

*Projet présenté par le Conseil d'Etat*

*Date de dépôt : 19 décembre 2008*

## **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 2009**

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève,  
vu la loi relative aux établissements médico-sociaux accueillant des  
personnes âgées, du 3 octobre 1997,  
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 et pour l'année 2009, 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 2009 sous la rubrique 07.14.11.00.365 08.710.

### **Art. 4 Durée**

Le versement de cette aide financière prend fin à l'échéance de l'exercice comptable 2009.

**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 la FEGEMS 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, du 19 janvier 1995.

Certifié conforme

Le chancelier d'Etat : Robert Hensler

## ***EXPOSÉ DES MOTIFS***

Mesdames et  
Messieurs les députés,

### **1. Introduction**

En juin 2003, l'ex-département de l'action sociale et de la santé (DASS) a signé avec la Fédération genevoise des établissements médico-sociaux (FEGEMS) une convention de partenariat et un contrat de prestations pour la période 2003-2006 pour la formation professionnelle et continue des collaborateurs-trices dans les établissements médico-sociaux (EMS) du canton de Genève, prolongé sur les mêmes bases contractuelles pour 2007 et 2008.

Pour 2009, les constats suivants conduisent à la nécessité d'avoir un contrat de prestations avec la plateforme de formation :

- 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 continue 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 pieds 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 collaborateurs-trices non qualifiés, de formation continue pour tous les collaborateurs-trices 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 collaborateurs-trices 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) le transfert des savoirs, des compétences et des expériences professionnelles entre les EMS et les collaborateurs-trices;
- 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.

En 2007, 7 personnes pour 4,65 équivalents plein temps se sont consacrées à l'organisation et la gestion de cette plateforme de formation.

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

En 2007, 2020 participants ont pris à part des actions formatrices via la plateforme de formation de la FEGEMS, pour un total de 2,6 jours en moyenne par an. L'année 2007 a notamment été marquée par une augmentation des formations continues dans le domaine de la psychiatrie de l'âge avancé (sensibilisation des collaborateurs-trices aux caractéristiques, aux problématiques et aux comportements des personnes âgées atteintes de la maladie d'Alzheimer ou d'autres troubles cognitifs).

En plus des formations offertes en psychiatrie de l'âge avancé, 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, chute, basse vision, etc.);
- d) formation en emploi d'assistant-e-s en soins et santé communautaire (CFC d'ASSC) et d'assistant-e-s socio-éducatifs (CFC d'ASE) ainsi qu'intégration de ces nouveaux métiers dans les équipes.

Pour 2009, la plateforme de formation a notamment comme objectif de :

- poursuivre toutes les missions et donc toutes les activités nommées ci-dessus;
- développer et/ou mettre en œuvre, dans le cadre de ces missions, notamment les projets suivants :
  - poursuite et développement d'un système commun de descriptifs des principaux métiers en EMS,
  - accompagnement de la mise en place de la méthode des transmissions ciblées au sein du secteur,
  - analyse des besoins et développement d'un projet de qualification dans le domaine de l'intendance (lequel comprend actuellement plus de 90% de personnel non qualifié),
  - renforcement de l'intégration des demandeurs d'emploi dans le cadre de l'IN 125 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 de reconduire pour l'exercice 2009 une aide financière de fonctionnement de 2 355 000 F à la FEGEMS pour sa plateforme de formation. L'année 2009 doit, en effet, être considérée comme une année de transition entre le régime actuel d'organisation du secteur des EMS et celui proposé par la nouvelle loi sur les établissements pour personnes âgées (LEPA) qui a été transmise au Grand Conseil le 19 novembre 2008. L'année 2009 sera mise à profit pour redéfinir le rôle attendu de la FEGEMS et fixer les axes d'un éventuel futur contrat de prestations pluriannuel.

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

#### Annexes :

- 1) *Préavis technique et financier*
- 2) *Planification des charges financières (amortissements et intérêts) en fonction des décaissements prévus*
- 3) *Planification des charges et revenus de fonctionnement découlant de la dépense nouvelle*
- 4) *Contrat de prestations conclu entre l'Etat et la FEGEMS et ses annexes*



REPUBLIQUE 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 2009.
  - **Rubrique(s) concernée(s)** :
    - 07.14.11.00 365 0 8710
  - **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)	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Résultat récurrent
Charges en personnel [30]	-	-	-	-	-	-	-	-
Dépenses générales [31]	-	-	-	-	-	-	-	-
Charges financières [32+33]	-	-	-	-	-	-	-	-
Charges particulières [30 à 36]	-	-	-	-	-	-	-	-
Octroi de subvention ou prestations [36]	2.36	2.36	-	-	-	-	-	-
<b>Total des charges de fonctionnement</b>	<b>2.36</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>
<b>Résultat net de fonctionnement</b>	<b>2.36</b>	<b>2.36</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

- **Inscription budgétaire et financement** :
    - Cette aide financière est inscrite au projet de budget de fonctionnement 2009.
    - Elle prend fin à l'échéance comptable 2009.
    - Les données des tableaux financiers annexés au projet de loi concordent avec les données budgétaires.
  - **Remarque(s)** : ce projet de loi entre dans le cadre de la mise en conformité à la loi sur les indemnités et les aides financière et porte sur l'année 2009, une nouvelle période quadriennale étant prévue dès 2010. Concernant le volet thésaurisation, une analyse générale sera effectuée sur la base de l'arrêté du Conseil d'Etat du 30.01.2008 relatif à la thésaurisation et surtout sur la future directive en la matière qui en phase de finalisation. S'agissant des comptes 2007, le département de tutelle de l'époque indique qu'il reste un montant de 92'000.-F dans les comptes de la FEGEMS, au titre de résultat de l'exercice 2007.
- 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 : 28 novembre 2008

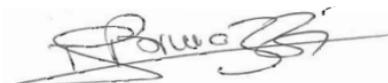
Signature du responsable financier :  Laurent Pally

N.B. : Le présent préavis technique est basé sur le PL, son exposé des motifs et ses annexes en date du 28 novembre 2008.

