

Date de dépôt : 9 janvier 2017

Rapport

de la Commission des finances chargée d'étudier le projet de loi du Conseil d'Etat accordant une indemnité à la Fondation pour la formation des adultes (ifage) pour les années 2016 à 2019

Rapport de M. Jacques Béné

Mesdames et
Messieurs les députés,

La Commission des finances a étudié le projet de loi en question lors de ses séances du 31 août 2016 sous la présidence de M. François Baertschi, et ensuite lors des séances des 14 septembre et 7 décembre 2016 sous la présidence de M. Roger Deneys. La commission des finances a été assistée par M. Raphaël Audria.

Le procès-verbal de ces séances a été rédigé par M. Gérard Riedi.

Que toutes ces personnes soient remerciées du soutien apporté à la commission.

Audition de M^{me} Anne Emery-Torracinta, Conseillère d'Etat/DIP, de M. Patrick Mosetti, responsable financier/OFFPC et de M. Aldo Maffia, directeur subventions/DIP

M^{me} Emery-Torracinta rappelle que l'IFAGE est issu de la fusion entre les cours commerciaux et les cours industriels. Cette fondation de droit privé propose des cours aux adultes et joue ainsi un rôle clé dans la formation continue des adultes, permettant notamment à des adultes d'atteindre des certifications et de rejoindre le marché du travail. L'IFAGE délivre 416 titres officiels et elle a un taux de réussite à ses examens de 82 %. Au niveau financier, l'IFAGE fait partie des subventions du DIP pour lesquelles le département estime qu'une baisse de 5 % est possible. La politique du Conseil d'Etat et du DIP est en effet de cibler les institutions et structures où une telle

baisse est possible. Il a donc été estimé que c'était possible au niveau de l'IFAGE sans remettre en cause cette structure. Le contrat de prestations propose ainsi -1 % en 2016, -2 % en 2017 et -2 % en 2018, soit -5 % au total et 112'000 F économisés par rapport à ce qui était proposé. Il faut également dire que, par rapport au début de l'IFAGE, grâce à un travail de rationalisation et un bon travail de gestion, il avait déjà été possible de diminuer les subventions par rapport au tout premier contrat de prestations.

Un député (MCG) souhaite savoir pour quelle raison l'IFAGE était présente au forum transfrontalier d'Archamps, c'est-à-dire en France, et si c'est la vocation de cette institution genevoise qui cherche à reclasser des citoyens ou des résidents genevois. Il se demande si le subventionnement en faveur des Genevois est bien compatible avec un prosélytisme en terre étrangère.

M. Maffia apporte une précision qui peut répondre en partie à la question. La part de subventionnement de l'IFAGE par rapport à ses charges de fonctionnement représente 12 %. Autrement dit, ce n'est pas toute l'activité qui est subventionnée par l'Etat de Genève. Celui-ci subventionne notamment les diplômes certifiants. Pour le reste, l'IFAGE a une activité commerciale de formation pour laquelle ils doivent s'autofinancer et donc chercher un marché. En résumé, c'est une fondation privée financée à hauteur de 12 % par l'Etat de Genève.

M^{me} Emery-Torracinta n'était pas au courant de cette démarche en particulier, mais, dans une logique commerciale, l'intérêt d'aller chercher des gens peut être de remplir les cours et mieux les rentabiliser.

Le député (MCG) considère que, quand on veut éradiquer les termites, on ne les met pas dans le bois. Il estime qu'il faudrait interroger l'IFAGE sur ce point précis parce que ce n'est pas compatible à son avis, même si le financement de l'Etat est largement minoritaire.

Une députée (S) constate qu'il y a une diminution du subventionnement. Par ailleurs, même une subvention de 12 % constitue quand même souvent une base indispensable pour commencer à monter des cours. Elle aimerait donc savoir si cette diminution a une corrélation directe avec les prestations rendues et, si tel est le cas, quel est le nombre de cours en moins ou le nombre d'élèves en plus par cours. Il faut savoir qu'il y a beaucoup de cours qui sont uniquement proposés là et, s'ils ne sont plus donnés ou s'ils n'y a plus de places disponibles, on peut se demander ce qu'il en est de la formation continue des adultes.

M^{me} Emery-Torracinta note qu'il est indiqué en page 7 du projet de loi que « les diminutions du nombre de périodes de cours sont proportionnelles aux diminutions de subventions », soit 5 %.

M. Mosetti explique que la diminution porte sur la valeur cible à atteindre du nombre de cours dispensés annuellement. Depuis 2012, on constate que, malgré les diminutions récurrentes de subventions, il y a une augmentation globale du nombre d'heures totales dispensées par l'IFAGE. L'institut s'efforce de se recentrer sur des cours qui ont plus de succès et où il y a plus de personnes. Au niveau global, il y a ainsi davantage de périodes dispensées, malgré la diminution de la subvention.

Un député (MCG) constate que le subventionnement versé par l'Etat de Genève est supérieur à 2 millions de francs. Il souhaite savoir s'il y a également une participation l'Etat français. Pour être allé à Archamps, il peut dire que l'IFAGE recrute de manière prononcée des gens pour venir travailler à Genève (il y a en effet des formations de mise à niveau et de reconnaissance de diplômes) et c'est une forme de concurrence déloyale.

M^{me} Emery-Torracinta suggère de poser la question directement à l'IFAGE. Pour le reste, les cours pour lesquels l'Etat subventionne l'IFAGE permettent de faire de la formation d'adultes qui est nécessaire, notamment pour les personnes qui n'ont pas de qualifications (avec les problèmes que cela pose au niveau du marché du travail pour ces personnes). Il est donc capital de pouvoir agir à ce niveau. De plus, il y a une loi sur la formation continue des adultes. Enfin, il faut savoir que l'Etat a par exemple demandé à l'IFAGE de prendre en charge des cours interentreprises pour la formation des apprentis de l'Etat qu'ils organisent avec les formateurs de l'Etat.

M. Maffia souligne qu'il y a des tâches déléguées, dans le contrat de prestations, pour lesquelles l'IFAGE est indemnisé. Pour d'autres types de formations, l'institut doit totalement s'autofinancer et cela intervient alors à travers le prix du cours. Quel que soit le lieu de domicile de la personne qui vient se former, elle paie alors le tarif prévu. Quant à la subvention, elle intervient seulement pour la partie certifiante (notamment des brevets fédéraux).

Un député (S) constate (cf. page 6 du PL 11910) que l'IFAGE fait des déficits, mais que ceux-ci sont en diminution depuis 2012. Ils étaient ainsi de 44'000 F en 2014, 356'000 F en 2013 et plus de 500'000 F en 2012. Par ailleurs, on peut voir (cf. page 5) que le nombre d'élèves diminue chaque année. Au-delà de la réflexion sur la diminution de l'offre, il se demande s'il y a eu des efforts financiers au niveau du management et si l'institution a aussi réduit un peu sa voilure administrative.

M. Mosetti fait remarquer qu'il y a effectivement une diminution du nombre d'élèves et du nombre d'inscriptions, mais il y a par contre une augmentation du nombre de périodes annuelles. Autrement dit, il y a moins

d'élèves, mais qui font des cours plus longs. Il y a eu des économies du point de vue administratif. Sur les charges, il y a ainsi eu 500'000 F de diminutions sur trois ans (au niveau de la publicité, du marketing, mais aussi des postes administratifs). En revanche, il y a eu un renforcement de l'encadrement pédagogique.

Un député (S) trouve qu'il serait utile que la commission ait une note pour la joindre au rapport. Il se pose aussi la question du salaire du directeur et si celui-ci est contrôlé.

M. Maffia n'a pas les chiffres avec lui, mais il faut savoir que l'Etat n'a pas le droit de subventionner une institution qui excéderait, pour un cahier des charges équivalent, un travail analogue au sein de l'administration cantonale. M. Maffia indique également que, dans les comptes 2015, le déficit n'était plus que de 9'000 F. L'effort de recentrage des formations et au niveau de la gestion qui a été demandé à l'IFAGE a ainsi porté ses fruits. Quant aux déficits antérieurs évoqués, l'IFAGE avait des fonds propres suffisamment importants pour tolérer que la subvention ne soit pas adaptée à la hausse.

Un député (S) aimerait savoir s'il y a une formation dispensée par l'IFAGE pour des personnes au chômage.

M. Mosetti n'a pas le détail, mais il y a des cours éligibles au subventionnement par l'OCE, par le chèque-formation et via la validation des acquis.

M^{me} Emery-Torracinta ajoute que la validation des acquis et de l'expérience est un point clé qui doit être développé pour que les gens puissent avoir une certification qui leur permette de rejoindre le marché du travail.

Concernant Qualifications+, un député (PLR) a cru comprendre qu'il y avait un problème dans le domaine de l'horlogerie avec des montants que l'OFPC ne pouvait plus verser. Un montant de 1,5 million de francs n'aurait ainsi pas pu être versé à l'IFAGE en 2016, ce qui aurait conduit à la suspension du cursus Qualifications+, de nombreuses personnes ne pouvant alors pas suivre des cours. Il aimerait avoir des précisions à ce sujet.

M^{me} Emery-Torracinta rappelle que l'Etat de Genève n'a pas de budget 2016. Toutes les formations de ce type sont ainsi en stand-by et une demande en autorisation de crédit supplémentaire sera soumise prochainement à la commission des finances à la hauteur de ce que le Conseil d'Etat avait demandé au projet de budget 2016 pour pouvoir honorer ces cours qui commencent maintenant. M^{me} Emery-Torracinta n'a pas d'informations particulières à donner à propos de l'horlogerie, mais il faut comprendre que c'est de manière générale qu'il n'a pas été possible d'aller de l'avant sans budget.

