697 000 F. 175 000 F, pourraient être économisés au titre des prestations d'architectes réalisées par les collaborateurs des HUG.

En réponse à la question d'un commissaire qui souhaite savoir si le crédit d'étude couvrirait l'intégralité des prestations des mandataires, M. Guarisco répond que les études jusqu'au devis général représentent 32,5%. Les honoraires apparaîtront dans le crédit de construction.

M. Meyer complète les informations fournies en indiquant que le montant du crédit d'étude concerne les études. Ce travail va ensuite être renforcé, le processus de développement durable et de concept énergétique doit être suivi. Des variantes vont ensuite être étudiées et les différentes options seront proposées à la commission. Cela est fait pour aller dans le sens du développement durable et du concept énergétique. M. Reinhard apporte une précision en indiquant que dans le projet de loi 9751, le DCTI ne reviendra pas avec un crédit de construction car ce projet est financé par le recours à l'emprunt. Il n'y aura donc pas de crédit de construction, même si la question était sûrement plus globale. Enfin il est indiqué à la commission qu'en comparaison suisse et européenne, en matière de coûts de la construction au m<sup>2</sup>, le projet présente un prix faible, qui est de 3667 F au m<sup>2</sup>.

M. Breton en vient à la sixième et dernière question, qui concernait les équipements du bâtiment. Il y a actuellement 35 automates et 65 analyseurs spécifiques. Les HUG veulent passer à 20 analyseurs spécifiques, représentant une valeur de 12 au lieu de 18 millions de F. Une économie de 6 millions de F serait donc obtenue. Par ailleurs, la moyenne d'investissements pour les laboratoires est de 1,8 million de F. Ce chiffre passerait à 1,3 million de F avec une chaîne automatisée, permettant de réaliser 500 000 F d'économies.

### *Questions de commissaires*

Un commissaire indique que la commission a pu constater, dans le cadre de la présentation du projet de loi, que le taux d'analyses par collaborateur était faible. Le projet de loi devrait précisément permettre d'améliorer ce taux, mais il semble que celui-ci resterait assez bas.

M. Gruson répond que son ambition est de faire des HUG, dans les cinq ans à venir, un modèle d'efficacité en Europe. Les comparaisons se font toujours avec des meilleurs que soi. Le terme est peut-être exagéré et gênera



certains mais, en terme de taux de productivité, il y a effectivement des progrès à faire. Le but est de gagner 1,5% de productivité par année, de façon aussi à pouvoir investir plus par la suite. La nouvelle révision de la LAMal est en cours, et les HUG vont perdre certains montants. A terme, il faudra que les HUG puissent conscientiser leur activité de façon à s'améliorer, et cette opération est un bon incitatif. En effet, tous les collaborateurs savent qu'ils doivent améliorer leur taux. Des gains peuvent être faits, surtout dans ce qui touche aux plateaux techniques, notamment les horaires d'ouverture, la pharmacie centrale ou encore les blocs opératoires. Aujourd'hui par exemple, au bloc, les hospitalisations déprogrammées sont fréquentes. Or, tant que les HUG ne prennent pas conscience qu'ils doivent être un modèle d'efficacité, ils ne pourront pas avancer. Sur la question de savoir si les HUG pourraient obtenir le même taux qu'à Bruxelles par exemple, il ne faut pas oublier de tenir compte, dans ces comparaisons, des législations en vigueur dans les différents pays et il faut aussi connaître le climat social des hôpitaux. Il faut être efficace aussi en matière de climat social. M. Gruson ajoute que les HUG s'enflamment vite et qu'il est attentif à exercer des pressions, mais à maintenir également une cohésion sociale au sein de l'hôpital.

Un commissaire demande pourquoi le projet de loi ne fera pas l'objet d'un crédit de construction et pourquoi les HUG ne recourraient pas aussi à l'emprunt pour le crédit d'étude.

M. Reinhard répond qu'il s'est posé la même question. Il pense que les HUG n'ont pas suffisamment de fonds et que cela ferait trop de rajouter le crédit d'étude au crédit de construction. Il faudrait poser cette question aux représentants des HUG.