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

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

Genève, le : 2 décembre 2008

Visa du département des finances :  Marc Brunazzi

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**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Résultat récurrent
<b>TOTAL des charges de fonctionnement induites</b>	<b>2'355'000</b>	<b>2'355'000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Charges en personnel [30] (augmentation des charges de personnel, formation, etc.)	0	0	0	0	0	0	0	0
Dépenses générales [31]	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges en matériel et véhicule (meubler, fournitures, matériel classique et/ou spécifique, véhicule, entretien, etc.)	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges de bâtiment (fluides (eau, énergie, combustibles), conciergerie, entretien, location, assurances, etc.)	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges financières [32+33] Intérêts (report tableau)	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortissements (report tableau)	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges particulières [30 à 36] Perte comptable [330] Provision [338] (préciser la nature)	0	0	0	0	0	0	0	0
Octroi de subvention ou de prestations [36] (subvention accordée à des tiers, prestation en nature)	2'355'000	2'355'000	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] (augmentation de revenus (impôts, emoluments, taxes), subventions reçues, dons ou legs)	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres revenus [42] (revenus de placements, de prêts ou de participations, gain comptable, loyers)	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>RESULTAT NET DE FONCTIONNEMENT (charges - revenus)</b>	<b>2'355'000</b>	<b>2'355'000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Remarques :

- Des 2010 : nouvelle période quadriennale.

- En lien avec la modification du cadre légal relatif aux EMS.

Signature du responsable financier :

Date : 28 novembre 2008





## Contrat de prestations 2009

entre

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

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 du 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 des contrats*

2. Selon l'article 21 de la LIAF, les contrats de prestations ont pour but de :

- déterminer le but et 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 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 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 :

- Loi fédérale sur l'assurance maladie (LAMAL) du 18 mars 1994
- Loi fédérale sur la formation professionnelle (LPFR) du 13 décembre 2002
- Loi sur la santé K 1 03 (art 86, art 101) du 7 avril 2006
- Loi sur les EMS J 7 20 (art.5, art.9, art. 14, art 20A) du 3 octobre 1997
- Loi sur les indemnités et les aides financières du 15 décembre 2005 (LIAF) et son règlement d'application du 31 mai 2006
- Convention de partenariat entre le DASS et la Fegems du 24 juin 2003
- Statuts de la Fegems (art. 2, art. 3), de novembre 2002
- 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.

**Article 2***Objet du contrat*

Le présent contrat concerne exclusivement les prestations de formation professionnelles et continues destinées aux établissements médico-sociaux (EMS) et à leurs collaborateurs, 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.

But statutaire (cf. statuts à l'annexe 1) :

- La Fédération ne poursuit aucun but lucratif.
- 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

- 4 -

structures du réseau genevois (FSASD, HUG,...).

### 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 personnes sans emploi pour des apprentissages/stages en EMS
  - Accompagner le management, du projet d'établissement et du programme la qualité
  - Mettre en place les structures favorisant le transfert des savoirs, des compétences et des expériences professionnelles entre établissements et entre collaborateurs/trices
  - Organisation de 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 définis et figurent dans le tableau de bord annexé au présent contrat (annexes 2.1 et 2.2).

#### Article 5

*Plan financier  
pluriannuel*

Un plan financier annuel pour l'ensemble des activités/prestations de formation professionnelles et continues de la Fegems figure à l'annexe 3. Ce document fait ressortir 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.

Annuellement, la Fegems remettra au Département de la solidarité et de l'emploi son projet de budget pour l'année à venir.

#### Article 6

*Engagements 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, sous réserve de l'accord du Grand Conseil dans le cadre de l'approbation annuelle du budget. 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 2009 est de 2'355'000 F.



- 5 -

3. Le versement du montant ci-dessus n'intervient que lorsque la loi de financement est exécutoire.
4. Une part de l'aide financière sera consacrée à une évaluation externe au sens de l'examen périodique prévu à l'article 22, alinéa 2 LIAF. Les objectifs et les modalités de réalisation de l'évaluation sont définis à l'article 17 du présent contrat.

#### **Article 7**

##### *Rythme de versement de l'aide financière*

1. L'aide financière est versée selon les besoins de trésorerie.
2. En cas de refus du budget annuel par le Grand Conseil, les échéances de paiement sont respectées en conformité avec la loi autorisant le Conseil d'Etat à pourvoir aux charges du budget de fonctionnement ainsi qu'aux dépenses du budget d'investissement jusqu'à promulgation du budget administratif de l'Etat de Genève (loi dite des douzièmes provisoires).

#### **Article 8**

##### *Système de contrôle interne*

La Fegems s'engage à mettre en place ou à maintenir un système de contrôle interne adapté aux 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 9**

##### *Reddition des comptes*

1. La Fegems, en fin d'exercice comptable annuel, au plus tard le 30 avril, fournit au Département de la solidarité 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;
  - le procès-verbal de l'assemblée générale approuvant les comptes;
  - 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 10**

- 6 -

*Non thésaurisation*

1. Au terme de l'exercice comptable, pour autant que les prestations financées aient été fournies conformément au contrat, le résultat annuel relatif aux activités faisant l'objet du présent contrat, et établi conformément à l'article 9, est réparti entre l'Etat de Genève et la Fegems 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 - secteur plateforme de formation". La part conservée par la Fegems est comptabilisée dans un compte de réserve spécifique intitulé "Part de subvention non dépensée - secteur plateforme de formation" 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 de la réserve spécifique.
4. La Fegems conserve 25% de son résultat annuel.
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 11***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.