Un député (PLR) signale que le Conseil d'Etat dispose déjà de ces informations depuis le mois d'avril ou mai 2016. Il s'étonne donc que cette demande en autorisation de crédit supplémentaire n'arrive que maintenant.

M^{me} Emery-Torracinta indique que la demande en autorisation de crédit supplémentaire est liée au moment où débutent ces cours et ceux-ci n'ont pas encore commencé.

M. Mosetti indique que les cours sont ouverts en fonction du nombre de candidats, des possibilités d'ouverture de classes et des capacités de l'école. Il faut savoir que 5,2 millions de francs avaient été demandés pour la validation des acquis dans le projet de budget 2016. Avec les douzièmes provisoires, le montant alloué a été de 3,8 millions de francs. La différence de 1,4 million de francs, qui sera demandée dans une prochaine demande en autorisation de crédit supplémentaire, servirait ainsi à couvrir ces formations.

M^{me} Emery-Torracinta fait savoir que le Conseil d'Etat a accepté le principe du crédit supplémentaire et la commission va en être saisie prochainement. De toute façon, les budgets actuellement alloués à Qualifications+, même à hauteur de ce crédit supplémentaire qui ferait le delta par rapport au projet de budget 2016, ne répondent pas aux listes d'attente. Il y a en effet actuellement une très forte demande de validation d'acquis et d'expérience et de formation continue en général.

Un député (PLR) pense qu'il faudra en discuter en temps voulu, mais il s'agit de savoir comment sont priorisés ces cursus pour être sûr que ceux qui les suivent sont bien réinsérés et qu'il n'y en a pas d'autres qui sont laissés sur la touche alors que le marché de l'emploi réclame ces formations.

Un député (PLR) rappelle qu'il faut se souvenir d'où on vient avec l'IFAGE. L'ancienne structure était quasiment en faillite. La direction actuelle a ainsi fait un gros travail pour remettre la machine sur les rails, notamment en se recentrant sur les missions plus essentielles. Il faut le saluer.

Un député (PLR) aimerait être sûr, par rapport aux grilles de formation que le DIP soit attentif à ce qu'il n'y ait pas de redondance avec d'autres institutions qui pourraient donner les mêmes formations. On a vu dans le domaine de l'enseignement des langues étrangères qu'il y a beaucoup d'entités subventionnées qui enseignent le français aux non-francophones, mais qu'il n'était apparemment pas possible de les regrouper. Il aimerait donc être sûr qu'il y a un regard critique du département pour éviter ces doublons coûteux et inefficients.

M^{me} Emery-Torracinta relève que l'on n'est pas dans le même niveau de qualification et de formation. Le français pour les personnes étrangères, isolées, etc., ce n'est pas la même chose que l'on exige à l'IFAGE qui donne

des formations qualifiantes. La concurrence pour l'IFAGE, si elle existe, est avec des entités telles que l'École-Club Migros.

M. Maffia ajoute que la liste des cours reconnus par l'OFPC figure en annexe du projet de loi (pp. 28 ss.).

M. Mosetti confirme que, en matière de langues, l'IFAGE propose beaucoup de certificats reconnus au niveau international. Il s'agit donc vraiment d'un niveau de langue certifiant qui nécessite un nombre de périodes de cours important.

Un député (MCG) souhaite savoir comment fonctionne le subventionnement de l'IFAGE et si la subvention est ensuite redistribuée aux élèves en fonction des demandes qu'ils font. Un de ses fils ayant suivi un cours à l'IFAGE lui a dit qu'il fallait avoir son cours d'espagnol ou autre pour pouvoir ensuite demander une subvention. Il demande si cela est en lien avec la subvention discutée aujourd'hui.

M. Mosetti explique que la discussion, dans le cadre du contrat de prestations, porte sur une subvention de fonctionnement qui permet de réduire les écolages des cours reconnus.

Un député (MCG) signale que, dans certaines catégories socioprofessionnelles, à travers des conventions collectives, il y a des frais qui sont payés par les employés pour la formation continue. Cela fait partie du contrat-cadre de certaines conventions collectives, notamment dans le bâtiment, où une cotisation de 1 % de l'employé lui permet de faire de la formation continue. Cela étant, après une trentaine d'années, on se rend compte que ces fonds sont peu utilisés.

M^{me} Emery-Torracinta comprend qu'un employé voulant suivre un cours pourrait demander à être remboursé de son écolage par ce biais.

Le député (MCG) indique qu'il s'agit d'un fonds paritaire qui rembourse l'écolage de la personne qui demande de suivre cette formation continue. Il cite cette possibilité, car il a l'impression que beaucoup de choses viennent s'ajouter.

Un député (S) constate que c'est la même rengaine chaque année. Normalement, on doit juger une entité selon les objectifs qui ont été atteints ou non. S'ils ne sont pas atteints, il comprend que 5 % soient rabotés. Par contre, si les objectifs sont atteints, on ne peut que constater que les 5 % sont aussi rabotés. Pour autant, il a encore lu récemment une étude économique disant que la croissance, pour les pays n'investissant pas dans la formation et la recherche, ne sert pratiquement à rien. La Suisse réussit à se qualifier parce qu'elle investit dans la formation. Maintenant, on remet cela en question en procédant à ces coupes. Il est donc étonné par cette approche.

Une députée (S) note qu'il est dit, dans le projet de loi, que les bâtiments et les infrastructures de l'IFAGE vont nécessiter des investissements. Elle souhaite avoir des précisions sur ce point, notamment sur l'éventuelle participation de l'Etat.

M. Mosetti répond que l'Etat ne participe pas directement. L'Etat est représenté dans le conseil de fondation de l'immeuble qui a pris à sa charge les coûts des travaux et a adapté la location annuelle à l'IFAGE. Le loyer a donc un peu augmenté, mais de manière raisonnable (de l'ordre de 5 à 10%). Les travaux ont donc été faits et de nouvelles salles ont été créées.

Un député (EAG) pense que la discussion actuelle est légitime, mais il semble important de soutenir cet effort de formation limité au niveau financier mais dont l'impact au niveau de la vie des gens est important.

Un député (PLR) relève que la problématique liée à Qualifications+ est plus importante que la problématique actuellement discutée. Par conséquent, il demanderait que l'IFAGE soit auditionnée le jour où il y aura une demande de crédit supplémentaire présentée par le Conseil d'Etat plutôt que d'attaquer cette question sous l'angle du contrat de prestations (d'ailleurs celui-ci a déjà commencé).

M^{me} Emery-Torracinta répète que le crédit supplémentaire a été adopté ce matin par le Conseil d'Etat. Il ne devrait donc pas tarder. Elle rappelle que le crédit supplémentaire est lié à un manque par rapport à ce qui avait été demandé au budget. Si la demande n'a pas été faite plus tôt, c'est qu'il fallait avoir à peu près dépensé le budget initial pour le faire. Maintenant, si la commission va encore faire une audition de l'IFAGE conditionnant le crédit supplémentaire, il faut se rappeler que celui-ci ne concerne pas uniquement l'IFAGE.

Le député (PLR) fait précisément cette demande maintenant pour que l'IFAGE puisse venir immédiatement lorsque la commission traitera ce crédit supplémentaire.

M^{me} Emery-Torracinta estime que le crédit supplémentaire peut arriver à la commission des finances dès la semaine prochaine puisqu'il est prêt. Quant au contrat de prestations, il doit effectivement être voté au plus tôt, mais il n'est pas aussi urgent que le crédit supplémentaire pour Qualifications+.

M^{me} Emery-Torracinta signale que le contrat de prestations aurait pu être déposé avant le 27 avril 2016, mais il faisait partie des réflexions sur la baisse de 5 %. Par ailleurs, la commission avait prévu de traiter ce contrat de prestations lors d'une séance du mois de juin.

Une proposition d'auditionner l'IFAGE est refusée.

Vote en premier débat

L'entrée en matière du PL 11910 est acceptée par :

Pour :	10 (1 EAG, 3 S, 1 Ve, 1 PDC, 4 PLR)
Contre :	3 (3 MCG)
Abstentions :	2 (2 UDC)

Vote en deuxième débat

Le président met aux voix l'article 1 « Contrat de prestations ».

Pas d'opposition, l'article 1 est adopté.

Une députée (S) annonce que le groupe socialiste propose un amendement. Il comprend bien que le Conseil d'Etat ait ciblé les baisses sur certaines entités. Il semble toutefois au groupe socialiste que la formation, en particulier la formation et la qualification des adultes, dans le terrain actuel de l'insertion professionnelle et les difficultés amenées par les restrictions au niveau des permis de séjour et le besoin de qualifier les gens qui sont maintenant à Genève pour relever les défis doit être soutenue. Il semble indispensable qu'une institution comme l'IFAGE soit soutenue par l'Etat et puisse proposer plus de cours qu'elle en offre actuellement. Il s'agit d'appuyer cette offre non seulement à l'attention des gens au chômage ou en difficulté, mais aussi aux gens en emploi pour qu'ils puissent préserver leur emploi, voire faire évoluer leur emploi et leur entreprise. L'amendement proposé consiste donc à remplacer chacun des montants prévus pour les années 2016 à 2019 par celui de 2'249'638 F, soit une subvention stable à la hauteur de ce qu'elle était en 2015.

Un député (PLR) trouve que le groupe socialiste joue à un jeu très dangereux. En effet, si l'amendement est accepté, il faudra renégocier un contrat de prestations avec l'IFAGE, avec le risque qu'il y ait un rapport de minorité de certains groupes. Cela signifie qu'il y a le risque que l'IFAGE n'ait pas de contrat de prestations pour 2016 puisque, si un rapport de minorité est déposé, le projet de loi ne passera pas en plénière avant la fin de l'année. Il annonce donc d'ores et déjà un rapport de minorité si des modifications sont adoptées par rapport au projet de loi du Conseil d'Etat.