### ***Financement des projets***

Un commissaire relève qu'un projet devient caduc si les dépenses prévues n'interviennent pas à temps. Par ailleurs, il explique qu'à l'époque, MM. Pagani et Lescaze ainsi que lui-même, avaient détecté que l'hôpital pourrait construire sans passer par l'Etat. Ils avaient donc demandé à M. Gruson de s'expliquer et celui-ci avait dit que la banque cantonale pourrait financer le projet. Les commissaires avaient refusé et M. Gruson avait fini par accepter, ce qui explique sa présence aujourd'hui. Il ajoute que la commission peut procéder à ce que les HUG se financent à travers la BCGe, mais beaucoup de projets de loi de 20 et 30 millions de F ne passeront alors plus par elle. Si les commissaires veulent que les choses se passent comme cela à l'avenir, comme c'est le cas pour l'Université actuellement, alors il ne faudra pas reprocher ensuite à M. Gruson d'avoir pris des libertés.

Enfin, M. Reinhard précise que l'hôpital pourrait englober le montant du crédit d'étude dans l'emprunt à la banque. Il n'y a donc pas de souci sur le plan financier. Il reste qu'un problème se pose sur le plan politique, comme cela ressort des commentaires précédents. Ici, le modèle des garanties demandées au Grand Conseil pourrait peut-être être suivi, de façon à avoir un contrôle. Mais un avis de droit sur la question serait le bienvenu.

### *Question de financement*

M. Sella indique que la question soulevée par le préavis concernant les normes IAS sera examinée dans les mois à venir. Pour ce qui est de la gestion des liquidités par rapport aux emprunts et à la trésorerie, les choses ont évolué puisque le Grand Conseil a adopté un projet de loi pour centraliser les liquidités. Le DF va donner les informations relatives à ces questions au fur et à mesure.

M. Gioria signale qu'à la lecture du projet de loi, la question qui s'est posée est celle de la couverture automatique du déficit par l'Etat. Il s'agissait de savoir ce qu'il en serait si les HUG faisaient eux-mêmes leurs emprunts. Cela explique la remarque sur le cash-pooling dans le préavis. Pour le reste, il n'y a rien de particulier à ajouter, à moins qu'il y ait des questions.

Un commissaire observe qu'une question ponctuelle s'est posée au départ. En effet, la commission s'occupe d'un projet de loi pour le crédit d'étude, mais il a été dit qu'il n'y aurait pas de projet de loi pour le crédit de construction. La discussion est partie de là. Ainsi, il n'y aura pas de crédit de construction étant donné que les HUG se chargent du financement, mais une garantie a néanmoins été donnée aux HUG par l'Etat. La commission aurait dès lors besoin de savoir, de façon plus globale, ce qu'il en est de l'autonomie financière des HUG.

M. Gruson indique que la BCG a renouvelé son offre sans demander de garantie. Par ailleurs, il y a une évolution en la matière. Ici, une construction est prévue sur un bien appartenant aux HUG à 95%. Plutôt que de faire comme pour les cuisines à l'époque, lorsque le Conseil d'Etat avait autorisé de construire pour 35 millions de F à la sauvette, les HUG ont pensé qu'il serait mieux de faire comme pour les Cheneviers. C'est d'ailleurs M. le conseiller d'Etat Robert Cramer qui a fait cette suggestion. La question générale ayant trait à la garantie en cas de déficit se pose sur tous les dossiers, car s'il y a de l'autonomie, il n'y a pas forcément de garantie. Cela explique que le projet de loi ait été déposé de concert avec le DCTI, suite à la demande de M. Cramer de prendre les Cheneviers comme modèle.

La présidente signale qu'il serait intéressant que la commission soit informée sur les dossiers sur lesquels il n'y a pas de vote formel. Pour ce qui est des projets de lois en matière de maintenance, le fait est que si les HUG ne peuvent plus financer un projet, alors celui-ci reviendrait devant la commission et les députés seraient sans doute étonnés d'être tout d'un coup confrontés au problème sans même avoir pu prendre connaissance du projet de départ. La commission pourrait donc demander d'avoir une vue globale sur les projets de lois à venir, même s'ils ne doivent pas faire l'objet d'un vote de la commission.