**Article 12***Conditions de travail*

1. La Fegems est tenue d'observer les lois, règlements et les conventions collectives applicables en matière notamment de salaire, d'horaires de travail, d'assurances et de prestations sociales.
2. Elle 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 13**

- 7 -

*Développement durable* La Fegems s'engage 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 14**

*Communication*

1. Toute publication, campagne d'information et de communication lancée par le bénéficiaire 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 qu'organe subventionneur. L'annexe 6 précise les conditions d'utilisation du logo.
2. Le DSE 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 doivent être évaluables 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 doivent être utiles, facilement mesurables et établis en lien avec la pratique de terrain de la Fegems.
4. Le tableau de bord, établissant la synthèse des objectifs et indicateurs, figure en annexe du présent contrat (annexe 2.1). Il est réactualisé chaque année.

**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 préteritant 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 :
  - 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.
2. 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 pécuniaire.

**Article 19**

- Motifs de Résiliation*
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) le bénéficiaire 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.
- Modalités de résiliation*
2. Sauf si les circonstances l'exigent, la résiliation s'effectue par écrit, moyennant un préavis de 6 mois pour la fin d'une année.

**Article 20**

- Entrée en vigueur, durée du contrat et renouvellement*
1. Le contrat entre en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2009, dès que la loi qui l'approuve devient exécutoire. Il est valable jusqu'au 31 décembre 2009.
  2. Les parties conviennent d'étudier les conditions de renouvellement éventuel du contrat au moins douze mois avant son échéance.

- 10 -

**Annexes au présent contrat :**

- 1 - Statuts de la Fegems
- 2 - Tableaux de bord des objectifs et des indicateurs de performance
  - 2.1 – Prestations, objectifs et indicateurs
  - 2.2 – Programme-cadre 2008-2011– FEGEMS
- 3 - Plan financier 2008-2011
- 4 - Convention de collaboration relative aux prestations de formation continue fournies par le centre de formation des HUG à la Fegems et ses annexes Communication
- 5 - Utilisation du logo
- 6 - Liste d'adresses
- 7 - Directive du Conseil d'Etat concernant la présentation et révision des états financiers des entités subventionnées et des autres entités para-étatiques

- 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 :

Signature

28.11.2008



Pour la Fegems  
représentée par

**Madame Madeleine Bernasconi**  
Présidente

**Monsieur Neil Ankers**  
Secrétaire général

Date : 28.11.08 Signature

Date : 28.11.08 Signature



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

Annexe 1

**Statuts de la Fegems**

FEDERATION GENEVOISE DES ETABLISSEMENTS MEDICO-SOCIAUX  
(FEGEMS)

**STATUTS**

**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 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 FEDERATION****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 vice-président, 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 commissions 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 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 œuvre 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

## 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, FEEMS)
<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, éducativité 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'éducativité cognitive en amont</p> <p>Valeur de base : Non disponible* 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>

	<p align="center">-2-</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmenter le nombre d'aides-soignants/es 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, FEGEIMS)
<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 LPPR 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 apprenants/es / stagiaires par EMS</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 : 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>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, FEGEMS)
	<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 Fegemis.</p> <p>Marque +/- 10%</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiser, en lien avec l'ISE et le représentant Fegemis à la Commission technique intercantonale, la formation initiale et continue, ainsi que le suivi des infirmier(ère)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. Marque +/- 1</p>

PRESTATIONS	OBJECTIFS	INDICATEURS (cf annexe 2.2 : Programme-cadre 2008-2011, FEGEIMS)
<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. Marge +/- 10%</p>

\* La Fegems ne dispose pas pour l'heure de valeurs indicatives de départ. Durant l'année 2008, la Fegems mettra en place un outil de suivi

## 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 : assistantE en soins et santé communautaire - ASE : assistantE socio-éducatifVE - AS : aides-soignantE  
 HES : Haute école spécialisée

p2

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)		
<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 interendance	140 à 160 pers.	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	
Formation d'auxiliaire de santé Croix-Rouge suisse –Fegems en emploi (dispositif spécifique)	aides-soignantEs non qualifiéEs	organisation prestation déléguée aux HUG (convention) 1 à 2 an 10 à 16 pers.					70% aides-soignantEs non qualifiéEs ayant suivi un cours dans les 3 ans suivant leur engagement dépend politique engagement de l'EMS (engagement ou non de pers. non qualifié, niveau de français et de la scolarité)
Certificat d'aide-soignante CRS en emploi	aide-soignantEs non qualifiéEs	1 volée / an 20 à 30 places version inter-employeurs pilotée par la Fegems financée par le SECO / FFFP/autres dans l'attente d'une Attestation fédérale de formation professionnelle en deux ans (AFP) santé ou santé-social (2011)					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 qualifiéEs	1 (volée 4) 15 à 20 pers.	1 (volée 5) 15 à 20 pers. rempl. par CFC en emploi d'ASE	rempl. év. par CFC en emploi d'ASE	1 (volée 6) 15 à 20 pers. rempl. év. par CFC en emploi d'ASE		

p3

nouveauté  
convention HUG  
projet en réexamen

	2008	2009	2010	2011	participation sur la période (nb/ pourcentage d'EMS concernés)
	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	
<b>public</b>					
<b>(Pré-formation &amp; Qualification professionnelle) suite</b>					
Formation des employés de service, employés de service, cafétéria	-	objectif : mise en place projet cantonal			définition du profil professionnel et modalités mise en œuvre AFP
aide-soignants qualifiés	<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>	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		45 places
<ul style="list-style-type: none"> <li>groupe de suivi référents</li> </ul>	4 à 5 référents volée 1 et 2	4 à 5 référents 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 /duale à fin 2009
<ul style="list-style-type: none"> <li>groupe de suivi référents</li> </ul>	animateurTRICES dipl. et/ou qualifiéEs	animateurTRICES dipl. et/ou qualifiéEs			-
Brevet d'intendantE	intendantEs				
Soutien à l'encadrement / remplacement (spécialisation, CFC / AFP)		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)			100% couverture cours-blocs 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)	secteurs prioritaires : soins, animation, intendance				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

