

*Projet présenté par le Conseil d'Etat*

*Date de dépôt : 30 mars 2010*

## **Projet de loi**

**accordant une aide financière de 2 355 000 F à la Fédération genevoise des établissements médico-sociaux (FEGEMS) pour sa plateforme de formation pour l'année 2010**

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

### **Art. 1 Contrat de prestations**

<sup>1</sup> Le contrat de prestations conclu entre l'Etat et la Fédération genevoise des établissements médico-sociaux (FEGEMS) est ratifié.

<sup>2</sup> Il est annexé à la présente loi.

### **Art. 2 Aide financière**

L'Etat verse à la FEGEMS, pour sa plateforme de formation, un montant de 2 355 000 F, sous la forme d'une aide financière de fonctionnement au sens de l'article 2 de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005.

### **Art. 3 Budget de fonctionnement**

Cette aide financière est inscrite au budget de fonctionnement pour l'exercice 2010 sous la rubrique 07.14.11.00.365.08710.

### **Art. 4 Durée**

Le versement de cette aide financière prend fin à l'échéance de l'exercice 2010.

**Art. 5 But**

Cette aide financière doit permettre à la FEGEMS d'assurer des activités de formation professionnelle pour le personnel de l'ensemble des établissements médico-sociaux (EMS) du canton de Genève.

**Art. 6 Prestations**

L'énumération, la description et les conditions de modifications éventuelles des prestations figurent dans le contrat de droit public.

**Art. 7 Contrôle interne**

La FEGEMS doit respecter les principes relatifs au contrôle interne prévus par la loi sur la surveillance de la gestion administrative et financière et l'évaluation des politiques publiques, du 19 janvier 1995.

**Art. 8 Relation avec le vote du budget**

L'aide financière n'est accordée qu'à la condition et dans la mesure de l'autorisation de dépense octroyée par le Grand Conseil au Conseil d'Etat dans le cadre du vote du budget annuel.

**Art. 9 Contrôle périodique**

Un contrôle périodique de l'accomplissement des tâches par le bénéficiaire de l'aide financière est effectué, conformément à l'article 22 de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005, par le département de la solidarité et de l'emploi.

**Art. 10 Lois applicables**

La présente loi est soumise aux dispositions de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005, aux dispositions de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat de Genève, du 7 octobre 1993, ainsi qu'aux dispositions de la loi sur la surveillance de la gestion administrative et financière et l'évaluation des politiques publiques, du 19 janvier 1995.

Certifié conforme

La chancelière d'Etat : Anja WYDEN GUELPA

## *EXPOSÉ DES MOTIFS*

Mesdames et  
Messieurs les députés,

En 2009, le département de la solidarité et de l'emploi (DSE) et la Fédération genevoise des établissements médico-sociaux (FEGEMS) ont signé un contrat de prestations valable pour une année s'agissant des activités s'inscrivant dans le cadre de la plateforme de formation de ladite association.

La loi sur la gestion des établissements pour personnes âgées, (J 7 20 – L 10401), abrogeant la loi sur les établissements médico-sociaux, du 3 octobre 1997, a été votée par le Grand Conseil dans sa séance du 4 décembre 2009. Cette loi réaffirme l'importance accordée à la formation du personnel travaillant au sein des différents établissements médico-sociaux (EMS) du canton de Genève.

En effet, dans le secteur des EMS, les constats qui avaient prévalu lors de l'élaboration du contrat de prestations 2009 avec la plateforme de formation de la FEGEMS sont toujours d'actualité et exigent que les efforts en matière de formation se poursuivent :

- a) L'évolution de la population résidente en EMS (très âgée et très dépendante) va se poursuivre au cours de ces prochaines années et exigera une professionnalisation toujours plus grande des « métiers du grand âge ».
- b) La formation exerce un rôle majeur en appui et en préparation des changements actuels et à venir (évolution des métiers, des pratiques et des modes d'organisation).
- c) Des efforts significatifs doivent se poursuivre pour obtenir une qualification « de base » du personnel non qualifié employé dans les établissements médico-sociaux.
- d) Les formations de type « catalogue » ont montré certaines limites. Il est souvent plus adéquat et efficace de mettre sur pied des formations spécifiques ou un accompagnement des équipes dans les diverses transformations qu'elles vivent.
- e) L'organisation du secteur des EMS en entités indépendantes nécessite d'intégrer leur diversité pour tendre à des pratiques harmonisées et des prestations de qualité égale.

## **2. Fonctionnement et mission**

La plateforme de formation de la FEGEMS met en œuvre un dispositif de formation initiale pour les collaboratrices et collaborateurs non qualifiés, de formation continue pour l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs des établissements ainsi que d'accompagnement du management et d'harmonisation des pratiques au niveau du secteur dans son entier.

Ce dispositif vise à :

- a) La qualification professionnelle des collaboratrices et collaborateurs avec peu ou sans formation professionnelle dans le secteur d'activité des EMS.
- b) L'accueil de jeunes et personnes sans emploi pour des apprentissages / stages en EMS.
- c) L'accompagnement du management, du projet d'établissement et de projets qualité pour chaque EMS.
- d) La mise en place de structures favorisant le transfert des savoirs, des compétences et des expériences professionnelles entre les EMS et les collaboratrices et collaborateurs.
- e) L'organisation de la formation continue du personnel et des cadres des EMS, relative au développement individuel des compétences, qui est déléguée au centre de formation continue des HUG mais qui fait l'objet d'une convention de partenariat entre la FEGEMS et les HUG, signée au mois de juin 2007.

Il s'inscrit dans un programme-cadre d'activités défini pour la période 2008-2011.

En 2009, 9 personnes pour 5,65 équivalents plein temps (EPT) se sont consacrées à l'organisation et la gestion de cette plateforme de formation.

## **3. Activités et prestations assurées**

En 2008, 2493 participants ont pris part à des actions formatrices via la plateforme de formation de la FEGEMS, soit une augmentation de 24% par rapport à 2007, pour un total de 2,7 jours en moyenne par an et par collaborateur (dotation totale : 3279 EPT). Ces chiffres recouvrent des offres de nature différente dans leur durée et leurs objectifs : la qualification professionnelle et les mesures de pré-formation nécessaires en amont, les dispositifs d'accompagnement visant à implémenter un projet dans l'EMS concernant les grands thèmes du secteur et de l'âge avancé, et la formation continue pour des groupes-cibles de collaborateurs.

Les principales actions de formation de la plateforme sont les suivantes :

- a) cours de français pour personnes non francophones,
- b) qualification des aide-soignant-e-s,
- c) accompagnement de la mise en place de projets d'établissements (soins palliatifs, qualité, chutes, basse vision,...),
- d) coordination des apprentissages d'assistant-e en soins et santé communautaire (ASSC) et d'assistant-e socio-éducatif (ASE) en dual pour le secteur (jeunes et collaborateurs), ainsi que l'ensemble des activités dévolues aux milieux du travail concernant la formation professionnelle, au niveau genevois, romand et national pour les filières existantes ou à créer (validation des acquis, attestation fédérale en 2 ans santé-social, formation d'infirmier/infirmière en emploi, par exemple).

Enfin, dans le cadre de sa prestation « transfert et gestion des savoirs », l'année 2009 a permis de produire de nouveaux descriptifs-métier pour le secteur, dont celui d'ASE dans le cadre de l'intégration de ce nouveau métier et d'achever la première partie d'un travail visant à produire un répertoire des métiers pour une gestion prévisionnelle des besoins en matière de formation.

Pour 2010, la plateforme de formation a notamment comme objectif de :

- poursuivre toutes les missions et les activités nommées ci-dessus et prévues dans son programme-cadre,
- développer et /ou mettre en œuvre, dans le cadre de ces missions, notamment les projets suivants :
  - poursuivre et mettre en place un système commun de descriptifs des métiers en EMS,
  - poursuivre les travaux sur les modèles d'organisation du travail en EMS, en intégrant les nouveaux métiers d'ASSC et d'ASE et en définissant les niveaux de qualification,
  - accompagner la mise en place de la méthode des transmissions ciblées au sein du secteur,
  - définir les contours d'un nouveau dispositif de formation dans le domaine de la prise en charge et l'accompagnement de la démence,
  - analyser les besoins et développer un projet de qualification dans le domaine de l'intendance (lequel comprend actuellement plus de 90% de personnel non qualifié),
  - renforcer l'intégration des demandeurs d'emploi dans le cadre de l'initiative 125 (IN125) ainsi que de ceux liés aux mesures cantonales et fédérales.

#### **4. Financement et inscription dans la durée**

Le Conseil d'Etat propose au Grand Conseil d'accorder pour l'exercice 2010 une aide financière de fonctionnement de 2 355 000 F à la FEGEMS pour sa plateforme de formation.

Aussi, et au terme de l'année 2010, et sur la base d'un éventuel réaménagement du secteur dans sa représentativité d'une part, et de l'examen d'alternatives à l'organisation de la formation du personnel en EMS d'autre part, l'Etat analysera la nécessité de reconduire le contrat de prestations avec la FEGEMS pour cette activité.

Au bénéfice de ces explications, nous vous remercions, Mesdames et Messieurs les députés, de réserver un bon accueil au présent projet de loi.

#### Annexes :

- 1) *Contrat de prestation*
- 2) *Préavis technique financier*
- 3) *Planification des charges financières (amortissements et intérêts) en fonction des décaissements prévus*
- 4) *Planification des charges et revenus de fonctionnement découlant de la dépense nouvelle*

- 1 -



## Contrat de prestations 2010

entre

- **La République et canton de Genève (l'Etat de Genève)**  
représentée par Monsieur François Longchamp  
Conseiller d'Etat en charge du département de la solidarité et de  
l'emploi (ci-après désigné "DSE"),  
d'une part

et

- **La Fédération genevoise des établissements médico-sociaux**  
ci-après désignée [FEGEMS]  
représentée par Madame Madeleine Bernasconi  
Présidente  
et  
Monsieur Neil Ankers  
Secrétaire général  
d'autre part

**TITRE I - Préambule**

- Introduction*
1. Conformément à la loi sur les indemnités et les aides financières du 15 décembre 2005 (LIAF), le Conseil d'Etat de la République et canton de Genève, par voie du département de la solidarité et de l'emploi, entend mettre en place des processus de collaboration dynamiques, dont les contrats de prestations sont les garants. Le présent contrat de prestations est établi conformément aux articles 11 et 21 de la LIAF.
- But du contrat*
2. Le contrat de prestations a pour but de :
- déterminer les objectifs visés par l'aide financière;
  - préciser le montant et l'affectation de l'aide financière consentie par l'Etat ainsi que le nombre et l'échéance des versements;
  - définir les prestations offertes par la Plateforme de formation de la Fédération genevoise des établissements médico-sociaux (FEGEMS) ainsi que les conditions de modification éventuelles de celles-ci;
  - fixer les obligations contractuelles et les indicateurs de performance relatifs aux prestations.
- Principe de proportionnalité*
3. Les parties tiennent compte du principe de proportionnalité dans l'élaboration du contrat en appréciant notamment :
- le niveau de financement de l'Etat par rapport aux différentes sources de financement de la Plateforme de formation de la FEGEMS;
  - l'importance de l'aide financière octroyée par l'Etat;
  - les relations avec les autres instances publiques.
- Principe de bonne foi*
4. Les parties s'engagent à appliquer et à respecter le présent contrat et les accords qui en découlent avec rigueur et selon le principe de la bonne foi.

**TITRE II - Dispositions générales****Article 1***Bases légales et conventionnelles*

Les bases légales et conventionnelles relatives au présent contrat de prestations sont :

- la loi fédérale sur l'assurance maladie (LAMal) du 18 mars 1994
- la loi fédérale sur la formation professionnelle (LPFR) du 13 décembre 2002
- la loi sur la formation professionnelle (LFP) du 15 juin 2007
- la loi visant à augmenter le nombre de certificats fédéraux de capacité (CFC) dans les domaines de la santé et du social, petite enfance incluse (L 10080)
- la loi sur la santé (art. 86, art. 101) du 7 avril 2006
- la loi sur le réseau de soins et le maintien à domicile (LSDom) du 26 juin 2008
- la loi sur la gestion des établissements pour personnes âgées du 4 décembre 2009 (LGEPA)
- la loi sur les indemnités et les aides financières du 15 décembre 2005 (LIAF) et son règlement d'application du 31 mai 2006
- les statuts de la FEGEMS de novembre 2002
- la convention de collaboration relative aux prestations de formation continue fournies par le centre de formation des HUG à la FEGEMS et aux EMS du 21 juin 2007 (cf. annexe 4)

**Article 2***Cadre du contrat*

Le présent contrat concerne exclusivement les prestations de formation professionnelle et continue destinées aux établissements médico-sociaux (EMS) et à leurs collaborateurs(trices), lesquelles contribuent à la prestation publique de prise en charge des personnes âgées dans les EMS.

**Article 3***Bénéficiaire*

La FEGEMS est une association à but non lucratif, conformément aux articles 60 et suivants du code civil suisse.

Buts statutaires (cf. annexe 1):

- La Fédération ne poursuit aucun but lucratif.

- 4 -

- La Fédération est le partenaire de l'Etat pour une saine et efficace gestion des établissements et pour un développement harmonieux et coordonné de la prise en charge des personnes âgées avec les autres structures du réseau genevois (FSASD, HUG,...).

Les activités de la FEGEMS relevant du présent contrat sont rassemblées sous l'intitulé "Plateforme de formation" et font l'objet d'une comptabilité séparée.

### **Titre III - Engagement des parties**

#### **Article 4**

*Prestations attendues  
du bénéficiaire*

1. La Fegems, via sa Plateforme de formation, s'engage à fournir les prestations pour :
  - Obtenir une qualification professionnelle du personnel des EMS
  - Favoriser l'accueil de jeunes et de personnes sans emploi pour des apprentissages/stages en EMS
  - Accompagner le management du projet d'établissement et du programme de la qualité
  - Mettre en place les structures favorisant le transfert des savoirs, des compétences et des expériences professionnelles entre établissements et entre collaborateurs/trices
  - Organiser la formation continue du personnel et des cadres des EMS relative au développement individuel des compétences
2. Afin de mesurer si les prestations définies ci-dessus sont conformes aux attentes du département, des objectifs et des indicateurs de performance ont été préalablement définis et figurent dans le tableau de bord annexé au présent contrat (cf. annexes 2.1 et 2.2).

#### **Article 5**

*Engagements financiers  
de l'Etat*

1. L'Etat de Genève, par l'intermédiaire du département de la solidarité et de l'emploi, s'engage à verser à la FEGEMS une aide financière. Cette aide financière recouvre tous les éléments de charge en lien avec l'exécution des prestations prévues par le présent contrat.
2. Le montant engagé sur 2010 est de 2'355'000 F
3. Le versement du montant ci-dessus n'intervient que lorsque la loi de financement est exécutoire.

- 5 -

**Article 6***Plan financier  
pluriannuel*

Un plan financier annuel pour l'ensemble des activités/prestations de formation professionnelle et continue de la FEGEMS figure à l'annexe 3. Ce document fait ressortir avec clarté l'intégralité des sources de financement espérées, qu'elles soient publiques ou privées, ainsi que la totalité des dépenses prévisibles par type d'activités/prestations.

**Article 7***Rythme de versement  
de l'aide financière*

L'aide financière est versée mensuellement.

**Article 8***Conditions de travail*

1. La FEGEMS est tenue d'observer les lois, règlements et les conventions collectives applicables en matière notamment de salaire, d'horaire de travail, d'assurance et de prestations sociales.
2. La FEGEMS tient à disposition du département son organigramme, le cahier des charges du personnel ainsi qu'une description de ses conditions salariales et de travail, conformément à l'article 12 de la LIAF.

**Article 9***Développement durable*

La FEGEMS veille à ce que les objectifs qu'elle poursuit et les actions qu'elle entreprend s'inscrivent dans une perspective de développement durable, conformément à la loi sur l'Agenda 21, du 23 mars 2001.

**Article 10***Système de contrôle  
interne*

La FEGEMS s'engage à mettre en place ou à maintenir un système de contrôle interne adapté à ses missions et à sa structure dans le respect des articles 1 et 2 de la loi sur la surveillance de la gestion administrative et financière et l'évaluation des politiques publiques, du 19 janvier 1995.

**Article 11***Reddition des comptes  
et rapports*

La FEGEMS, en fin d'exercice comptable mais au plus tard le 30 avril 2011, fournit au département de la solidarité et de l'emploi :

- ses états financiers révisés conformément aux Swiss GAAP RPC; les états financiers comprennent notamment un bilan, un compte d'exploitation, un tableau de financement, un tableau de variation des fonds propres ainsi que des annexes explicatives;
- un rapport d'exécution du contrat reprenant les objectifs et les indicateurs de performance figurant dans le tableau de bord;
- son rapport d'activité.

**Article 12***Traitement des  
bénéfices et des pertes*

1. Au terme de l'exercice comptable, pour autant que les prestations financées aient été fournies conformément au contrat, le résultat annuel établi conformément à l'article 11 est réparti entre l'Etat de Genève selon la clé figurant à l'alinéa 4 du présent article.
2. Une créance reflétant la part restituable à l'Etat est constituée dans les fonds étrangers de la FEGEMS. Elle s'intitule « Subventions non dépensées à restituer à l'échéance du contrat ». La part conservée par la FEGEMS est comptabilisée dans un compte de réserve spécifique intitulé « Part de subvention non dépensée » figurant dans ses fonds propres.
3. Pendant la durée du contrat, les éventuelles pertes annuelles sont également réparties selon la clé figurant à l'alinéa 4 du présent article et sont déduites de la créance jusqu'à concurrence du solde disponible et du compte de réserve spécifique.
4. La FEGEMS conserve 50 % de son résultat annuel. Le solde revient à l'Etat.
5. A l'échéance du contrat, la FEGEMS conserve définitivement l'éventuel solde du compte de réserve spécifique, tandis que l'éventuel solde de la créance est restitué à l'Etat.
6. A l'échéance du contrat, la FEGEMS assume ses éventuelles pertes reportées.

**Article 13***Bénéficiaire direct*

Conformément à l'art. 14 al. 3 de la LIAF, la FEGEMS s'engage à être le bénéficiaire direct de l'aide financière. Elle ne procédera à aucune redistribution sous forme de subvention à des organismes tiers.

- 7 -

**Article 14***Communication*

1. Toute publication, campagne d'information ou de communication lancée par la FEGEMS auprès du public ou des médias en relation avec les prestations définies à l'article 4, doit faire mention de la République et canton de Genève en tant que subventionneur. L'annexe 5 précise les conditions d'utilisation du logo.
2. Le département de la solidarité et de l'emploi aura été informé au préalable des actions envisagées.

**Titre IV - Suivi et évaluation du contrat****Article 15***Objectifs, indicateurs, tableau de bord*

1. Les prestations définies à l'article 4 du présent contrat sont évaluées par le biais d'objectifs et d'indicateurs de performance.
2. Ces indicateurs de performance mesurent le nombre de prestations rendues, leur qualité (satisfaction des destinataires), leur efficacité (impact sur le public-cible) ou leur efficience (amélioration de la productivité).
3. Dans le respect du principe de proportionnalité, les indicateurs définis sont utiles, facilement mesurables et établis en lien avec la pratique de terrain.
4. Le tableau de bord, établissant la synthèse des objectifs et indicateurs, figure en annexe 2 du présent contrat.

**Article 16***Modifications*

1. Toute modification au présent contrat doit être négociée entre les parties, sous réserve des dispositions de la loi de financement qui ne peuvent être modifiées.
2. En cas d'événements exceptionnels et préteritiant la poursuite des activités de la FEGEMS ou la réalisation du présent contrat, les parties s'accordent sur les actions à entreprendre.
3. Ces événements doivent être signalés dans les plus brefs délais au département.

**Article 17***Suivi du contrat*

1. Conformément à l'article 12 du règlement d'application de la LIAF, les parties au présent contrat mettent en place un dispositif de suivi du contrat afin de :

- 8 -

- veiller à l'application du contrat;
  - évaluer les engagements par le biais du tableau de bord et du rapport d'exécution annuel établi par la FEGEMS;
  - permettre l'adaptation, la réorientation ou la redéfinition des conditions du contrat et de son tableau de bord.
3. Ce dispositif est indépendant du processus de contrôle périodique prévu à l'art. 22 de la LIAF.

## **Titre V - Dispositions finales**

### **Article 18**

#### *Règlement des litiges*

1. Les parties s'efforcent de régler à l'amiable les différends qui peuvent surgir dans l'application et l'interprétation du présent contrat.
2. En cas d'échec, elles peuvent recourir d'un commun accord à la médiation.
3. A défaut d'un accord, le litige peut être porté devant le tribunal administratif du canton de Genève par la voie de l'action contractuelle.

### **Article 19**

#### *Résiliation du contrat*

1. Le Conseil d'Etat peut résilier le contrat et exiger la restitution de tout ou partie de l'aide financière lorsque:
  - a) l'aide financière n'est pas utilisée conformément à l'affectation prévue;
  - b) la FEGEMS n'accomplit pas ou accomplit incorrectement sa tâche malgré une mise en demeure;
  - c) l'aide financière a été indûment promise ou versée, soit en violation du droit, soit sur la base d'un état de fait inexact ou incomplet.

La résiliation s'effectue dans un délai de deux mois, pour la fin d'un mois.

2. Dans les autres cas, le contrat peut être résilié par chacune des parties moyennant un préavis de 6 mois pour la fin d'une année.
3. Dans tous les cas, la résiliation s'effectue par écrit.

**Article 20**

*Entrée en vigueur et  
durée du contrat*

1. Le présent contrat de prestations annule et remplace la convention de partenariat du 24 juin 2003.
2. Le contrat entre en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2010, dès que la loi qui l'approuve devient exécutoire. Il est valable jusqu'au 31 décembre 2010.

**Annexes au présent contrat :**

- 1 - Statuts de la FEGEMS, organigramme et liste des membres de l'organe supérieur de décision (conseil d'administration, conseil de fondation, comité, etc.)
- 2 - Tableau de bord des objectifs et des indicateurs de performance
  - 2.1 - Prestations, objectifs et indicateurs
  - 2.2 - Programme-cadre 2008-2011
- 3 - Comptes 2008 et plan financier annuel 2010
- 4.- Convention de collaboration relatives aux prestations de formation continue fournies par le centre de formation des HUG à la FEGEMS et ses annexes
- 5.- Directives du Conseil d'Etat :
  - sur l'utilisation du logo de l'Etat
  - sur la présentation et la révision des états financiers des entités subventionnées et des autres entités para-étatiques en matière de traitement des bénéficiés et des pertes
  - sur le traitement des pertes et des bénéficiés des entités subventionnées
- 6.- Liste d'adresses des personnes de contact

- 11 -

Pour la République et canton de Genève :

représentée par

**Monsieur François Longchamp**

Conseiller d'Etat en charge du département de la solidarité et de l'emploi

Date :

16.2.2010

Signature



Pour la FEGEMS

représentée par

**Madame Madeleine Bernasconi**  
Présidente

Date :      Signature

10.2.2010 **Monsieur Neil Ankers**  
Secrétaire général

Date :      Signature

10.2.2010 **Fait à Genève en 2 exemplaires conformes.**

**Annexe 1****Statuts de la Fegems****Article 1 Nom et siège**

1. Sous la dénomination de Fédération Genevoise des Etablissements Médico-Sociaux (FEGEMS), appelée ci-après « Fédération », il est constitué une association conformément aux articles 60 et suivants du CCS et régie par les présents statuts.
2. Elle a son siège à Genève et sa durée est illimitée.

**Article 2 Buts**

1. La Fédération ne poursuit aucun but lucratif.
2. La Fédération est le partenaire de l'Etat pour une saine et efficace gestion des établissements et pour un développement harmonieux et coordonné de la prise en charge des personnes âgées avec les autres structures du réseau genevois (FSASD, HUG,...).
3. Elle a notamment pour tâches :
  - a) de représenter ses membres auprès des pouvoirs publics, en tant que partenaire, et auprès des tiers, afin d'améliorer les conditions d'accueil, d'hébergement, d'accompagnement et de soins des personnes âgées ou dépendantes dont s'occupent les EMS;
  - b) de représenter ses membres auprès des partenaires sociaux pour la négociation d'une convention collective de travail ;
  - c) de favoriser la collaboration et l'échange d'expérience entre ses membres;
  - d) de promouvoir la formation et le perfectionnement professionnel afin de répondre aux besoins;
  - e) de renseigner et conseiller ses membres;
  - f) de prendre toute mesure utile à l'ensemble des membres;
  - g) de sauvegarder et de défendre les intérêts de ses membres contre toute atteinte, qu'elle soit d'origine publique ou privée, dans un esprit de solidarité;
  - h) d'inciter à la réflexion sur la personne âgée et le vieillissement.