M. Sella aimerait faire deux remarques. Premièrement, les HUG se situent, sur ce projet de loi, à mi-chemin entre une entité financée par l'Etat et une entité telle que les TPG. La question pertinente est effectivement celle de savoir quelle direction vont prendre les HUG, et l'inquiétude des députés à ce sujet est compréhensible. Deuxièmement, sur les conditions d'emprunt, la BCG ne demande pas de garantie car elle sait que l'emprunt est couvert par l'Etat. La question du taux et des modalités d'emprunt est différente. Les TPG ont par exemple demandé que le DF négocie à leur place, car l'Etat dispose d'un meilleur taux étant donné que le montant des sommes empruntées est important et qu'il peut s'adresser à d'autres banques. Cela lui permet d'obtenir des taux bas et des emprunts à longue durée, le Crédit Suisse ayant par exemple accordé un prêt sur vingt ans. L'Etat a donc désormais les structures qui lui permettent d'aller chercher des financements à l'étranger et d'obtenir des taux fixes et à long terme. Cela pourrait être une solution de passer par l'Etat, même s'il y a d'abord un problème politique à traiter. Il ne faut pas oublier non plus que le Grand Conseil a voté une trésorerie générale et que de nouveaux paramètres vont devoir être pris en compte.

M. Sella précise un autre point complexe. Lorsque l'administration centrale traite avec la BCG, elle a un contrat. Lorsque les TPG ou les HUG le font, ils ont un contrat parallèle. La BCG, elle, centralise toutes les sommes qu'elle a prêtées aux différentes institutions et à l'administration centrale. Cela a pour conséquence que cette dernière peut être bloquée si les autres entités empruntent. Ainsi, si les HUG vont eux-mêmes vers la BCG, ce n'est pas forcément une bonne chose. Il est donc important d'avoir une vision globale du problème. La BCG a intérêt à prendre des marges.

M. Gruson souhaite préciser un dernier point. Le constat qui a été fait par M. Gioria est juste. Il aurait toutefois été mieux que les réponses des HUG suite au rapport de l'ICF soient aussi mentionnées, de façon à donner une vision complète de la situation. Les HUG sont d'accord que les subventions d'investissement ne financent pas la trésorerie, mais il faut 80 millions de F

de trésorerie et cela a été confirmé par l'ICF. Ces questions vont être réglées dès le vote du cash-pooling. Une autre remarque rapide s'impose par rapport à la philosophie de gestion. M. Bordogna a dit que le DF ne travaille pas à coûts complets avec les HUG. Cela est malsain pour la gestion, car l'on ne peut pas savoir ce que coûte l'activité des HUG. Le problème du bâtiment des lits est une autre chose car il s'agit de grandes infrastructures. Mais il faut pouvoir travailler à coûts complets.

A la suite de quoi et sans autres commentaires de la part des commissaires, la présidente procède aux différents votes.

## VOTES

### *Vote d'entrée en matière*

La présidente met aux voix l'entrée en matière du projet de loi 9751.

L'entrée en matière sur le PL 9751 est **acceptée à l'unanimité**:  
2 S, 2 Ve, 2 PDC, 2 R, 2 L, 1 UDC, 1 MCG)

## 2<sup>e</sup> DÉBAT

### Titre et préambule

La présidente rappelle qu'il faut enlever 175 000 F à la somme totale et par conséquent procéder à la modification du titre, qui est ainsi libellé :

*« Projet de loi ouvrant un crédit d'investissement de **1 548 000 F** au titre de subvention cantonale d'investissement pour financer le crédit d'étude en vue de la construction d'un bâtiment permettant le regroupement des laboratoires des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) sur le site Cluse-Roseaie. »*

Le titre et préambule amendé **est accepté à l'unanimité** :  
2 S, 2 Ve, 2 PDC, 2 R, 3 L, 2 UDC, 1 MCG

## Article 1

Vote de l'article 1 tel qu'amendé.

### Art. 1 Crédit d'investissement

*« Un crédit global fixe de 1 548 000 F est ouvert au Conseil d'Etat au titre de subvention cantonale d'investissement pour financer le crédit d'étude en vue de la construction d'un bâtiment permettant le regroupement des laboratoires des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) sur une parcelle leur appartenant sur le site Cluse-Roseraie. »*

L'article 1 amendé est **accepté à l'unanimité**

14 (2 S, 2 Ve, 2 PDC, 2 R, 3 L, 2 UDC, 1 MCG)

## Article 2

L'article 2 **est adopté** sans opposition.