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>2. Stages et apprentissage pour jeunes et personnes sans emploi</b>					
CFC ASSC / ASE / HES	jeunes personnes sans emploi assurer un nombre de places d'apprentissage et de stages suffisant et en coordonner l'attribution et la gestion				150 places
<b>3. Accompagnement management, projet d'établissement, qualité</b>					
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>GraQ 2, 3 et 4</li> <li>20h capital-consultant /EMS</li> <li>12 à 15 EMS</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> </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> </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> </ul>	24 à 35 EMS (47 à 68%)  50 % EMS certifiés Fegems / + 70%  16 à 20 personnes
	1 EMS GraQ 4	1 EMS GraQ 5	1 EMS GraQ 6	1 EMS GraQ 7	
	1 EMS GraQ 3	1 EMS GraQ 4	1 EMS GraQ 5	1 EMS GraQ 6	16 à 20 personnes
Accompagnement & analyse du travail					
<ul style="list-style-type: none"> <li>groupe de suivi Qualité / management</li> <li>savoirs, outils, pratiques spécifiques</li> </ul>	1 à 2	1 à 2	1 à 2	1 à 2	70%
	1	1 à 2	1 à 2	1 à 2	60%

p5

nouveau convention HUC projet en réexamen		2008	2009	2010	2011	participation sur la période (nb/ pourcentage d'EMS concernés)
<b>(Accompagnement management, projet d'établissement, qualité) suite</b>						
Réseau & prospective :						
<ul style="list-style-type: none"> <li>débats / voyage d'étude</li> </ul>	<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>séminaires des conseils</li> </ul>	membres conseils / comités	1	2	2	2	50%
Colloques Fegems	<ul style="list-style-type: none"> <li>directeurTRICES</li> <li>cadres</li> </ul>					80%
<ul style="list-style-type: none"> <li>introductions à une formation</li> <li>formation professionnelle</li> <li>savoirs et outils spécifiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>personnes-ressources, référents</li> <li>médecins-répondants</li> </ul>	12 ouvert	12 ouvert	12 ouvert	12 ouvert	
Les Cafés de la CCT	directeurTRICES cadres RH	4 ouvert	4 ouvert	4 ouvert	4 ouvert	25%
<b>Pluridisciplinaire</b>						
dispositif Soins palliatifs (SP) :						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Accompagnement du projet d'établissement en soins palliatifs</li> </ul>	tous publics	1 (volée 8) 4 EMS	1 (volée 9) 4 EMS	1 (volée 10) 4 EMS	1 (volée 11) 4 EMS	12 EMS (39 EMS au total, soit env. 75%)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dispositif relais SP (EMS formés)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>tous publics non formés des EMS déjà 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 HUC projet en réexamen					
	offre (nb de sessions / places)				
<b>public</b>	1 4 à 6 pers.	16 à 24 pers. nb d'EMS en fonction profil infirmierEs et besoins			
<b>(Accompagnement management, projet d'établissement, qualité) suite</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Infirmière-ressource en soins palliatifs (dispositif particulier du Certificat en soins à la personne âgée, HEdS)</li> </ul>	1 4 à 6 pers.				
<ul style="list-style-type: none"> <li>analyse pratique (capital-intervention Equipe mobile de SP communautaire)</li> </ul>	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
Réseau : intégration des nouveaux collaborateurs et des bénévoles (dont nouveaux EMS)	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
Dispositif Prévention des chutes et maintien de l'autonomie de la personne âgée	2 4 EMS	1 4 EMS	1 4 EMS	1 4 EMS	20 EMS (total cumulé 86%)
Dispositif Basse-vision					
<ul style="list-style-type: none"> <li>formation de base</li> </ul>	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)
<ul style="list-style-type: none"> <li>groupe d'analyse de la pratique (définition et réactualisation indicateurs)</li> </ul>	15 à 18 pers.	-	15 à 18 pers.	-	15 à 25 pers.
Journées Inter-EMS	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

p7

nouveau convention HUG projet en réexamen		2008	2009	2010	2011	participation sur la période (nb/ pourcentage d'EMS concernés)
<b>(Accompagnement management, projet d'établissement, qualité) suite</b>						
<b>Groupes cibles</b>						
Formation en ergothérapie (formation de base SJFAM 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 %
	bénévoles	1 10 à 15	1 15 à 20	1 20 à 25	1 15 à 20	65 à 80 pers.
Formation des représentantEs de la personne âgée						
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> <li>chutes</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
	infirmierERES, animateurTRICE	1 à 2 annuel	1 à 2 annuel	1 à 2 annuel	1 à 2 annuel	80% des EMS formés

p8

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>(Accompagnement management, projet d'établissement, qualité) suite</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>infirmierEs-ressource Soins palliatifs</li> </ul>	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	80% des EMS disposant d'une personne-ressource (39 EMS concernés) lien et pondération avec turn-over à effectuer
<ul style="list-style-type: none"> <li>formateurTRICES en ergomotricité</li> </ul>	2	2	2	2	80% des EMS disposant d'une personne-ressource lien et pondération avec turn-over à effectuer
<ul style="list-style-type: none"> <li>représentants bénévoles de la personne âgée</li> </ul>	-	1	1	1	95%
<b>Formation-action « récits de vie »</b>					
action suspendue voire abandonnée					
<b>Ateliers intendance</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>savoirs, outils, techniques et pratiques d'actualité et adaptés à l'EMS (nettoyage, lingerie, etc.)</li> </ul>	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 recourant 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 (mesure des effets de la politique et du dispositif de formation)				9 descriptifs-métiers de référence pour les fonctions principales