Un député (S) demande en quoi l'IFAGE serait en désaccord si le montant de l'indemnité prévu par le contrat de prestations est revu à la hausse. Il ne voit ainsi pas pourquoi il faudrait aller vers l'IFAGE dans un tel cas. On ne toucherait alors pas au fondement même du contrat de prestations.

M^{me} Emery-Torracinta confirme que tout montant différent devrait faire l'objet d'un nouveau contrat de prestations. En effet, si la commission et le

Grand Conseil souhaitaient donner plus à l'IFAGE, il faudrait également demander davantage de prestation à l'institution. Cela étant, elle ne le refuserait certainement pas dans l'absolu.

Un député (S) trouve dommage que la commission n'ait pas pris le temps de clarifier le fait que les montants de l'indemnité sont en réduction parallèlement à celle de l'offre, mais il faudrait savoir si cela se fait au détriment du public cible potentiel. En effet, il faudrait éviter que les gens se retrouvent moins qualifiés plus longtemps puisque personne n'est gagnant avec cette situation. Il est ainsi dommage de ne pas avoir pris le temps de vérifier cela pour que les commissaires puissent faire un choix en connaissance de cause. Si la population n'était pas croissante, on pourrait envisager une réduction de la voilure, mais ce n'est pas le cas.

M^{me} Emery-Torracinta défend les moyens pour la formation. Elle n'est pas de ceux qui veulent couper. Elle ne négocie pas elle-même les contrats de prestations, mais dans toutes les discussions, notamment avec M. Maffia, les institutions ont été étudiées pour voir celles auxquelles on pouvait demander un effort. Par exemple, elle ne dirait pas la même chose pour l'éducation spécialisée ou les foyers pour jeunes, mais dans une situation budgétaire où l'on estime qu'il faut faire un effort, on estime qu'on peut le faire dans ce contrat de prestations de l'IFAGE sans mettre en péril quoi que ce soit.

Un député (S) note que l'IFAGE représente aussi de l'emploi pour un certain nombre de formateurs. Il est donc aussi préoccupé par cette question de l'emploi. Même si ces personnes sont peu nombreuses, cela les met peut-être dans des situations crasses. Il aurait donc aimé avoir des réponses plus précises. Il ne voit pas ce qu'on gagne si on met des gens au chômage en supprimant quelques cours.

Vote sur l'amendement socialiste modifiant ainsi l'art. 2, al. 1 :

« L'Etat verse à la Fondation pour la formation des adultes (ifage) un montant **annuel de 2 249 638 F pour 2016, 2017, 2018 et 2019** sous la forme d'une indemnité de fonctionnement au sens de l'article 2 de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005 » »

Pour : 4 (1 EAG, 3 S)

Contre : 10 (1 PDC, 4 PLR, 2 UDC, 3 MCG)

Abstention : 1 (1 Ve)

Cet amendement est refusé

Tous les articles suivants ne font pas l'objet d'oppositions et sont adoptés.

A la suite du deuxième débat l'audition de l'IFAGE est acceptée par la commission.

Audition de M Nicolas Aune, président de L'IFAGE et de M. Jérémy Annen, directeur général de L'IFAGE

M. Aune comprend le contexte dans lequel la commission auditionne aujourd'hui l'IFAGE, mais il n'a pas de déclaration à faire en préambule. M. Annen et lui-même sont prêts à répondre aux questions des commissaires.

Un député (MCG) a été surpris au printemps en assistant à une réunion au centre d'Archamps qui était une sorte de supermarché de l'emploi pour le personnel frontalier. Parmi les organismes présents, il y avait différentes entreprises et institutions dont l'IFAGE. Il a été choqué parce que le contribuable paie quand même des montants importants pour l'IFAGE et il voit que des moyens ont été mobilisés par l'IFAGE pour trouver des élèves de l'autre côté de la frontière. Il n'est pas fermé à toute ouverture, mais il est quand même en faveur de la priorité pour les habitants du canton. Si on paie des sommes d'impôts conséquentes, on a aussi des dépenses de plus en plus importantes pour payer les gens qui n'ont pas d'emploi à Genève et qui n'ont pas la formation suffisante. Il a ainsi été choqué de voir la présence de l'IFAGE dans ce cadre. Il aimerait donc comprendre la raison de cette présence de l'IFAGE. Il pourrait comprendre sa présence là-bas si une partie de ses cours étaient financés par les départements français ou par la région Rhône-Alpes-Auvergne.

M. Aune indique que l'IFAGE n'a pas de stratégie commerciale consistant à aller faire le moindre prosélytisme ailleurs que sur le canton. Dans le cas évoqué par, il s'agissait sauf erreur d'une participation à une conférence. C'est une participation à laquelle plusieurs organismes genevois sont sollicités chaque année dans une relation de bon voisinage. Cela étant, M. Aune signale que l'IFAGE a déjà pris la décision de ne plus participer à ce genre de manifestation, non pas parce qu'elles se déroulent en France, mais parce que l'IFAGE a besoin de recentrer ses efforts marketing et stratégiques sur des manifestations qui sont plus directement à but commercial. En l'occurrence, il n'y avait pas de but commercial à sa connaissance.

M. Annen explique que l'IFAGE est souvent sollicitée pour donner de l'information sur les métiers – en l'occurrence, l'IFAGE était intervenue sur l'horlogerie – et elle a disposé d'une table pour distribuer des brochures. Par

contre, il n'y a pas d'engagement financier de la part de l'IFAGE dans cette démarche. Cela a été fait pour des relations de bon voisinage. Sauf erreur, il y avait aussi un représentant de la Cité des métiers et un représentant de l'Etat qui est venu donner une conférence sur la Genève internationale. C'est vraiment de l'information générale et qui, pour l'IFAGE, ne vise ni à recruter, ni à soutenir le recrutement de frontaliers. Par ailleurs, il faut dire que l'IFAGE joue le jeu en termes de recrutement local puisqu'il a les critères pour répondre au label « 1+ plus pour tous » et donne la priorité à l'engagement de chômeurs genevois. Ainsi, les trois derniers recrutements sont ceux de trois personnes venant de l'OCE. M. Annen est désolé que le député (MCG) ait eu cette mauvaise impression.

Une députée (S) note que, avec la présentation du contrat de prestations par le département, la commission s'est rendu compte que les montants étaient inférieurs à ce qu'ils étaient précédemment, mais que, en plus, ils diminuent progressivement pour arriver à du -5 % à la fin du contrat de prestations. Elle aimerait savoir ce que cette diminution implique pour l'IFAGE au niveau de l'organisation et des prestations et si l'IFAGE peut garantir qu'elle peut résorber cela sans grande difficulté.

M. Annen relève que la question concerne les périodes de cours annuelles pour lesquelles l'IFAGE s'engage (environ 64'000 heures, sauf erreur). Cela fait plusieurs années que l'IFAGE délivre plutôt 80'000 périodes d'enseignement par année. On voit une évolution du nombre d'étudiants. Le nombre d'étudiants diminue, mais le nombre de périodes et le nombre de périodes de cours par étudiants diminuent également parce que l'IFAGE a de plus en plus de formations métiers visant la qualification et le retour en emploi et de moins en moins de formations plus courtes et non qualifiantes comme les cours de langues (où l'on enregistre le plus grand nombre de diminutions). Par ailleurs, il est évident qu'en diminuant la subvention, cela a un impact sur la capacité d'innovation et de développement de l'IFAGE. Avec les baisses envisagées et celles déjà subies par l'IFAGE lors des 4 dernières années, l'IFAGE aura globalement environ -160'000 F par an sur son budget. Sur un budget de 18 millions de francs, cela ne paraît pas beaucoup, mais cela implique par exemple de devoir ralentir le projet e-learning ou le projet de CFC pour adultes parce que l'IFAGE n'a pas les moyens de développement. L'IFAGE n'est pas un bateau sur lequel il y a trop de galériens. C'est plutôt un bateau qui fonctionne avec des moyens limités. On voit que le chiffre d'affaires augmente, de même que le chiffre d'affaires par ETP. Les frais administratifs augmentent, certes, mais deux fois moins que le chiffre d'affaires. Il y a quand même un effort effectué pour faire des gains de productivité dans l'institution. Ce n'est pas tous les jours facile. Dans le cas des cours inter-entreprises pour

les CFC d'employés de commerce pour l'administration publique qui ont été délégués à l'IFAGE, cela a été fait sans augmentation de personnel administratif. C'est un effort qui est ainsi consenti par le personnel pour ne pas augmenter les frais administratifs, mais cela a aussi ses limites. Le montant de la diminution est peut-être absorbable par l'IFAGE et son budget, mais cela ralentit néanmoins le rythme d'adaptation et d'innovation dans les formations pour répondre aux besoins du marché.

Un député (UDC) note qu'il y a quand même 15 % de diminution du nombre d'étudiants. Il souhaite savoir quelle est la tendance à venir sur ce point. Par ailleurs, avec une telle diminution du nombre d'étudiants et 5 % de baisse de la subvention, on aurait même pu s'attendre à une baisse plus prononcée de la subvention.