## Article 3

Un commissaire socialiste propose un amendement lié à la trésorerie. L'article 3 actuel deviendrait l'article 3, alinéa 1. L'amendement consisterait dans un alinéa 2 dont la teneur serait la suivante :

*« Les décaissements seront effectués par l'Etat sur présentation des factures. »*

### Art. 3 Financement des charges financières

*<sup>1</sup> Le financement de ce crédit d'étude est assuré au besoin par le recours à l'emprunt dans le cadre du volume d'investissement « nets-nets » fixé par le Conseil d'Etat, dont les charges financières en intérêts et en amortissements sont à couvrir par l'impôt.*

L'alinéa 1 **est adopté** sans opposition.

« <sup>2</sup> Les décaissements seront effectués par l'Etat sur présentation des factures. »

L'alinéa 2 **est adopté** sans opposition.

L'article tel qu'amendé est accepté par :

13 oui (2 S, 2 Ve, 1 PDC, 2 R, 3 L, 2 UDC, 1 MCG) et 1 Abstention (PDC)

### **Articles 4, 5, 6, 7 et 8**

Les articles 4, 5, 6, 7 et 8 sont **adoptés** sans opposition.

### VOTE D'ENSEMBLE

Mise aux voix du projet de loi 9751 dans son intégralité.

**Le projet de loi 9751 est adopté à l'unanimité** par

14 (2 S, 2 Ve, 2 PDC, 2 R, 3 L, 2 UDC, 1 MCG)

### **CONCLUSION**

Au bénéfice de ces explications, la Commission des travaux vous recommande à l'unanimité, Mesdames et Messieurs les députés, de réserver un bon accueil au présent projet de loi.

## **Projet de loi (9751)**

**ouvrant un crédit d'investissement de 1 548 000 F au titre de subvention cantonale d'investissement pour financer le crédit d'étude en vue de la construction d'un bâtiment permettant le regroupement des laboratoires des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) sur le site Cluse-Roseraie**

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève décrète ce qui suit :

### **Art. 1 Crédit d'investissement**

<sup>1</sup>Un crédit global fixe de 1 548 000 F est ouvert au Conseil d'Etat au titre de subvention cantonale d'investissement pour financer le crédit d'étude en vue de la construction d'un bâtiment permettant le regroupement des laboratoires des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) sur une parcelle leur appartenant sur le site Cluse-Roseraie.

### **Art. 2 Budget d'investissement**

Ce crédit est inscrit au budget d'investissement en 2006 sous la rubrique 86.20.00.563.34.

### **Art. 3 Financement des charges financières**

<sup>1</sup> Le financement de ce crédit d'étude est assuré au besoin par le recours à l'emprunt dans le cadre du volume d'investissement « nets-nets » fixé par le Conseil d'Etat dont les charges financières en intérêts et en amortissements sont à couvrir par l'impôt.

<sup>2</sup> Les décaissements seront effectués par l'Etat sur présentation des factures.

### **Art. 4 Amortissement**

L'amortissement de ce crédit d'étude est calculé chaque année sur la valeur d'acquisition (ou initiale) selon la méthode linéaire et est porté au compte de l'Etat.

### **Art. 5 But**

Cette subvention doit permettre le financement du crédit d'étude en vue de la construction d'un bâtiment permettant le regroupement des laboratoires des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) sur une parcelle leur appartenant sur le site Cluse-Roseraie.



**Art. 6**      **Durée**

La disponibilité du crédit d'investissement s'éteint à fin 2007.

**Art. 7**      **Aliénation du bien**

En cas d'aliénation du bien avant l'amortissement complet de celui-ci, le montant correspondant à la valeur résiduelle non encore amortie est à rétrocéder à l'Etat.

**Art. 8**      **Loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat**

La présente loi est soumise aux dispositions de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat de Genève, du 7 octobre 1993.

**Secrétariat du Grand Conseil****PL 9751***Projet présenté par le Conseil d'Etat**Date de dépôt: 9 décembre 2005**Messagerie***Projet de loi****ouvrant un crédit d'investissement de 1 723 000 F au titre de subvention cantonale d'investissement pour financer le crédit d'étude en vue de la construction d'un bâtiment permettant le regroupement des laboratoires des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) sur le site Cluse-Roseraie**

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève décrète ce qui suit :

**Art. 1 Crédit d'investissement**

Un crédit global fixe de 1 723 000 F est ouvert au Conseil d'Etat au titre de subvention cantonale d'investissement pour financer le crédit d'étude en vue de la construction d'un bâtiment permettant le regroupement des laboratoires des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) sur une parcelle leur appartenant sur le site Cluse-Roseraie.