p9

		2008	2009	2010	2011	participation sur la période (nb/ pourcentage d'EMS concernés)	
nouveauté convention HUG projet en réexamen	public	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)	offre (nb de sessions / places)		
<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					1 publication / an
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					3 à 4 modèles d'organisation opérationnalisés auprès d'un groupe d'EMS
<b>5 Formation continue « métier »</b>							
Inventaire Fégems	tous publics	prestation transférée aux HUG – catalogue commun HUG-CASS-HG-Fégems (convention)					
Ateliers MRSA & prévention des maladies infectieuses	personnel infirmier, intendance, animation	organisation prestation déléguée aux HUG (convention) base : 6 30 pers. 50% adaptation en fonction actualité (grippe aviaire, p. ex.)					80 à 100% en fonction de l'actualité
Accompagnateur en psychiatrie de l'âge avancé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• aides-soignantes</li> <li>• employéE maison / service / nettoyage</li> <li>• animateur/TRICE qualifiéE / aide-animateur/TRICE</li> </ul>	organisation prestation déléguée aux HUG (convention)					35 à 46 EMS (70 à 90 %)
		2 /an 15 pers. 4 à 7 EMS / volée					

p10

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>(Formation continue « métier » ) suite</b>					
Cours de prévention et de sécurité incendie	tous publics	organisation prestation déléguée aux HUG (convention) 10 à 12	organisation prestation déléguée aux HUG (convention) 25 participants		70 à 75% en fonction des besoins / turn-over
Formation des cadres	soins, animation, interendance, administration	répartition sur tous les EMS demandeurs	organisation prestation déléguée aux HUG (convention) 10 pers.		50 à 70%

## Annexe 3

Plateforme de formation  
Programme-cadre 2008-2011

	2008		2009		2010		2011	
	financement	Autres financements						
	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
Certificat d'aide-soignant CRS en emploi	45'000.00		45'000.00		45'000.00		45'000.00	
Contrat de formation à l'animation en gérontologie (dispositif	50'000.00	487'000.00	50'000.00	720'000.00	50'000.00	720'000.00	50'000.00	DIP
Formation des employés de service (libellés / interpancée)								
(Attestation fédérale de formation professionnelle, AFF)								
GFC d'ASSC en emploi		FFPP		FFPP		FFPP		FFPP
GFC d'ASE en emploi		DIP		DIP		DIP		DIP
groupe de suivi référents	15'000.00		15'000.00		15'000.00		15'000.00	
groupe de suivi référents	6'000.00		6'000.00		6'000.00		6'000.00	
Brevet d'intendant	25'000.00		25'000.00		25'000.00		25'000.00	
Soutien à l'encadrement / remplacement (spécialisation, CFC / AFP)								
infirmière-ressources SP	10'000.00		10'000.00		10'000.00		10'000.00	
aides-soignantes	380'000.00		380'000.00		380'000.00		380'000.00	
ASSC	380'000.00		385'000.00		380'000.00		380'000.00	
ASE			avec ASSC dès 2008		avec ASSC dès 2008		avec ASSC dès 2008	
AS ergonomique	50'000.00		50'000.00		50'000.00		50'000.00	
Formation à l'encadrement des apprentis (stagiaires tous niveaux et								
apprentis : projet EMS romands)								
Rémunération des stagiaires (CFC / AFP / HES)	24'000.00		24'000.00		24'000.00		24'000.00	
supprimé			supprimé		supprimé		supprimé	
<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>