**Article 3 Membres****1. Membres actifs**

Peuvent être admis en qualité de membres actifs, les établissements médico-sociaux (EMS) situés sur le territoire de la République et Canton de Genève et dotés de la personnalité juridique, ainsi que les établissements en cours de construction, établissements représentés soit par le directeur, soit par le président ou un membre du comité, qui :

- a) s'engagent à respecter les conditions de l'autorisation d'exploitation posées par la loi du 3 octobre 1997 relative aux

- 2 -

établissements médico-sociaux accueillant des personnes âgées (J 7 20)

- b) sont reconnus ou susceptibles de l'être comme fournisseurs de prestations au sens de la loi fédérale sur l'assurance maladie du 18 mars 1994 (LAMal) et de la loi cantonale genevoise d'application;
- c) s'engagent à respecter les présents statuts;
- d) s'engagent à respecter la charte éthique de la Fédération;
- e) s'engagent à respecter les conventions passées avec la Fédération relatives aux contrats de prestations conclus par la Fédération avec l'Etat;
- f) s'engagent à respecter les directives de la Fédération prises par ses organes directeurs;
- g) s'engagent à remettre à la Fédération toutes les informations administratives et financières, notamment les comptes et budgets annuels, les effectifs, ainsi que toutes autres informations fournies à l'Etat, sous réserve de l'application de la Loi fédérale sur la protection des données et la LITAO.

## **2. Membres associés**

Peuvent être admis en qualité de membres associés toute organisation, institution, association professionnelle dont l'activité est en rapport avec celle de la Fédération et des présents statuts.

### **Article 4 Admission**

- 1. Les demandes d'admission sont adressées par écrit au secrétariat de la Fédération.
- 2. Elles sont examinées par le comité de la Fédération qui vérifie que les conditions statutaires et légales sont remplies.
- 3. Le comité les soumet ensuite pour approbation à l'assemblée générale.

### **Article 5 Perte de la qualité de membre**

- 1. La qualité de membre se perd par démission ou exclusion.
- 2. La démission doit être donnée avec un préavis de 3 mois pour la fin de l'année.
- 3. L'exclusion définitive est du ressort du comité et susceptible de recours auprès de l'assemblée générale. L'exclusion est prononcée notamment lorsque les conditions statutaires ne sont plus remplies, en cas de non-respect de la charte éthique sur recommandation du conseil éthique, en cas de non-respect des engagements pris à l'égard de la Fédération, notamment en cas de non-paiement des cotisations, d'inexécution des décisions de l'assemblée générale et du comité, ou lorsque l'institution, par son activité ou son attitude, ou celle d'une personne juridiquement ou moralement responsable pour elle, porte atteinte au renom et aux buts poursuivis par la Fédération.
- 4. Les membres démissionnaires ou exclus n'ont aucun droit à l'avoir social de la Fédération.

**Article 6 Sanctions**

1. Toute violation d'une disposition des présents statuts peut valoir à son auteur une convocation devant le comité afin d'y être entendu. Si la violation est établie, le comité peut infliger une sanction au membre fautif. Les sanctions sont l'avertissement, le blâme, l'amende, l'exclusion temporaire ou définitive.
2. L'amende infligée peut être cumulée avec une autre sanction.
3. Si le membre fautif ne s'est pas acquitté de son amende dans un délai de 3 mois, son cas est soumis au comité en vue de son exclusion temporaire. Le membre est réintégré automatiquement dès le paiement de son dû. Si après 6 mois d'exclusion temporaire, l'amende n'est pas payée, le membre est considéré comme exclu définitivement. Toute sanction peut faire l'objet d'une publication à destination des membres de la Fédération.

**Article 7 Recours**

Seule l'exclusion définitive peut faire l'objet d'un recours auprès de l'assemblée générale. Celui-ci doit être adressé par pli recommandé au secrétariat de la Fédération dans les 30 jours.

**Article 8 Finances**

1. Les ressources de la Fédération sont constituées notamment par les cotisations annuelles, les dons et legs, les subventions des pouvoirs publics.
2. Les cotisations des membres sont décidées chaque année sur proposition du comité par l'assemblée générale.
3. Ces cotisations seront établies de telle manière qu'elles permettront à la Fédération de remplir les buts qu'elle s'est fixés.
4. La perception d'une cotisation extraordinaire, en cas de besoin, doit faire l'objet d'une votation en assemblée générale, ordinaire ou extraordinaire.
5. Les engagements financiers de la Fédération ne sont couverts que par son avoir, la responsabilité personnelle de ses membres étant exclue.
6. Un membre ne s'acquittant pas de sa cotisation dans les 3 mois devra payer une cotisation majorée. En cas de refus réitéré, son cas sera soumis au comité qui pourra prendre les sanctions prévues à l'article 6.

**Organes de la fédération****Article 9 Organes**

Les organes de la Fédération sont:

- a) l'assemblée générale
- b) le comité
- c) le bureau
- d) le secrétariat général.

**Article 10 Assemblée générale**

1. L'assemblée générale est l'organe suprême de la Fédération. Elle se réunit au moins une fois par année.
2. Le comité peut convoquer une assemblée générale extraordinaire aussi souvent qu'il le juge nécessaire ou à la demande du cinquième des membres.
3. Les membres actifs valablement représentés ont droit à une voix.
4. La convocation à l'assemblée générale, mentionnant l'ordre du jour, est envoyée dans la règle, par écrit, 15 jours au moins avant l'assemblée.
5. Toute proposition destinée à l'assemblée générale doit être adressée au comité au plus tard 5 jours au moins avant ladite assemblée.

**Article 11 Attributions de l'assemblée générale**

1. Les attributions de l'assemblée générale sont notamment les suivantes:
  - a) l'élection du président, du vice-président et des membres du comité;
  - b) l'élection de l'organe de contrôle;
  - c) l'élection du conseil d'éthique;
  - d) l'approbation des rapports du président, du trésorier et de l'organe de contrôle;
  - e) l'approbation du budget et la fixation des cotisations;
  - f) l'examen des propositions du conseil d'éthique;
  - g) la révision des statuts et la dissolution de la Fédération;
  - h) l'admission et sur recours, l'exclusion définitive de membres;
  - i) toutes décisions sur les objets pouvant lui être soumis et figurant à l'ordre du jour;
  - j) l'approbation de la politique générale de la Fédération, à court, moyen et long terme.
2. L'assemblée générale délibère valablement quel que soit le nombre des membres présents, à la majorité simple, réserve faite des dispositions des articles 23 et 24.
3. Le président de la Fédération a voix prépondérante en cas d'égalité.
4. Les décisions sont prises à main levée sauf si le quart des membres présents demande le vote par bulletin secret.
5. En cas de consultation écrite, les décisions sont prises à la majorité des réponses écrites arrivées dans le délai imparti. Un procès-verbal établit le bien-fondé des décisions prises.

**Article 12 Comité**

1. Le comité se compose de 9 à 12 membres actifs élus par l'assemblée générale, représentatifs de la diversité des EMS, dont le président.
2. A l'exception des fonctions du président et du vice-président, désignés par l'assemblée générale, le comité se constitue lui-même.
3. Les membres du comité sont élus pour une période de 4 ans et rééligibles une fois.

**Article 13 Attributions du comité**

1. Le comité est compétent pour prendre toutes mesures nécessaires à assurer la bonne marche de la Fédération, qui ne sont pas du ressort de l'assemblée générale.
2. Il représente la Fédération et administre les affaires courantes. Il peut désigner des tiers, même des non-membres de la Fédération, pour l'exécution en tout ou partie de certaines tâches comme la comptabilité. Le trésorier en titre doit toutefois être membre de la Fédération.
3. Le comité engage valablement la Fédération envers les tiers par la signature collective à deux du président, ou à défaut du viceprésident, et du (de la) secrétaire général(e), ou à défaut d'un autre membre du comité.
4. Le comité désigne les commissions et groupes de travail sur proposition du bureau. Il désigne les membres des commission intra et extra Fegems. Il peut, cas échéant, en récuser un membre. Il est représenté si possible dans chaque commission et reçoit périodiquement rapport sur leurs travaux.
5. Le comité convoque les assemblées générales ordinaires et extraordinaires.
6. Sur proposition du conseil éthique, le comité édicte des directives éthiques à l'attention des EMS.
7. Sur proposition du bureau ou d'un membre du comité et après avoir entendu le représentant de l'EMS impliqué, le comité décide des sanctions telles qu'elles sont définies à l'article 6.
8. Il désigne les membres du bureau.
9. Il délègue sa compétence au président et à un autre membre du comité pour l'engagement du (de la) secrétaire général(e).

**Article 14 Séances du comité**

1. Le comité se réunit aussi souvent que les affaires le nécessitent; les décisions sont prises à la majorité simple et, en cas d'égalité des voix, celle du président est prépondérante.
2. Il peut être convoqué d'urgence à la demande de deux membres du comité.
3. Le (la) secrétaire général(e) assiste aux séances du comité et aux assemblées générales avec voix consultative.

**Article 15 Décisions**

Les décisions prises par l'assemblée générale ou par le comité dans sa sphère de compétence sont appliquées obligatoirement par les établissements dans les délais prévus.

Les décisions du comité peuvent être contestées.

Les membres disposent d'un délai de 4 semaines pour faire valoir leur opposition par pli recommandé au comité qui doit les entendre dans les meilleurs délais.

Si un accord n'est pas trouvé, sur demande d'un cinquième des membres, une assemblée générale extraordinaire sera convoquée pour délibérer sur ce point.

**Article 16 Bureau**

Le bureau se compose du président de la Fédération, de deux membres du comité, du trésorier et du (de la) secrétaire général(e) (avec voix consultative).

**Article 17 Attributions du bureau**

1. Le bureau règle les affaires courantes que lui délègue le comité.
2. Le bureau prépare les séances et l'ordre du jour des séances du comité de la Fédération. Il veille notamment à ce que les points portés à l'ordre du jour soient documentés, formule les questions sur lesquelles le comité doit se prononcer, reçoit les demandes des membres du comité d'inscrire des points à l'ordre du jour.
3. Sur décision du comité de créer des groupes de travail ou commissions, le bureau établit un mandat pour chaque groupe ou commission qu'il soumet au comité et propose leur composition.
4. Le bureau prend si nécessaire les mesures urgentes qui s'imposent pour le bon fonctionnement de la Fédération, entre les séances du comité.

**Article 18 Séances du bureau**

1. Le bureau se réunit entre les séances du comité, selon un agenda communiqué au comité et sur convocation du président.
2. Le bureau peut être convoqué en urgence à la demande de 2 membres.
3. Le bureau peut organiser des consultations.
4. Les décisions se prennent à l'unanimité des membres présents.
5. Les séances du bureau font l'objet d'un procès-verbal de décision qui est envoyé aux membres du comité.

**Article 19 Secrétariat général**

Le secrétariat général est chargé de fournir les prestations professionnelles prévues dans les buts de la Fédération. Le (la) secrétaire général(e) et les services exécutent leurs tâches dans les limites des compétences qui leur sont attribuées par le comité ou le bureau.

**Article 20 L'organe de contrôle**

1. L'organe de contrôle présente chaque année son rapport à l'assemblée générale ordinaire.
2. Il est nommé pour la durée d'un an et est immédiatement rééligible.
3. L'organe de contrôle doit être représenté à l'assemblée générale ordinaire.

**Article 21 Année comptable**

Elle commence le 1er janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

**Article 22 Le conseil éthique**

1. Sous le nom de conseil éthique est instituée une commission chargée, d'une part de veiller à l'application de la charte éthique de

- 7 -

la Fédération et, d'autre part, de mener à bien des réflexions dans le domaine de l'éthique.

2. Le conseil éthique est formé de 5 à 7 membres.
3. La composition, la nomination, la compétence et les procédures régissant le conseil éthique font l'objet d'un règlement d'application adopté par l'assemblée générale de la Fédération.

#### **Article 23      Modification des statuts**

1. Les présents statuts peuvent être modifiés en tout temps par l'assemblée générale, sur proposition du comité ou sur demande écrite adressée à celui-ci par le tiers au moins des membres.
2. Les propositions de modification doivent être annexées à la convocation qui doit parvenir 20 jours au moins avant l'assemblée générale.
3. Tout projet de modification des statuts ne peut être discuté que si les deux tiers au moins des membres de l'assemblée générale sont présents. Si ce quorum n'est pas atteint, une deuxième assemblée générale pourra être convoquée et prendra ses décisions à la majorité des 2/3 des membres présents.
4. Toute modification, pour être acceptée, doit obtenir la majorité des deux tiers des voix des membres présents.

#### **Article 24      Dissolution**

1. La Fédération peut être dissoute par décision de l'assemblée générale.
2. La dissolution ne peut avoir lieu que sur proposition du comité ou à la demande écrite des deux tiers des membres.
3. Les dispositions de l'article 23 concernant le quorum et les majorités qualifiées sont applicables pour la dissolution.
4. En cas de dissolution, l'avoir social sera remis à une institution poursuivant le même but ou, à défaut, à une oeuvre de bienfaisance pour personnes âgées.

#### **Article 25      Dispositions finales**

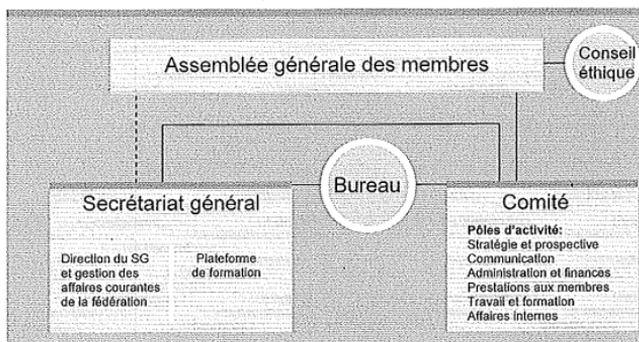
1. Si les statuts ne prévoient pas d'autres prescriptions, les dispositions du droit suisse sont applicables et en particulier les art. 60 du CCS concernant les associations.
2. Les présents statuts ont été adoptés le 12 mars 1998 par l'assemblée constitutive, pour entrer en vigueur le même jour. Ils ont été modifiés lors de l'assemblée générale extraordinaire du 24 février 1999 et lors de l'assemblée générale ordinaire du 7 novembre 2002.

le Président  
Roald QUAGLIA

la Secrétaire générale  
Constance DE LAVALLAZ

Fegems\Novembre 2002

## Les Organes de la Fegems



### Secrétariat général

Neil Ankers  
secrétaire général  
Elisabeth de Rivaz  
secrétaire  
Anne-Marie Nicole  
responsable communication  
(secrétariat et plateforme)  
Anne-Laure Repond-Busché  
responsable juridique  
(secrétariat et plateforme)  
André Schmitt  
responsable administratif  
(secrétariat et plateforme)

Christine Sordaly Morgan  
secrétaire générale adjointe,  
resp. Plateforme de formation

Daniele Bellramelli  
assistant-formateur (plateforme)

Juliette Dumas  
secrétaire-assistante (plateforme)

Tito Honegger  
secrétaire (plateforme)

Mario Odent  
responsable formations (plateforme)

### Bureau

Madeleine Bernasconi  
Joël Goldstein  
Bernard Dupont  
Lella Karbal

### Comité

Madeleine Bernasconi, présidente  
Présidente, Résidence Jura  
Joël Goldstein  
directeur, Les Marronniers  
Bernard Dupont, Trésorier  
Membre du conseil, Foyer St-Paul

Jean-Marie Carron, vice-président  
directeur, La Petite-Boissière  
Christophe Oulex  
directeur, Maison de Vessy  
Jacques Finet  
président, MRPS  
Lella Karbal  
directrice, Maison de Pressy  
Pia Linder  
directrice, Maison de La Tour  
Bernard Markwalder  
président, Les Chamillies et la  
Petite Boissière  
Jean-François de Montmolin  
membre du conseil, Val Fleuri  
Patrick Oriez  
directeur, Les Jardins de Choulex

### Conseil éthique

François Loew, médecin gériatre, éthicien clinique (président)

Marie-Rose Charvoz, vice-présidente de l'APAF

Jacqueline Cramer, directrice, Pro Senectute

Aline Esposito, aide-soignante, Résidence Butini

Marcel Fallet, professeur de sociologie et philosophie

Jacques Ledrrey, président du MEPAG's

Claire-Line Méchkat, directrice, Résidence de la Rive

Anne-Laure Repond-Busché, responsable juridique, Fegems

Daniel Roger, infirmier-chef, Résidence Mandement

Martine Chenou, responsable juridique, Fegems (jusqu'à fin 2008)

## Annexe 2.1

Tableaux de bord des objectifs et des indicateurs de performance : Prestations, objectifs et indicateurs

PRESTATIONS	OBJECTIFS	INDICATEURS (cf annexe 2.2 : Programme-cadre 2008-2011, FEGEMS)
<p>1. Qualification professionnelle du personnel des EMS (maintien de la qualité et prévention du chômage)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maintenir les mesures de pré-formation nécessaires à l'entrée en formation (maîtrise du français, éducation cognitive), ainsi que, dans le domaine des soins, celles nécessaires à la période d'attente (auxiliaire de santé)</li> </ul>	<p>Valeur de base : Non disponible*</p> <p>Valeur cible à fin 2011 : 60 % de nouveaux engagés/es non francophones ayant suivi ou suivant un cours de français dans les 18 mois après leur engagement (offre disponible : 140 - 160 places de formation/année).</p> <p>Valeur de base : 55 % (période 2002-2007) Valeur cible à fin 2011 : 55 % de personnes inscrites à la formation d'aide-soignant/e faisant le cours d'éducation cognitive en amont</p> <p>Valeur de base : Non disponible*</p> <p>Valeur cible à fin 2011 : 70 % d'aides-soignants/es non qualifiés/es ayant suivi un cours d'auxiliaire de santé dans les trois ans suivant leur engagement (offre disponible: 16 places de formation/année).</p>

- 2 -

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Augmenter le nombre d'aides-soignants/les qualifiés/es</li> </ul>	<p>Valeur de base : Non disponible* Valeur cible à fin 2011 : 120 aides-soignants/es formés/es Marge +/-20%</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place les formations professionnelles pour les aides-soignants/es, les animateurs/trices et le personnel de l'intendance (selon la LFPR et avec les employeurs santé-social et l'OFPC).</li> </ul>	<p>Valeur de base : 0 Valeur cible à fin 2009 Ouverture d'une première volée d'un CFC en emploi d'Assistant/e socio-éducatif pour les professionnels des EMS</p> <p>Valeur de base : 18 ASSC en formation (2007) Valeur cible à fin 2011 : 45 places d'apprentissage disponibles pour le CFC d'ASSC en emploi pour les aides-soignantes qualifiées des EMS</p> <p>Valeur de base : 0 Valeur cible à fin 2011 : Avoir déterminé le profil professionnel et défini les modalités de mise en œuvre de l'attestation de formation professionnelle (AFP) dans le domaine de l'intendance.</p> <p>Valeur de base : 0 Valeur cible à fin 2011 Attestation de formation professionnelle (AFP) dans le domaine santé-social : Ouverture d'une première volée destinée à remplacer l'actuelle formation d'aide-soignant/e.</p>

PRESTATIONS	OBJECTIFS	INDICATEURS (cf annexe 2.2 : Programme-cadre 2008-2011, FE(EMS))
<ul style="list-style-type: none"> <li>Participer au financement du remplacement temporaire et des mesures d'encadrement du personnel en formation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Former des personnes ressources pour l'encadrement des personnes en formation (en application de la LFPR et de la LHES).</li> </ul>	<p>Valeur de base : 100 % pour qualification AS (2006), 100 % pour spécialisation AS en ergomotricité, 50 % pour spécialisation infirmier/ère-ressource en soins palliatifs 50% pour ASSC (2007)</p> <p><i>Valeurs cibles à fin 2011</i> 100% de couverture financière du remplacement pour les cours-blocs (+ d'un jour de formation consécutif).</p> <p>50% de couverture financière du taux d'encadrement des personnes en formation.</p>
<p>2. Accueil de jeunes et personnes sans emploi pour des apprentissages/stages en EMS (responsabilité sociale du secteur et équilibre du marché du travail)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assurer un nombre de places d'apprentissages et de stages suffisant dans le secteur et en coordonner l'attribution.</li> </ul>	<p>Valeur de base : Non disponible* <i>Valeur cible à fin 2011 :</i> 1 personne formée à l'encadrement des apprentis(es) / stagiaires par EMS</p> <p>Valeur de base : 142 places (2006-2007) dont 44 HES-S2, 18 CFC en emploi, 80 en école <i>Valeur cible à fin 2011 :</i> 150 places d'apprentissages et de stages dans le domaine santé-social par année.</p>
<p>3. Accompagnement du management, du projet d'établissement et de la qualité</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Harmoniser et adapter les pratiques des EMS à l'évolution de leur environnement, de leur mission et de celle du réseau.</li> </ul>	<p>Valeur de base : A définir <i>Valeur cible à fin 2011 :</i> 90% d'EMS ont eu recours à un dispositif de formation en lien avec l'objectif. Marge +/- 10%</p>

PRESTATIONS	OBJECTIFS	INDICATEURS (cf annexe 2.2 : Programme-cadre 2008-2011, FECEMS)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implanter les démarches qualifiées dans les EMS</li> </ul>	<p>Valeur de base : 4 (7,8 %, 2007) Valeur cible à fin 2011 50% des EMS sont certifiés sur la base du référentiel de certification de services de la Fegems.</p> <p>Marge +/- 10%</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organiser, en lien avec l'ISE et le représentant Fegems à la Commission technique intercantonale, la formation initiale et continue, ainsi que le suivi des infirmier(ière)s-ressource chargés de l'évaluation des soins requis dans les EMS (outil Plaisir).</li> </ul>	<p>Valeur de base 82 évaluatrices en activité, 4 en formation(2008). Valeur cible à fin 2011 Toutes les évaluatrices en activité sont reconnues par l'Institut Eros, chargé du contrôle et du traitement des questionnaires d'évaluation : Et celles présentant des lacunes dans leur activité, tel qu'identifié par Eros, sont au bénéfice d'une procédure de remédiation. Une liste à jour des évaluatrices en exercice est disponible en tous temps.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produire et diffuser des modèles d'organisations efficaces des équipes de soins et d'animation en intégrant les CFC d'assistant/e en soins et santé communautaire (ASSC) et d'assistant/e socio-éducatif (ASE).</li> </ul>	<p>Valeur de base : 0 Valeur cible à fin 2011 Diffusion de 4 modèles d'organisation. Marge +/- 1</p>

PRESTATIONS	OBJECTIFS	INDICATEURS (cf annexe 2.2 : Programme-cadre 2008-2011, FEGEMS)
<p>4. Transfert des savoirs, des compétences et des expériences professionnelles entre établissements et entre collaborateurs/trices (gestion des savoirs au niveau du réseau)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partager les problématiques et capitaliser les pratiques professionnelles pertinentes.</li> </ul>	<p>Valeur de base : 4 (2006)                      Valeur cible à fin 2011 : 9 descriptifs-métiers de référence pour toutes les fonctions principales, définis et mis à disposition des EMS.</p> <p>Valeur de base : 8 (période 2003-2006)                      Valeur cible à fin 2011 : Organisation de 2 à 4 journées de travail thématiques par an pour l'ensemble des EMS avec 80% de taux de satisfaction.</p> <p>Marque +/- 10%</p>
<p>5. Organisation de la formation continue du personnel et des cadres des EMS relative au développement individuel des compétences</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifier les besoins des EMS et leur mettre à disposition les formations adaptées, avec les partenaires concernés.</li> </ul>	<p>Selon tableau de bord et indicateurs de la Convention conclue entre les HUG et la Fegems.</p>

\* La Fegems ne dispose pas pour l'heure de valeurs indicatives de départ.