**Art. 2 Budget d'investissement**

Ce crédit est inscrit au budget d'investissement en 2006 sous la rubrique 86.20.00.563.34.

**Art. 3 Financement des charges financières**

Le financement de ce crédit d'étude est assuré au besoin par le recours à l'emprunt dans le cadre du volume d'investissement « nets-nets » fixé par le Conseil d'Etat dont les charges financières en intérêts et en amortissements sont à couvrir par l'impôt.

**Art. 4 Amortissement**

L'amortissement de ce crédit d'étude est calculé chaque année sur la valeur d'acquisition (ou initiale) selon la méthode linéaire et est porté au compte de l'Etat.

**Art. 5 But**

Cette subvention doit permettre le financement du crédit d'étude en vue de la construction d'un bâtiment permettant le regroupement des laboratoires des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) sur une parcelle leur appartenant sur le site Cluse-Roseraie.

**Art. 6 Durée**

La disponibilité du crédit d'investissement s'éteint à fin 2007.

**Art. 7 Aliénation du bien**

En cas d'aliénation du bien avant l'amortissement complet de celui-ci, le montant correspondant à la valeur résiduelle non encore amortie est à rétrocéder à l'Etat.

**Art. 8 Loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat**

La présente loi est soumise aux dispositions de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat de Genève, du 7 octobre 1993.

Certifié conforme

Le chancelier d'Etat : Robert Hensler



Département des finances  
Administration des finances de l'Etat

République et  
Canton de Genève



## PREAVIS TECHNIQUE <sup>95</sup>

fonctionnement     bouclement  
 investissement     autre

rubriques n° 86.20.00.563.34

*Ce préavis technique ne préjuge en rien des décisions qui seront prises en matière de politique budgétaire.*

### 1. Objet

Projet de loi ouvrant un crédit d'investissement de 1'723'000 F au titre de subvention cantonale d'investissement pour financer le crédit d'étude en vue de la construction d'un bâtiment permettant le regroupement des laboratoires des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) sur le site Cluse-Roseaie.

### 2. Planification des charges et revenus de fonctionnement induits par le projet

(en millions de francs)	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Résultat récurrent
Charges en personnel [30]	-	-	-	-	-	-	-	-
Dépenses générales [31]	-	-	-	-	-	-	-	-
Charges financières [32+33]	0.05	0.05	1.77	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
Charges particulières [30 à 36]	-	-	-	-	-	-	-	-
Octroi de subvention ou prestations [36]	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total des charges de fonctionnement</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>	<b>1.77</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>
Revenus liés à l'activité [40+41+43+45+46]	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres revenus [42]	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total des revenus de fonctionnement</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Résultat net de fonctionnement</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>	<b>1.77</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>

### 3. Financement

Ce crédit d'investissement devra être inscrit au budget d'investissement en 2006.

Il devra entrer dans le cadre du volume d'investissement "nets-nets" admis par le Conseil d'Etat pour 2006, sous réserve de la réduction technique globale à opérer. Dans ce cadre, ce préavis ne garantit pas que la tranche du crédit d'investissement pourra être automatiquement versée.

La disponibilité du crédit d'investissement s'éteint à fin 2007.

### 4. Remarques

- Le département de l'action sociale et de la santé (DASS) a confirmé que le présent crédit figure au PB2006.

- Il ressort de l'exposé des motifs et des informations fournies par le DASS que cette subvention d'investissement pourrait être revue à la baisse à concurrence d'un montant de 175 000 F correspondant à des prestations d'architectes réalisées par les collaborateurs des HUG compétents (service études et construction).

- En raison de la nature de cet investissement (étude remise aux HUG, non suivie de réalisation), une durée d'amortissement de 1 ans a été retenue.

- L'exposé des motifs mentionne qu'un projet de loi en vue d'autoriser les HUG à emprunter le montant nécessaire à la construction d'un bâtiment des laboratoires sera déposé dans le futur.

Le DASS a expliqué que les HUG ont convenu avec le DAEL une répartition des tâches entre leurs services et ceux des HUG, en considérant que le DAEL resterait le maître d'ouvrage de ce projet de construction.

Les HUG bénéficiant d'une couverture de déficit inscrite dans la Constitution (art. 173 al.3), le risque pour l'Etat d'être touché directement ou indirectement par l'opération d'emprunt projetée par les HUG ne peut être exclu.