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

Annexe 3

	2008		2009		2010		2011	
	financement	Autres financements						
<b>Contrat de prestations</b>								
Stages et apprentissages pour jeunes et personnes sans emploi	financement par RH							
<b>Accompagnement management, projet d'établissement qualité</b>								
Dossiers, livrables et cadres	60'000.00		60'000.00		60'000.00		78'000.00	
Dispositif d'accompagnement de la démarche Qualité - groupe d'accompagnement (Graq)	compris dans 1							
	2'500.00		2'500.00		2'500.00		2'500.00	
Coloques Régions								
Formation en « Gestion documentaire »								
Formation en audit interne								
Introductions à une formation								
formation professionnelle								
savoirs et outils spécifiques								
Les Cahiers de la CCT								
Accompagnement & analyse du travail	10'000.00		15'000.00		15'000.00		15'000.00	
groupe de suivi Qualité / management								
savoirs, outils, pratiques spécifiques								
Réseau & prospective :								
débat / voyage d'étude	35'000.00		35'000.00		35'000.00		35'000.00	
seminaires des conseils	5'000.00		6'000.00		6'000.00		6'000.00	
<b>Total Intermédiaire</b>	<b>115'000.00</b>		<b>118'500.00</b>		<b>118'500.00</b>		<b>138'500.00</b>	
Nouveaux projets / adaptation à l'actualité 2%	2'300.00		2'400.00		2'400.00		2'700.00	
<b>Total conseils, directions &amp; cadres</b>	<b>115'900.00</b>		<b>120'900.00</b>		<b>120'900.00</b>		<b>139'200.00</b>	
<b>Groupes clés</b>								
Formation de base Plaisir (autre outil selon évolution)	40'000.00		40'000.00		40'000.00		40'000.00	
Formation en ergonomie (formation de base SIPAM et dispositif complémentaire d'accompagnement)	45'000.00				45'000.00			
renseignement et activation pour personnes âgées (renouvellement de l'autorisation d'exercice)					dés 2011		35'000.00	
Accompagnement & analyse du travail social / animation					dés 2011			
groupe d'analyse de la pratique	15'000.00		15'000.00		15'000.00		15'000.00	
<b>Formation des représentants bénévoles de la personne âgée</b>								
Groupes de suivi et d'analyse de la pratique (élément d'un dispositif de formation) :		12'000.00		12'000.00		12'000.00		12'000.00
infirmier-ERES-ressource Plaisir	1'500.00		1'500.00		1'500.00		1'500.00	
chuluis	4'000.00		4'000.00		4'000.00		4'000.00	
infirmier-ERES-ressource Soins pourvus	3'000.00		3'000.00		3'000.00		3'000.00	
formation ERCS en itinérance	2'500.00		2'500.00		2'500.00		2'500.00	
formation ERCS en itinérance								
<b>Total Intermédiaire</b>	<b>111'000.00</b>	<b>15'000.00</b>	<b>65'000.00</b>	<b>15'000.00</b>	<b>111'000.00</b>	<b>15'000.00</b>	<b>101'000.00</b>	<b>15'000.00</b>
Nouveaux projets / adaptation à l'actualité 2% amorti	2'200.00		1'300.00		2'200.00		2'000.00	
<b>Total groupes clés</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>Finances (planifié)</b>								
Formation-action en Soins palliatifs (élément du dispositif SP)	45'000.00		45'000.00		40'800.00		41'000.00	
Formation-action de base	30'000.00		76'000.00		39'000.00		39'000.00	
Formation-action relais SP	30'000.00		30'000.00		30'000.00		30'000.00	
analyse pratique (EMASPC) (élément du dispositif SP)	16'000.00		16'000.00		16'000.00		16'000.00	
Infirmière-ressource en soins palliatifs (disp part du Certificat en soins à la personne âgés, HESIS)	36'000.00	15'000.00	16'000.00	15'000.00	16'000.00	15'000.00	16'000.00	15'000.00
Prévention des chutes et maintien de l'autonomie de la personne âgée								
Maijovance								
formation-action (définition et réactualisation indicateurs)								
Journées Inter-EMS	6'000.00		6'000.00		6'000.00		6'000.00	
Réseau: intégration des nouveaux collaborateurs et des bénévoles (dont nouveau EMS)	3'000.00		3'000.00		3'000.00		3'000.00	
<b>Total intermédiaire</b>	<b>175'000.00</b>	<b>15'000.00</b>	<b>195'000.00</b>	<b>15'000.00</b>	<b>152'800.00</b>	<b>15'000.00</b>	<b>153'000.00</b>	<b>15'000.00</b>
Nouveaux projets / adhésion à l'actuel 2% arrondi	3'500.00		4'000.00		3'100.00		3'100.00	
<b>Total pluridisciplinaire</b>	<b>178'500.00</b>	<b>15'000.00</b>	<b>200'000.00</b>	<b>15'000.00</b>	<b>155'900.00</b>	<b>15'000.00</b>	<b>156'100.00</b>	<b>15'000.00</b>
<b>Total accompagnement des pratiques</b>	<b>407'500.00</b>	<b>28'500.00</b>	<b>388'200.00</b>	<b>28'500.00</b>	<b>350'000.00</b>	<b>28'500.00</b>	<b>358'300.00</b>	<b>28'500.00</b>
Réseau Extranet	6'000.00		6'000.00		6'000.00		6'000.00	
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	
Animations: journées thématiques, conférences, exposition	15'000.00	5'000.00	16'000.00	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) / A EMS	300'000.00	300'000.00	300'000.00	300'000.00	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>56'000.00</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**

Annexe 3

	2008		2009		2010		2011	
	Contrat de prestations	Autres financements						
<b>Formation continue initiale</b>								
Assis à l'IRCA 2 prestations de formation (120000,00)	5000,00		5000,00		5000,00		5000,00	
Autres financements	20000,00		20000,00		25000,00		25000,00	
Coopération de la plateforme de formation	41500,00		31500,00		30000,00		31700,00	
Coopération de la plateforme de formation	50000,00	21000,00	50000,00	21000,00	50000,00	21000,00	50000,00	21000,00
<b>total formation continue initiale</b>	<b>116500,00</b>	<b>21000,00</b>	<b>106500,00</b>	<b>21000,00</b>	<b>110000,00</b>	<b>21000,00</b>	<b>111700,00</b>	<b>21000,00</b>
<b>Total formation</b>	<b>1585000,00</b>	<b>981800,00</b>	<b>1575000,00</b>	<b>1214500,00</b>	<b>1585000,00</b>	<b>1214500,00</b>	<b>1560000,00</b>	<b>494500,00</b>
<b>Ressources humaines</b>								
4.05 postes	650000,00		660000,00		670000,00		675000,00	
Salariale								
Groupes de travail								
<b>Frais généraux Plateforme</b>	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>2385000,00</b>	<b>981800,00</b>	<b>2355000,00</b>	<b>1214500,00</b>	<b>2385000,00</b>	<b>1214500,00</b>	<b>2385000,00</b>	<b>494500,00</b>
hors financement projets FPPP non évalués								
hors financement formation ASSC en emploi (OFPC)								
hors financements (part EMS)								
hors financement temps travail interne formations-actions EMS)								
nouveaux projets								
actions/modif après projet CP								

**Annexe 4**

**Convention de collaboration relative aux prestations de formation continue fournies  
par le centre de formation des HUG à la Fegems et ses annexes Communication**

- 1 -

**C O N V E N T I O N D E C O L L A B O R A T I O N  
R E L A T I V E A U X P R E S T A T I O N S D E  
F O R M A T I O N C O N T I N U E F O U R N I E S P A R L E  
C E N T R E D E F O R M A T I O N C O N T I N U E D E S H U G  
A L A F E G E M S E T A U X E M S**

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.