## Programme Cadre 2008 – 2011

<b>1. Pré-formation et qualification professionnelle</b>	<b>p 2-3</b>
pré-formation qualification professionnelle mesures de soutien au remplacement / encadrement	
<b>2. Stages et apprentissages pour jeunes et personnes sans emploi</b>	<b>p 3-4</b>
<b>3. Accompagnement du projet d'établissement, du management et de la qualité</b>	<b>p 4-8</b>
conseils, directions et cadres pluridisciplinaire groupes-cibles	
<b>4. Transfert et gestion des savoirs</b>	<b>p 8-9</b>
<b>5. Formation continue « métier »</b>	<b>p 9-10</b>
formation continue formation-action formation des cadres	

### Nota bene :

Les indicateurs définis en ce qui concerne la participation sur la période prévue sont fondés sur l'expérience du premier contrat de prestations, mais ils sont également très étroitement liés à deux facteurs. D'une part, la mise en place d'un système d'informations avec les EMS qui permette de disposer de données précises en temps réel (ex : le nombre d'aides-soignantes non qualifiées à un moment donné). D'autre part, les politiques en matière de RH (ressources humaines) des EMS qui peuvent notablement changer le profil du personnel (ex : augmentation du niveau de français ou de scolarité exigé au moment du recrutement).

### Glossaire :

CFC : certificat fédéral de capacité - AFP : attestation fédérale de formation professionnelle en deux ans  
ASSC : assistant(e) en soins et santé communautaire - ASE : assistant(e) socio-éducatif(ve) - AS : aides-soignant(e)  
HES : Haute école spécialisée

p2

nouveauté  
convention HUG  
projet en réexamen

	2008	2009	2010	2011	participation sur la période (nb/ pourcentage d'EMS concernés)	
<b>public</b>	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)		
<b>1. Pré-formation &amp; Qualification professionnelle</b>						
Educabilité cognitive (« fitness du cerveau ») / autres mesures préparatoires	tous publics pas /peu qualifiés	dispositifs préparatoires à l'entrée en formation rattachés aux formations concernées selon publics et besoins				50% des personnes inscrites à une formation d'aide-soignantE
Cours de français (dispositif spécifique)	tous publics publics privilégiés : soins et intendance	140 à 160 pers.	140 à 160 pers.	140 à 160 pers.	60% nouveaux engagés non francophones ayant suivi / suivant un cours dans les 18 mois après leur engagement dépend politique engagement de l'EMS et conditions d'accès aux formations	
Formation d'auxiliaire de santé Croix-Rouge suisse –Fegems en emploi (dispositif spécifique)	aides-soignantEs non qualifiés	organisation prestation déléguée aux HUG (convention) 1 à 2 /an 10 à 16 pers.				70% aides-soignantEs non qualifiés ayant suivi un cours dans les 3 ans suivant leur engagement dépend politique engagement de l'EMS (engagement ou non de pers. non qualifiés niveau de français et de la scolarité)
Certificat d'aide-soignant CRS en emploi	aide-soignantEs non qualifiés	1 (volée 5) 20 à 30 places	1 (volée 6) 15 à 20 pers.	1 (volée 4) 15 à 20 pers.	120 places sur la période +/- 20% ouverture d'une première volée d'AFP en emploi en 2011	
Certificat de formation à l'animation en gérontologie (dispositif spécifique)	aide-animateurTRICES animateurTRICE non qualifiés	1 (volée 4) 15 à 20 pers.	rempl. év. par CFC en emploi d'ASE	1 (volée 5) 15 à 20 pers.	rempl. év. par CFC en emploi d'ASE	

nouveauté  
convention HUG  
projet en réexamen

	2008	2009	2010	2011	participation sur la période (nb/ pourcentage d'EMS concernés)
<b>public</b>	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	
<b>(Pré-formation &amp; Qualification professionnelle) suite</b>					
Formation des employés de service, employés de service, catétière	-	objectif : mise en place projet cantonal			définition du profil professionnel et modalités mise en œuvre AFP
Certificat fédéral de capacité (CFC) d'AssistantE en soins et santé communautaire (ASSC) en emploi	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 (dispositif-pilote) 18 à 20</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 (dispositif-pilote) 18 à 20</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>nb de classes à définir en fonction des effectifs visés en EMS, des besoins des autres employeurs, des possibilités du DIP et des moyens pour l'encadrement</li> </ul>		45 places
• groupe de suivi référents	4 à 5 référentEs volée 1 et 2	4 à 5 référentEs volée 1 à 3	2 en fonction nb pers. et EMS	1 à 2 en fonction	-
CFC d'AssistantE socio-éducatif (ASE) en emploi	-	objectif : mise en place projet genevois remplaçant Certificat de formation à l'animation en gérontologie			ouverture d'une volée en emploi /date à fin 2009
• groupe de suivi référents	-	en fonction de la mise en place d'un projet genevois			-
Brevet d'intendantE	-	objectif : suivi de l'intégration de l'ASE et analyse des effets sur l'organisation de la prise en charge des résidentEs			-
	-	politique de soutien à l'accès aux examens : nb de pers. dépend de l'offre de formation et du parcours de formation des intégrantEs			100% couverture cours-blocs
<b>Soutien à l'encadrement / remplacement (spécialisation, CFC / AFP)</b>	-	mesures d'encouragement à la qualification en emploi des personnes (transfert partiel des frais de formation des dispositifs interne supprimés) et soutien à la charge supplémentaire des EMS (temps de travail des référents, temps de formation interne des apprenants)			50% couverture de l'encadrement au taux défini pour la formation concernée
Formation à l'encadrement des apprenants (stagiaires tous niveaux et apprentis ; projet EMS romands)	volée annuelle	projet lié à la négociation de la reconnaissance Haute école spécialisée (HES) de la formation			1 à 3 personnes par EMS sans formateur agréé (AFP, CFC, HES)
Rémunération des stagiaires (CFC / AFP / HES, pré HES)	soutien à la politique de formation professionnelle et à une politique d'emploi du secteur par la mise à disposition de moyens pour accueillir les stagiaires				

p4

nouveau convention FUG projet en réexamen	2008	2009	2010	2011	participation sur la période (nb/ pourcentage d'EMS concernés)
	offre (nb de sessions / places)				
public					

**2. Stages et apprentissage pour jeunes et personnes sans emploi**

CFC ASSC / ASE / HES	jeunés personnes sans emploi	assurer un nombre de places d'apprentissage et de stages suffisant et en coordonner l'attribution et la gestion	150 places
----------------------	------------------------------	---	------------

**3. Accompagnement management, projet d'établissement, qualité**

90% des EMS +1, 10%

**Conseils, directions et cadres**

**Dispositif Qualité**

<ul style="list-style-type: none"> <li>groupe d'accompagnement (GraQ)</li> <li>Formation en « Gestion documentaire »</li> <li>Formation en audit interne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>directeurTRICES</li> <li>cadres des secteurs d'activité</li> <li>responsable qualité</li> <li>personnel administratif ou autres secteurs selon choix EMS</li> <li>personnel administratif ou autres secteur selon choix EMS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>GraQ 2, 3 et 4</li> <li>20h capital-consultant /EMS</li> <li>12 à 15 EMS</li> <li>1 EMS GraQ 4</li> <li>EMS GraQ 3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>GraQ 3, 4 et 5</li> <li>20h capital-consultant /EMS</li> <li>12 à 15 EMS</li> <li>1 EMS GraQ 5</li> <li>EMS GraQ 4</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>GraQ 4, 5 et 6</li> <li>20h capital-consultant /EMS</li> <li>12 à 15 EMS</li> <li>1 EMS GraQ 6</li> <li>EMS GraQ 5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>GraQ 5, 6 et 7</li> <li>20h capital-consultant /EMS</li> <li>12 à 15 EMS</li> <li>1 EMS GraQ 7</li> <li>EMS GraQ 6</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>24 à 35 EMS (47 à 68%)</li> <li>50 % EMS certifiés Fegrens / + 10%</li> <li>16 à 20 personnes</li> <li>16 à 20 personnes</li> </ul>
---	---	--	--	--	--	--

**Accompagnement & analyse du travail**

<ul style="list-style-type: none"> <li>groupe de suivi Qualité / management</li> <li>savoirs, outils, pratiques spécifiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>directeurTRICES</li> <li>directeurTRICES</li> <li>cadres</li> <li>médicins-répondant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 à 2</li> <li>1 à 2</li> <li>1 à 2</li> <li>1 à 2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 à 2</li> <li>1 à 2</li> <li>1 à 2</li> <li>1 à 2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 à 2</li> <li>1 à 2</li> <li>1 à 2</li> <li>1 à 2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>70%</li> <li>60%</li> </ul>
--	--	--	--	--	--

p5

nouveauté  
convention HUC  
projet en réexamen

	2008	2009	2010	2011	participation sur la période (nb/ pourcentage d'EMS concernés)
<b>public</b>	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	
<b>(Accompagnement management, projet d'établissement, qualité) suite</b>					
<b>Réseau &amp; prospective :</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>membres conseils / comités</li> <li>directeurTRICES</li> <li>médecins-répondants</li> <li>représentants des associations prof.</li> </ul>	1	1	1	1	60%
<ul style="list-style-type: none"> <li>débats / voyage d'étude</li> </ul>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>séminaires des conseils</li> </ul>	1	2	2	2	50%
<b>Colloques Fégems</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>introduction à une formation</li> <li>formation professionnelle</li> <li>savoirs et outils spécifiques</li> </ul>	12 ouvert	12 ouvert	12 ouvert	12 ouvert	80%
Les Cafés de la CCT	4 ouvert	4 ouvert	4 ouvert	4 ouvert	25%
<b>Pluridisciplinaire</b>					
<b>Dispositif Soins palliatifs (SP) :</b>	12 EMS (39 EMS au total, soit env. 75%)				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Accompagnement du projet d'établissement en soins palliatifs</li> </ul>	1 (volée 8) 4 EMS	1 (volée 9) 4 EMS	1 (volée 10) 4 EMS	1 (volée 11) 4 EMS	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dispositif relais SP (EMS formés)</li> </ul>	1 (volée relais 2) 4 à 6 EMS	2 (volée relais 3 et 4) 4 à 6 EMS	1 (volée relais 5) 4 à 6 EMS	1 (volée relais 6) 4 à 6 EMS	20 à 30 EMS nb EMS total fonction demande des EMS

p6

	2008	2009	2010	2011	participation sur la période (nb/ pourcentage d'EMS concernés)
nouveauté convention HUG projet en réexamen	offre (nb de sessions / places)				
	1 4 à 6 pers.	16 à 24 pers. nb d'EMS en fonction profil infirmier/EREs et besoins			
	capital-heures : 20h max./ an EMS ayant suivi formation SP	capital-heures : 20h max./ an EMS ayant suivi formation SP	capital-heures : 20h max./ an EMS ayant suivi formation SP	capital-heures : 20h max./ an EMS ayant suivi formation SP	participation potentielle : EMS ayant suivi formation analyse utilisation / non utilisation des heures
	2 ouvert /max. 30	2 ouvert /max. 30	2 ouvert /max. 30	2 ouvert /max. 30	50 à 60% des EMS lien turn-over, politique de formation interne de l'EMS, politique bénévolet
	2 4 EMS	1 4 EMS	1 4 EMS	1 4 EMS	20 EMS (total cumulé 86%)
	2 40 pers. 4 à 12 EMS	1 40 pers. 4 à 12 EMS	1 40 pers. 4 à 12 EMS	1 40 pers. 4 à 12 EMS	200 pers. 55% / + 20% (cumulé depuis début programme)
	15 à 18 pers.	-	15 à 18 pers.	-	15 à 25 pers.
	annuel 130 pers. 55%	annuel 130 pers. 55%	annuel 130 pers. 55%	annuel 130 pers. 55%	70 à 75% compte-rendu publié 80% taux satisfaction
	tous publics	tous publics	tous publics	tous publics	
	personnel des soins / animation / intendance / médecin-répondant				
	tous publics	tous publics	tous publics	tous publics	
	infirmière animateur/TRICE	infirmière animateur/TRICE	infirmière animateur/TRICE	infirmière animateur/TRICE	
	tous publics sur la période				
	annuel 130 pers. 55%	annuel 130 pers. 55%	annuel 130 pers. 55%	annuel 130 pers. 55%	
	annuel 130 pers. 55%	annuel 130 pers. 55%	annuel 130 pers. 55%	annuel 130 pers. 55%	

**(Accompagnement management, projet d'établissement, qualité) suite**

- Infirmière-ressource en soins palliatifs (dispositif particulier du Certificat en soins à la personne âgée, HEDS)
- analyse pratique (capital-intervention Equipe mobile de SP communautaire)

**Réseau : intégration des nouveaux collaborateurs et des bénévoles (dont nouveaux EMS)**

**Dispositif Prévention des chutes et maintien de l'autonomie de la personne âgée**

**Dispositif Basse-vision**

• formation de base

• groupe d'analyse de la pratique (définition et réactualisation indicateurs)

**Journées Inter-EMS**

p7

nouveau convention HUC projet en réexamen		2008	2009	2010	2011	participation sur la période (nb pourcentage d'EMS concernés)
public	offre (nb de sessions / places)					
<b>(Accompagnement management, projet d'établissement, qualité) suite</b>						
<b>Groupes cibles</b>						
Formation en ergomotricité (formation de base SIFAM et dispositif complémentaire d'accompagnement)	aides-soignantEs qualifiéEs	1 14 pers.	-	1 14 pers.	-	20 à 28 EMS % d'EMS concernés en lien avec politique EMS (nb pers.- ressource)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Recyclage en gestes et activation pour personnes âgées (renouvellement de l'autorisation d'exercer)</li> </ul>	aides-soignantEs qualifiéEs	-	-	-	1 12 max (volée 2005)	nb participants : fonction du nb de personnes formées en 2005 encore en poste
Formation de base Plaisir (autre outil selon évolution)		1 6 à 8 personnes				en fonction des options retenues pour la mesure de la charge en soins : formation de 50 à 60 personnes ou autre modèle
Accompagnement & analyse du travail social / animation						
<ul style="list-style-type: none"> <li>groupe d'analyse de la pratique</li> </ul>	animateurTRICES	1 à 2 (selon fréq) 15 à 20 pers.	2 à 3 15 à 20 pers.	2 à 3 15 à 20 pers.	2 à 3 15 à 20 pers.	80 à 85 %
Formation des représentantEs de la personne âgée	bénévoles	1 10 à 15	1 15 à 20	1 20 à 25	1 15 à 20	65 à 80 pers.
Groupes de suivi et d'analyse de la pratique (élément d'un dispositif de formation)						
<ul style="list-style-type: none"> <li>infirmierERES-ressource Plaisir</li> <li>personnes-ressource « récits de vie »</li> </ul>	infirmierERES	1				en fonction des options retenues pour la mesure de la charge en soins : poursuite, formation de 50 à 60 personnes sur nouvel outil ou modèle fonctionnement différent
	animateurTRICES InfirmierERES	annuel	annuel	annuel	annuel	80% des EMS ayant une pers.-ressource lien et pondération avec turn-over à effectuer
<ul style="list-style-type: none"> <li>chutes</li> </ul>	infirmierERES,	1 à 2	1 à 2	1 à 2	1 à 2	

p8

nouveau convention HUG projet en réexamen		2008	2009	2010	2011	participation sur la période (nb/ pourcentage d'EMS concernés)
public	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	80% des EMS formés
	annuel	annuel	annuel	annuel	annuel	
<b>(Accompagnement management, projet d'établissement, qualité) suite</b>						
animateurTRICE	2	2	2	2	2	80% des EMS disposant d'une personne-ressource (39 EMS concernés) lien et pondération avec turn-over à effectuer
infirmierERES	2 volées SP 1 à 7 & volée SP relais 1	2 volées SP 1 à 8 & volées relais 1 et 2	2 volées SP 1 à 8 & volées relais 1 à 4	2 volées SP 1 à 9 & volées relais 1 à 5	2	80% des EMS disposant d'une personne-ressource lien et pondération avec turn-over à effectuer
aides-soignantEs qualifiés	2	2	2	2	2	95%
bénévoles	-	1	1	1	1	
Formation-action « récits de vie »						
animateurTRICES infirmierERES						
action suspendue voire abandonnée						
<b>Ateliers intendance</b>						
public privilégié : personnel neu/pas qualifié de l'intendance (nettoyage, lingerie, etc.)	6 à 9 18 à 25 pers. / atelier	6 à 9 18 à 25 pers. / atelier	6 à 9 18 à 25 pers. / atelier	6 à 9 18 à 25 pers. / atelier	6 à 9 18 à 25 pers. / atelier	70 à 80 %
<b>4. Transfert et gestion des savoirs (outils / supports de l'évolution des pratiques)</b>						
Réseau Extranet	soutien à la « banque » des récits et des écrits (accompagnement des professionnels), animation des groupes de travail ; maintenance et évolution des pages formation et travail					100% des EMS recourent à l'Extranet 50% contribuent aux récits / écrits
Recherche et recherche-action	soutien à l'évolution et à la documentation des pratiques thèmes envisagés : intégration des nouveaux métiers et organisation du travail, animation en EMS (formes et compétences), parcours des personnes non qualifiées					9 descriptifs-métiers de référence pour les fonctions principales

nouveau convention HUG projet en réexamen		2008	2009	2010	2011	participation sur la période (nb/ pourcentage d'EMS concernés)
	public	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	
		(mesure des effets de la politique et du dispositif de formation)				
<b>(Transfert et gestion des savoirs (outils / supports de l'évolution des pratiques)) suite</b>						
Publications		valorisation des dispositifs de formation et des effets sur les pratiques, documentation de pratiques nouvelles, innovantes, de réflexions valorisation de recherches thèmes envisagés : actes de la journée Soins palliatifs et souffrance, actes des débats / voyage d'étude, résultats des recherche-action				
Manifestations : journées thématiques, conférences, exposition	publics interne au réseau	nouveau projet / adaptation à l'actualité et aux besoins de l'activité / des formations	nouveau projet / adaptation à l'actualité et aux besoins de l'activité / des formations	Cité des métiers	nouveau projet / adaptation à l'actualité et aux besoins de l'activité / des formations	80% taux de satisfaction
Projet-pilote intégration des nouveaux métiers		accompagnement et soutien aux EMS pour la formation / intégration de CFC ASE / ASSC dans de nouveaux modèles d'organisation du travail				
<b>5 Formation continue « métier »</b>						
Inventaire Fegems	tous publics	prestation transférée aux HUG – catalogue commun HUG-CASS-HG-Fegems (convention)				
Ateliers MRSA & prévention des maladies infectieuses	personnel infirmier, intendance, animation	organisation prestation déléguée aux HUG (convention) base : 5 30 pers. 50% adaptation en fonction actualité (grippe aviaire, p. ex.)				
Accompagnateur en psychiatrie de l'âge avancé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• aides-soignantEs</li> <li>• employéE maison / service / nettoyage</li> </ul>	organisation prestation déléguée aux HUG (convention)				

p10

nouveauté  
convention HUG  
projet en réexamen

	2008	2009	2010	2011	participation sur la période (nb/ pourcentage d'EMS concernés)
public	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	
* animateur/TRICE qualifiéE / aide- animateur/TRICE	2/an 15 pers. 4 à 7 EMS / volée				
<b>(Formation continue « métier » ) suite</b>					
Cours de prévention et de sécurité incendie	tous publics		organisation prestation déléguée aux HUG (convention) 10 à 12		70 à 75% en fonction des besoins / turn-over
Formation des cadres	soins, animation, intendance, administration		25 participants répartition sur tous les EMS demandeurs organisation prestation déléguée aux HUG (convention) 1		50 à 70%
			10 pers.		

ORFA **V**AUDIT SA  
Succursale de Genève

FEDERATION GENEVOISE DES ETABLISSEMENTS  
MEDICO-SOCIAUX

FEGEMS  
Genève

---

Rapport des vérificateurs aux comptes  
pour l'exercice 2008

*Expert-réviseur agréé*

√ Vaud

√ Genève

√ Valais

√ Fribourg

√ Neuchâtel

√ Jura

*Membre de la CHAMBRE # FIDUCIAIRE*

**FEDERATION GENEVOISE DES ETABLISSEMENTS  
MEDICO-SOCIAUX (FEGEMS), à Genève**

**Bilan au 31 décembre 2008**

<b>A c t i f</b>	<u>2008</u> Fr.	<u>2007</u> Fr.
<b>Actif circulant</b>	<b>1'575'373.63</b>	<b>1'236'815.61</b>
<i>Actif disponible</i>	<i>950'267.88</i>	<i>846'119.15</i>
Caisse	75.40	1'480.00
Banques	950'192.48	844'639.15
<i>Actif réalisable</i>	<i>625'105.75</i>	<i>390'696.46</i>
Créances clients	32'703.60	20'828.00
Créances diverses	546'330.95	297'662.16
AFC, impôt anticipé à récupérer	1'074.20	728.30
Titres	35'757.00	35'138.00
Comptes de régularisation - actif	9'240.00	36'340.00
<b>Actif immobilisé</b>	<b>21'849.75</b>	<b>21'728.30</b>
<i>Immobilisations corporelles</i>	<i>2.00</i>	<i>2.00</i>
Mobilier / équipement	1.00	1.00
Matériel informatique	1.00	1.00
<i>Immobilisations financières</i>	<i>21'847.75</i>	<i>21'726.30</i>
Dépôts de garantie	21'847.75	21'726.30
<b>Total de l'actif</b>	<b>1'597'223.38</b>	<b>1'258'543.91</b>

**FEDERATION GENEVOISE DES ETABLISSEMENTS  
MEDICO-SOCIAUX (FEGEMS), à Genève**

**Bilan au 31 décembre 2008**

<b>P a s s i f</b>	<u>2008</u> Fr.	<u>2007</u> Fr.
<b>Fonds étrangers</b>	<b>1'278'501.55</b>	<b>993'499.06</b>
<i>Fonds étrangers à court terme</i>	<i>1'278'501.55</i>	<i>993'499.06</i>
Dettes fournisseurs	708'502.77	408'977.15
Dettes diverses	5'662.90	3'454.33
Dettes envers l'Etat de Genève - subventions à restituer	6'265.49	279'113.77
Comptes de régularisation - passif	558'070.39	301'953.81
Subventions non dépensées à restituer à l'échéance du contrat	0.00	0.00
<b>Fonds affectés</b>	<b>154'044.30</b>	<b>152'044.30</b>
Fonds AGEIMS	60'044.30	60'044.30
Fonds pour la formation professionnelle	94'000.00	92'000.00
<b>Capital de l'organisation</b>	<b>164'677.53</b>	<b>113'000.55</b>
Capital	113'000.55	89'682.76
Part de la subvention non dépensée - secteur Plateforme formation	0.00	0.00
Résultat de l'exercice	51'676.98	23'317.79
<b>Total du passif</b>	<b>1'597'223.38</b>	<b>1'258'543.91</b>

Les explications au bilan se trouvent dans l'annexe des comptes annuels de la Fegems.