Le DASS a précisé que les HUG, dans le cas où l'Etat souhaiterait procéder lui-même à cet emprunt en raison de meilleures conditions de financement obtenues, seraient disposés à recevoir une subvention de fonctionnement annuelle diminuée des frais financiers relatifs à la construction de ce bâtiment. L'analyse de l'introduction du cash pooling aux HUG est prévue d'être réalisée d'entente entre le département des finances et le DASS.

- La problématique relevée par l'ICF dans son rapport N° 04-37 du 19 novembre 2004 sur les comptes 2003 des HUG concernant la mise à disposition gratuite de capitaux par le biais de l'accumulation de diverses subventions d'investissement versées par l'Etat et non encore utilisées par les HUG, reste ouverte.

- La problématique générale des subventions d'investissements au regard des observations de l'ICF et/ou des normes IAS demeure ouverte.

Marc Giorna

Eve Vaissade

Genève, le 1<sup>er</sup> novembre 2005

N.B. : Le présent préavis technique est basé sur le PL et son exposé des motifs transmis le 18 octobre et les tableaux financiers transmis le 17 octobre 2005. L'Administration des Finances de l'Etat n'est plus engagée en cas de modifications ultérieures à la date du préavis technique.

Pris connaissance le :

Signature du responsable financier :

2/11/05

Dominique RITTER

Loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat de Genève (D 1 05) - Dépense nouvelle d'investissement


**PLANIFICATION DES CHARGES FINANCIÈRES (AMORTISSEMENTS ET INTÉRÊTS) EN FONCTION DES DÉCAISEMENTS PRÉVUS**  
**Projet de loi ouvrant un crédit d'étude de 1 723 000 F en vue de la construction d'un bâtiment permettant le regroupement des laboratoires des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) sur le site Cluse-Roseeraie**

Projet présenté par le Département de l'action sociale et de la santé

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	TOTAL
Investissement brut	1 723 000	0	0	0	0	0	0	1 723 000
- Recette d'investissement	0	0	0	0	0	0	0	0
Investissement net	1 723 000	0	0	0	0	0	0	1 723 000
Etude non suivie de réalisation								
Durée	1 an							
Taux	100.0%							
Recettes		1 723 000	0	0	0	0	0	1 723 000
Aucun		0	0	0	0	0	0	0
Recettes		0	0	0	0	0	0	0
Aucun		0	0	0	0	0	0	0
Recettes		0	0	0	0	0	0	0
Aucun		0	0	0	0	0	0	0
Recettes		0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL des charges financières</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>172'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>
Intérêts	2 875%	49'536	49'536	49'536	49'536	49'536	49'536	49'536
Amortissements		0	0	0	0	0	0	0
								charges financières récurrentes
								49'536

Signature du responsable financier :

Date : 2 mai 2005



Dominique RITTER  
DIRECTEUR DU SERVICE FINANCIER


PLANIFICATION DES CHARGES ET REVENUS DE FONCTIONNEMENT DECOULANT DE LA DÉPENSE NOUVELLE

Projet de loi ouvrant un crédit d'étude de 1 723 000 F en vue de la construction d'un bâtiment permettant le regroupement des laboratoires des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) sur le site Cluse-Roseraie

Projet présenté par le Département de l'action sociale et de la santé

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Résultat recurrent
<b>TOTAL des charges de fonctionnement induites</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>1772'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>
Charges en personnel [30] (augmentation des charges de personnel, formation, etc.)	0	0	0	0	0	0	0	0
Dépenses générales [31] Charges en matériel et véhicule (mobiler, fournitures, matériel classique et/ou spécifique, véhicule, entretien, etc.)	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges de bâtiment (fluides (eau, électricité, combustibles), conciergerie, entretien, location, assurances, etc.)	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges financières [32+33] Intérêts (report tableau)	49'536	49'536	1772'536	49'536	49'536	49'536	49'536	49'536
Amortissements (report tableau)	49'536	49'536	49'536	49'536	49'536	49'536	49'536	49'536
Charges particulières [30 à 36] Perte comptable [330] Provision [338] (préciser la nature)	0	0	1723'000	0	0	0	0	0
Octroi de subvention ou de prestations [36] (subvention accordée à des tiers, prestation en nature)	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL des revenus de fonctionnement induits</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Revenus liés à l'activité [40+41+43+46+46] (augmentation de revenus (impôts, émoluments, taxes), subventions reçues, dons ou legs)	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres revenus [42] (revenus de placements, de prêts ou de participations, gain comptable, loyers)	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>RESULTAT NET DE FONCTIONNEMENT (charges - revenus)</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>1772'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>