- 2 -

### 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.

- 9 -

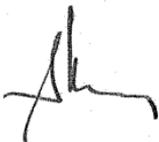
#### Article 10

#### *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.



Direction des ressources humaines  
Centre de formation des HUG

Annexe 1

**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, FEGEIMS)
  - 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

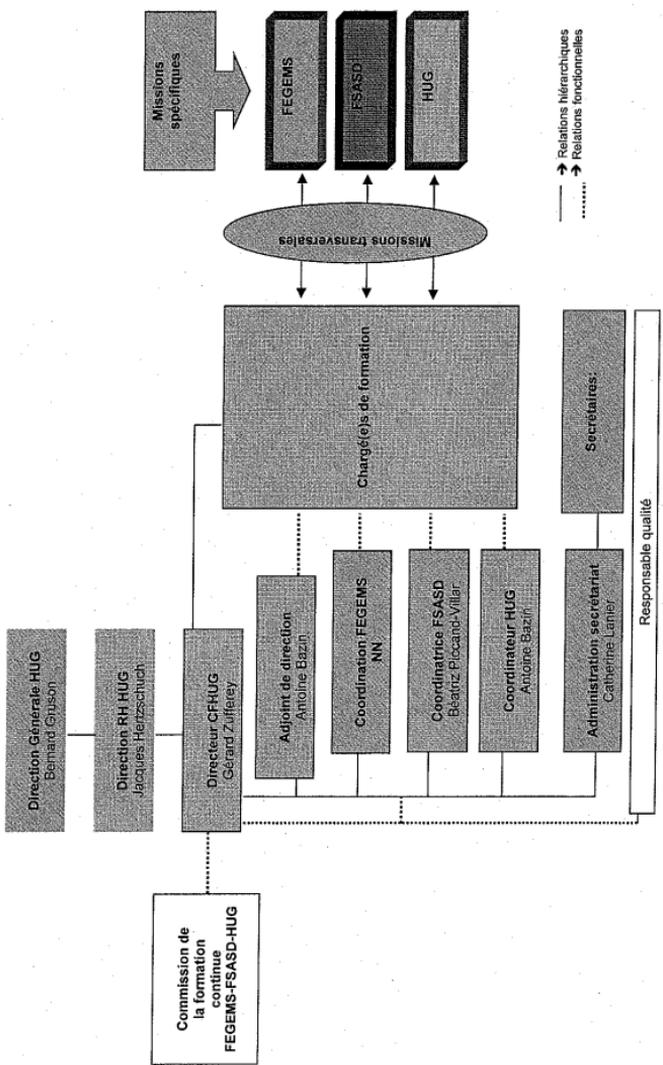
### 2.1 Structures

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 - FECEMS). 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)**



**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
    - Management du secrétariat (CL-GZ)
    - Gestion de l'équipe des secrétaires et coordination des activités
    - Economat et logistique
  - d) **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 PPS
  - Gestion des apprentissages pratiqués aux HUG
- ➔ **Communication (SH / GZ)**
  - Marketing de la formation
  - Communication institutionnelle
  - Publication et programmes
- ➔ **Management de la qualité (BP / AB)**
  - 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 / BP)**
  - Plan de formation :
  - HUG : Départements, Directions professionnelles, Filières professionnelles
  - FSASD : 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
  - Programme 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

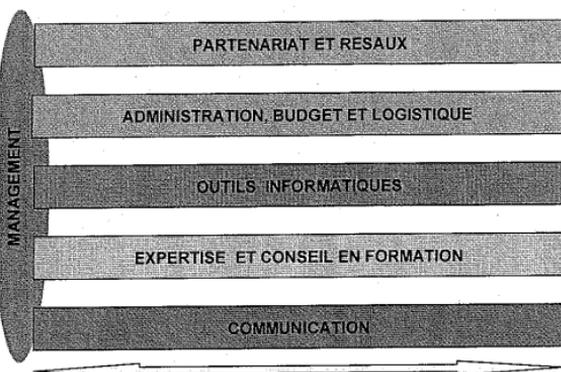
- a) Formation spécifique pour les cadres des HUG
- b) Formation spécifique pour les cadres de la FSASD
- c) Formation spécifique pour les cadres des EMS
- d) Formation inter établissement pour les cadres

#### 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)

## Supports



### 1. Formation des cadres

#### a) Formation spécifique pour les cadres HUG ;

Objectif : garantir un appui à la stratégie et à la 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

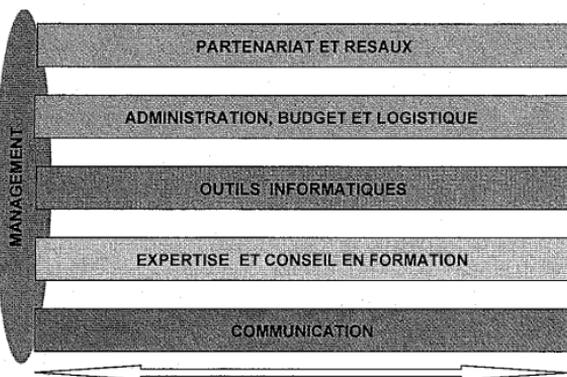
#### c) Formation spécifiques des cadres des EMS

#### 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

## Supports



## 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 (psychologues, 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-HG)
- ☛ 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 professionnelles

- ☛ 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) déborderaient 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**