M. Annen indique qu'il y a effectivement moins d'inscription, mais plus de chiffre d'affaires. Il explique qu'une formation longue menant à un CFC coûte beaucoup plus cher qu'un cours de langue qui coûte quelques centaines de francs. L'IFAGE se concentre davantage, depuis les 5 dernières années, sur les formations qui mènent à une qualification et qui mènent à l'emploi (AFP, CFC, brevets fédéraux ou diplômes fédéraux) et en particulier dans les métiers qui recrutent aujourd'hui. Dans les années 2005, l'IFAGE formait pas mal de graphistes et faisait plus de 2 millions de francs de chiffre d'affaires. Aujourd'hui, cela représente quelques centaines de milliers de francs parce qu'il y a beaucoup de graphistes sur le marché. En revanche, en 2005, l'IFAGE ne formait aucun horloger alors que ce sont aujourd'hui plus de 200 personnes qui sortent de l'IFAGE chaque année et qui sont engagés avec un taux de retour en emploi de plus de 90 %. Ces formations sont chères. Elles génèrent du chiffre d'affaires, mais l'IFAGE forme moins de personnes à la fois. Si on peut avoir 25 personnes dans un cours d'informatique, on ne pourra avoir que 12 personnes dans un atelier d'horlogerie.

M. Aune rappelle que la gouvernance de l'IFAGE est en grande partie tripartite et que les milieux professionnels sont directement impliqués, ce qui en fait une caractéristique très positive par rapport à d'autres institutions de formation privées à travers la connaissance des besoins de l'économie, notamment pour l'adaptation des cours tels qu'ils sont attendus par les entreprises. M. Aune estime que la tendance, consistant à privilégier des cours certifiant en rapport avec un taux d'employabilité qui est compatible avec les formations proposées, est importante et elle est à saluer. Il faut plutôt regarder le nombre de durées de cours et le nombre de cours de qualité (même si les cours de langues sont aussi des cours de qualité) plutôt que le nombre d'étudiants.

Un député (PLR) a cru comprendre, par rapport à Qualifications+, qu'il y avait un souci, car l'OFPC n'avait pas forcément les budgets nécessaires pour ouvrir les cours que l'IFAGE aurait souhaité. Il aimerait donc savoir si, avec ce contrat de prestations, l'IFAGE est satisfait ou s'il serait possible d'en faire davantage.

M. Annen fait remarquer qu'il s'agit, techniquement, de deux choses différentes. La subvention de fonctionnement que la commission va voter à travers le contrat de prestations est différente de la subvention à la personne de Qualifications+. Le système veut que l'IFAGE travaille par budget avec l'organisation concernée. La convention patronale de l'industrie horlogère pour l'horlogerie dit par exemple qu'elle aura besoin de former tant de personnes à Genève l'année prochaine. L'IFAGE va alors à l'OFPC dire qu'il prévoit tant de classes pour former tant de personnes. Si l'OFPC dit que l'IFAGE peut y aller, elle programme ces cours. Ensuite, en fonction du vote du budget, l'IFAGE a, ou non, les moyens de les réaliser. En 2016, l'IFAGE a eu assez chaud parce qu'elle avait programmé des cours, mais les douzièmes provisoires ne permettaient pas d'avoir l'assurance de l'ouverture de ces cours. Cela étant, l'IFAGE a eu récemment la confirmation que le dépassement budgétaire avait été accepté et qu'elle pourrait terminer ce qui était programmé pour 2016. Pour 2017 et les années suivantes, cela sera donc, chaque année, une discussion.

Un député (PLR) demande si le fait de ne pas obtenir les moyens pour Qualification+ a une incidence financière sur l'IFAGE.

M. Annen confirme que cela a une incidence financière. Qualification+ représente 10 % du chiffre d'affaires de l'IFAGE.

M. Aune ajoute que, au-delà de l'aspect financier, dans le cadre de Qualification+, l'IFAGE a des collaborations étroites avec 2 ou 3 grandes sociétés horlogères implantées qui comptent sur ces qualifications de personnes sans emploi qui bénéficient ainsi d'une requalification qui leur permet ensuite d'être directement employées par ces sociétés avec un taux d'employabilité proche de 90 %. L'IFAGE a établi cette dynamique de collaboration avec ces entreprises horlogères et il aurait été dans une situation assez désagréable par rapport à la qualité de ce partenariat, sans parler de l'impact sur les personnes qui en bénéficient puisque ce sont des retours à l'emploi qui durables pour elles. Il y a près de 100 % de CDI après une année d'emploi avec ces mesures.

Un député (PLR) aimerait savoir comment cela se passe pour définir là où il y a vraiment des besoins et si les demandes des entreprises viennent directement à l'IFAGE ou passent par l'OFPC.

M. Annen répond qu'il y a différents canaux, mais cela converge à l'OFPC qui va voir si cela vaut la peine d'avoir une formation auprès d'une institution comme l'IFAGE. Par exemple, s'il y a que deux personnes pour une formation de CFC d'employé de commerce pour adultes, celles-ci seront mises en formation avec des jeunes. Par contre, s'il y en a 20, on va faire une classe spécifique d'adultes pour ces personnes. Ces arbitrages sont faits par l'OFPC.

Un député (PLR) comprend qu'il n'y a pas de besoins qui ne seraient pas satisfaits aujourd'hui par rapport aux demandes des entreprises.

M. Aune pense que, grâce à la bonne nouvelle du budget supplémentaire pour Qualifications+, l'IFAGE pourra remplir les objectifs tels qu'ils sont attendus. Maintenant, ce sont aussi des mesures qui ont beaucoup de succès et il faut espérer que cela dure. En effet, ce sont des gens qui sortent vraiment du chômage qui en bénéficient.

Un député (MCG) a entendu que le programme e-learning serait ralenti en raison de la diminution de la subvention. Il aimerait savoir quels seraient les moyens nécessaires pour le développement de ce programme.

M. Annen fait savoir que l'IFAGE a des programmes développés sur place avec des laboratoires de langues (les ordinateurs permettent de faire une partie des activités sur des logiciels, une partie des cours étant en présentiel), mais l'e-learning est quelque chose qui peut vraiment se faire à distance. Sur ce point, c'est vraiment embryonnaire. L'IFAGE a une ébauche de projet et une note de cadrage qui est prête. Le projet est de l'ordre de 50'000 F pour avoir un projet pilote, mais pour l'instant c'est secondaire dans les priorités de l'IFAGE.

Un député (S) revient sur la réponse faite et qu'il n'y aurait pas d'autres demandes. Avec 5 % de taux de chômage à Genève et les arguments du Conseil d'Etat disant que les entreprises manquent de personnes formées, il ne comprend pas cette dichotomie. Si cela marche, le Conseil d'Etat ne devrait pas dire qu'il y a un manque de personnel formé. Il se demande ce qu'il se passe.

M. Annen indique que ce sont des rythmes assez lents. Dans le domaine du bâtiment, il y a des CFC, mais il y a très peu de métiers qui ont des CFC pour adultes. On pourrait ainsi avoir des dispositifs de formation d'installateurs sanitaires, de serruriers ou chauffagistes pour adultes, comme on l'a aujourd'hui pour l'horlogerie. Cela permettrait d'avoir des taux de retour en emploi de près de 100 % puisque, aujourd'hui, quand vous avez un CFC dans le domaine du second œuvre, 100 % des jeunes trouvent du travail. Cela prend toutefois du temps, notamment les discussions avec des acteurs du bâtiment. L'ASSE a déjà fait ce travail pour les maçons au niveau suisse, mais on commence seulement à y penser dans le second œuvre, notamment suite au 9 février 2014. Par ailleurs, l'IFAGE n'a pas le leadership sur ce type de

demandes. Il faut vraiment que les organisations du travail prennent conscience qu'il y a une utilité de cette formation et que c'est utile pour la qualité de leurs prestations, qu'il y a un enjeu pour leur métier ou pour leur développement. C'est ce qui a eu lieu pour l'horlogerie. Un jour, on a constaté qu'il y avait un boum dans l'horlogerie et les entreprises en avaient assez de recruter des gens qui avaient simplement une dextérité manuelle pour faire des opérations, et qu'on aimerait des gens qui soient plus qualifiés, donc on les a formés. Aujourd'hui, ce domaine est un peu en récession et ces formations vont peut-être se calmer un peu et peut-être qu'elles vont se développer demain dans le bâtiment ou dans l'informatique. L'IFAGE est prestataire, mais il est à l'écoute et il essaye d'aller au-devant des besoins des associations professionnelles et des entreprises.

Un député (S) souhaite savoir si les demandeurs font leur boulot. Il faut en effet agir de manière préventive et pas uniquement en réaction parce que cela coûte cher. Il aimerait ainsi savoir si l'OCE a fait une étude pour voir, parmi les demandeurs d'emploi, lesquels sont qualifiés ou non qualifiés. L'OCE et l'Hospice général peuvent aussi voir où il y a cette dichotomie et dans quel sens il faut aller. Il souhaite savoir si l'IFAGE a un feed-back de la part de ces institutions permettant à l'IFAGE de se structurer et de demander les moyens nécessaires.

M. Aune rappelle que les demandes pour l'industrie et l'horlogerie avaient été initiées par M. Patrick Schmied lorsqu'il était directeur de l'OCE. Il avait fait ces constats et il avait contacté l'IFAGE pour mettre en place un projet pilote qui est devenu un mode de fonctionnement. Ces démarches ont donc bien lieu par rapport à une observation conjoncturelle de l'état des profils de chômeurs. Bien entendu, les associations professionnelles concernées doivent aussi s'organiser parce qu'il faut quand même avoir un cadre formatif qui soit mis en place pour s'adresser à ce type d'adultes, ce qui n'est pas toujours une réplique conforme de la formation initiale pour les jeunes.

Un député (S) considère que, sur un taux 5 % de chômeurs, il y a peut-être un taux incompressible de 2 %. Cela laisse quand même 3 % qui coûtent à l'Hospice général, aux assurances et à l'individu même. Par ailleurs, il y a des excellentes écoles et institutions à Genève. Cela fait 10 ans qu'il a ce discours et il s'étonne qu'il y ait autant d'inertie pour bouger cette machine alors qu'il y a un problème aussi important. On voit que les pays du nord de l'Europe sont très préventifs. Ils voient toute de suite comment l'économie va bouger et quels emplois risquent de disparaître. Ils s'avancent ensuite vers les gens pour leur dire qu'ils doivent se réformer dans d'autres domaines où il y a des nécessités. C'est cette politique dont a besoin à Genève. Il demande si l'IFAGE est dans ce mouvement.