Remarques :

Signature du responsable financier : 

Date : 2. mars 2005

Dominique RITTER  
DIRECTEUR DU SERVICE FINANCIER

## Fonds mis à disposition des HUG par l'Etat

### 1. Contexte

La Commission des finances relève en page 3/5 de son rapport concernant le PL 9618-A (crédit pour financer le renouvellement des équipements de traitement des vêtements patients et collaborateurs de la CTL des HUG) du 17 octobre 2005, qu'elle tient à soulever le « problème des fonds versés aux HUG en application de certaines subventions d'investissement votées par le Grand Conseil, mais non dépensées, et accumulées par l'institution dans un matelas de trésorerie ». La Commission des travaux a fait allusion à ce constat s'appuyant sur le préavis du département des finances et les remarques de l'ICF. Il n'est jamais pris compte des observations des HUG sur cet objet.

### 2. Situation (les faits)

Les précisions suivantes peuvent être apportées au sujet des fonds mis à disposition des HUG par l'Etat :

- Rapport de l'organe de révision (GFPG) à l'attention du Conseil d'administration des HUG relatif à l'exercice 2004, page 7/61 : « Nous rappelons par ailleurs que pour assurer le financement permettant du fonds de roulement d'exploitation (fonctionnement), les HUG ont de longue date été et sont toujours contraints d'utiliser les fonds, legs, donations et fonds de tiers, ainsi que ceux prévus pour le financement des investissements budgétisés ».
- L'analyse des HUG en matière de besoins de trésorerie, confortée par l'examen de la question avec son réviseur externe, montre qu'un fonds de roulement de l'ordre de 60 à 70 millions de francs serait nécessaire aux HUG ; à défaut de l'avoir, sauf pour ce qui est d'un capital de dotation de 10 millions de francs et contesté par l'ICF (manque d'une base légale claire), c'est la méthode relevée par l'organe de révision qui permet de subvenir aux besoins.
- Les fonds mis à disposition des HUG par l'Etat en 2004, hors le capital de dotation de Frs 10'043'567.-, se répartissent ainsi (base : rapport 2004 du réviseur externe) :

	<u>Total</u>	<u>Engagés</u>	<u>Attribués</u>	<u>Momentanément non utilisés</u>
Investissements	32.3 mios	27.2 mios		5.1 mios
Réserve quadr.	16.8 mios		11.1 mios	<u>5.7 mios</u>
				10.8 mios

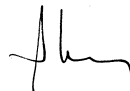
Constat : seul un montant de 10.8 mios peut être considéré comme étant une vraie avance de fonds de l'Etat. Il comprend en particulier le financement pour 3.9 mios d'un projet momentanément bloqué (PL 8614 / protonthérapie).

### 3. Commentaires

- a) Les HUG gèrent globalement l'ensemble des flux financiers dont ils disposent de manière à éviter toute thésaurisation au détriment de l'utilisation d'une ligne de crédit. Les montants mis à disposition par l'Etat sont systématiquement utilisés en trésorerie, ce qui évite des demandes supplémentaires en trésorerie. Il n'y a donc pas, si ce n'est dans une vue théorique et segmentée des sources de financement des HUG, de « matelas » de trésorerie. Une gestion compartimentée de ces sources de financement et des avances financières de l'Etat nécessiterait immédiatement d'injecter l'équivalent d'une soixantaine de millions pour couvrir les besoins en fonds de roulement des HUG
- b) Par ailleurs, il convient de préciser que les subventions d'investissement, de même que le fonctionnement, sont versées aux HUG mensuellement, chaque versement correspond au douzième de la subvention annuelle. Le déroulement des projets doit correspondre à des subventions reçues et il n'est pas autorisé à procéder à des engagements sur des subventions à venir. De facto, le « cash pooling » existe déjà entre les HUG et la Caisse de l'Etat.
- c) A relever que les HUG ne disposent pas de fonds de roulement d'exploitation. Pour assurer le financement permanent de leur activité, ils sont contraints d'utiliser la trésorerie des fonds propres, des fonds de tiers et des investissements. De façon ponctuelle, l'utilisation d'une ligne de crédit auprès de la banque s'avère également nécessaire.