Pas de formations spécifiques / formations actions / Répartition compétences responsables									
FORMATIONS (Budget 2007)	financement CP	modalités contractuelles	forme de l'offre HUG	analyse des besoins	ingénierie (conception dispositif)	pilottage / suivi / adaptation	logistique (inscriptions, contrats, salles, etc.)	finances	commentaires
<b>Accompagnement management, projet d'établissement, qualité</b>									
Accompagnateur en psychiatrie âge avancé (Formation Arpège, VD / organisation CRS-Ge)	25'000	achat de prestations aux HUG	mention au catalogue (page Fegems-EMS)	cahier des charges de base Fegems	reprise dispositif existant (Arpège en collab. avec Fegems et CRS-Ge)	chargée formation HUG + CoPII (Arpège, CRS-GE, ComiPro)	HUG ou CRS-Ge	Fegems gratuits pour EMS ds cadre enveloppe / facturation HUG	financement EMS au-delà enveloppe si souhait EMS formation év. pour FSASD / HUG
MPSA / autres agents infectieux	2 500	achat de prestations aux HUG	progr. spécifique (flyer)		reprise dispositif existant (M. Girard, Fegems, collab. EMS)	chargée formation HUG + CoPII (M. Girard, collab. EMS)	HUG		financement EMS au-delà enveloppe si souhait EMS
Ateliers interendance	12'000	achat de prestations aux HUG			reprise dispositifs existants (Fegems, API, fournisseurs)	chargée formation HUG + CoPII (API, ComiPro)	HUG		
sous-total accompagnement	39'500								
<b>Qualification professionnelle et mesures d'accompagnement</b>									
cours Auxiliaire de santé CRS	36'000	achat de prestations aux HUG	mention au catalogue (page Fegems-EMS)	cahier des charges de base Fegems	reprise dispositifs existants (Fegems, CRS-Ge, C.H. Tatot)	chargée formation HUG + CoPII (CRS-Ge, collab. Fegems, ComiPro)	HUG ou CRS-Ge	Fegems gratuits pour EMS ds 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 + mention page Fegems-EMS pour "inventaire" non HUG et flyer	chargée de formation avec ComiPro	HUG	chargée de formation HUG (organisation HUG et ComiPro)	HUG autres prestataires pour "inventaire"	HUG autres prestataires pour "inventaire"	par EMS év. allocation budget Fegems aux EMS selon moyens disponibles tarif "réseau" applicable aux EMS	transfert partiel moyens sur financement chargée de 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"									
<b>Formation post-grade</b>									
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 du 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								
<b>Ressources humaines:</b>									
									financement partiel d'un poste de chargée de formation + part poste administratif
									transfert des moyens financiers de la Fegems aux HUG et diminution d'autant du CP

## 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 efficacité du dispositif,
- pertinence du choix des voies de recours,
- économie 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 récapitulatif des 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.

**Annexe 5****Utilisation du logo de l'Etat par  
les entités subventionnées par le Département de l'économie et de la santé****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 l'économie et de la santé**

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 2 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: 4<sup>e</sup> de couverture, en bas à droite. Pour des raisons graphiques, il est possible de faire l'insertion en 2<sup>de</sup> 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, s'adresser à la cellule communication du secrétariat général: Madame Catherine Santoru (+41 (22) 022 388 240 38).

**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

Annexe 7Directive du Conseil d'Etat concernant la présentation et révision des états financiers des entités subventionnées et des autres entités para-étatiques

PRÉSENTATION ET RÉVISION DES ETATS FINANCIERS DES ENTITES SUBVENTIONNEES ET DES AUTRES ENTITES PARA-ÉTATIQUES	
NOM DE L'ENTITE : SG DF	Fonction : Finances - Entités para-étatiques
Entrée en vigueur : 1 <sup>er</sup> janvier 2008	Version et date : V1 - 29 août 2007
Date d'approbation du CE et numéro Algè: 29 août 2007 - No 11206-2007	

## 1. Objectif(s)

1. Harmoniser la présentation des états financiers des entités subventionnées et des autres entités para-étatiques en appliquant un référentiel comptable reconnu;
2. Harmoniser les exigences de l'Etat en matière de révision des états financiers, des entités subventionnées et des autres entités para-étatiques.
3. 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 12 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.

## 2. 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 annuelle monétaire ou non monétaire.

## 3. Documents de référence

- La loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat de Genève (LGAF)
- La loi sur les indemnités et les aides financières (LIAF)
- Le règlement d'application de la loi sur les indemnités et les aides financières (RLIAF)
- Loi sur le financement de la solidarité internationale
- Règlement d'application de la loi sur le financement de la solidarité internationale
- La loi sur la surveillance de la gestion administrative et financière et l'évaluation des politiques publiques (LSGAF)
- La loi fédérale sur l'agrément et la surveillance des réviseurs (LSR)
- Code Civil Suisse et Code des Obligations
- Directives d'application des normes IPSAS (DiCo-Ge)
- Swiss GAAP RPC

## II. Directive détaillée

### Partie I

#### 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.

#### Principes généraux

1. 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).
2. 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.

#### Présentation des états financiers et du budget

1. 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).
2. 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.
3. 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.
4. 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.
5. 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.
6. 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.
7. 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. En conséquence, le point 39 de la Swiss GAAP RPC 21 ne s'applique pas. Dans tous les cas, une explication est fournie en annexe.

### Révision des états financiers

1. 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.
2. L'objectif de la révision des états financiers est 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 le respect des articles 1 et 2 de la LSGAF qui imposent aux entités dépendantes de l'Etat de mettre en place un "système de contrôle interne adapté à leur mission et à leur structure".

Cela correspond au contrôle ordinaire de la société anonyme au sens du nouvel article 728a du CO<sup>1</sup>.
3. 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 par l'institution à son organe de contrôle.
4. En sus de son rapport, le réviseur consigne, dans une lettre de recommandation ("management letter") adressée à l'entité, ses observations sur la qualité et les lacunes du système de contrôle interne mis en place dans le cadre de la gestion comptable et financière et de l'élaboration des états financiers, y compris en lien avec les outils informatiques. La lettre de recommandation peut aussi porter sur d'autres aspects de la gestion de l'entité. Elle est transmise au département.

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

## **Partie II**

### **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.

### **Principes généraux**

1. 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-*te* du conseil de fondation, du conseil d'administration, de l'association).
2. 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.

### **Présentation des états financiers et du budget**

1. 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-Ge) 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.

2. 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).
3. 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.
4. 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.
5. 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.
6. Tous les biens et services mise 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.

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

8. 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

9. 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.

10. 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.
11. 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.
12. Un inventaire des stocks sera tenu à jour et contrôlé annuellement.
13. 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.

#### **Révision des états financiers**

1. 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) établie par la Chambre fiduciaire. Le mandat annuel de l'organe de révision ne peut être renouvelé que 4 fois au maximum.
2. 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<sup>2</sup>. 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.
3. 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.