**Compte d'exploitation consolidé**  
**"Secrétariat et Plateforme de formation"**  
 au 31 décembre 2008

	<u>2008</u>	<u>2007</u>
	Fr.	Fr.
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>3'661'087.72</b>	<b>3'586'146.39</b>
Subventions (contrat de prestations)	2'355'000.00	2'100'000.00
Contribution complémentaire DES (formation d'aide-soignante IE4)	0.00	93'449.05
Subventions et participations (hors contrat de prestations)	499'099.01	390'188.66
Cotisations des membres	777'150.00	756'581.25
Ventes au personnel et à des tiers	7'551.20	8'620.60
Autres recettes	22'287.51	58'704.98
Dissolution du fonds pour la formation d'AS, volée inter-employeurs	0.00	178'601.85
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>3'604'833.45</b>	<b>3'194'366.68</b>
<b>Charges directes de la plateforme de formation</b>	<b>2'867'281.82</b>	<b>2'450'186.09</b>
Frais de personnel	706'139.26	621'955.85
Travaux, fournitures et services extérieurs	183'908.75	123'586.17
Frais divers de gestion	50'676.56	63'130.73
Communication et publications	26'038.64	24'831.32
Formation	1'900'518.61	1'616'682.02
<b>Charges directes du secrétariat général</b>	<b>737'551.63</b>	<b>744'180.59</b>
Frais de personnel	494'671.39	506'484.10
Travaux, fournitures et services extérieurs	144'054.51	143'813.70
Frais divers de gestion	79'615.57	71'330.76
Communication et publications	19'210.16	22'552.03
Amortissements	0.00	0.00
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>56'254.27</b>	<b>391'779.71</b>
Produits financiers	3'688.20	2'651.85
Charges financières	0.00	0.00
<b>Résultat financier</b>	<b>3'688.20</b>	<b>2'651.85</b>
Dotations au fonds pour la formation professionnelle	-2'000.00	-92'000.00
Subventions à restituer	-6'265.49	-279'113.77
<b>Dotations / affectations</b>	<b>-8'265.49</b>	<b>-371'113.77</b>
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>51'676.98</b>	<b>23'317.79</b>

**Compte d'exploitation "Secrétariat"**

au 31 décembre 2008

	<u>2008</u>	<u>2007</u>
	Fr.	Fr.
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>786'239.36</b>	<b>765'300.53</b>
Cotisations des membres	777'150.00	756'581.25
Ventes au personnel et à des tiers	5'682.70	5'770.60
Autres recettes	3'406.66	2'948.68
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>737'551.63</b>	<b>744'180.59</b>
Frais de personnel	494'671.39	506'484.10
Travaux, fournitures et services extérieurs	144'054.51	143'813.70
Frais divers de gestion	79'615.57	71'330.76
Communication et publications	19'210.16	22'552.03
Amortissements	0.00	0.00
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>48'687.73</b>	<b>21'119.94</b>
<b>Produits financiers</b>	<b>2'989.25</b>	<b>2'197.85</b>
Intérêts bancaires	2'370.25	1'626.85
Rendement et plus-value sur titres	619.00	571.00
<b>Charges financières</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>2'989.25</b>	<b>2'197.85</b>
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>51'676.98</b>	<b>23'317.79</b>

**Compte d'exploitation "Secrétariat"**

détail des rubriques

	<u>2008</u>	<u>2007</u>
	Fr.	Fr.
<b>Frais de personnel</b>	<b>494'671.39</b>	<b>506'484.10</b>
Salaires	384'478.30	382'432.80
Salaires récupérés	-17'125.08	0.00
Indemnités de séance	37'738.65	37'785.25
Charges sociales	85'548.75	85'995.85
Autres frais de personnel	4'030.77	270.20
<b>Travaux, fournitures et services extérieurs</b>	<b>144'054.51</b>	<b>143'813.70</b>
Autres charges ménagères	2'941.20	2'897.56
Entretien / réparation / achat du mobilier et matériel info.	3'267.02	4'955.04
Loyers	46'211.67	45'465.00
Autres locations	2'694.61	1'885.00
Charges accessoires liées aux locaux	1'260.00	1'260.00
Location de matériel	0.00	948.60
Eau et énergie	3'029.03	2'893.40
Honoraires	59'714.10	69'193.58
Autres frais administratifs	24'153.33	13'260.00
Assurances	783.55	1'055.52
<b>Frais divers de gestion</b>	<b>79'615.57</b>	<b>71'330.76</b>
Fournitures de bureau	2'110.46	6'111.40
Téléphone, fax, internet	2'354.04	2'348.06
Affranchissement et frais de port	2'665.97	4'319.89
Frais de banque	362.40	402.30
Journaux et documentations professionnels	945.97	708.55
Dons, cadeaux et pourboires	806.30	250.00
Frais de voyage et de représentation	8'311.05	5'909.87
Frais informatiques	20'491.28	24'056.67
Taxes et cotisations	41'478.00	27'046.45
Autres charges d'exploitation	90.10	177.57

**Compte d'exploitation "Plateforme de formation"**

au 31 décembre 2008

	<u>2008</u>	<u>2007</u>
	Fr.	Fr.
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>2'874'848.36</b>	<b>2'820'845.86</b>
Subventions (contrat de prestations)	2'355'000.00	2'100'000.00
Contribution complémentaire DES (formation d'aide-soignante IE4)	0.00	93'449.05
Subventions et participations (hors contrat de prestations)	499'099.01	390'188.66
Ventes au personnel et à des tiers	1'868.50	2'850.00
Autres recettes	18'880.85	55'756.30
Dissolution du fonds pour la formation d'AS, volée inter-employeurs	0.00	178'601.85
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>2'867'281.82</b>	<b>2'450'186.09</b>
Frais de personnel	706'139.26	621'955.85
Travaux, fournitures et services extérieurs	183'908.75	123'586.17
Frais divers de gestion	50'676.56	63'130.73
Communication et publications	26'038.64	24'831.32
Formation	1'900'518.61	1'616'682.02
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>7'566.54</b>	<b>370'659.77</b>
<b>Produits financiers</b>	<b>698.95</b>	<b>454.00</b>
Intérêts bancaires	698.95	454.00
<b>Charges financières</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>698.95</b>	<b>454.00</b>
<b>Résultat de l'exercice *</b>	<b>8'265.49</b>	<b>371'113.77</b>
Dotation au fonds pour la formation professionnelle	-2'000.00	-92'000.00
Subventions à restituer	-6'265.49	-279'113.77

\* Résultat de l'activité de formation avant application art. 36 LGAF et art. 3 contrat de prestations

**Compte d'exploitation "Plateforme de formation"**

détail des rubriques

	<b>2008</b>	<b>2007</b>
	Fr.	Fr.
<b><i>Subventions et participations (hors contrat de prestations)</i></b>	<b>499'099.01</b>	<b>390'188.66</b>
Subvention FFPC (formation AS - volée inter-employeurs)	279'740.00	241'344.00
Subvention FFPC (formation complémentaire d'ASSC)	31.51	26'016.66
Subvention FFPC (cours de français)	67'344.00	50'568.00
Participation HUG (formation AS - volée inter-employeurs)	0.00	33'000.00
Participation SECO (formation AS - volée inter-employeurs)	111'133.50	0.00
Participation des EMS (cours de français)	15'010.00	11'500.00
Participation des EMS (cours incendie)	25'840.00	27'760.00
<b><i>Frais de personnel</i></b>	<b>706'139.26</b>	<b>621'955.85</b>
Salaires	592'163.60	502'218.40
Salaires récupérés	-37'769.02	-3'771.95
Indemnités de séance	25'981.35	16'480.75
Charges sociales	121'329.50	106'127.35
Autres frais de personnel	4'433.83	901.30
<b><i>Travaux, fournitures et services extérieurs</i></b>	<b>183'908.75</b>	<b>123'586.17</b>
Autres charges ménagères	2'946.42	2'920.41
Entretien / réparation / achat du mobilier et matériel info.	8'921.76	4'968.91
Loyers	46'211.58	45'465.00
Autres locations	30'556.00	17'897.13
Charges accessoires liées aux locaux	1'260.00	1'260.00
Location de matériel	0.00	1'898.60
Eau et énergie	3'029.02	2'893.40
Honoraires	64'693.75	25'907.20
Autres frais administratifs	25'506.67	19'320.00
Assurances	783.55	1'055.52
<b><i>Frais divers de gestion</i></b>	<b>50'676.56</b>	<b>63'130.73</b>
Fournitures de bureau	3'676.57	7'823.91
Téléphone, fax, internet	2'340.60	2'348.04
Affranchissement et frais de port	2'602.04	4'281.03
Frais de banque	190.60	190.25
Journaux et documentations professionnels	1'588.23	929.82
Dons, cadeaux et pourboires	2'633.00	1'700.00
Frais de voyage et de représentation	23'461.55	20'582.66
Frais informatiques	14'013.97	25'124.97
Taxes et cotisations	170.00	150.00
Autres charges d'exploitation	0.00	0.05

## Tableau de financement

<b>A Flux de fonds provenant de l'activité d'exploitation</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
Résultat de l'exercice avant résultat des fonds	51'676.98	23'317.79
Part de la subvention non dépensée - secteur Plateforme formation	0.00	0.00
Amortissement d'immobilisations corporelles	0.00	0.00
Amortissement d'immobilisations financières		
Amortissement d'immobilisations incorporelles		
Constitution et dissolution de provisions		
(Bénéfice net)/Perte nette de vente d'immobilisations		
(Bénéfice net)/Perte nette de vente d'immobilisations financières		
Dons et produits affectés en permanence		
Diminution / (Augmentation) créances	-260'890.29	-23'057.20
Diminution / (Augmentation) promesses de dons		
Diminution / (Augmentation) contribution au déficit		
Diminution / (Augmentation) titres	-619.00	-571.00
Augmentation / (Diminution) stocks		
Diminution / (Augmentation) comptes de régularisation actif	27'100.00	-35'607.45
Augmentation / (Diminution) dettes financières à court terme		
Augmentation / (Diminution) autres dettes à court terme et comptes de régularisation passif	285'002.49	394'442.39
<b>Flux de fonds provenant de l'activité d'exploitation</b>	<b>102'270.18</b>	<b>358'524.53</b>
<b>B Flux de fonds provenant de l'activité d'investissement</b>		
(Investissements) en immobilisations corporelles		
(Investissements) en immobilisations financières	-121.45	-74.95
(Investissements) en immobilisations incorporelles		
Désinvestissements immobilisations corporelles		
Désinvestissements immobilisations financières		
Entrées / (Sorties) de fonds provenant des immobilisations financières		
<b>Flux de fonds provenant de l'activité d'investissement</b>	<b>-121.45</b>	<b>-74.95</b>
<b>C Flux de fonds provenant de l'activité de financement</b>		
Dons et produits affectés en permanence		
Augmentation / (Diminution) dettes financières à long terme		
Augmentation / (Diminution) d'autres dettes	2'000.00	-86'601.85
<b>Flux de fonds provenant de l'activité de financement</b>	<b>2'000.00</b>	<b>-86'601.85</b>
<b>D Augmentation des disponibilités</b>		
Existant initial disponibilités (01.01.2008)	846'119.15	574'271.42
(Existant final) disponibilités (31.12.2008)	950'267.88	846'119.15
<b>Variation des disponibilités</b>	<b>104'148.73</b>	<b>271'847.73</b>
<b>E Annexe</b>		

# Tableau de variation du capital

au 31 décembre 2008

	Existant initial	Produits (Intéress) par ex. provenant de placements	Dotation (externe)	Transfert de fonds Intéress	Utilisation (externe)	Existant final
<b>Moyens provenant du financement propre</b>						
• Capital versé						0,00
• Réserves de réévaluation						0,00
• Capital libre généré (accumulé)	113'000,55			51'676,98		164'677,53
• Fonds libres						0,00
• Capital lié (désigné) généré pour but I						0,00
• Capital lié (désigné) généré pour but II						0,00
• Résultat de l'exercice (Fegems)			51'676,98	-51'676,98		0,00
• Résultat de l'exercice (Plateforme de formation)			8'265,49	-8'265,49		0,00
<b>Capital de l'organisation</b>	<b>113'000,55</b>	<b>0,00</b>	<b>59'942,47</b>	<b>-8'265,49</b>	<b>0,00</b>	<b>164'677,53</b>
<b>Moyens provenant de fonds</b>						
• Fonds AGIEMS	60'044,30					60'044,30
• Fonds pour la formation professionnelle	92'000,00			2'000,00		94'000,00
<b>Fonds avec affectation limitée</b>	<b>152'044,30</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>2'000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>154'044,30</b>

Informations complémentaires relatives au tableau de variation du capital selon chiffre 37

	Existant initial	Augmentation	Diminution	Existant final
<b>Variation des provisions (capitaux étrangers)</b>				
• Provisions (but X)				0,00
• Provisions (but XI)				0,00
<b>Provisions</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

Nom de l'institution bénéficiaire : Fegems

## Formule détaillant l'origine et la nature des subventions reçues

REPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE  
Département de l'économie et de la santé  
Département de la solidarité et de l'emploi



Nom de l'organisme accordant une subvention :	SUBVENTIONS RECUES EN 2008 figurant au compte de pertes et profits	Remarques
<b>Confédération :</b>		
- OFAS :		
- Autres :		
<b>Canton de Genève :</b>	<b>2'813'249.01</b>	
- Subvention sous forme financière :	2'813'249.01	
- Département de l'économie et de la santé :	2'355'000.00	
- Département de la solidarité et de l'emploi :		
- Département de l'instruction publique :		
- Département des institutions :	279'740.00	FFPC - formation aide-soignant(E) volée inter-employeur
- Autres :	67'244.00	FFPC - cours de français
	31.51	FFPC - formation complémentaire d'ASSC
	11'135.30	SECO - formation aide-soignant(E) volée inter-employeur
<b>Subvention sous forme de prestations en nature :</b>		
- Département de l'économie et de la santé :		
- Département de la solidarité et de l'emploi :		
- Département de l'instruction publique :		
- Département des institutions :		
- Autres :		
<b>Organes rattachés :</b>		
- Droits des pauvres :		
- Fonds de prévention de la violence :		
- Fonds de lutte contre la drogue :		
- Dîme de l'alcool :		
- Loterie romande :		

Nom de l'institution bénéficiaire : Fegems

Formule détaillant l'origine et la nature des subventions reçues

REPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE  
Département de l'économie et de la santé  
Département de la solidarité et de l'emploi



Nom de l'organisme accordant une subvention :	SUBVENTIONS RECUES EN 2008 figurant au compte de pertes et profits	Remarques
<b>Ville de Genève :</b>		
Subvention sous forme financière :		
Subvention ordinaire :		
- Département des affaires sociales, des écoles et de l'environnement		
- Autres départements		
Subvention extraordinaire :		
- Département des affaires sociales, des écoles et de l'environnement		
- Autres départements		
Subvention sous forme de prestations en nature :		
Subvention ordinaire :		
- Département des affaires sociales, des écoles et de l'environnement		
- Autres départements		
Subvention extraordinaire :		
- Département des affaires sociales, des écoles et de l'environnement		
- Autres départements		
<b>Autres (autres cantons, communes, etc...) :</b>		
Subvention sous forme financière :		
Subvention sous forme de prestations en nature :		

**Plateforme de formation  
Programme-cadre 2008-2011**

	2008		2009		2010		2011	
	Contrat de prestations	Autres financements						
								
<b>Contrat de prestations</b>								
<b>Pré-formation &amp; Qualification professionnelle</b>								
Cours de français (dispositif spécifique)		140'000.00		140'000.00		140'000.00		140'000.00
Educabilité cognitive / autres mesures préparatoires		FFPP		FFPP		FFPP		FFPP
Formation des enseignants								
Certificat d'aide-soignant CRS en emploi	45'000.00		45'000.00		45'000.00		45'000.00	
Certificat de formation à l'animation en gérontologie (dispositif spécifique)	60'000.00	487'000.00	60'000.00	720'000.00	60'000.00	720'000.00	60'000.00	DIP
Formation des employés de service (hôtellerie / intendance)								
(Attestation fédérale de formation professionnelle, AFP)								
CFC d'ASSC en emploi		FFPP		FFPP		FFPP		FFPP
groupe de suivi référents		DIP		DIP		DIP		DIP
CFC d'ASE en emploi	15'000.00		15'000.00		15'000.00		15'000.00	
Brevet d'intendantE	6'000.00		10'000.00		10'000.00		10'000.00	
groupe de suivi référents	26'000.00		26'000.00		26'000.00		26'000.00	
Soutien à l'encadrement / spécialisation, CFC / AFP)								
infirmier/ERE-ressource SP	10'000.00		10'000.00		10'000.00		10'000.00	
aides-soignante	380'000.00		380'000.00		380'000.00		380'000.00	
ASSC	380'000.00		380'000.00		380'000.00		380'000.00	
ASSC avec ASSC des 2008			avec ASSC des 2008		avec ASSC des 2008		avec ASSC des 2008	
ASSC	50'000.00		50'000.00		50'000.00		50'000.00	
AS englobante								
Formation à l'encadrement des apprentis (stagiaires tous niveaux et								
LEUS des 2008)	24'000.00		24'000.00		24'000.00		24'000.00	
Bénéficiaire des stagiaires (CFC / AFP / HES)								
<b>Total Pré formation &amp; qualification</b>	<b>1'006'000.00</b>	<b>627'000.00</b>	<b>1'025'000.00</b>	<b>860'000.00</b>	<b>1'010'000.00</b>	<b>860'000.00</b>	<b>950'000.00</b>	<b>140'000.00</b>
	supprimé	supprimé	supprimé		supprimé		supprimé	

Plateforme de formation  
Programme-cadre 2008-2011

	2008		2009		2010		2011	
	Contrat de prestations	Autres financements						
<b>Stages et apprentissages pour jeunes et personnes sans emploi</b> coordination, gestion	financement par RH							
<b>Accompagnement management, projets d'établissement qualité</b> Généralistes Spécialisés (accompagnement de la démarche Qualité, groupe d'accompagnement, Grand) Formation en « Gestion documentaire » Formation en audit interne	60'000.00 comptes dans 1 comptes dans 1 2'500.00		60'000.00 comptes dans 1 comptes dans 1 2'500.00		60'000.00 comptes dans 1 comptes dans 1 2'500.00		78'000.00 comptes dans 1 comptes dans 1 2'500.00	
Colloquaire Régions reintroduits à une formation formation professionnelle savoirs et outils spécifiques								
<b>LES CHARGES DE LA COY</b> Accompagnement & analyse du travail groupes de suivi Qualité / management savoirs, outils, pratiques spécifiques	10'000.00		15'000.00		15'000.00		15'000.00	
RESSOURCÉS & PROSPECTIVE :								
départs / voyage d'étude séminaires des conseils	35'000.00 6'000.00		35'000.00 6'000.00		35'000.00 6'000.00		35'000.00 6'000.00	
<b>Total intermédiaire</b>	<b>115'500.00</b>		<b>118'500.00</b>		<b>118'500.00</b>		<b>135'500.00</b>	
<b>Mouvements, projets / adaptation à l'activité 2%</b>	<b>2'300.00</b>		<b>2'400.00</b>		<b>2'400.00</b>		<b>2'700.00</b>	
<b>Total conseils, directions &amp; cadres</b>	<b>115'800.00</b>		<b>120'900.00</b>		<b>120'900.00</b>		<b>139'200.00</b>	
<b>Groupes-clients</b> Formation de base Plaisir (autres outils selon évolution) Formation en ergonomie (formation de base SIFAM et dispositif complémentaire d'accompagnement) recyclage en gèstes et activation pour personnes âgées (renouvellement et autorisation d'exercer)	40'000.00 45'000.00		40'000.00 -		40'000.00 -		40'000.00 45'000.00	
Accompagnement & analyse du travail groupes d'analyse de la pratique Formation des représentants bénévoles de la personne âgée Gourdes de suivi et d'analyse de la pratique (élément d'un dispositif de formation)	15'000.00	12'000.00	15'000.00	12'000.00	15'000.00	12'000.00	15'000.00	12'000.00
infirmier/ERES-ressources Plaisir chutes infirmier/ERES-ressources Soins palliatifs formateur/TRICES en ergonomie maivoynoc	1'500.00 4'000.00 3'000.00 2'500.00		1'500.00 4'000.00 3'000.00 2'500.00		1'500.00 4'000.00 3'000.00 2'500.00		1'500.00 4'000.00 3'000.00 2'500.00	
<b>Total intermédiaire</b> représentants bénévoles de la personne âgée Mouvements, projets / adaptation à l'activité 2% annuel	11'000.00 2'300.00	13'500.00	66'000.00 1'300.00	13'500.00	111'000.00 2'200.00	13'500.00	181'000.00 2'000.00	13'500.00
<b>Total groupes clients</b>	<b>113'200.00</b>	<b>13'500.00</b>	<b>67'300.00</b>	<b>13'500.00</b>	<b>113'200.00</b>	<b>13'500.00</b>	<b>103'000.00</b>	<b>13'500.00</b>

Plateforme de formation  
Programme-cadre 2008-2011

	2008		2009		2010		2011	
	Contrat de prestations	Autres financements						
<b>Interdisciplinaire</b>								
Formation-action en Soins palliatifs (élément du dispositif SP)	45'000.00		45'000.00		40'800.00		41'000.00	
Formation-action relais SP	38'000.00		78'000.00		38'000.00		38'000.00	
analyse pratique (EMS SP) (élément du dispositif SP)	30'000.00		30'000.00		30'000.00		30'000.00	
Informations-écrites (élément du dispositif SP)	16'000.00		16'000.00		16'000.00		16'000.00	
élaboration du Certificat en soins à la personne âgée, HEIAS)	36'000.00	15'000.00	18'000.00	15'000.00	18'000.00	15'000.00	18'000.00	15'000.00
Prevention des chutes et maintien de l'autonomie de la personne âgée								
Mémoire								
ateliers (formation de base)								
formation-action (définition et réactualisation indicateurs)	6'000.00		6'000.00		6'000.00		6'000.00	
Journées Inter-EMS	3'000.00		3'000.00		3'000.00		3'000.00	
Réseau: intégration des nouveaux collaborateurs et des bénévoles (dont nouveaux EMS)	175'000.00	15'000.00	186'000.00	15'000.00	152'800.00	15'000.00	153'000.00	15'000.00
Ateliers	3'500.00		4'000.00		3'100.00		3'100.00	
Nouveaux projets / adaptation / actualité 2% annuel	178'500.00	15'000.00	200'000.00	15'000.00	155'900.00	15'000.00	156'100.00	15'000.00
<b>Total pluridisciplinaire</b>	<b>407'500.00</b>	<b>28'500.00</b>	<b>388'200.00</b>	<b>28'500.00</b>	<b>390'000.00</b>	<b>28'500.00</b>	<b>398'300.00</b>	<b>28'500.00</b>
<b>Total accompagnement des pratiques</b>								
Réseau Extranet	8'000.00		8'000.00		8'000.00		8'000.00	
Recherche et recherche-action	20'000.00		20'000.00		20'000.00		20'000.00	
Publications	12'000.00		12'000.00		12'000.00		12'000.00	
Manifestations journées thématiques, conférences, exposition	15'000.00	5'000.00	15'000.00	5'000.00	15'000.00	5'000.00	15'000.00	5'000.00
Projet-pilote intégration nouveaux métiers (apprentis, formation en emploi, encadrement) / 4 EMS		300'000.00		300'000.00		300'000.00		300'000.00
<b>Total Transfert et gestion savoirs</b>	<b>55'000.00</b>	<b>305'000.00</b>	<b>55'000.00</b>	<b>305'000.00</b>	<b>55'000.00</b>	<b>305'000.00</b>	<b>100'000.00</b>	<b>305'000.00</b>

Plateforme de formation  
Programme-cadre 2008-2011

	2008		2009		2010		2011	
	Contrat de prestations	Autres financements						
<b>Formation continue "moteur"</b>								
projet(s) de formation								
Auxiliaire à l'élaboration des programmes de formation	5000,00		5000,00		5000,00		5000,00	
Auxiliaire à l'élaboration des programmes de formation	20000,00		20000,00		25000,00		25000,00	
Services, actions, techniques spécifiques								
Accompagnement pédagogique de l'élève stagiaire	41500,00	21000,00	31800,00	21000,00	30000,00	21000,00	31700,00	21000,00
Coût de production des actions de formation	50000,00		50000,00		50000,00		50000,00	
Évaluation des coûts	116500,00	21000,00	106800,00	21000,00	110000,00	21000,00	111700,00	21000,00
<b>total formation continue moteur</b>	<b>1585000,00</b>	<b>981500,00</b>	<b>1575000,00</b>	<b>1214500,00</b>	<b>1565000,00</b>	<b>1214500,00</b>	<b>1560000,00</b>	<b>494500,00</b>
<b>Total formation</b>								
Ressources humaines	650000,00		660000,00		670000,00		675000,00	
4,65 postes stagiaires								
groupes de travail								
Frais généraux Plateforme	120000,00		120000,00		120000,00		120000,00	
<b>total RH &amp; frais généraux</b>	<b>770000,00</b>		<b>780000,00</b>		<b>790000,00</b>		<b>795000,00</b>	
<b>total général Plateforme</b>	<b>2355000,00</b>	<b>981500,00</b>	<b>2355000,00</b>	<b>1214500,00</b>	<b>2355000,00</b>	<b>1214500,00</b>	<b>2355000,00</b>	<b>494500,00</b>
hors financement projets EFRR non évaluable								
hors financement projets ASS (hors OFPC)								
hors financement remplacements (part EMS)								
hors financement temps travail interne formations-actions EMS								
nouveaux projets								

- 1 -

Annexe 4

**CONVENTION DE COLLABORATION  
RELATIVE AUX PRESTATIONS DE  
FORMATION CONTINUE FOURNIES PAR LE  
CENTRE DE FORMATION CONTINUE DES HUG  
A LA FEGEMS ET AUX EMS**

entre

- **Les Hôpitaux Universitaires de Genève  
(ci-après désignés HUG)**

d'une part

et

- **La Fédération genevoise des établissements médico-sociaux  
(ci-après désignée Fegems)**

d'autre part.