M. Annen relève que les acteurs cités sont très engagés dans ces démarches, mais il manque peut-être parfois de la coordination. Pour les informaticiens, tout le monde dit depuis quelques années qu'il va y avoir une pénurie. Ce n'est pas pour autant que l'association des informaticiens ou l'OCE ont dit qu'il faut mettre en place une disposition pour former et engager les gens. Il y a toujours une conjonction qui doit avoir lieu entre une certaine urgence de besoin du marché du travail, des chômeurs qui peuvent avoir un certain profil et des instituts de formation qui ont des dispositifs qui fonctionnent. Il y a plusieurs de ces dispositifs qui fonctionnent bien à l'OCE. On a parlé de l'horlogerie, mais cela fonction bien pour d'autres métiers avec des entreprises qui s'engagent à engager les personnes qui ont fait ces formations. Il est clair que, davantage de moyens veut certainement dire davantage de dispositifs et davantage de possibilités pour les entreprises d'engager en priorité des personnes qui sortent de ces formations, mais il faut trouver le bon fil. Aujourd'hui, M. Annen doit toutefois reconnaître qu'on a le sentiment qu'il y a un manque de vision globale par rapport à toutes ces démarches.

Un député (PLR) indique qu'il y a la motion 2332 de la commission de l'économie pour une étude détaillée du chômage à Genève qui a été renvoyée au Conseil d'Etat, au mois de juin 2016, par 86 oui et 2 abstentions. Elle lui demande de réaliser une étude détaillée du profil des personnes en recherche d'emploi par secteur et par formation ainsi que les besoins des employeurs par activité et par branche.

Un député (MCG) est ferblantier-appareilleur de métier et il est très honoré que ce métier ait été cité. Au moment de l'arrivée des AFP (une formation qui est avant le CFC), les branches techniques du bâtiment n'en ont pas voulu de crainte de faire des demi-CFC et de ne savoir que faire de ces personnes lorsqu'elles arrivent dans les entreprises. Au final, on forme quand même des AFC dans le canton de Vaud. Malheureusement, aujourd'hui on s'aperçoit que c'est quelque chose vers lequel on doit aller. Avoir des demi-formations, dans son métier, cela ne va pas leur servir non plus. Il y a peut-être un véritable projet à mettre en place pour aider ces jeunes à faire le tremplin entre ces formations et le CFC. Il y a là un coup de pouce qui serait nécessaire. C'est complexe, mais il faudrait arriver à faire ce tremplin avec la formation duale.

M. Annen signale que l'IFAGE est en discussion avec la MBG pour ce type de démarche de modularisation des CFC des métiers du bâtiment pour les jeunes et pour les adultes.

Un député (MCG) donne l'exemple d'un jeune qui est arrivé à son entreprise après avoir fini son CFC au mois de juin. Il lui a demandé ce qu'il se passait et il lui a répondu qu'ils étaient 4 à avoir réussi leur CFC dans la même entreprise, mais qu'ils ont été licenciés. Il a essayé de comprendre et de voir quelles étaient

les possibilités pour l'engager. Il ne pouvait pas laisser ce jeune de côté et il lui a proposé de le rappeler dans deux à trois semaines pour voir comment la situation avait évolué. Il se trouve qu'il n'a pas trouvé de travail. On a quand même un contexte économique très complexe dont on ne rend pas toujours compte.

M. Annen fait remarquer que le pourcentage de frontaliers est relativement élevé dans les métiers du bâtiment. Il y a ainsi des enjeux pour les prochaines années.

Une députée (S) revient au fait que, avec le contrat de prestations, l'IFAGE va comprimer le développement de nouvelles filières. Elle ne sait pas si c'est chiffrable, mais pour le processus de mise en place d'une nouvelle filière, il faut quand même concevoir un programme afin qu'il puisse être reconnu (le cas échéant comme CFC). Il y a peut-être aussi la nécessité de faire un petit cours pour appâter les gens et qu'ils puissent ensuite entrer dans une vraie formation. En étant à l'aide sociale, on ne peut pas forcément se dire tout de suite qu'on va entrer dans une formation CFC à l'IFAGE. Elle demande si cela a été chiffré par l'IFAGE. M. Annen a évoqué le montant de 50'000 F pour le programme de e-learning. Elle souhaite savoir quel est le montant nécessaire pour mettre en route une formation. Si l'IFAGE dit qu'il n'y a pas cette possibilité parce qu'il est juste le nez hors de l'eau, on est en train de rater quelque chose en termes de contrat de prestations.

M. Annen apprécie la remarque. Il ne va pas faire du misérabilisme. Il est évident que, lorsque l'IFAGE développe un projet de formation, c'est à compte d'auteur. S'il ne trouve pas un public, il n'aura pas le retour sur investissement. Il faut donc plutôt l'envisager comme étant un investissement. Ensuite, l'IFAGE vend la prestation et il a d'abord le retour sur investissement avant de gagner quelque chose. M. Annen ne peut dire combien cela coûte, car tous les projets sont différents et peuvent être plus ou moins complexes. Cela représente de toute façon plusieurs dizaines de milliers de francs lorsqu'il est question d'heures d'ingénierie de formation à la base. On parle de 160'000 F de moins par rapport à 4 ans en arrière et il y aura peut-être trois projets qui vont devoir être freinés parce que l'IFAGE n'aura pas les moyens de les faire.

Une députée (MCG) note que, pour l'IFAGE, l'e-learning a quand même un coût moindre puisqu'il n'y a pas les locaux et que des optimisations sont possibles. Cela serait finalement une formation plutôt rentable et, pour l'Etat, cela coûterait moins. Elle demande si cette possibilité de gain a été mise en valeur. Le développement de l'e-learning pourrait permettre à l'IFAGE d'avoir davantage de recettes par rapport aux coûts.

M. Annen confirme qu'une formation en e-learning est plus rentable qu'une formation en présentiel. Cela étant, les coûts de développement sont plus importants pour la formation en e-learning. Globalement, M. Annen n'a pas de chiffres à donner sur le temps qu'il faut pour rentabiliser cet investissement. Ce qu'il peut dire, c'est que l'efficacité des dispositifs de e-learning n'est pas toujours la même en fonction des métiers et de ce que l'on cherche à atteindre. L'objectif de l'IFAGE n'est pas que les gens soient contents à la fin parce qu'ils étaient assis confortablement et qu'ils avaient du bon café, mais qu'ils trouvent du travail et que cela soit utile. Le transfert de compétences, lorsqu'il s'agit de métiers techniques, se fait dans un atelier. Il ne peut pas se faire à travers un ordinateur. Tout cela rend complexe cette approche du e-learning. C'est probablement très adapté à des cours universitaires ex cathedra, mais c'est probablement moins adapté à la formation professionnelle métier.

Une députée (MCG) note que l'IFAGE forme beaucoup de gens dans les finances ou la comptabilité, même s'il a ces derniers temps de la concurrence.

M. Annen fait remarquer que l'IFAGE a un dispositif de e-learning pour les ressources humaines. Par ailleurs, il est vrai que l'IFAGE est une institution en concurrence avec d'autres entreprises. Il faut réussir à faire aussi bien qu'elles, même s'il faut parfois se battre avec des armes qui ne sont les mêmes.

Un député (S) demande si la diminution de la subvention fait diminuer le nombre de collaborateurs ou le niveau des salaires au sein de l'IFAGE. Il aimerait également savoir quelle est la politique de l'IFAGE en termes d'engagements.

M. Annen explique que la structure salariale est très simple. Environ 90 % des formateurs sont sous contrats de travail, mais ce sont des contrats sur appel. Si la formation ouvre, le formateur donnera la prestation, mais si elle n'ouvre pas, l'IFAGE n'aura pas à payer le formateur. Cela étant, pour des formations très régulières (par exemple les cours de français ou d'anglais) pour lesquelles on sait qu'on peut compter sur un certain volume, l'IFAGE a des contrats spécifiques qui permettent de garantir un certain nombre d'heures annuelles à des formateurs réguliers, ce qui leur permet d'ouvrir un droit au chômage, le cas échéant. M. Annen précise que c'est une exclusivité de l'IFAGE et de l'École-Club Migros. Il n'y a donc pas de formateurs à plein-temps à l'IFAGE. Du point de vue du personnel administratif, aujourd'hui, l'IFAGE est plutôt dans une progression de ses activités. Ce n'est pas parce qu'il y a moins d'inscriptions qu'il y aura moins d'activité. Quand il faut ouvrir un cours, il faut ouvrir une classe et le travail est sensiblement le même qu'il y ait 12 ou 14 participants. Pour l'administration, l'IFAGE est à environ 50 ETP. Il y a 4 ans, ce chiffre était de 53 ETP. Après une diminution, l'IFAGE se stabilise probablement autour de 50 ETP. Quant aux formateurs, leur nombre est

relativement stable. L'IFAGE a ainsi environ 500 formatrices et formateurs dont 120 formateurs réguliers (qui peuvent compter sur un certain volume d'heures par année).

M. Annen indique que la grande force de l'IFAGE est que 80 % des formateurs ne sont pas des formateurs de métier. Il s'agit par exemple d'un comptable qui viendra donner un cours du soir en comptabilité. Ce sont des gens pour qui le salaire, en tant que formateur, est un salaire accessoire. Par contre, pour les formateurs de langue, c'est leur métier. Il y a alors une autre problématique. Cela étant, il y a, là encore, deux catégories, d'une part les formateurs réguliers qui peuvent compter sur un revenu régulier, d'autre part d'autres formateurs qui vont donner quelques heures à l'IFAGE, quelques heures à l'École-Club Migros et quelques heures à l'UOG.