Un autre élément expliquant la situation de trésorerie "serrée" des HUG concerne les délais de paiement très longs, soit près de quatre mois, des factures par les assurances. Ces difficultés de trésorerie ont été relevées à plusieurs reprises dans les rapports de l'Inspection Cantonale des Finances et de l'organe de révision.

Genève, le 21 mars 2006



M. Bernard GRUSON  
Directeur général



## ACHATS, TRAVAUX ET INVESTISSEMENTS HUG

### FONCTIONNEMENT

#### SUBVENTION ANNUELLE DE FONCTIONNEMENT

##### COMPTES 44 - EQUIPEMENTS

✓ Achats de < 50.000.-

##### Commissions ad hoc :

- biens d'intendance
- biens de consommation médicale
- laboratoires
- médicaments
- équipements
- alimentation

##### COMPTES 44 et 47 - INFORMATIQUE

① Dépenses décentralisées (< 10.000.-)

② Dépenses centralisées (DIG) (> 10.000.-)

① préavis DIG requis

② préavis CSI requis

##### COMPTES 43 - TRAVAUX

✓ Travaux entretiens < 100.000.-

##### Commissions ad hoc :

- études et construction
- sécurité
- radioprotection
- infection

### INVESTISSEMENTS

#### SUBVENTION ANNUELLE D'INVESTISSEMENT (Dépenses < 2.000.000.-) (L.B.A)

##### CREDIT D'EQUIPEMENT QUADRIENNAL (C.E.Q.)

✓ Achats de > 50.000.- par objet

Tranche annuelle	Tranche annuelle	Tranche annuelle	Tranche annuelle
---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

##### PL spécifiques

ex : Radiologie ... (pour les objets > 2.000.000.-)

##### CREDIT INFORMATIQUE QUADRIENNAL (C.I.Q.) - 4 ans

( Référence : *Stratisse - Schéma directeur du système d'information des HUG* )

Tranche annuelle	Tranche annuelle	Tranche annuelle	Tranche annuelle
---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

##### CONSTRUCTIONS HOSPITALIERES

✓ Dépenses > 2.000.000.- par projet

( Référence : *Schéma directeur des constructions hospitalières* )

##### PL spécifiques

et / ou

##### Constructions hospitalières

Mise à contribution des fonds propres ou recours à l'emprunt (ex. : CTL, Cuisines, laboratoires)

### 3. Honoraires (estimation mars 2005)

3.5 proposition de crédit d'étude		
	coût des études	
511	taxe administrative (autorisation de construire, DP, DD, abattage)	9'000.-
521	échantillons, essais matériaux	10'000.-
522	maquette	0.-
523	images de synthèse, photos	0.-
524	reproduction de documents (tirages, héliographies)	50'000.-
690	état des lieux, bâtiment existant, installations CVCSE	10'000.-
690.1	honoraires mandataires rocares externes	150'000.-
690.2	honoraires mandataires étude complémentaire	0.-
691	architecte	697'000.-
692	ingénieur civil	158'000.-
693	ingénieur électricien	66'000.-
693.1	ingénieur MCRC + MCRC CVCSE	107'000.-
694	ingénieur C + VC	84'000.-
695	ingénieur sanitaire	34'000.-
696.0	géomètre (arbres, niveaux)	10'000.-
696.1	géotechnicien	10'000.-
696.2	sondages	10'000.-
696.3	physicien du bâtiment (ensoleillement, façade, etc.)	10'000.-
696.4	acousticien	5'000.-
696.5	architecte paysagiste	0.-
696.6	façadier	30'000.-
696.7	ingénieur sécurité du bâtiment AEAI	HUG
696.8	ingénieur sécurité chantier	10'000.-
696.9	gestion des déchets	HUG
696.10	étude mobilité entreprise	0.-
696.11	plate-forme informatique	10'000.-
696.12	consultant laboratoires	85'000.-
697	huissier	0.-
	<b>TOTAL</b>	<b>1'555'000.-</b>
	divers & imprévus 3%	46'650.-
	<b>TOTAL HT</b>	<b>1'601'650.-</b>
	TVA 7,6%	121'725.-
	<b>TOTAL TTC</b>	<b>1'723'375.-</b>
	arrondi à	<b>1'723'000.-</b>