### Bases légales et autres documents de référence

Loi sur la santé K 1 03 (art 86, art 101)  
Loi sur les indemnités et les aides financières du 15 décembre 2005 (LIAF) et son règlement d'application du 31 mai 2006  
Loi sur les EMS J 7 20 (art.5, art.9, art. 14, art 20A)  
Statuts de la Fegems (art. 2, art. 3)  
Convention collective de travail de la Fegems (art 7)  
Référentiel de certification de services de la Fegems  
Premier plan de mesures du Conseil d'Etat, du 30 mars 2006.

### Préambule

La Fédération genevoise des établissements médico-sociaux (Fegems), par le biais d'un premier contrat de prestations avec le Département de l'Economie et de la santé (DES, 2003-2006), a mis sur pied, sous l'égide de sa Plateforme de formation, une politique de formation pour le réseau des établissements médico-sociaux (EMS). Cette dernière vise à accompagner la structuration de ce réseau et son évolution, sous l'angle du travail, de la qualification, de l'harmonisation des pratiques professionnelles, de l'optimisation du management et de l'accompagnement de projets institutionnels, spécifiques à l'accueil, l'hébergement, les soins et l'accompagnement d'une clientèle très âgée.

Cette politique d'organisation en réseau d'entreprises sociales se situe en complémentarité des actions de formation de chacun des EMS qui gèrent les parcours individuels de leurs collaborateurs et leurs besoins particuliers. Elle fournit un cadre de référence aux EMS qui leur permet, en retour, d'organiser avec leurs moyens financiers propres, ce qui relève de leur compétence et de leur responsabilité, en tant qu'entreprise.

La mesure 46 du Conseil d'Etat du mois de mars 2006, demandant de « réorganiser la formation continue concernant l'aide à domicile et les établissements médico-sociaux au niveau du « grand Etat » (Centre de formation des hôpitaux universitaires de Genève), a conduit la Fegems à identifier et distinguer les prestations relevant de la formation continue (compétences individuelles des collaborateurs des EMS, formations-action, formation des cadres), de celles relatives à l'accompagnement des projets d'établissement, à la gestion des ressources humaines du réseau des EMS et de la qualité.

Dans cette perspective de recherche de nouvelles synergies, la Fegems délègue aux HUG la mise en œuvre de son volet « formation continue » et les parties conviennent de ce qui suit :

**Article 1***But et définition*

- 1) La présente convention a pour but de fixer les modalités de collaboration entre les HUG et la Fegems et de définir leurs responsabilités dans le domaine de la formation continue à l'intention des collaborateurs des EMS.
- 2) Les prestations de formation couvertes par cette convention représentent :
  - a) formation des cadres et formation continue aux compétences en management;
  - b) formation du programme annuel tout collaborateur (catalogue annuel);
  - c) formations action ou formations sur mesure collectives ou individuelles.
- 3) Pour ces prestations, le centre de formation des HUG assume l'ensemble de l'ingénierie de formation ainsi que les activités de gestion administrative et financière afférentes.

**Article 2***Organisation du centre de formation*

- 1) Le centre de formation des HUG est organisé en quatre secteurs :
  - a) le secteur des formations continues propres aux HUG;
  - b) le secteur des formations continues propres à la FSASD;
  - c) le secteur des formations continues de la Fegems ;
  - d) le secteur administratif ;A des fins d'efficience, les secteurs s'entraident mutuellement.
- 2) Les secteurs des formations continues des HUG et de la FSASD disposent chacun d'un coordinateur(trice) et de chargé(e)s de

-4 -

formation, répondant(e)s, de la formation continue auprès de chaque institution, (directions générales, départements, directions professionnelles, directions opérationnelles et fonctionnelles, secrétariat général). Pour la Fegems et le public des professionnels des EMS, un(e) chargé(e) de formation (employé-e des HUG, financé par le transfert budgétaire selon art. 5, al. 1a)) est le(la) répondant(e) pour les activités décrites dans l'annexe 2.

- 3) Les secrétaires gèrent les activités administratives liées à la formation continue des collaborateurs des EMS, assurée par le centre de formation.
- 4) Le(la) responsable de la gestion administrative et financière du centre de formation assure les activités de gestion relatives aux activités de formations spécifiques à la Fegems.

### Article 3

*Responsabilités  
respectives du centre de  
formation des HUG et  
de la FEGEMS*

- 1) Les missions du centre de formation des HUG sont applicables à la Fegems dans le cadre défini dans le préambule et dans l'annexe 2. Le détail des missions et des processus figure en annexe 1.
- 2) Le directeur du centre de formation des HUG est l'interlocuteur de la Fegems.
- 3) Il est responsable, outre le bon fonctionnement du centre :
  - a) de la définition et de l'application des processus pédagogiques et de gestion administrative et financière concernant le secteur des formations continues propres à la Fegems et aux EMS ;
  - b) de l'organisation de groupes de pilotage restreints pour chaque programme spécifique transversal (participants : chargé-e de formation, un membre de l'organe Conseil de la Plateforme de formation appelé ComiPro (comité de programme), un représentant des professionnels des EMS et/ou de la Plateforme de formation de la Fegems) ;
  - c) des relations entretenues par ses collaborateurs avec la Plateforme de formation de la Fegems et les directions

- 5 -

des EMS ;

- d) de la réalisation des tableaux de bord d'activités et financiers concernant le secteur de formation continue propre aux EMS, assortis de commentaires et de recommandations à l'intention de la Fegems.
- 4) Le (la) secrétaire général(e) adjoint(e) de la Fegems :
- a) fournit au directeur du centre de formation des HUG les documents utiles pour mener à bien les missions du secteur des formations propres à la Fegems et aux EMS;
  - b) détermine et transmet au directeur du centre de formation des HUG, les coordonnées des interlocuteurs de la Fegems et des EMS, du centre de formation des HUG pour les activités décrites dans les annexes 1 et 2;
  - c) est responsable des relations entretenues par ses collaborateurs avec le centre de formation continue des HUG;
  - d) définit chaque année, à l'intention du directeur du centre de formation des HUG, les objectifs de la Fegems en matière de formation continue pour les EMS ;
  - e) définit annuellement à l'intention de la direction du centre de formation, les budgets Fegems alloués à chaque programme spécifique de formation dont l'ingénierie est assurée par le centre de formation des HUG.

#### Article 4

*Commission de formation continue des personnels des HUG, de la FSASD et des EMS*

- 1) Pour favoriser les synergies d'intervention en matière de formation continue, la commission de formation continue existante pour les HUG et la FSASD est étendue à la Fegems.
- 2) Le président de la commission est nommé par le Comité de direction des HUG, en accord avec la direction générale de la FSASD et le comité de la Fegems.

- 6 -

3) La composition de la commission est la suivante :

- a) représentants des HUG :
  - direction des ressources humaines,
  - médecins,
  - soins infirmiers,
  - pluriprofessionnels de la santé,
  - administration,
  - département d'exploitation,
  - personnel,
  - organisations syndicales ;
- b) représentants de la FSASD :
  - direction des ressources humaines,
  - direction des pratiques professionnelles,
  - direction opérationnelle,
  - personnel ;
- c) représentants de la Fegems :
  - Plateforme de formation (1),
  - Comité de Programme (4) ;

d) membres de la direction du centre de formation continue des HUG.

4) Les compétences de cette commission sont les suivantes :

- a) veille à un ancrage permanent des projets de formation dans la pratique professionnelle des institutions respectives des HUG, de la FSASD et des EMS;
- b) propose des stratégies, recommandations et axes prioritaires de formation qui permettront l'élaboration des plans de formation;
- c) préavise et valide les plans de formation;
- d) préavise le catalogue annuel de formation continue à l'intention des instances de direction des HUG, de la FSASD et de la Fegems;
- e) statue à la forme sur les recours contre des décisions prises à propos de demandes de formation (HUG);
- f) émet des recommandations quant au bon déroulement des actions de formation en cours;
- g) traite des éventuelles divergences portant sur l'application de la présente convention;

- 7 -

- h) remet aux instances de direction des HUG, de la FSASD et de la Fegems, en février de chaque année, un rapport d'activité de la commission.
- 5) Fonctionnement de la commission :
- a) Les membres de la direction du centre de formation des HUG assistent aux séances avec voix consultative.
  - b) La commission est convoquée par le président, selon un ordre du jour adressé aux membres dix jours avant la séance.
  - c) Les délibérations de la commission sont constatées par procès-verbal, adressé aux directions générales des HUG et de la FSASD et au secrétariat général de la Fegems.
  - e) Les décisions sont prises à la majorité des membres présents. En cas d'égalité, le président départage.

#### Article 5

*Financement du secteur  
formation continue  
FEGEMS - EMS*

- 1) La Fegems, respectivement les EMS participent au financement des prestations de formation continue destinées aux EMS par le paiement :
- a) des formations continues destinées au personnel des EMS (dans ou hors catalogue), dans le cadre des sommes prévues par la Fegems dans son programme annuel et/ou par les EMS sur leurs budgets individuels et qui leur seront facturées, à l'issue de chaque programme, par le centre de formation des HUG ;
  - b) des formations du programme annuel (catalogue) suivies par le personnel des EMS (application des tarifs en vigueur au sein du réseau de formation continue (HUG-FSASD-HG-Fegems), dans le cadre des budgets de chaque EMS et qui leur sont facturées trimestriellement.
- 2) Les HUG s'engagent à assurer les formations visées sous point 1) pour autant que la somme annuelle de 145'000 F (financement de 0,8 ETP de chargé-e de formation et 0,4 ETP de secrétaire) soit incluse dans le contrat de prestations les liant à l'Etat.

- 8 -

#### Article 6

*Evaluation de  
l'application de la  
convention*

- 1) Une évaluation de l'application et des effets de la convention est réalisée au terme d'une année de fonctionnement, pour apporter les réajustements utiles aux processus définis.
- 2) Les indicateurs relatifs à l'évaluation de ce nouveau dispositif figurent en annexe 3.

#### Article 7

*Tableaux de bord et  
statistiques*

- 1) Les tableaux de bord et statistiques produits figurent en annexe 4 et concernent :
  - a) les formations actions;
  - b) les formations programmes;
  - c) le tableau de bord qualité;
  - d) le tableau de bord budgétaire.

#### Article 8

*Durée de la convention  
et résiliation*

- 1) La convention est conclue pour une durée de quatre ans, en lien avec le contrat de prestations 2008-2011 entre l'Etat de Genève et la Fegems; elle peut être dénoncée de manière anticipée par lettre recommandée par l'une ou l'autre des parties, pour la fin d'une année, en observant un délai de résiliation de douze mois.
- 2) Des modifications peuvent être apportées à la présente convention, d'un commun accord entre les parties. Elles sont consignées par écrit sous forme d'un avenant à la convention.

#### Article 9

*Entrée en vigueur*

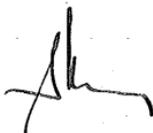
La présente convention entre en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2008.

**Article 10***Litiges*

- 1) Les parties s'engagent à régler prioritairement à l'amiable tout litige relatif à l'interprétation ou à l'application de la présente convention. Dans un premier temps, les éventuelles divergences sont traitées au sein de la commission de formation continue qui tente de proposer une concertation sur les mesures à prendre.
- 2) Faute d'accord, le litige sera porté devant les tribunaux du lieu du siège du défendeur, sous réserve de recours au Tribunal fédéral.
- 3) Le droit suisse est applicable.

-10-

Pour  
les hôpitaux Universitaires de Genève



Monsieur Bernard GRUSON  
Président du Comité de direction

Pour la Fegems



Mme Madeleine BERNASCONI  
Présidente

21 JUIN 2007

Genève, le 21 juin 2007

Ainsi fait en 2 exemplaires conformes.

## CENTRE DE FORMATION CONTINUE DES HUG

Missions et organisation des prestations pour les EMS

## Table des matières

1. Missions du Centre de formation
2. Structures, organisation et fonctionnement
  - 2.1 Structures
  - 2.2 Principes généraux d'organisation et de fonctionnement
3. Typologie de l'offre de formation continue et management :
  - Formation des cadres
  - Formation individuelle des collaborateurs
  - Formation orientée institutions et structures

## 1. Missions du Centre de formation

Le Centre de formation a pour mission d'être un acteur proactif, innovant et reconnu. Il contribue au développement des compétences et de la qualité des prestations des collaborateurs des HUG, de la FSASD et des EMS.

Pour y parvenir, les collaborateurs du Centre de formation s'identifient à leur mission et s'engagent à :

- Participer au déploiement d'une culture managériale ;
- Contribuer à améliorer un rapport qualité/coût des prestations ;
- Anticiper, concevoir et déployer des actions de formation en adéquation avec la stratégie et les besoins ;
- Assurer la promotion et la visibilité des actions de formation ;
- Informer et conseiller les collaborateurs en matière de compétences ;
- Contribuer au développement professionnel et personnel des collaborateurs ;
- Favoriser la transversalité et la multidisciplinarité au sein des institutions.

## Champ d'action du Centre de formation

Le centre de formation est l'instance de référence institutionnelle en matière de formation continue ; il a pour charges et responsabilités de :

- Définir et proposer les stratégies, recommandations et axes prioritaires de formation continue du personnel;
- Elaborer les plans de formation sur la base d'un recensement et d'une analyse des besoins découlant :
  - du plan stratégique des institutions (HUG, FSASD, FESEIMS)
  - des projets de soins / projets de services
  - des projets départementaux
  - des projets de filières professionnelles
  - de l'évolution des métiers et des pratiques professionnelles
  - des attentes des cadres et des collaborateurs
- Au niveau des établissements, proposer, structurer et mettre en œuvre les concepts et processus de management de la formation continue à l'intention des clients internes et des partenaires externes;
- Concevoir les programmes de formation en réponse aux besoins identifiés;
- Adapter l'offre en formation aux évolutions des stratégies de formation professionnelle favorisant le passage du milieu académique à l'intégration dans le milieu professionnel;
- Concevoir les formations action sur mandat des interlocuteurs institutionnels;
- Définir, mettre en place et promouvoir les outils de pilotage de la formation;
- Assurer le management qualité de la structure et des prestations de formation;
- Exercer le rôle de conseil en formation;
- Apporter un soutien aux hiérarchies dans le développement des compétences de leurs collaborateurs;
- Assurer la gestion de mandats institutionnels et gérer des projets.

## 2. Structures, organisation et fonctionnement

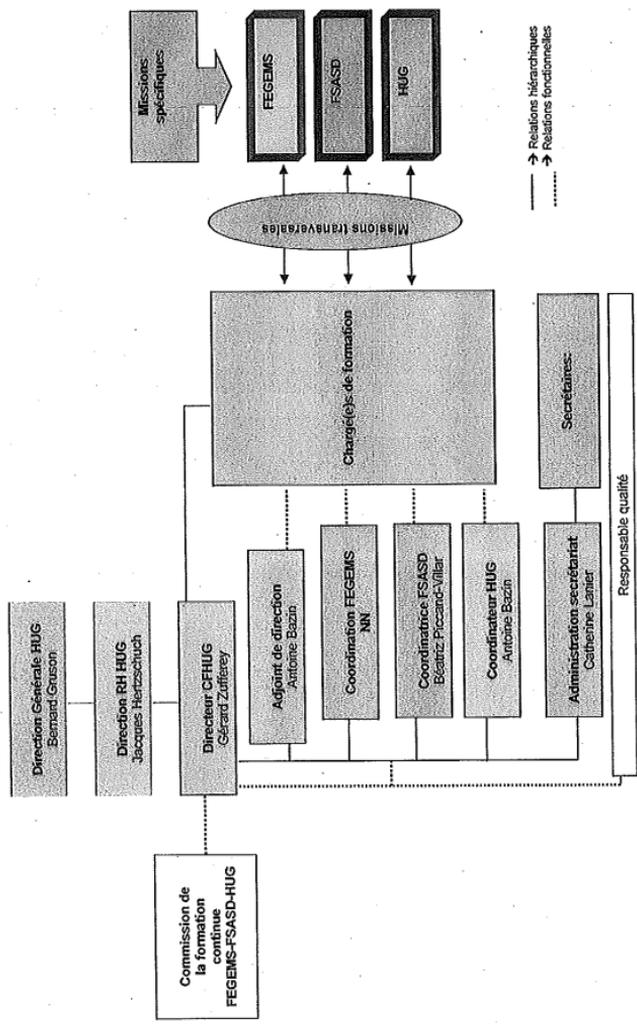
### 2.1 Structures

Les structures de gestion du Centre de formation intègrent les décisions et principes suivants :

- Regrouper au Centre de formation des Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG), la formation continue de la Direction générale des CASS et assurer l'ingénierie de formation pour l'ensemble des collaborateurs des deux établissements.
- Réorganiser la formation continue concernant les établissements médico-sociaux au niveau du « grand Etat » (centre de formation des HUG).
- Créer une commission de la formation continue inter établissements dont la mission est orientée politiques et stratégies de formation.
- Une direction rattachée hiérarchiquement à la direction des ressources humaines des HUG et fonctionnellement aux directions des institutions partenaires.
- Une coordination sectorielle des missions des chargé(e)s de formation dans le respect des spécificités institutionnelles (HUG – FSASD – FEGEMS). La fonction d'adjoint de direction et celle de coordination HUG sont assumées par la même personne.
- Organiser une entité unique de gestion administrative, budgétaire et logistique avec activités front office back office.



**Organigramme du Centre de formation HUG (CFHUG)**



→ Relations hiérarchiques  
 ..... → Relations fonctionnelles

## 2.2 Organisation et fonctionnement

### Principes généraux

- Pratiquer un management favorisant la participation et la responsabilisation des collaborateurs.
- Organiser la gestion du Centre de formation par processus d'activités (fiche de mandat pour chaque processus)
- Responsabiliser les collaborateurs sur les processus d'activités spécifiques et/ou transversales.
- Développer des partenariats avec d'autres centres de formation (Centres de formation de l'Etat de Genève, FDRH, ASI, Espace Compétences, etc.)

### Processus de gestion

- ➔ **Management du Centre de formation (GZ)**
  - a) Politique et stratégies de formation
  - b) Management
    - Direction du Centre de formation
    - Partenariat inter institution
    - Gestion du personnel
    - Gestion de projet
  - c) Gestion administrative et budgétaire (SH - GZ)
    - Gestion comptable et budgétaire
  - d) Management du secrétariat (CL-GZ)
    - Gestion de l'équipe des secrétaires et coordination des activités
    - Economat et logistique
- ➔ **Gestion administrative de la formation (CL / GZ)**
  - Activités de secrétariat liées à la réalisation des formations
- ➔ **Coordination des stages et des apprentissages (DL / GZ)**
  - Planification et coordination des stages PFS
  - Gestion des apprentissages pratiqués aux HUG
- ➔ **Communication (SH / GZ)**
  - Marketing de la formation
  - Communication institutionnelle
  - Publication et programmes
- ➔ **Management de la qualité (BP / AS)**
  - Certification ISO
  - Certification EDUQUA
- ➔ **Outils (PZ / AB)**
  - Outils pédagogiques
  - Outils de gestion
  - Base documentaires informatiques

### Cf. fiches de mission de chaque processus

### Processus pédagogiques

- ➔ **Inventaire des besoins (FL / BF)**
  - Plan de formation :
    - HUG : Départements, Directions professionnelles, Filières professionnelles
    - FSASB : Direction générale, directions opérationnelles et fonctionnelles
  - XXX
- ➔ **Conception et réalisation de la formation des cadres : (AB / BP)**
  - Programme transversal
  - Programmes spécifiques en lien avec le management de chaque Etablissement
  - Formation action
- ➔ **Conception et réalisation de la formation collective et individuelle des collaborateurs : (JP / AB)**
  - Catalogue annuel commun en cohérence avec le corps business des institutions
  - Programmes spécifiques (TGA, UPDM, psychologues, retraite etc.)
  - Formations action
  - Supervision, ateliers informatiques etc
  - Coursus de formation
- ➔ **Expertise et conseil en formation continue (MC / GZ)**
  - Référence pédagogique
  - Référence méthodologique
  - Méthode pédagogique

### 3. Prestations

Typologie de l'offre de formation continue :

#### Trois axes de formation orientés clients

##### 1. Formation des cadres

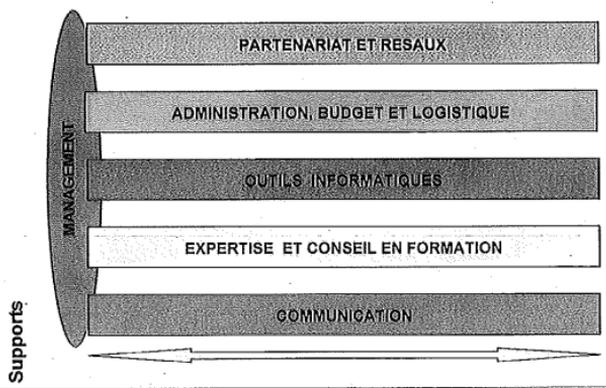
- a) Formation spécifique pour les cadres des HUG
- b) Formation spécifique pour les cadres de la FSASD
- c) Formation spécifique pour les cadres des EMS
- d) Formation inter établissement pour les cadres

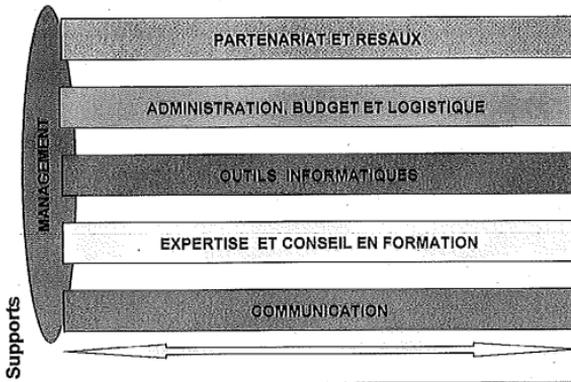
##### 2. Formation individuelle des collaborateurs

- a) Formation spécifique pour les collaborateurs des HUG
- b) Formation spécifique pour les collaborateurs de la FSASD
- c) Formation spécifique pour les collaborateurs des EMS
- d) Formation individuelle inter établissement

##### 3. Formation construite sur requête et à l'intention des directions générales, des départements, services, unités, filières professionnelles des établissements (HUG, FSASD, EMS)

- 1. Formation des cadres**
- a) Formation spécifique pour les cadres HUG ;**  
 Objectif : garantir un appui à la stratégie et à al gouvernance institutionnelle notamment par le développement des compétences en management des cadres
- ✦ les bases de management
  - ✦ les parcours individuels
  - ✦ les conférences et les conférences-débats
  - ✦ le coaching personnalisé
- b) Formation spécifiques des cadres FSASD**
- ✦ Parcours négociation
  - ✦ Parcours gestion de projet
  - ✦ Formations à la carte
  - ✦ Formations action d'accompagnement du plan stratégique de la FSASD
- c) Formation spécifiques des cadres des EMS**
- d) Formation inter établissement pour les cadres**  
 Objectif : développer l'expertise des cadres dans des domaines spécifiques du management
- ✦ les parcours certifiants
  - ✦ les parcours thématiques
  - ✦ parcours pour les cadres dirigeants





**2. Formation individuelle des collaborateurs**

**a) Formation spécifiques pour les collaborateurs des HUG**  
 Objectif : développer les compétences professionnelles et personnelles des collaborateurs

- ☉ Cursus et programmes de formation individuels (psychologiques, administratif etc.)
- ☉ Formations action individuelles (supervisions, ateliers bureautiques etc.)