Un député (S) demande quel est le salaire horaire des formateurs.

M. Annen répond qu'il n'y a pas de salaire uniforme pour tous les métiers, mais le salaire minimum à l'IFAGE est de 70 F la période de 45 minutes (ce qui équivaut à 45 minutes de préparation). Un salaire à plein-temps d'un formateur à 70 F est de l'ordre de 6'500 F par mois. Ensuite, cela peut aller jusqu'à 200 F de l'heure, par exemple pour un avocat qui vient donner un cours de droit du travail.

Une députée (MCG) apprécie énormément, en tant qu'employeur, qu'une personne ayant suivi une formation à l'IFAGE reçoive un certificat de fréquentation en plus d'un test qui est certifié par une note (une note de 4,5 étant sauf erreur exigée pour que le cours soit validé). Lorsqu'une personne a été formée à l'IFAGE, cela donne une perception un peu plus sérieuse du certificat de la part d'un employeur. Parfois, d'autres écoles délivrent des certificats dont les examens ne se passent pas dans les mêmes conditions de sérieux.

M. Aune remercie la députée (MCG) pour son commentaire. Il ajoute qu'il y a également un seuil de 80 % d'assiduité qui est obligatoire.

Un député (PLR) aimerait l'audition de la conseillère d'Etat sur ce projet de loi, notamment pour examiner la pertinence de cette subvention par rapport aux autres écoles dites privées qui délivrent non seulement les mêmes cours avec les mêmes enseignants (l'exemple a été donné par M. Annen), mais qui ne coûtent rien à l'Etat. Par ailleurs, il aimerait savoir si des comparaisons ont été faites par rapport à l'UOG par exemple.

Un député (MCG) estime que l'École-Club coûte quand même quelque chose à l'Etat, parce que la Migros est une coopérative qui ne paie pas certains types d'impôts du fait de son statut. Quant à l'UOG, elle reçoit des subventions. Selon lui, cela ne semble donc pas pertinent. En revanche, il aimerait savoir si

le fait d'accepter une augmentation de la subvention implique une renégociation du contrat de prestations.

Un député (PLR) aimerait des précisions sur la déclaration du député (MCG) qui dit que la Coopérative Migros ne paie pas d'impôts. Pour sa part, il se demande si l'IFAGE ou l'UOG paient également des impôts et si c'est ce qui fait qu'il y a une différence, mais jusqu'à nouvel avis, l'IFAGE ou l'UOG n'en paient pas.

Un député (MCG) fait remarquer que ce n'est pas l'Ecole-Club-Migros, mais la Migros dans son ensemble qui bénéficie, comme la Coop, d'exonérations fiscales. Ces cours de la Migros font partie d'un concept consistant à avoir des contreparties culturelles avec leur Pour-cent culturel, mais il y a quand même une subvention qui se fait indirectement par le contribuable qui ne touche pas une partie de la somme.

Une députée (S) se rend bien compte de la limite de l'exercice avec ce qui est en train de se passer maintenant. Chacun défend ses positions, mais on compare ce qui n'est pas comparable. L'IFAGE, comme l'UOG, a une mission de prestations d'enseignements subventionnés en partie ou sur mandat d'entités publiques. Ces institutions sont aussi dans un mouvement de pouvoir assurer à la République et aux habitants des prestations de qualité à un prix convenable, ce qui est un bien public par rapport au taux de chômage actuel. La Migros a un autre business-model. C'est d'abord une coopérative qui fait des bénéfices et qui, dans ses missions, a décidé que le bénéfice réalisé dans un exercice commercial était redistribué via le Pour-cent culturel ou la formation qui est autofinancée de ce fait par l'exercice économique. C'est un autre business-model qui serait difficilement transposable à l'UOG ou à l'IFAGE. Quant à l'amendement, s'il est maintenu, cela va effectivement impliquer des mécanismes de majorité et de minorité, des retards et des incertitudes par rapport à une subvention indispensable. Elle trouve toutefois dommageable d'avoir ces propos. Du coup, sur le fond, on va jusqu'au bout de l'exercice, puis, soit tout le monde accepte, soit tout le monde refuse. On est alors dans la politique politicarde et on n'est pas sur le fond. De ce fait, elle va retirer son amendement, mais elle annonce déjà un rapport de minorité.

M. Dal Busco voulait intervenir sur cet amendement. Il indique simplement qu'il n'a pas entendu l'expression d'un besoin de la part des personnes auditionnées. Quand bien même la commission des finances peut auditionner M^{me} Emery-Torracinta, M. Dal Busco pense que l'IFAGE peut assurer les prestations prévues avec les montants prévus dans le contrat de prestations. Enfin, il ne peut que saluer le retrait de cet amendement.

Un député (UDC) voulait s'assurer que les montants libellés dans le projet de loi sont déjà inclus dans le budget 2017.

M. Béguet confirme que c'est le cas.

Une députée (V) relève que la question a été posée la dernière fois sur cette diminution et l'IFAGE a semblé donner un message rassurant. Par ailleurs, pour Qualification+, il y a une possibilité de revenir en cours d'année pour demander des crédits supplémentaires. Pour sa part, elle est prête à voter le projet de loi tel que présenté.

Un député (S) note que l'audition de M^{me} Emery-Torracinta peut se faire indépendamment du vote sur le projet de loi. Par ailleurs, l'IFAGE se contente de ce qu'ils ont, mais il faut aussi prendre en considération cet aspect par rapport aux besoins du canton. Les gens sont en compétition avec les gens venant de l'extérieur, ceux-ci étant souvent considérés comme étant mieux formés. Aujourd'hui, la commission a entendu que les gens suivant ces formations à l'IFAGE retrouvent un travail. C'est un dispositif tout à fait rentable pour l'Etat et on introduit maintenant dans le débat la question des formations. Pour sa part, il regrette cette coupe de 5 %. Il faudrait plutôt inciter l'IFAGE à aller plus loin. Cela étant, il votera en faveur du projet de loi, mais il comprend l'amendement déposé par sa collègue (S) et il espère que le Conseil d'Etat aura une réflexion par rapport à ce qui a été dit ici.

La commission accepte d'auditionner M^{me} Emery-Torracinta

Un député (PLR) précise que la demande concerne aussi un benchmarking intercantonal afin de savoir ce qui est fait dans les autres cantons.

Audition de M^{me} Anne Emery-Torracinta, Conseillère d'Etat/DIP

M^{me} Emery-Torracinta indique que son département a essayé de trouver des comparatifs intercantonaux. C'est relativement difficile à faire parce qu'il n'y a pas de comparaison intercantonale qui existe entre les institutions pour adultes et que les prix sont définis actuellement par formation sur la base du nombre d'heures, etc. Les cantons ont tous des fonctionnements qui peuvent varier. Cela étant, une comparaison a été faite avec le centre de formation située dans le canton de Vaud qui s'appelle Virgile Formation et qui est également un centre subventionné. On voit que l'IFAGE se situe exactement dans les mêmes prix. Pour les formations continues de courte durée (par exemple un cours sur Excel) elle coûte le même prix, c'est-à-dire 30 F par période. Pour les formations de longue durée, le brevet fédéral de comptable, par exemple, (que les deux institutions font en collaboration) revient aussi au même prix de 11'400 F. Il semble donc que l'IFAGE soit tout à fait dans les clous en termes financiers si l'on compare avec une institution du même genre

dans le canton de Vaud. Si on fait une comparaison au niveau genevois, il ne faut pas oublier que la plus grande institution de formation, à part l'IFAGE, c'est l'École-Club Migros et que celle-ci bénéficie du Pour-cent culturel. Elle a donc quelque part une « subvention » qui vient de la Migros par ce biais. M^{me} Emery-Torracinta fait remarquer que cela demanderait un travail fou d'aller dans le détail des comparaisons, mais une comparaison a été faite sur le prix pour un cours d'anglais de niveau avancé. On s'est ainsi rendu compte que le prix pour une période à l'IFAGE était de 13 F par participant et qu'il était de 18 F à l'École-Club Migros.

M^{me} Emery-Torracinta ajoute que les comparaisons avec l'UOG sont relativement complexes puisque ce sont ni le même fonctionnement, ni le même public. Il faut se rappeler que l'UOG a des bénévoles. On sait que le pourcentage du bénévolat au niveau de l'UOG représente 22,15 % du personnel. Si ces bénévoles n'étaient pas là, cela serait encore plus coûteux. On n'a donc pas pu comparer les cours en eux-mêmes puisque ce n'est pas la même chose. Cela étant, on peut signaler que l'IFAGE donne 82'794 périodes de cours annuellement et l'UOG 18'714 périodes. Au niveau des étudiants, leur nombre est de 19'229 à l'IFAGE et 4'132 à l'UOG. L'IFAGE a des charges totales de 18,4 millions de francs et l'UOG de 5,8 millions de francs. Enfin, le rapport entre la subvention et les produits totaux est de 12,2 % à l'IFAGE et 16,76 % à l'UOG. M^{me} Emery-Torracinta précise que, si on estimait le bénévolat à l'UOG en francs, cela représenterait 480'000 F.

Une députée (S) s'interroge sur la corrélation entre le besoin en formation vu le pourcentage de demandeurs d'emplois dans le canton et la volonté de faire des économies, dans le contrat de prestations, sur un organisme qui donne ces cours de formation aux personnes en emploi pour éviter qu'ils se retrouvent demandeurs d'emploi. Par ailleurs, l'IFAGE répond à des besoins de demandeurs d'emplois ou de personnes qui n'ont pas de diplômes et de certifications et leur permet de les obtenir. Elle ne sait pas quel calcul a été fait en coupant dans cet organisme au vu des chiffres que l'on a en termes de chômage et de besoin de qualification d'une population active.