**b) Formation spécifiques pour les collaborateurs de la FSASD**  
 Objectif : développer les compétences professionnelles et personnelles des collaborateurs

- ☉ Selon plan de formation

**c) Formation spécifiques pour les collaborateurs des EMS**  
 Objectif : développer les compétences professionnelles et personnelles des collaborateurs

- ☉ Selon plan de formation

**d) Formation individuelle inter établissements**  
 Catalogue annuel de formation continue (HUG-FSASD-H(G))  
 Formation bureautique (e-learning)  
 Apprentissage des langues étrangères  
 Outils et méthodes (développement de l'efficacité personnelle)

**3. Formations construites à l'intention des départements, services, unités, filières professionnelles des établissements (HUG, FSASD, EMS)**

Objectif : développer les compétences collectives en réponse à des projets sectoriels ou de directions

- ☉ Formations action
- ☉ Cursus spécifiques
- ☉ Programmes spécifiques
- ☉ Autres

**Annexe 2****ACTIVITES DE FORMATION CONTINUE DESTINEE AUX  
PROFESSIONNELS DES EMS GERES PAR LE CENTRE DE  
FORMATION HUG****1) Inventaire FEGEMS****1.1 Composition de l'inventaire 2007**

- 54 formations sont sélectionnées dans le programme de formation (catalogue 2007) des HUG
- 41 formations sont sélectionnées auprès d'organismes de formation genevois et romands, pour lesquelles une offre similaire existe au catalogue des HUG
- 8 formations sont sélectionnées auprès d'organismes de formation genevois et romands mais pourraient être organisées par le Centre de formation
- 67 formations sont sélectionnées auprès d'organismes de formation genevois et romands et répondent, par une offre spécialisée, à un besoin particulier de l'activité en EMS ;
- 14 formations concernent le personnel d'encadrement ; pour certaines d'entre elles, une offre similaire existe au programme de formation des cadres des HUG.

**1.2 Organisation et gestion de l'offre**

- a) Le Centre de formation dispose d'une structure d'ingénierie de formation. De ce fait le recours à la sous-traitance est, dans la règle, utilisé pour la construction d'offres de formation pour lesquelles l'expertise (ou spécificité) existe dans un organisme de formation externe au réseau.
- b) La Fegems devient un partenaire du programme annuel du réseau HUG-FSASD et HG (ci-après réseau), de ce fait l'offre de formation est ouverte aux professionnels des EMS aux mêmes conditions que le personnel des autres institutions organisatrices.
- c) Dans la mesure des ressources disponibles, en adéquation avec la politique de formation de la Fegems et/ou la demande d'un EMS, une offre spécifique pour les personnels des EMS est construite sur la base d'une étude de besoins au sein des établissements ;
- d) La Plateforme de formation de la Fegems, par le biais de son organe-ressource (ComiPro), demeure l'interlocuteur privilégié de la chargée de formation pour les démarches d'étude des besoins et d'analyse de la pertinence de l'offre spécifique pour les EMS ;
- e) La gestion administrative de la formation en vigueur au Centre de formation est appliquée par analogie au public des EMS. Seules les formations confiées à des partenaires de formation extérieures peuvent faire l'objet d'une organisation différente.

**2. Formation des cadres**

- a) Le personnel d'encadrement des EMS a accès aux formations dites certifiantes organisées par le Centre de formation.
- b) Sur demande de la Fegems, ou de la direction d'un EMS, une offre de formation aux compétences en management spécifique aux exigences de la fonction cadre en EMS peut être construite sur la base d'un recueil et d'analyse de besoins

- c) Les cadres des EMS ont accès aux formations cadres spécifiques offertes par des organismes dans le champ de la gestion des EMS ;
- d) Les coûts des formations de cadres, en dehors du cadre financier de la FEGEMS et du Centre de formation, sont à la charge des EMS ;
- e) Les tarifs d'accès aux formations organisées par le Centre de formation sont applicables aux EMS et à leur personnel, en tant que membres du réseau (soit le prix défini dans le cadre du réseau).

### **3. Formation action (FA)**

- a) Les FA, telles que préalablement existantes dans le programme de formation de la Fegems, sont transférées au Centre de formation des HUG (voir point 4.). Elles sont offertes aux EMS dans le cadre financier défini par la Fegems. Hors de ce cadre, elles sont financées directement par l'EMS.
- b) Des formations action ou sur mesure peuvent être organisées par le-la chargé-e de formation dédié(e) au public des EMS. Ces FA peuvent soit résulter de mandats institutionnels spécifiques, de la plateforme de formation de la FEGEMS, soit émaner de demandes individuelles d'EMS). Le cas échéant, si une demande de formation est susceptible d'intéresser plusieurs EMS, dans la règle des FA, elle fera l'objet d'une concertation avec la FEGEMS.
- c) Les thématiques des FA peuvent aussi résulter d'adaptations ou de développements de formations du programme annuel ou de la formation des cadres à des besoins spécifiques d'un EMS.  
Le financement de ces formations est à la charge de l'Etablissement mandant.
- d) Dans le cas où les actions de formation, définies sous 3 b) dépasseraient le potentiel des ressources allouées, une négociation serait menée entre la FEGEMS et le centre de formation.

### **4. Autres programmes dont l'ingénierie est transférée au Centre de formation**

Le tableau récapitulatif figurant en dernières pages, précise les offres de formations dont l'ingénierie est transférée au Centre de formation des HUG (tableau situation 2007)

- a) Cours auxiliaire de santé CRS (CHF 36'000.-)
- b) Accompagnateur en psychiatrie âge avancé (CHF 25'000.-)
- c) MRSA (CHF 2'500.-)
- d) Ateliers Intendance (CHF 12'000.-)
- e) Cours prévention et sécurité incendie (CHF 21'000.-)

NB : les sommes entre () correspondent aux budgets définis par la FEGEMS pour l'exercice 2007, dans le cadre de l'aide financière de CHF 2.5 mio de l'Etat accordée à la Fegems.

### **5. Gestion financière des activités de formation continue gérée par le Centre de formation des HUG à l'intention de la FEGEMS - EMS**

- a) Hormis le financement des ressources humaines transféré au Centre de formation, soit CHF 145'000 (Cf. convention, art. 5), le budget de la formation continue demeure à la FEGEMS, respectivement au niveau des EMS. Le Centre de formation assure la gestion financière des charges directes et indirectes le cas échéant.
- b) Les modalités de facturation sont définies de concert avec la FEGEMS, respectivement les EMS.

**TABEAU RECAPITULATIF DES PROGRAMMES DE FORMATION DONT L'INGENIERIE EST TRANSFEREE AU CENTRE DE FORMATION HUG SITUATION 2007**

FORMATIONS (Budget 2007)		Résultats comparés des formations							commentaires
financement CP	modalités contractuelles	forme de l'offre HUG	analyse des besoins	ingénierie (conception dispositif)	piloteage / suivi / adaptation	logistique (inscriptions, contrats, salles, etc.)	finances		
<b>Accompagnement, management, projet et établissement, qualité</b>									
Accompagnateur en psychiatrie âge avancés (Formation Arpège, VD / organisation CRS-Ge)	achat de prestations aux HUG	25'000	mention au catalogue (page Fegems-EMS)	reprise dispositif existant (Arpège en collab. avec Fegems et CRS-Ge)	chargéE formation HUG + Copil (Arpège, CRS-GE, ComiPro)	HUG ou CRS-Ge	Fegems gratuité pour EMS de cadre enveloppe / facturation HUG	financement EMS au-delà enveloppe si souhatt EMS formation év. pour FSASD / HUG	
MRSA / autres agents infectieux	achat de prestations aux HUG	2'500	cahier des charges de base Fegems	reprise dispositif existant (M. Girard, Fegems, collab. EMS)	HUG + Copil (M. Girard, collab. EMS)	HUG		financement EMS au-delà enveloppe si souhatt EMS	
Ateliers interndance	achat de prestations aux HUG	12'000		reprise dispositifs existants (Fegems, API, fournisseurs)	HUG + Copil (API, ComiPro)	HUG			
sous-total accompagnement		39'500							
<b>Qualification professionnelle et mesures d'accompagnement</b>									
cours Auxiliaire de santé CRS	achat de prestations aux HUG	36'000	mention au catalogue (page Fegems-EMS) progr spécifique (flyer)	reprise dispositifs existants (Fegems, CRS-Ge, C.H. Talot)	chargéE formation HUG + Copil (CRS-Ge, collab. Fegems, ComiPro)	HUG ou CRS-Ge	Fegems gratuité pour EMS de cadre enveloppe / facturation HUG	commission d'admission (dimension RH / présence collab. EMS/Fegems)	
sous-total qualification		36'000							

Formation continue "métiers" (non spécifique)									
Inventaire Fegems (accès programme réseau santé-social & autres partenaires)	transfert compétence aux HUG	catalogue Fegems-EMS pour "inventaire" non HUG et flyer	chargée de formation avec ComiPro	HUG	chargée de formation HUG (organisation HUG et ComiPro)	HUG autres prestations pour "inventaire"	par EMS év. allocation budget Fegems aux EMS selon moyens disponibles tarif "réseau" applicable aux EMS	transfert partiel moyens sur financement formation + part poste administratif	
Cours de prévention et sécurité incendie	transfert HUG	catalogue	offre standard SIS	SIS	chargée de formation HUG	HUG	EMS	hors Contrat prestations	
sous-total formation continue "métiers"									
Formation post-grade									
formation des cadres (Espace Compétences ou offre existante aux HUG)	achat de prestations aux HUG	mention au catalogue (page Fegems-EMS) progr. spécifique (flyer)	options stratégiques Fegems	Espace Compétences	chargée de formation HUG en collaboration avec Fegems	HUG ou Espaces Compétences	Fegems gratuité pour EMS ds cadre enveloppe / facturation HUG	articulation et enrichissement à moyen terme avec offre existante pour cadres HUG / FSASD (cadre financier à définir: EMS ou Fegems)	
sous-total formation post-grade	50'000								
	50'000								
Ressources humaines									
							transfert des moyens financiers de la Fegems aux HUG et diminution d'autant du CP	financement partiel d'un poste de chargéE de formation + part poste administratif	

## Evaluation

### Evaluation des prestations de formations

- L'annexe 4 définit le processus « Réalisation de la formation avec ses indicateurs de performance et exigences qualité ».
- Au terme de chaque session de formation, une fiche d'évaluation de la formation est remplie par les participants. Les résultats de ces évaluations sont saisis sur le système informatique de gestion de la formation et une synthèse est disponible pour les différentes parties.
- Une évaluation globale des cours est réalisée annuellement par les chargé(e)s de formation, ces évaluations déterminent les réajustements de programmes voire leur suppression.

### Evaluation du système de collaboration entre le Centre de formation HUG et la FEGEMS

Une évaluation du système de collaboration déployé entre le centre de formation des HUG et la FEGEMS est réalisée au terme de la première année de fonctionnement soit à fin 2008.

Les indicateurs sont les suivants :

- Communication entre la direction du centre de formation et le secrétariat général de la FEGEMS, respectivement le-la secrétaire général-e adjoint-e en charge de la plateforme de formation;
- communication entre le-la chargé-e de formation dédié-e au public cible des EMS et les collaborateurs de la plateforme de formation de la FEGEMS d'une part et les responsables opérationnels des EMS d'autre part ;
- pertinence des prestations et des offres de formation transférées au centre de formation des HUG et celles conservées à la plateforme de la FEGEMS ;
- positionnement de la formation continue dans le management des EMS,
- adéquation de l'offre en formation avec les besoins du terrain (formation action),
- accès à la formation pour les collaborateurs des EMS ;
- résultats des tableaux de bord qualité du centre de formation,
- taux de participation aux formations,
- maîtrise des procédures de gestion administratives et budgétaires et efficience du dispositif,
- pertinence du choix des voies de recours,
- économicité du dispositif.

Les remédiations au « fil de l'eau » font l'objet d'interventions auprès du directeur du centre de formation ou dans le cadre des séances de la commission de la formation continue.

## ANNEXE 4

**TABLEAUX DE BORD ET STATISTIQUES****1. Tableaux de bord****Formations action**

- Les tableaux de bord répertoriant les participants sont produits pour chaque FA et adressés au mandant de la formation.
- Les tableaux de bord qualité (évaluations) sont produits pour chaque FA et remis au mandant de la formation.
- Un tableau de bord récapitulant les formations action (FA) réalisées ou en cours est adressé au terme de chaque exercice à la secrétaire générale adjointe de la FEGEMS.

**Formations programme**

- Les tableaux de bord répertoriant les participants aux formations des programmes et leurs durées sont produits annuellement ou davantage sur demande ;
- Les tableaux de bord qualité (évaluations) sont produits pour chaque formation ;
- Les tableaux de bord sont remis à la –au secrétaire général-e adjoint-e de la FEGEMS qui en assure leur diffusion.

**Tableau de bord qualité du centre de formation**

Dans le cadre de son management de la qualité (ISO -- EDUQUA), le centre de formation produit annuellement un tableau qualité de ses prestations par type de formation, composé des données suivantes :

- Formations action :
  - o Offres de cours
  - o Offres de sessions
  - o Répartition par filière professionnelle
  - o Taux de satisfaction
  - o Taux de participation
- Formations programme tout collaborateur et formations des cadres :
  - o Taux de réalisation (cours)
  - o Taux moyen d'occupation
  - o Répartition par filière professionnelle
  - o Taux de satisfaction
  - o Taux de participation

**Tableaux de bord budgétaires**

Les tableaux de bord budgétaires sont produits trimestriellement.

## **2. Statistiques**

Les statistiques générales de participation aux formations sont produites annuellement et jointes au rapport annuel d'activité ; elles couvrent les domaines suivants :

- statistiques globales centre de formation et spécifiques EMS
- statistiques par type de formation :
  - o formation des cadres,
  - o formation programme tout collaborateur,
  - o formation action,
- statistiques par filière professionnelle :
- données traitées :
  - o nombre de participants,
  - o nombre de jours suivis,
  - o nombre d'absences.

**Utilisation du logo de l'Etat de Genève par  
les entités subventionnées par le département de la solidarité et de l'emploi**

**Principes généraux**

- Les départements n'ont pas de logo propre. Ils utilisent tous le logo de l'Etat.



- L'écusson et le texte sont indivisibles.

**Utilisation du logo par des entités subventionnées par le département de la solidarité et de l'emploi**

Les supports de communication (affiches, affichettes, flyers, rapports d'activité et autres brochures) des entités subventionnées doivent nécessairement faire référence au soutien qui leur est apporté. Cette référence peut se faire de deux manières:

1. logo de l'Etat avec la mention "Avec le soutien de :"
2. texte seul : "Avec le soutien de la République et canton de Genève"

De préférence, on optera pour la solution 1 (logo).

**Emplacement du logo ou du texte:**

- pour les affiches, affichettes, flyers : en bas à droite
- pour les brochures, rapports et autres : quatrième de couverture, en bas à droite. Pour des raisons graphiques, il est possible de faire l'insertion en deuxième de couverture, en bas à droite.

La cellule communication du secrétariat général du département fournit les fichiers électronique du logo et valide les bons à tirer des documents sur lesquels le logo de l'Etat est inséré.

Pour toute question ou renseignement complémentaire, prière de s'adresser à la cellule communication du secrétariat général : Madame Catherine Pollo (+41 (22) 388 24 38).

00684-2009

RÉPUBLIQUE ET



CANTON DE GENÈVE

**ARRÊTÉ**

relatif à la présentation et à la révision des états  
financiers des entités subventionnées et des autres  
entités para-étatiques

28 janvier 2009

**LE CONSEIL D'ÉTAT**

Vu les articles 1, 11, 26 et 35 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 7 octobre 1993 (D 1 05) ;

Vu l'article 12 de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005 (D 1 11) ;

Vu l'article 17 du règlement d'application de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 31 mai 2006 (D 1 11.05) ;

Vu l'arrêté du Conseil d'Etat, du 9 mai 2007, définissant les périmètres de consolidation et d'application des normes IPSAS et Swiss GAAP RPC ;

Vu l'extrait de procès-verbal de la séance du Conseil d'Etat du 29 août 2007 adoptant la directive transversale EGE-02-04 « Présentation et révision des états financiers des entités subventionnées et des autres entités para-étatiques » entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2008 ,

**ARRÊTE :**

1. La version modifiée de la directive transversale EGE-02-04 « Présentation et révision des états financiers des entités subventionnées et des autres entités para-étatiques » ci-jointe est adoptée.
2. La mise en œuvre de cette directive intervient pour la première fois lors du bouclage des comptes 2008 des entités. Ce premier bouclage sera considéré comme période d'adaptation à la mise en œuvre de cette directive EGE-02-04. Les départements de tutelles accompagnent les entités dans cette nouvelle démarche.

Communiqué à :

DF 4 ex.  
Tous 1 ex.



Certifié conforme,

Le chancelier d'Etat :

Annexe mentionnée



REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE  
Collège des secrétaires généraux

DIRECTIVE TRANSVERSALE

PRESENTATION ET REVISION DES ETATS FINANCIERS DES ENTITES SUBVENTIONNEES ET AUTRES ENTITES PARA-ETATQUES	
EGE-02-04_v2	Domaine : Finances
Date : 02.06.2008	Entrée en vigueur : 01.01.2008
Rédacteur: GROUPE INTERDÉPARTEMENTAL LIAF (M. OLIVIER FIUMELLI)	Direction/Service transversal(e): DGFE
Responsable(s) de la mise en œuvre: Collège spécialisé Finances	Approbateur: Le Conseil d'Etat
Date: 01.09.2008	Date: 28.01.2009
<b>1. Objet</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Harmoniser la présentation des états financiers des entités subventionnées et des autres entités paraétatiques en appliquant un référentiel comptable reconnu;</li> <li>Harmoniser les exigences de l'Etat en matière de révision des états financiers, des entités subventionnées et des autres entités paraétatiques;</li> <li>Veiller à ce que les normes légales, en particulier les articles 1, 11, 26 et 35 de la loi sur la gestion administrative et financière du 7 octobre 1993 (D 1 05); les articles 11 et 17 de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005 (D 1 11) et l'article 17 de son règlement d'application (D 1 11,01) soient respectées uniformément.</li> </ul>	
<b>2. Champ d'application</b>	
Les établissements cantonaux, les fondations cantonales de droit public, les institutions de droit privé dans lesquelles l'Etat possède une participation majoritaire au capital ou une représentation majoritaire au sein des organes supérieurs, ainsi que tout autre entité quelle que soit sa nature juridique, qui reçoit de l'Etat de Genève, une subvention monétaire et/ou non monétaire.	
<b>3. Exception(s)</b>	
N.A.	
<b>4. Mots-clés</b>	
Finances, entités subventionnées, entités paraétatiques, subvention monétaire, subvention non-monétaire, état financier, présentation, révision, budget, comptabilité, principe, inventaire	
<b>5. Documents de référence</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>D 1 05 : Loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat de Genève (LGAF)</li> <li>D 1 11 : Loi sur les indemnités et les aides financières (LIAF)</li> <li>D 1 11.01 : Règlement d'application de la loi sur les indemnités et les aides financières (RIAF)</li> <li>D 1 06 : Loi sur le financement de la solidarité internationale (LFSI)</li> <li>D 1 06.01 : Règlement d'application de la loi sur le financement de la solidarité internationale (RFSI)</li> <li>D 1 10 : Loi sur la surveillance de la gestion administrative et financière et l'évaluation des politiques publiques (LSGAF)</li> <li>Loi fédérale sur l'agrément et la surveillance des réviseurs (LSR)</li> <li>Code Civil Suisse et Code des Obligations</li> <li>Directives d'application des normes IPSAS (DiCo-Ge)</li> <li>Swiss GAAP RPC</li> </ul>	
<b>6. Directive(s) liée(s)</b>	
EGE-02-03: Subventions non monétaires.	
EGE-02-07: Traitement des bénéficiaires et des pertes des entités subventionnées.	

<b>PRESENTATION ET REVISION DES ETATS FINANCIERS DES ENTITES SUBVENTIONNEES ET AUTRES ENTITES PARA-ETATIQUES</b>	
EGE-02-04_v2	Domaine: Finances
Page: 2/7	

### SOMMAIRE DE LA DIRECTIVE

Partie I: Subventions annuelles > 200'000,-CHF .....	3
1. Champ d'application.....	3
2. Principes généraux .....	3
3. Présentation des états financiers et du budget.....	3
4. Révision des états financiers .....	4
Partie II: Subventions annuelles ≤ 200'000,-CHF .....	5
1. Champ d'application.....	5
2. Principes généraux .....	5
3. Présentation des états financiers et du budget.....	5
4. Révision des états financiers .....	7

<b>PRESENTATION ET REVISION DES ETATS FINANCIERS DES ENTITES SUBVENTIONNEES ET AUTRES ENTITES PARA-ETATIQUES</b>	
EGE-02-04_v2	Domaine: Finances
	Page: 3/7

## Partie I: Subventions annuelles > 200'000,-CHF

### 1. Champ d'application

Les établissements cantonaux, les fondations cantonales de droit public, les institutions de droit privé dans lesquelles l'Etat possède une participation majoritaire au capital ou une représentation majoritaire au sein des organes supérieurs ainsi que tout autre entité quelle que soit sa nature juridique, qui reçoit de l'Etat de Genève une subvention (monétaire et/ou non monétaire) annuelle supérieure à CHF 200'000.-- appliquent la partie I de cette directive.

Les autres entités se réfèrent à la partie II de la présente directive.

### 2. Principes généraux

Les états financiers présentés au département compétent doivent être définitifs, révisés et signés par la direction opérationnelle de l'entité, ainsi que par le plus haut responsable décisionnel de l'entité (président-te du conseil de fondation, du conseil d'administration, de l'association).

Le département peut demander tout renseignement ou document en relation avec n'importe quel élément des états financiers, du rapport d'activité et du budget.

### 3. Présentation des états financiers et du budget

Par arrêté, le Conseil d'Etat édicte la liste des entités qui doivent obligatoirement présenter leurs états financiers conformément aux directives d'application des normes IPSAS (DiCo-Ge).

Les autres entités soumises à la partie I de cette directive présentent leurs états financiers conformément aux Swiss GAAP RPC. Ces entités peuvent aussi librement choisir de présenter leurs états financiers conformément aux directives d'application des normes IPSAS (DiCo-Ge). Toutefois, cette décision doit être définitive et acceptée par le département de tutelle.

Dans les états financiers figure la comparaison avec le précédent exercice et avec les montants budgétisés de l'exercice, même si cela n'est pas expressément prévu dans le référentiel comptable. Les états financiers et le budget sont établis selon les mêmes conventions comptables.

Les positions comptables se trouvant à la fois à l'Etat et dans l'entité (comptes courants, dotations, subventions, etc.) doivent être identiques. D'éventuelles divergences doivent être explicitées dans l'annexe.

Les entités qui présentent leurs états financiers conformément aux Swiss GAAP RPC appliquent l'intégralité du référentiel Swiss GAAP RPC. La possibilité de n'appliquer que les RPC fondamentales en fonction des critères énoncés au point 2 de la Swiss GAAP RPC 1 n'est pas admise.

Les états financiers sont toujours établis sur la base de la délimitation périodique (comptabilité d'engagement ou d'exercice). La possibilité de présenter des états financiers selon le principe de caisse énoncé au point 3 de la Swiss GAAP RPC 21 n'est pas admise.

Tous les biens et services mis à disposition par l'Etat (locaux, moyens informatiques, moyen financiers, personnel, etc.) doivent être comptabilisés dans les charges de l'entité au coût indiqué par l'Etat. En contrepartie, l'entité inscrit en revenu une subvention non monétaire du même montant. Ces biens et services ne sont donc pas considérés comme des prestations à titre gratuit au sens du point 39 de la Swiss GAAP RPC 21. Dans tous les cas, une explication est fournie en annexe.

<b>PRÉSENTATION ET RÉVISION DES ÉTATS FINANCIERS DES ENTITÉS SUBVENTIONNÉES ET AUTRES ENTITÉS PARA-ÉTATIQUES</b>	
EGE-02-04_v2	Domaine: Finances
Page: 4/7	

#### 4. Révision des états financiers

Les états financiers annuels des entités doivent faire l'objet d'une révision par un organe de contrôle externe, agréé en qualité d'expert-réviseur au sens de la loi fédérale sur l'agrément et la surveillance des réviseurs. Il effectue son mandat conformément aux prescriptions légales et réglementaires et aux normes d'audit suisses (NAS) établies par la Chambre fiduciaire.

Le mandat annuel de l'organe de révision ne peut être renouvelé que 4 fois au maximum, soit donc au total une période de 5 ans.

L'objectif de la révision des états financiers est notamment de :

- délivrer une opinion pour savoir si les états financiers comportent des anomalies significatives et s'ils sont établis conformément aux normes de présentation des comptes applicables.
- contrôler l'existence d'un système de contrôle interne relatif aux processus et aux mesures qui garantissent une tenue régulière de la comptabilité et un rapport financier adéquat (conformément à la NAS 890).

Cela correspond au contrôle ordinaire de la société anonyme au sens du nouvel article 728a du CO<sup>1</sup>.