M^{me} Emery-Torracinta indique que le Conseil d'Etat avait fait le calcul de dire qu'il était possible de le faire sans être dans des baisses de prestations et que ces baisses de cours pouvaient être acceptables.

Vote en troisième débat

Pour : 9 (1 Ve, 1 PDC, 4 PLR, 3 MCG)

Contre : 1 (1 S)

Abstentions : 4 (1 EAG, 1 S, 2 UDC)

Le PL 11910 dans son ensemble est adopté.

Une députée (S) avait annoncé un rapport de minorité. Elle n'est pas opposée à la formation continue, bien au contraire. Elle a maintenu son opposition, mais elle ne fera pas de rapport de minorité.

Conclusion

L'IFAGE est un organisme reconnu pour la qualité de ses prestations. La baisse de 5% du subventionnement reflète les difficultés financières de l'Etat et aucunement une appréciation négative sur l'activité de l'IFAGE. La présidence et la direction de l'IFAGE ont compris la problématique et estiment pouvoir assumer cette diminution tout en la regrettant, bien évidemment. Cette position est à saluer tout comme les efforts entrepris dans le cadre de la gouvernance de l'institution depuis quelques années.

Au bénéfice de ces explications, la commission vous encourage, Mesdames et Messieurs les députés, à faire un bon accueil à ce projet de loi.

Catégorie de débat : III (extraits)

Projet de loi (11910)

accordant une indemnité à la Fondation pour la formation des adultes (ifage) pour les années 2016 à 2019

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

Art. 1 Contrat de prestations

¹ Le contrat de prestations conclu entre l'Etat et la Fondation pour la formation des adultes (ifage) est ratifié.

² Il est annexé à la présente loi.

Art. 2 Indemnité

¹ L'Etat verse à la Fondation pour la formation des adultes (ifage) un montant de 2 227 142 F pour 2016, un montant de 2 182 149 F pour 2017 et un montant annuel de 2 137 156 F pour 2018 et 2019, sous la forme d'une indemnité de fonctionnement au sens de l'article 2 de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005.

² Dans la mesure où l'indemnité n'est accordée qu'à titre conditionnel au sens de l'article 25 de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005, son montant fait l'objet d'une clause unilatérale du contrat de prestations. Cette clause peut être modifiée par décision du Conseil d'Etat dans les cas visés par l'article 8, alinéa 2.

Art. 3 Programme

Cette indemnité est inscrite au budget annuel de l'Etat voté par le Grand Conseil sous le programme A02 « Enseignement secondaire II et formation continue ».

Art. 4 Durée

Le versement de cette indemnité prend fin à l'échéance de l'exercice comptable 2019. L'article 8 est réservé.

Art. 5 But

Cette indemnité est accordée dans le cadre du soutien à l'orientation et la formation continue et doit permettre à la Fondation pour la formation des adultes (ifage) de dispenser les matières nécessaires ou utiles à l'exercice d'une profession dans les divers secteurs de l'activité économique et d'organiser des actions de transfert de connaissances et de compétences.

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

Le bénéficiaire de l'indemnité doit respecter les principes relatifs au contrôle interne prévus par la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013.

Art. 8 Relation avec le vote du budget

¹ L'indemnité 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, sous réserve de l'inscription par le Conseil d'Etat des montants budgétaires concernés pour les années considérées.

² Si l'autorisation de dépense n'est pas octroyée ou qu'elle ne l'est que partiellement, le Conseil d'Etat doit adapter en conséquence le montant de l'indemnité, conformément à l'article 2, alinéa 2.

Art. 9 Contrôle périodique

Un contrôle périodique de l'accomplissement des tâches par le bénéficiaire de l'indemnité 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 l'instruction publique, de la culture et du sport.

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, du 4 octobre 2013, ainsi qu'aux dispositions de la loi sur la surveillance de l'Etat, du 13 mars 2014.

CONTRAT DE PRESTATIONS



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

!fage FOUNDED BY
FONDATION POUR LA FORMATION DES ADULTES

Contrat de prestations 2016-2019

entre

- **La République et canton de Genève (l'Etat de Genève)**
représentée par Madame Anne Emery-Torracinta
Conseillère d'Etat chargée du département de l'instruction
publique, de la culture et du sport (DIP)

d'une part

et

- **La Fondation pour la formation des adultes (ifage)**
représentée par Monsieur Nicolas Aune
Président de l'ifage
et par
Monsieur Jérémy Annen
Directeur général de l'ifage

d'autre part

Titre I - Préambule	
Introduction	page 4
But du contrat	page 4
Principe de proportionnalité	page 4
Principe de bonne foi	page 4
Titre II - Dispositions générales	
Article 1 : Bases légales et statutaires	page 5
Article 2 : Objet du contrat	page 5
Article 3 : Forme juridique et but statutaire de l'ifage	page 5
Titre III - Engagement des parties	
Article 4 : Prestations attendues de l'ifage	page 6
Article 5 : Plan financier quadriennal	page 6
Article 6 : Engagements financiers de l'Etat	page 6
Article 7 : Rythme de versement de l'indemnité	page 7
Article 8 : Conditions de travail	page 7
Article 9 : Développement durable	page 7
Article 10 : Système de contrôle interne	page 8
Article 11 : Suivi des recommandations du SAI	page 8
Article 12 : Reddition des comptes et rapports	page 8
Article 13 : Traitement des bénéfiques et des pertes	page 9
Article 14 : Bénéficiaire directe	page 10
Article 15 : Communication	page 10
Titre IV - Vérification de la réalisation des objectifs fixés	
Article 16 : Objectifs, indicateurs, tableau de bord	page 11
Article 17 : Modifications	page 11
Article 18 : Suivi du contrat	page 12
Titre V - Dispositions finales	
Article 19 : Règlement des litiges	page 13
Article 20 : Résiliation	page 13
Article 21 : Entrée en vigueur, durée du contrat et renouvellement	page 13

Annexes au présent contrat

Annexe 1	
Liste des cours dispensés par l'ifage	page 16
Annexe 2	
Tableau de bord des objectifs et des indicateurs pour le suivi des prestations	page 20
Annexe 3	
Statuts, organigramme de l'ifage et liste des membres du Conseil de fondation et du Bureau	page 21
Annexe 4	
Plan financier des années 2016 et 2019	page 30
Annexe 5	
Utilisation des armoiries de l'Etat de Genève	page 31
Annexe 6	
Liste d'adresses des personnes de contact	page 32

TITRE I - Préambule

Introduction

1. Conformément à la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005 (LIAF), le Conseil d'Etat de la République et canton de Genève, par la voie du département de l'instruction publique, de la culture et du sport (DIP), 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.
2. Les subventions allouées à l'ifage permettent d'offrir à Genève un large choix de formation pour adultes, dont certaines sont certifiantes au niveau cantonal ou niveau fédéral et, cela, à des tarifs attractifs.
3. Trois contrats de prestations en respect de la LIAF ont précédemment été signés avec l'ifage, l'un pour les années 2008 et 2009, l'autre pour les années 2010 et 2011 et le dernier pour les années 2012 à 2015. Les commissions de l'enseignement supérieur et des finances ont voté à l'unanimité les projets de lois 10283, 10608 et 10897. Le Grand Conseil a adopté les lois 10283, 10608 et 10897 en troisième débat.

But du contrat

4. Le présent contrat, portant sur les années 2016 à 2019, s'inscrit dans la poursuite de la relation contractuelle initiée en 2008. Il a pour but de :
 - déterminer les objectifs visés par l'indemnité;
 - préciser le montant et l'affectation de l'indemnité consentie par l'Etat ainsi que le nombre et l'échéance des versements;
 - définir les prestations offertes par l'ifage ainsi que leurs conditions de modification éventuelles;
 - fixer les obligations contractuelles et les indicateurs de performance relatifs aux prestations.

Principe de proportionnalité

5. 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 l'ifage;
 - l'importance de l'indemnité octroyée par l'Etat;
 - les relations avec les autres instances publiques.
 Les différentes sources de financement autres que celles du canton sont les suivantes :
 - écolages des étudiants;
 - écolages des entreprises;
 - droits d'examens;
 - participation financière de la FFPC par l'intermédiaire des associations professionnelles;
 - autres produits d'exploitation.

Principe de bonne foi

6. 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 statutaires

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

- le code civil suisse, du 10 décembre 1907, art. 80 et suivants (CC ; RS 210);
- la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013 (LGAF ; RSG D 1 05);
- la loi sur la surveillance de l'Etat, du 13 mars 2014 (Lsurv ; RSG D 1 09);
- la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005 (LIAF ; RSG D 1 11);
- le règlement d'application de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 20 juin 2012 (RIAF ; RSG D 1 11.01);
- la loi sur la formation professionnelle, du 15 juin 2007 (LFP ; C 2 05);
- Le règlement d'application de la loi sur la formation professionnelle, du 17 mars 2008 (RFP ; RSG C 2 05.01);
- la loi sur l'information et l'orientation scolaires et professionnelles, du 15 juin 2007 (LIOSP ; RSG C 2 10);
- Le règlement d'application de la LIOSP, du 10 mars 2008 (RIOSP ; RSG C 2 10.01);
- la loi sur la formation continue des adultes, du 18 mai 2000 (LFCA ; RSG C 2 08)
- Le règlement d'application de la LFAC, du 13 décembre 2000 (RFCA ; RSG C 2 08.01);
- la loi sur l'instruction publique, du 6 novembre 1940 (LIP ; RSG C 1 10);
- les statuts de l'ifage du 10 décembre 2014.