L'organe de révision doit contrôler le respect de toutes les autres normes, bases légales, réglementaires et statutaires auxquelles est soumise l'institution dans le cadre de la présentation de ses états financiers. A la demande du département, le contrôle peut être étendu à d'autres points spécifiques de l'activité de l'entité par un mandat complémentaire adressé, à sa charge, par l'institution à son organe de contrôle.

L'organe de révision établit

- d'une part, un rapport écrit résumant le résultat de sa révision et qui est destiné à l'organe qui approuve les comptes de l'entité (par exemple l'assemblée générale d'une association). Ce rapport contient :
  1. un avis sur le résultat du contrôle;
  2. des indications attestant de l'indépendance de l'organe de révision;
  3. des indications sur la personne qui a dirigé la révision et sur ses qualifications professionnelles;
  4. une recommandation d'approuver, avec ou sans réserve, les comptes annuels, ou de les refuser.
- d'autre part, un rapport détaillé contenant les constatations relatives à l'établissement des comptes, au système de contrôle interne ainsi qu'à l'exécution et au résultat du contrôle. Ce rapport est destiné à l'organe décisionnel de l'entité comme par exemple le comité d'une association ou un conseil d'administration; ces derniers devant de surcroît faire figurer dans l'annexe des indications sur la réalisation d'une évaluation du risque (c'est-à-dire avoir réalisé une analyse des divers types de risques) et pouvoir le prouver.

Ces deux rapports doivent être signés par la personne qui a dirigé la révision. Une copie de ces derniers sont remis au département. Il en va de même pour les avis obligatoires émis par l'organe de révision (au sens de l'article 728c du CO) notamment en cas de violation de la loi et des statuts ainsi que de surendettement.

<sup>1</sup> Cet article fait partie du nouveau droit de la révision qui est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2008.

<b>PRÉSENTATION ET RÉVISION DES ÉTATS FINANCIERS DES ENTITÉS SUBVENTIONNÉES ET AUTRES ENTITÉS PARAFISCALIAIRES</b>	
EGE-02-04 v2	Domaine: Finances
Page: 5/7	

## Partie II: Subventions annuelles ≤200'000,-CHF

### 1. Champ d'application

Les entités qui reçoivent de l'Etat de Genève une subvention annuelle égale ou inférieure à CHF 200'000.-- appliquent la partie II de cette directive.

### 2. Principes généraux

Les états financiers présentés au département compétent doivent être définitifs et signés par la direction opérationnelle de l'entité, ainsi que par le plus haut responsable décisionnel de l'entité (président-le du conseil de fondation, du conseil d'administration, de l'association).

Le département peut demander tout renseignement ou document en relation avec n'importe quel élément des états financiers, du rapport d'activité et du budget.

### 3. Présentation des états financiers et du budget

Les entités soumises à la partie II de cette directive présentent leurs états financiers conformément aux exigences de leur statut juridique en respectant au minimum les points figurant ci-dessous. Il leur est recommandé de s'inspirer des Swiss GAAP RPC. Elles peuvent aussi choisir de présenter leurs états financiers en respectant complètement les directives d'application des normes IPSAS (DiCo-Gè) ou les Swiss GAAP RPC. Selon les circonstances, les départements de tutelle peuvent l'exiger. Dans ce cas, ces entités se réfèrent au chapitre *Présentation des états financiers et du budget* de la partie I de la directive.

Les états financiers comprennent obligatoirement un bilan, un compte d'exploitation et une annexe explicative. Ces états sont adaptés aux caractéristiques de l'institution. L'entité peut aussi, librement ou à la demande du département, présenter un tableau de variation des capitaux propres et un tableau de flux de trésorerie (ou tableau de financement).

Les états financiers sont toujours établis sur la base de la délimitation périodique (comptabilité d'engagement ou d'exercice). En vertu du principe de proportionnalité, le département peut exceptionnellement autoriser l'établissement des comptes selon le principe de caisse.

Dans les états financiers figurent la comparaison avec le précédent exercice et avec les montants budgétisés de l'exercice. Les états financiers et le budget sont établis selon les mêmes conventions comptables.

Les positions comptables se trouvant à la fois à l'Etat et dans l'entité (comptes courants, dotations, subventions, etc.) doivent être identiques. D'éventuelles divergences doivent être explicitées dans l'annexe.

Tous les biens et services mis à disposition par l'Etat (locaux, moyens informatiques, moyen financiers, personnel, etc.) doivent être comptabilisés dans les charges de l'entité au coût indiqué par l'Etat. En contrepartie, l'entité inscrit en revenu une subvention non monétaire du même montant. Dans tous les cas, une explication est fournie en annexe.

<b>PRÉSENTATION ET RÉVISION DES ÉTATS FINANCIERS DES ENTITES SUBVENTIONNÉES ET AUTRES ENTITES PARA-ÉTATIQUES</b>	
EGE-02-04_v2	Domaine: Finances
Page: 6/7	

Le bilan doit au minimum présenter séparément les postes suivants :

- A. Actif circulant
  - Liquidités et titres
  - Débiteurs
  - Stock
  - Comptes de régularisation (transitoires)
- B. Actif immobilisé
  - Immobilisations corporelles et incorporelles
  - Immobilisations financières
  - Actif immobilisé affecté
- C. Capitaux étrangers à court terme
  - Dettes
  - Créanciers
  - Provisions
  - Comptes de régularisation (transitoires)
  - Fonds affectés
- D. Capitaux étrangers à long terme
  - Dettes
  - Provisions
  - Fonds affectés
- E. Fonds propres
  - Capital
  - Réserves provenant de bénéfices ou pertes cumulés
  - Résultat net de l'exercice

Le compte d'exploitation doit au minimum présenter séparément les postes suivants :

- A. Revenu
  - Subventions reçues par "subventionneur" (y compris subventions non monétaires)
  - Autres produits
- B. Charges
  - Charges de personnel
  - Charges d'exploitation
  - Amortissements

L'annexe explicative indique notamment :

- Les règles d'activation et d'amortissement (tenant compte de la durée de vie économique) que l'entité applique à ses biens ;
- La constitution, la dissolution et la variation des provisions (celles-ci ne pouvant servir qu'à couvrir des dépenses relatives à des événements passés) ;
- La constitution, la dissolution et la variation des réserves (celles-ci sont constituées après la détermination du résultat et ne peuvent concerner que des événements futurs) ;
- Les indemnités complémentaires (prestations en nature, remboursement frais forfaitaires, etc.) versées au personnel ;
- La destination et la variation des fonds affectés, celles-là doivent être conformes à la volonté exprimée du donateur (et ne relèvent donc pas d'une décision de l'institution) ;
- la liste exhaustive des sources de subventionnement, (Confédération, cantons, communes, autres financements publics; privés) avec un détail si des montants sont issus de plusieurs départements ou de plusieurs communes.

<b>PRESENTATION ET REVISION DES ETATS FINANCIERS DES ENTITES SUBVENTIONNEES ET AUTRES ENTITES PARA-ETATIQUES</b>	
EGE-02-04_v2	Domaine: Finances
Page: 7/7	

Les prêts au personnel sont interdits. Dans le cas d'avances sur salaire, celles-ci doivent apparaître clairement en tant que telles et être régies par une convention interne.

Les règles en lien avec l'utilisation d'un éventuel bénéfice (thésaurisation) sont précisées dans une directive spécifique de l'Etat de Genève. Il en va de même pour d'autres sujets spécifiques par l'intermédiaire de directives et de guides explicatifs de l'Etat de Genève ou du département.

Un inventaire des stocks sera tenu à jour et contrôlé annuellement.

Les états financiers et/ou le budget sont rendus en même temps que les autres documents (rapport d'activité, tableau de bord, statuts de l'entité, etc.) exigés par la LIAF, le contrat de prestations ou la décision d'octroi.

#### 4. Révision des états financiers

Les états financiers annuels des entités doivent faire l'objet d'une révision par un organe de contrôle externe. Il effectue son mandat conformément aux prescriptions légales et réglementaires et aux normes d'audit suisses (NAS) établies par la Chambre fiduciaire. Le mandat annuel de l'organe de révision ne peut être renouvelé que 4 fois au maximum.

L'objectif de la révision est de vérifier s'il existe des faits dont il résulte que les états financiers ne sont pas conformes aux dispositions légales et aux statuts. La révision correspond donc au contrôle restreint au sens du nouvel article 729a du CO. Le contrôle de l'existence d'un système de contrôle interne au sens de la LSGAF n'est pas obligatoire, mais peut être exigé par le département, en demandant la mise en œuvre d'un contrôle ordinaire, ainsi que la vérification de points particuliers par un mandat complémentaire adressé par l'institution à son organe de contrôle.

En application du principe de proportionnalité et en accord avec le département, les entités qui reçoivent une subvention inférieure à CHF 50'000.-- peuvent recourir à des vérificateurs de comptes non professionnels.

Annexe 5

00685-2009

RÉPUBLIQUE ET



CANTON DE GENÈVE

## ARRÊTÉ

relatif à la politique de l'Etat en matière de  
thésaurisation des subventions  
(adoption de la directive transversale)

28 janvier 2009

## LE CONSEIL D'ÉTAT

Vu la loi sur les indemnités et les aides financières (LIAF), du 15 décembre 2005 ;

Vu l'alinéa 2 de son article 17 *Restitution des montants non dépensés* qui stipule qu'une entité au bénéfice d'un contrat de prestations peut conserver une partie de son bénéfice ;

Vu la nécessité d'établir un contrat de prestations pour toutes les indemnités et les aides financières supérieures à 200'000 F ;

Vu l'arrêté du Conseil d'Etat du 30 janvier 2008 reprenant la proposition de la Commission des finances,

## ARRÊTE :

1. La directive transversale EGE-02-07 "Traitement des bénéficiaires et des pertes des entités subventionnées" ci-jointe est adoptée.
2. La directive entre en vigueur ce jour et concerne les contrats de prestations (projets de loi) et les décisions (arrêtés du Conseil d'Etat) qui ne sont pas encore inscrits dans la procédure d'adoption par le Conseil d'Etat.

Communiqué à :  
DF 4 ex.  
Tous 1 ex.



Certifié conforme,

Le chancelier d'Etat :

Annexe mentionnée



REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE  
Nom de la direction

### DIRECTIVE TRANSVERSALE

TRAITEMENT DES BENEFICES ET DES PERTES DES ENTITES SUBVENTIONNEES	
EGE-02-07	Domaine : Finances
Date : 28.01.2009	Entrée en vigueur : Immédiate
Rédacteur: Groupe interdépartemental LIAF (M. Olivier Fiumelli)	Direction/Service transversal(e): DGFE
Responsable(s) de la mise en œuvre: Collège spécialisé Finances	Approbateur: Le Conseil d'Etat
Date: 28.01.2009	Date: 28.01.2009

#### 1. Objet

Cette directive explicite l'arrêté du Conseil d'Etat du 30 janvier 2008 relatif à la politique de l'Etat en matière de thésaurisation des subventions.

#### 2. Champ d'application

Toute entité, quelle que soit sa nature juridique, qui reçoit de l'Etat de Genève, une subvention monétaire et/ou non monétaire.

#### 3. Exception(s)

N.A.

#### 4. Mots clés

Finances, entités subventionnées, entités para-étatiques, subvention monétaire, subvention non-monétaire, thésaurisation de subvention, fonds affectés

#### 5. Documents de référence

Loi sur les indemnités et les aides financières (LIAF) D 1 11

[http://www.ge.ch/legislation/rsga/l/rsg\\_d1\\_11.html](http://www.ge.ch/legislation/rsga/l/rsg_d1_11.html)

Règlement d'application de la loi sur les indemnités et les aides financières D 1 11.01

[http://www.ge.ch/legislation/rsga/l/rsg\\_d1\\_11p01.html](http://www.ge.ch/legislation/rsga/l/rsg_d1_11p01.html)

Arrêté du Conseil d'Etat du 30 janvier 2008

Arrêté du Conseil d'Etat du 28 janvier 2009

#### 6. Directive(s) liée(s)

- EGE-02-03: Subvention non monétaires
- EGE-02-04: Présentation et révision des états financiers des entités subventionnées et des autres entités para-étatiques
- La directive transversale du 21 février 2007 "Restitution d'indemnité et d'aide financière (thésaurisation)" (no Algé 2274-2007) a été abrogée par l'arrêté du Conseil d'Etat du 30 janvier 2008.

TRAITEMENT DES BENEFICES ET DES PERTES DES ENTITES SUBVENTIONNEES	
EGE-02-07	Domaine: Finances
	Page: 2/13

### SOMMAIRE DE LA DIRECTIVE

Principes en matière de thésaurisation des subventions et règles de comptabilisation dans les entités	3
Que dit la loi ?	3
Que dit l'arrêté du Conseil d'Etat ?	4
1 L'article du contrat de prestations relatif au traitement des bénéfices ou des pertes	4
1.1. L'alinéa 1	4
1.2. L'alinéa 2	4
1.3. L'alinéa 3	6
1.4. L'alinéa 4	6
1.5. L'alinéa 5	7
1.6. L'alinéa 6 (nouveau)	7
2 Modulation de la clé de répartition	7
3 La Caisse centralisée	8
4 Absence de contrat	8
5 Principe de proportionnalité	8
6 Délai de mise en œuvre	9
Règle transitoire : problématique des thésaurisations antérieures à l'exercice en cours	10
Annexe 1 : schémas comptables dans les comptes de l'entité	11
Annexe 2 : tableau de suivi des résultats avant et après répartition	13

TRAITEMENT DES BÉNÉFICES ET DES PERTES DES ENTITÉS SUBVENTIONNÉES	
EGE-02-07	Domaine: Finances
Page: 3/13	

## Principes en matière de thésaurisation des subventions et règles de comptabilisation dans les entités

### Que dit la loi ?

L'article 17, alinéa 1 de la loi sur les indemnités et les aides financières (ci-après LIAF) pose le principe de subsidiarité des subventions de l'Etat, par conséquent celui de l'interdiction générale de thésaurisation<sup>1</sup>. Il stipule :

*"Les montants non dépensés après détermination du résultat comptable établi selon les dispositions et les normes visées à l'article 12, alinéa 3, lettre a, ne peuvent pas être thésaurisés par l'entité."*

L'énoncé de cette phrase peut prêter à confusion puisqu'il mélange une notion de trésorerie et une notion comptable.

→ Il faut interpréter cette phrase de la manière suivante : « Le bénéfice comptable éventuel établi selon les dispositions et les normes visées à l'article 12, alinéa 3, lettre a, n'appartient pas à l'entité. »

L'article 17, alinéa 1 de la LIAF poursuit en indiquant que :

*Ils sont restituables à l'Etat selon des modalités à définir. Le Conseil d'Etat fixe, en particulier, un délai à l'entité pour la restitution des montants non dépensés."*

Le bénéfice est une notion comptable, il ne correspond souvent pas à des liquidités. Ceci est le cas, par exemple, si l'entité a facturé des prestations mais qu'elle n'a pas encore encaissé les paiements qui y sont liés ou si l'entité a reçu des factures qu'elle a comptabilisées mais qu'elle n'a pas encore payées. Il est donc possible que l'entité ne dispose pas des liquidités suffisantes pour « restituer » immédiatement son bénéfice.

→ Le montant à restituer est comptabilisé comme une dette dans les comptes de l'entité. Le département de tutelle détermine les modalités de restitution au cas par cas après analyse de la situation de la trésorerie de l'entité (compensation monétaire avec la subvention de l'exercice suivant, paiement échelonné avec intérêt, etc.)

L'article 17, alinéa 2 de la LIAF pose les exceptions à ce principe général, il stipule :

*"Restent réservées des dispositions du droit cantonal ou un accord spécifique (contrat de prestations ou analogue) visant notamment à encourager la recherche de fonds privés, une répartition du résultat entre l'entité et l'Etat, la constitution d'une réserve pour déficits futurs".*

Afin de veiller à une application cohérente et harmonisée de ce deuxième alinéa et de coordonner les pratiques, le Conseil d'Etat et la Commission des finances ont décidé de fixer des principes et des règles communs à tous les subventionnés. Ils figurent dans un arrêté (Aigle 1113-2008) préavisé par la commission et adopté par le Conseil d'Etat le 30 janvier 2008.

Cette directive tient compte des principes de l'importance relative et de la proportionnalité.

<sup>1</sup> Même en l'absence d'une disposition légale explicite, l'obligation de restitution se justifie au regard des principes généraux régissant le droit financier (In Pierre Moor, Avis de droit sur le régime des excédents budgétaires de l'UNIGE 2005, p. 9.)

TRAITEMENT DES BÉNÉFICIAIRES ET DES PERTES DES ENTITÉS SUBVENTIONNÉES	
EGE-02-07	Domaine: Finances
	Page: 4/13

## Que dit l'arrêté du Conseil d'Etat ?

Tous les points de l'arrêté du Conseil d'Etat sont repris ci-dessous en italique.

### 1 L'article du contrat de prestations relatif au traitement des bénéfices ou des pertes

#### 1.1.L'ALINEA 1

*Au terme de l'exercice comptable, pour autant que les prestations financées aient été fournies conformément au contrat, le résultat annuel établi conformément aux directives d'application des normes IPSAS (DiCo-GE) / aux RPC / à la directive du Conseil d'Etat est réparti entre l'Etat de Genève, [la commune X ou la Confédération] et [nom de l'entité] selon la clé figurant à l'alinéa 4 du présent article.*

Cet alinéa précise que :

- Le résultat annuel (bénéfice ou perte) est réparti chaque année entre l'Etat et l'entité subventionnée ou, le cas échéant, entre l'ensemble des collectivités qui versent une subvention et l'entité. Il s'agit d'une répartition comptable découlant de la LIAF, il n'y a pas de mouvement de trésorerie.
- En principe, seules les collectivités publiques sont considérées comme des subventionneurs et peuvent à ce titre bénéficier de la répartition du résultat de l'entité. Toutefois, si un donateur verse un montant plus ou moins équivalent à celui d'une collectivité publique, il peut aussi être considéré comme un subventionneur et participer le cas échéant à la répartition du résultat de l'entité, indépendamment du fait qu'il souhaite ou non que l'argent lui soit effectivement retourné.
- Pour rappel, les dons affectés, qui font l'objet d'une restriction d'utilisation claire déterminée par des tiers, n'impactent pas in fine le résultat de l'exercice de l'entité. Autrement dit, les collectivités publiques ne se voient donc pas restituer un bénéfice qui aurait pu être constitué par des dons affectés.
- S'agissant des dons non affectés, ils sont considérés comme des revenus propres de l'entité et impactent le résultat. Toutefois, si le financement d'une entité par des dons non affectés représente une part importante de ses revenus, l'entité peut voir moduler sa clé de répartition conformément au point 2 de la présente directive.

#### 1.2.L'ALINEA 2

*Une créance<sup>2</sup> reflétant la part restituable à l'Etat / aux collectivités publiques est constituée dans les fonds étrangers de [nom de l'entité]. Elle s'intitule «Subventions non dépensées à restituer à l'échéance du contrat ». La part conservée par [nom de l'entité] est comptabilisée dans un compte de réserve spécifique intitulé « Part de subvention non dépensée » figurant dans ses fonds propres.*

Cet alinéa précise que :

- La part du bénéfice restituable à l'Etat ou, le cas échéant, aux subventionneurs est comptabilisée dans les fonds étrangers de l'entité, la part qu'elle conserve est comptabilisée dans ses fonds propres. Les libellés de ces comptes doivent être explicites. Les états financiers ou leur annexe détailleront les «Subventions non dépensées à restituer à l'échéance du contrat»<sup>3</sup>.

<sup>2</sup> Il s'agit en fait d'une dette.

<sup>3</sup> **Subventions non dépensées à restituer à l'échéance du contrat :**

Subventions non dépensées à restituer à l'échéance du contrat à la Confédération	CHF X.-
Subventions non dépensées à restituer à l'échéance du contrat à l'Etat de Genève	CHF X.-
Subventions non dépensées à restituer à l'échéance du contrat à la Commune X	CHF X.-

<b>TRAITEMENT DES BÉNÉFICES ET DES PERTES DES ENTITÉS SUBVENTIONNÉES</b>	
EGE-02-07	Domaine: Finances
Page: 5/13	

- Dans ses états financiers, en annexe, l'entité présente un tableau montrant sur la durée du contrat de prestations (ou de la décision) le cumul et la variation des résultats avant ou après répartition et des deux comptes mentionnés à l'alinéa 2. En annexe de la présente directive figure un modèle de tableau<sup>4</sup>.
- En conséquence, le résultat de l'entité est déterminé en deux étapes (avant répartition et après répartition<sup>5</sup>):

<u>Solde du compte de résultat avant répartition</u>	F 100'000
Répartition de la part du résultat revenant aux subventionneurs	F 75'000
<u>Résultat après répartition</u>	F 25'000

- La répartition de la part du résultat revenant aux subventionneurs impacte donc bien le compte de résultat de l'entité en diminuant du même montant les subventions reçues qui figurent dans ses revenus.
- Concrètement, le *Résultat avant répartition* est un calcul extracomptable effectué (cf. tableau de répartition du résultat sur 4 ans en annexe de la directive des états financiers) afin de définir la répartition du résultat entre les subventionneurs et l'entité. C'est le *Résultat après répartition* qui correspond au *Bénéfice/perte (avant impôts)* mentionné au paragraphe 7 et 8 de la Swiss GAAP RPC 3 Présentation et structure. Dès lors, pour le cas d'une entité subventionnée ayant le statut juridique de société anonyme, l'attribution aux réserves légales prévues à l'article 671 du code des obligations se base bien sur le bénéfice de l'exercice établi après la répartition de la part du résultat revenant aux subventionneurs.

Par ailleurs, pour les entités qui ont des fonds affectés, le *Résultat avant répartition* est déterminé après toutes les opérations relatives aux fonds affectés (« résultat annuel 1 » selon la Swiss GAAP RPC 21)

- La part restituable à l'Etat est une dette.
- En vertu du principe de l'importance relative, la dette inscrite en fonds étrangers ne porte pas intérêt.
- Pour l'Etat de Genève, de la symétrie (ou « effet miroir ») il découle un montant équivalent à cette dette qui est enregistré durant l'exercice concerné dans un compte débiteur à l'actif du bilan de l'Etat intitulé « Part de la subvention non dépensée à recevoir à l'échéance du contrat » avec une contrepartie au crédit de la rubrique budgétaire enregistrant la subvention (diminution des charges de subvention).
- Toutefois, en application du principe de l'importance relative figurant dans la DiCo-GE No 1, en cours de contrat, le principe de symétrie (ou « effet miroir ») ne s'applique que lorsque la part restituable à l'Etat est équivalente ou supérieure à un million de francs. En cas contraire, elle n'est pas enregistrée dans les comptes de l'Etat.
- Dans le cas où l'entité évalue avec un degré de survenance raisonnable qu'elle pourrait se trouver avec une rétrocession cumulée supérieure à un million de francs après application du calcul prévu, elle doit alors déterminer au plus tard le 31 janvier, soit son résultat annuel définitif, soit une estimation la plus fiable possible de ce résultat. Si une rétrocession cumulée supérieure à un million de francs se confirme, une communication doit être faite à cette même date au département de tutelle afin de permettre à l'Etat de Genève de comptabiliser correctement le principe de symétrie dans ses comptes. Si ce cas se produit, l'entité subventionnée se doit de communiquer son résultat (estimé ou non) chaque année pendant la durée restante du contrat ou de la décision.

<sup>4</sup> Un tableau Excel sera transmis par les départements de tutelles (version identique) aux organismes subventionnés afin d'assurer l'homogénéité de l'information financière et d'automatiser la détermination du résultat.

<sup>5</sup> Voir les schémas comptables en annexe

<b>TRAITEMENT DES BÉNÉFICES ET DES PERTES DES ENTITÉS SUBVENTIONNÉES<sup>6</sup></b>	
EGE-02-07	Domaine: Finances
	Page: 6/13

- Si les états financiers de l'entité n'ont pas été clôturés avant ceux de l'Etat, ce dernier enregistre dans les mêmes comptes une estimation la plus fiable possible de la part lui revenant sur la base des informations reçues.

#### 1.3.L'ALINEA 3

*Pendant la durée du contrat, les éventuelles pertes annuelles sont également réparties selon la clé figurant à l'alinéa 4 du présent article et sont déduites de la créance et du compte de réserve spécifique.*

Cet alinéa précise que :

- En cas de perte annuelle, une part de celle-ci va en diminution de la créance figurant en fonds étrangers et l'autre part va en diminution de la réserve figurant en fonds propres selon la même clé de répartition que le bénéfice.
- Dans les états financiers de l'Etat, en vertu du principe de symétrie (ou « effet miroir »), le compte débiteur à l'actif du bilan de l'Etat est diminué du même montant que la créance avec une contrepartie au débit du compte de la subvention (soit une augmentation de celle-ci). Bien que cette écriture ait un impact sur les charges de l'Etat, elle ne fait pas l'objet d'une demande de crédit supplémentaire au sens de l'article 49 de la LGAF<sup>6</sup>. Cela ne s'applique toutefois qu'aux entités ayant annoncé lors des exercices précédents une restitution supérieure à un million de francs.
- Toutefois, si la part de la perte "revenant" à l'Etat est plus élevée que le solde de la créance en fonds étrangers ou si une perte se produit lors du premier exercice, l'entité devrait enregistrer une créance contre l'Etat. Afin d'éviter cela, il est précisé dans l'alinéa 3 que « ...sont déduites de la créance, jusqu'à concurrence du solde disponible, et du compte de... ». Le montant restant, ou la totalité de la perte s'il s'agit du premier exercice, est viré dans les fonds propres de l'entité en diminution de son bénéfice reporté (qui devient une perte reportée, si le solde est négatif ou s'il s'agit du premier exercice).
- Par ailleurs, en cas d'existence d'une perte reportée, l'éventuel bénéfice de l'exercice suivant est d'abord imputé à la perte reportée jusqu'à concurrence de celle-ci, puis ensuite le solde est réparti entre l'Etat et l'entité selon la clé figurant à l'alinéa 4.

#### 1.4.L'ALINEA 4

*[nom de l'entité] conserve en principe 25 % (pour les aides financières de 25 à 50 %) de son résultat annuel. Le solde est réparti entre les co-subventionneurs au pro rata de leur financement.*

Cet alinéa précise que :

- Les entités qui reçoivent une indemnité conservent en principe 25 % de leur bénéfice annuel. Pour les entités qui reçoivent une aide financière, le taux est compris dans une fourchette de 25 à 50 % en fonction de critères fixés par le département de tutelle. Restent réservés des situations particulières.
- Si d'autres subventionneurs le demandent expressément en étant partie prenante au contrat de prestations, ils se voient calculer la part leur revenant au pro rata de leur financement. Par exemple, une entité est subventionnée à 60 % par l'Etat et à 40 % par une commune. Admettons qu'elle conserve 50 % de son bénéfice. Dès lors, 30 % revient à l'Etat et 20 % revient à la commune.
- Si le subventionneur renonce à sa part du résultat, celle-ci est virée dans les fonds propres de l'entité et non pas dans les fonds étrangers.

<sup>6</sup> Ce point de vue est partagé par la Cour des comptes et par l'Inspection cantonale des finances. Voir à ce sujet le Rapport de la Cour des comptes concernant l'audit de légalité relatif aux clauses de thésaurisation dans les contrats de prestations ([http://www.ge.ch/cdc/doc/20071114\\_rapport\\_final\\_thesaurisation.pdf](http://www.ge.ch/cdc/doc/20071114_rapport_final_thesaurisation.pdf))

<b>TRAITEMENT DES BENEFICIAIRES ET DES PERTES DES ENTITES SUBVENTIONNEES</b>	
EGE-02-07	Domaine: Finances
Page: 7/13	

#### 1.5.L'ALINEA 5

*A l'échéance du contrat, [nom de l'entité] conserve définitivement l'éventuel solde du compte de réserve spécifique, tandis que l'éventuel solde de la créance est restitué à l'Etat / aux collectivités publiques.*

Cet alinéa précise que :

- C'est seulement à l'échéance du contrat que l'entité peut disposer librement du solde de la réserve spécifique relative aux résultats de la période considérée.
- C'est aussi à l'échéance du contrat - soit après l'analyse des comptes révisés par le département - qu'elle doit restituer à l'Etat le solde de la dette. Les modalités de restitution sont déterminées au cas par cas par le département de tutelle (compensation monétaire avec la subvention de l'exercice suivant, paiement échelonné avec intérêt, etc.) après analyse de la situation en matière de trésorerie de l'entité.

#### 1.6.L'ALINEA 6 (NOUVEAU)

*A l'échéance du contrat, [nom de l'entité] assume ses éventuelles pertes reportées.*

Cet alinéa complète les dispositions prévues par l'arrêté. Il précise que :

- Le montant total des subventions allouées par l'Etat pendant la durée du contrat ne peut en aucun cas excéder ce qui était prévu dans la loi de financement<sup>7</sup>. Dès lors, si le cumul des exercices qui se sont déroulés pendant la durée du contrat s'avère déficitaire, l'entité en assume seule les conséquences. Par ailleurs, conformément à l'article 25, alinéa 4 de la LIAF, une éventuelle demande de crédit complémentaire n'est autorisée que pour les indemnités.

## 2 Modulation de la clé de répartition

*La clé de répartition prévue à l'alinéa 4 peut se moduler en fonction de paramètres dûment identifiés et justifiés dans le contrat de prestations. En particulier, pour les entités subventionnées ayant la possibilité de développer leurs revenus, elle peut être fixée en fonction du taux de couverture des revenus, soit selon la formule suivante :*

$$(\text{total des revenus} - \text{subventions}) / \text{total des revenus.}$$

La possibilité de modulation de la clé de répartition évoquée dans la deuxième phrase de cet alinéa concerne notamment :

- a) les entités actives dans le domaine de l'économie sociale et solidaire ;
- b) les entités dont la part de financement provient, majoritairement, d'autres sources de financement, par exemple des dons non affectés<sup>8</sup> ;
- c) les entités qui exercent des activités avec des contraintes économiques fortes, qui ont la nécessité de disposer de fonds propres (entre autre réserve pour mise aux normes), qui doivent dégager un résultat positif (par exemple pour le remboursement de dettes).

En guise d'exemple, selon la formule proposée : l'entité X a des revenus propres de 900, elle reçoit en plus une subvention de 100, son taux de couverture des revenus est donc de 90 %, soit  $(1000-100)/1000$ . Si elle réalise un bénéfice de 10, elle peut conserver 9. A

<sup>7</sup> Y compris les compléments de subvention accordés aux entités au titre de l'indexation et des mécanismes salariaux, selon l'arrêté du Conseil d'Etat du 2 avril 2008.

<sup>8</sup> Cependant, une entité qui délivre aussi d'autres prestations non financées par l'Etat peut, au lieu de moduler la clé de répartition, présenter en annexe un compte de résultat distinguant les prestations concernées par la subvention de celles qui ne le sont pas (présentation sectorielle). Ainsi, le bénéfice résultant des prestations non financées par l'Etat n'est pas pris en compte dans le calcul de la restitution. Autrement dit, l'alinéa 4 du FACE s'applique mais que sur cette partie. Le département peut fixer des règles quant à la ventilation des charges et des produits.

<b>TRAITEMENT DES BENEFICES ET DES PERTES DES ENTITES SUBVENTIONNEES</b>	
EGE-02-07	Domaine: Finances
Page: 8/13	

l'alinéa 4, il sera donc indiqué que *la part de son bénéfice que l'entité peut conserver est égale aux taux de couverture de ses revenus.*

- Lorsqu'il y a d'autre(s) subventionneur(s) (ou donateurs d'égale importance) deux cas de figure sont possibles :

→ **Tous les subventionneurs sont partie prenante au contrat de prestations**

Dans ce cas, ils se voient calculer la part leur revenant au prorata de leur financement par rapport au total des revenus de l'institution. Par exemple une entité est subventionnée à 60% par l'Etat et 40% par une Commune; de son côté il est prévu qu'elle puisse conserver 50% de son résultat final. Dès lors sur le 50% restant, 30% reviendra à l'Etat (enregistrement en dette) et 20% à la Commune. Cette dernière aura fixé soit un remboursement effectif soit une renonciation à sa part qui reste alors dans les capitaux propres (dans ce dernier cas 70% seront conservés contre 50% dans le premier).

→ **Seul l'Etat a signé le contrat de prestations**

Par exemple, une entité est subventionnée à 60% par l'Etat et 40% par une Commune qui n'est pas partie prenante au contrat; de son côté il est prévu que l'institution puisse conserver 50% de son résultat dans le cadre du contrat de prestation signé avec l'Etat. Dès lors sur le 50% restant, 30% reviendra à l'Etat (soit 60% appliqué au 50% du résultat qui est l'assiette de calcul avec un enregistrement en dette) et le 20% ("abandon" de facto de la Commune) se rajoutera aux fonds propres de l'entité; autrement dit l'institution gardera 70% du résultat. C'est pourquoi sur la base des principes posés ci-avant, il est plus simple de prévoir d'emblée que l'entité conserve le 70% de son résultat ou tout autre taux inférieur ou supérieur.

### 3 La Caisse centralisée

*Toutes les entités au bénéfice d'une indemnité annuelle supérieure à CHF 8 millions ou celles qui ont obtenu de l'Etat un capital de dotation supérieure à CHF 5 millions lors des 4 dernières années doivent adhérer à la caisse centralisée. Une disposition du contrat de prestations le prévoit explicitement.*

### 4 Absence de contrat

*Les entités subventionnées qui n'ont pas conclu de contrat de prestations pluriannuel ou qui ne sont pas au bénéfice d'une décision pluriannuelle ne sont pas autorisées à conserver leur éventuel bénéfice annuel.*

Au sens de l'art. 17 al. 2 de la LIAF cependant, une décision ne peut être considérée comme un accord spécifique. Lorsque l'attribution d'une subvention fait l'objet d'une décision, il y a lieu de prévoir, en annexe, un accord signé par les deux parties réglant la question de la répartition du bénéfice. Pour des raisons de mise en œuvre opérationnelle l'arrêté du Conseil d'Etat fixe les dispositions transitoires d'application de la présente directive.

### 5 Principe de proportionnalité

*En vertu du principe de proportionnalité, il n'est demandé aucune restitution à une entité recevant une aide financière égale ou inférieure à 10'000 F par année, pour autant qu'elle ait fourni les prestations prévues.*

Restent réservés les cas de thésaurisation répétitive ou lorsqu'une aide découle d'une subvention ponctuelle qui peuvent être traitées de manières différentes.

TRAITEMENT DES BÉNÉFICES ET DES PERTES DES ENTITES SUBVENTIONNEES	
EGE-02-07	Domaine: Finances
Page: 9/13	

#### 6 Délai de mise en œuvre

*Tous les contrats de prestations qui n'ont pas encore été formellement adoptés par le Grand Conseil sont modifiés pour tenir compte de la présente décision. Les autres sont adaptés à leur prochaine échéance.*

Pour des raisons de mise en œuvre opérationnelle l'arrêté du Conseil d'Etat fixe les dispositions transitoires d'application de la présente directive.

<b>TRAITEMENT DES BÉNÉFICES ET DES PERTES DES ENTITÉS SUBVENTIONNÉES<sup>2</sup></b>	
<b>EGE-02-07</b>	<b>Domaine: Finances</b>
	<b>Page: 10/13</b>

**Règle transitoire : problématique des thésaurisations antérieures à l'exercice en cours**

Principes de base :

1. La problématique des entités qui auraient thésaurisé avant la signature du premier contrat de prestations LIAF doit être réglée au plus tard à l'échéance du premier contrat ou de la décision.
2. Le département peut analyser les comptes de l'entité en remontant aux 5 derniers exercices (ou à concurrence de la date de la 1<sup>ère</sup> subvention). Restent réservées des situations particulières.
3. L'Etat tient compte de la situation des liquidités de l'entité.
4. L'Etat peut exiger que l'entité retrace ses comptes du dernier exercice bouclé, notamment en ce qui concerne les fonds affectés, les provisions à caractère de réserve ou les subventions d'investissement.
5. Une entité subventionnée peut conserver des fonds, hors capital social, dans les cas où elle en a besoin pour développer des prestations non financées ou partiellement par l'Etat, où elle a constitué des réserves dûment justifiées nécessaires à la réalisation des missions de l'entité prévues par le contrat de prestations ou s'il s'agit de fonds clairement affectés par des tiers.

Traitement des cas de restitutions de subventions thésaurisées :

**En règle générale**

Les modalités de restitutions sont prévues dans un article spécifique du contrat de prestations et dans l'exposé des motifs du projet de loi de financement ou dans la décision.

**Règles particulières**

Lorsque les modalités de restitution sont réglées en dehors de la période de renouvellement des contrats de prestations, celles-ci sont communiquées par le Conseil d'Etat lors du rapport annuel relatif au bouclage des comptes de l'année concernée. Une lettre-type de décision relative aux modalités de restitution est mise à la disposition des départements.

TRAITEMENT DES BÉNÉFICES ET DES PERTES DES ENTITES SUBVENTIONNÉES	
EGE-02-07	Domaine: Finances
Page: 11/13	

### **Annexe 1 : schémas comptables dans les comptes de l'entité**

(tiré du rapport de la Cour des comptes

[http://www.ge.ch/cdc/doc/20071114\\_rapport\\_final\\_thesaurisation.pdf](http://www.ge.ch/cdc/doc/20071114_rapport_final_thesaurisation.pdf))

#### **Données initiales :**

L'Etat subventionne la fondation XYZ à hauteur de CHF 1 million par année pendant 4 ans. Selon le contrat de prestations, XYZ peut conserver 25 % de son bénéfice.

#### **Année N**

XYZ a enregistré pour CHF 1,333 millions de revenus dont CHF 1 million de subvention.

Elle a enregistré pour CHF 1,233 millions de charges.

**Son bénéfice avant répartition (ou avant écriture de clôture) est donc équivalent à CHF 100'000.**

→ XYZ passe l'écriture suivante :

Subvention à Part de la subvention non dépensée à restituer à l'échéance du contrat CHF 75'000

**Son bénéfice après répartition ( ou après écriture de clôture) se monte donc à CHF 25'000.** Il est inscrit dans la réserve « Part des subventions non dépensées » dans ses fonds propres.

#### **Année N+1**

XYZ a enregistré pour CHF 1,333 millions de revenus dont CHF 1 million de subvention.

Elle a enregistré pour CHF 1,365 millions de charges.

**Sa perte avant répartition est donc équivalente à CHF 32'000.**

→ XYZ passe l'écriture suivante :

Part de la subvention non dépensée à restituer à l'échéance du contrat à Subvention CHF 24'000

**Sa perte après répartition se monte donc à CHF 8'000.** Elle est inscrite en diminution de la réserve « Part des subventions non dépensées » dans ses fonds propres. Cette dernière se monte à CHF 17'000.

#### **Année N+2**

XYZ a enregistré pour CHF 1,333 millions de revenus dont CHF 1 million de subvention.

Elle a enregistré pour CHF 1,313 millions de charges.

**Son bénéfice avant répartition est donc équivalent à CHF 20'000.**

→ XYZ passe l'écriture suivante :

Subvention à Part de la subvention non dépensée à restituer à l'échéance du contrat CHF 15'000

**Son bénéfice après répartition se monte donc à CHF 5'000.** Il est inscrit en augmentation de la réserve « Part des subventions non dépensées » dans ses fonds propres. Cette dernière se monte à CHF 22'000.

TRAITEMENT DES BENEFCES ET DES PERTES DES ENTITES SUBVENTIONNEES	
EGE-02-07	Domaine: Finances
Page: 12/13	

**Année N+3**

XYZ a enregistré pour CHF 1,333 millions de revenus dont CHF 1 million de subvention.  
Elle a enregistré pour CHF 1,329 millions de charges.

**Son bénéfice avant répartition est donc équivalent à CHF 4'000.**

→ XYZ passe l'écriture suivante :

Subvention à Part de la subvention non dépensée à restituer à l'échéance du contrat CHF 3'000

**Son bénéfice après répartition se monte donc à CHF 1'000.** Il est inscrit en augmentation de la réserve « Part des subventions non dépensées » dans ses fonds propres. Cette dernière se monte à CHF 23'000.

A la fin de l'année N+3, la fondation XYZ restitue à l'Etat le solde du compte « Part de la subvention non dépensée à restituer à l'échéance du contrat », soit CHF 69'000, et elle conserve définitivement le solde de la réserve « Part des subventions non dépensées » figurant dans ses fonds propres, soit CHF 23'000.

TRAITEMENT DES BÉNÉFICES ET DES PERTES DES ENTITÉS SUBVENTIONNÉES		
EGE-02-07	Domaine: Finances	
		Page: 13/13

**Annexe 2 : tableau de suivi des résultats avant et après répartition**

Les entités subventionnées au bénéfice d'un contrat de prestations pluriannuel ou d'une décision présentent dans leurs états financiers en annexe le tableau suivant :

	Année N	Année N + 1	Année N + 2	Année N + 3	Cumul
Résultat avant répartition					
Répartition de la part du résultat revenant à : - Subventionneur X - Subventionneur Y - Subventionneur Z Total					XXXX (1)
Résultat après répartition					XXXX (2)

- (1) soit le solde du compte « Part de la subvention non dépensée à restituer à l'échéance du contrat » figurant dans les fonds étrangers  
 (2) soit le solde de la réserve « Part des subventions non dépensées » figurant dans les fonds propres

**Annexe 6****Liste d'adresses**

<b>Présidence et secrétariat général du Département de la solidarité et de l'emploi</b>	François Longchamp, Conseiller d'Etat  Adresse postale : Rue de l'Hôtel-de-Ville 14 Case postale 3952 1211 Genève 3  Tél : 022 327 28 05 Fax : 022 327 04 80
<b>Direction générale de l'action sociale</b>	Jean-Christophe Bretton, Directeur en charge des EMS  Adresse postale : Avenue de Beau-Séjour 24 1206 Genève  Tél : 022 546 51 67 Fax : 022 546 51 29
<b>Service du contrôle interne du département de la solidarité et de l'emploi</b>	Benedikt Cordt-Møller, Directeur  Adresse postale: Case postale 3952 1211 Genève 3  Tél : 022 388 69 30 Fax : 022 388 69 39
<b>Inspection cantonale des finances</b>	Charles Pict, Directeur  Adresse postale: Case postale 3937 1211 Genève 3  Tél : 022 388 66 00 Fax : 022 388 66 11
<b>Fegems</b>	Madeleine Bernasconi, Présidente  Adresse postale : Clos-Belmont 2 1208 Genève  Tél : 022 328 33 00 Fax : 022 328 33 87
<b>Fegems</b>	Neil Ankers, secrétaire général  Adresse postale : Clos-Belmont 2 1208 Genève  Tél : 022 328 33 00 Fax : 022 328 33 87



RÉPUBLIQUE ET  
CANTON DE GENÈVE

## PREAVIS TECHNIQUE FINANCIER

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

### 1. Attestation de contrôle par le département présentant le projet de loi

- Projet de loi présenté par le département de la solidarité et de l'emploi.
- Objet : Projet de loi accordant une aide financière de 2'355'000 F à la Fédération genevoise des établissements médico-sociaux (FEGEMS) pour sa plateforme de formation, pour l'exercice 2010.
- Rubrique(s) budgétaire(s) concernée(s) : 07.14.11.00 365 0 8710
- Libellé(s) et numéro(s) de programme(s) concernés : N° 402 "Mise en œuvre et conduite des actions en faveur des personnes âgées"
- Planification des charges et revenus de fonctionnement induits par le projet :  
- Les tableaux financiers annexés au projet de loi intègrent la totalité des impacts financiers découlant du projet.

(en millions de francs)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Résultat récurrent
Charges en personnel [30]	-	-	-	-	-	-	-	-
Dépenses générales [31]	-	-	-	-	-	-	-	-
Charges financières [32+33]	-	-	-	-	-	-	-	-
Charges particulières [30 à 36]	-	-	-	-	-	-	-	-
Octroi de subvention ou prestation [36]	2.36	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total des charges de fonctionnement</b>	<b>2.36</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>
Retour sur investissement (informatique)	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Résultat net de fonctionnement</b> <small>(charges - revenus - retour sur investissement)</small>	<b>2.36</b>	-	-	-	-	-	-	-

- Inscription budgétaire et financement :  
- Cette aide financière est inscrite au budget de fonctionnement 2010.  
- Elle prend fin à l'échéance comptable 2010.  
- Les données des tableaux financiers annexés au projet de loi concordent avec les données budgétaires.
- Remarque(s) : ce projet de loi est présenté en conformité à la loi sur les indemnités et les aides financière et porte sur l'année 2010. L'analyse de la thésaurisation dite du passé, selon l'arrêté du Conseil d'Etat du 28 janvier 2009 et de la directive idoine, a été réalisée sur les états financiers 2008 avec un remboursement à l'Etat de CHF 6'265.50. Quant à l'éventuelle thésaurisation relative à l'année 2009 (durée de validité du contrat de prestations), elle sera traitée toujours en regard de la directive susmentionnée sur la base des états financiers 2009 révisés, soit courant 2010. Il en sera de même pour 2010, objet du présent projet de loi.  
Le département atteste que le présent projet de loi est conforme à la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat (LGAF), à la loi sur les indemnités et les aides financières (LIAF), au manuel de comptabilité publique édité par la conférence des directeurs cantonaux des finances (NMC) et aux procédures internes adoptées par le Conseil d'Etat.

Genève, le : 18.02.2010

Signature du responsable financier : Laurent Pally

### 2. Approbation / Avis du département des finances

Le département des finances valide ce projet de loi, y compris pour les aspects LIAF.

Genève, le : 18.02.2010

Visa du département des finances : Eve Vaissade

N.B. : Le présent préavis technique est basé sur le PL, son exposé des motifs, les tableaux financiers et les annexes transmis le 9 et 12 février 2010.

Loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat de Genève (D 1 05) - Dépense nouvelle  
**PLANIFICATION DES CHARGES ET REVENUS DE FONCTIONNEMENT DÉCOULANT DE LA DÉPENSE NOUVELLE**

**Projet de loi accordant une aide financière à la Fédération genevoise des établissements médico-sociaux pour sa plateforme de formation**

Projet présenté par le Département de la solidarité et de l'emploi

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Résultat récurrent
<b>TOTAL des charges de fonctionnement induites</b>	<b>2'355'000</b>	<b>0</b>						
Charges en personnel [30] <small>(augmentation des charges de personnel, formation, etc.)</small>	0	0	0	0	0	0	0	0
Dépenses générales [31]	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges en matériel et véhicule <small>(meubles, fournitures, matériel électrique et/ou spécifique, véhicules, entretien, etc.)</small>	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges de bâtiment <small>(fluides (eau, énergie, combustibles), conciergerie, entretien, location, assurances, etc.)</small>	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges financières [32+33] <small>Intérêts (report tableaux)</small>	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortissements (report tableaux)	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges particulières [30 à 35] <small>Perte comptable [350]</small>	0	0	0	0	0	0	0	0
<small>Provision [358] (préciser la nature)</small>	0	0	0	0	0	0	0	0
Octroi de subvention ou de prestations [36] <small>(subvention accordée à des tiers, prestation en nature)</small>	2'355'000	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+45+46] <small>(augmentation de revenus (impôts, enrôlements, taxes), subventions reçues, dons ou legs)</small>	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres revenus [42] <small>(revenus de placements, de prêts ou de participations, gain comptable, loyers)</small>	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>RESULTAT NET DE FONCTIONNEMENT (charges - revenus)</b>	<b>2'355'000</b>	<b>0</b>						
Remarques:								

Signature du responsable financier :  
 Date : 18.02.2010

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 accordant une aide financière à la Fédération genevoise des établissements médico-sociaux pour sa plateforme de formation

Projet présenté par le Département de la solidarité et de l'emploi

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	TOTAL
Investissement brut	0	0	0	0	0	0	0	0
- Recette d'investissement	0	0	0	0	0	0	0	0
Investissement net	0	0	0	0	0	0	0	0
Aucun	0	0	0	0	0	0	0	0
Recettes	0	0	0	0	0	0	0	0
Aucun	0	0	0	0	0	0	0	0
Recettes	0	0	0	0	0	0	0	0
Aucun	0	0	0	0	0	0	0	0
Recettes	0	0	0	0	0	0	0	0
Aucun	0	0	0	0	0	0	0	0
Recettes	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL des charges financières</b>	0	0	0	0	0	0	0	0
Intérêts	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortissements	0	0	0	0	0	0	0	0
3.250%								
charges financières récurrentes								

Signature du responsable financier :  
Date: 18.02.2010