Article 2

Objet du contrat

Le présent contrat s'inscrit dans le cadre du programme public A02 "Enseignement secondaire II et formation continue".

Article 3

Forme juridique et but statutaire de l'ifage

1. L'ifage est une fondation de droit privé régie par les articles 80 et suivants du code civil suisse et ses propres statuts.
2. Le but de l'ifage est d'enseigner les matières nécessaires ou utiles à l'exercice d'une profession dans les divers secteurs de l'activité économique et d'organiser des actions de transfert de connaissances et de compétences.

Titre III - Engagement des parties

Article 4

- Prestations attendues de l'ifage*
1. L'ifage s'engage à fournir les prestations dans les domaines suivants :
 - Langues;
 - Informatique et bureautique;
 - Commerce et management;
 - Industrie et bâtiment;
 - Arts appliqués;
 - Brevet fédéral de formateur-trice d'adultes BFFA.
 2. Ces prestations sont détaillées en annexe 1 du contrat. L'ifage s'engage à dispenser durant la durée du contrat un total de 243'500 périodes de cours utiles professionnellement cités à l'annexe 1, soit un nombre de périodes de cours de 62'423 en 2016, 61'175 en 2017 et 59'951 en 2018 et en 2019.
 3. Afin de mesurer si les prestations énumérées dans l'annexe 1 sont conformes aux attentes du département de l'instruction publique, de la culture et du sport, des objectifs et des indicateurs ont été préalablement définis et figurent dans le tableau de bord à l'annexe 2 du présent contrat.

Article 5

Plan financier quadriennal

Un plan financier quadriennal pour l'ensemble des prestations de l'ifage figure à l'annexe 4. Ce document fait ressortir avec clarté l'intégralité des sources de financement espérées, qu'elles soient publiques ou privées, ainsi que la totalité des dépenses prévisibles par type de prestations. Il fait partie intégrante du présent contrat.

Article 6

- Engagements financiers de l'Etat*
1. L'Etat de Genève, par l'intermédiaire du département de l'instruction publique, du sport et de la culture, s'engage à verser à l'ifage une indemnité, sous réserve de l'accord du Grand Conseil dans le cadre de l'approbation annuelle du budget. Cette indemnité recouvre tous les éléments de charge en lien avec l'exécution des prestations prévues par le présent contrat.

- 7 -

2. L'indemnité n'est accordée qu'à titre conditionnel (article 25 LIAF). Les montants peuvent être modifiés par décision du Conseil d'Etat si, dans le cadre du vote du budget annuel, l'autorisation de dépense n'est pas octroyée ou ne l'est que partiellement.

3. Les montants engagés sur quatre années sont les suivants :

Année 2016 : 2'227'142 F

Année 2017 : 2'182'149 F

Année 2018 : 2'137'156 F

Année 2019 : 2'137'156 F

Les montants sont destinés à la réalisation des prestations définies à l'article 4. Les périodes de cours utiles professionnellement dépassant le seuil fixé à l'article 4 ne bénéficient pas de subventions complémentaires.

4. Le versement des montants ci-dessus n'intervient que lorsque la loi de ratification est exécutoire.

Article 7

Rythme de versement de l'indemnité

1. L'indemnité est versée par tranches mensuelles, en principe le 25 de chaque mois.

2. En cas de refus du budget annuel par le Grand Conseil, les paiements sont effectués selon le principe des douzièmes provisoires, conformément à l'article 42 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013.

Article 8

Conditions de travail

1. L'ifage est tenue d'observer les lois, règlements et les conventions collectives applicables en matière notamment de salaire, d'horaire de travail, d'assurance et de prestations sociales.

2. L'ifage tient à disposition du département son organigramme, le cahier des charges du personnel ainsi qu'une description de ses conditions salariales et de travail, conformément à l'article 12 de la LIAF.

Article 9

Développement durable

L'ifage 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'action publique en vue du développement durable, du 23 mars 2001 (Agenda 21).

Article 10*Système de contrôle interne*

L'ifage s'engage à maintenir un système de contrôle interne adapté à ses missions et à sa structure dans le respect de l'article 3, alinéa 4 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat (LGAF), du 4 octobre 2013.

Article 11*Suivi des recommandations du SAI*

L'ifage s'engage à respecter les recommandations figurant dans les rapports du service d'audit interne et à mettre en œuvre dans le délai indiqué par le département de tutelle les mesures correctrices qui ne sont pas contestées ou qui ont fait l'objet d'une décision au sens de l'article 17 de la loi sur la surveillance de l'Etat (LSurv), du 13 mars 2014.

Article 12*Reddition des comptes et rapports*

En fin d'exercice comptable, mais au plus tard au 30 avril de l'exercice suivant, l'ifage fournit au département de l'instruction publique, de la culture et du sport:

- ses états financiers établis et révisés conformément aux exigences de la SWISS GAAP RPC et de la directive transversale de l'Etat sur la présentation et révision des états financiers des entités subventionnées et autres entités paraétatiques (EGE-02-04). Ces états financiers comprennent notamment un bilan, un compte d'exploitation, ainsi que des annexes explicatives. Ils sont doublement signés sur chaque page;
- le rapport de l'organe de révision;
- le rapport détaillé de l'organe de révision.

Au plus tard le 30 juin de l'exercice suivant, l'ifage fournit au département de l'instruction publique, de la culture et du sport :

- son rapport d'activités;
- la liste détaillée des périodes de cours dispensés durant l'année scolaire concernée;
- un rapport d'exécution du contrat reprenant les objectifs et les indicateurs de performance figurant dans le tableau de bord.

- 9 -

Dans ce cadre, l'ifage s'engage à respecter les directives et règlements qui lui sont applicables :

- le règlement d'application de la loi sur les indemnités et les aides financières (RIAF), du 20 juin 2012;
- le règlement sur l'établissement des états financiers (REEF), du 6 novembre 2013;
- la directive du Conseil d'Etat EGE-02-04 relative à la présentation et à la révision des états financiers es entités subventionnés et autres entités paraétatiques;
- la directive du Conseil d'Etat EGE-02-07 relative au traitement des bénéfiques et des pertes des entités subventionnées.

Article 13

Traitement des bénéfiques et des pertes

1. Au terme de l'exercice comptable, pour autant que les prestations financées aient été fournies conformément au contrat, le résultat annuel établi conformément à l'article 12 est réparti entre l'Etat de Genève et l'ifage 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 l'ifage. Elle s'intitule « Subventions non dépensées à restituer à l'échéance du contrat ». La part conservée par l'ifage est comptabilisée dans un compte de réserve spécifique intitulé « Part de subvention non dépensée » figurant dans ses fonds propres.
3. Pendant la durée du contrat, les éventuelles pertes annuelles sont également réparties selon la clé figurant à l'alinéa 4 du présent article et sont déduites de la créance jusqu'à concurrence du solde disponible et du compte de réserve spécifique.
4. L'ifage conserve 89% de son résultat annuel. Le solde revient à l'Etat.
5. A l'échéance du contrat, l'ifage 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, l'ifage assume ses éventuelles pertes reportées.

Article 14*Bénéficiaire directe*

Conformément à l'article 14 al. 3 de la LIAF, l'ifage s'engage à être la bénéficiaire directe de l'indemnité. Elle ne procédera à aucune redistribution sous forme de subvention à des organismes tiers.

Article 15*Communication*

1. Toute publication, campagne d'information ou de communication lancée par l'ifage auprès du public ou des médias en relation avec les prestations définies dans l'annexe 1 doit faire mention de la République et canton de Genève en tant que subventionneur. L'annexe 5 précise les conditions d'utilisation des armoiries de l'Etat de Genève.
2. Le département de l'instruction publique, de la culture et du sport aura été informé au préalable des actions envisagées.

Titre IV - Suivi et évaluation du contrat**Article 16***Objectifs, indicateurs, tableau de bord*

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

Article 17*Modifications*

1. Toute modification au présent contrat doit être négociée entre les parties, sous réserve des dispositions de l'article 6 "Engagements financiers de l'Etat", et sous réserve des dispositions de la loi de ratification qui ne peuvent être modifiées.
2. En cas d'événements exceptionnels et prétéritant la poursuite des activités de l'ifage 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 de l'instruction publique, de la culture et du sport.

Article 18*Suivi du contrat*

1. L'ifage et le département de l'instruction publique, de la culture et du sport mettent en place une commission de suivi qui se réunit au moins une fois par année ou à la demande d'une des deux parties. Cette commission est chargée 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 l'ifage;
 - permettre l'adaptation, la réorientation ou la redéfinition des conditions du contrat et de son tableau de bord.
2. Cette commission est composée du président de l'ifage, du directeur général de l'ifage, du directeur financier de l'ifage, du directeur général de l'OFPC et du responsable financier de l'OFPC.
3. Ce dispositif est indépendant du processus de contrôle périodique prévu à l'article 22 de la LIAF.
4. Au terme de la période contractuelle, et en cas d'écart significatif entre les objectifs quantitatifs définis à l'article 4 et le nombre de cours effectivement dispensés par l'ifage, le département se réserve le droit de demander le remboursement des indemnités trop versées.

Titre V - Dispositions finales**Article 19**

- 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 la chambre administrative de la cour de justice du canton de Genève.

Article 20

- Résiliation*
1. Le Conseil d'Etat peut résilier le contrat et exiger la restitution de tout ou partie de l'indemnité lorsque :
 - a) l'indemnité 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'indemnité a été indûment promise ou versée, soit en violation du droit, soit sur la base d'un état de fait inexact ou incomplet.La résiliation s'effectue dans un délai de deux mois, pour la fin d'un mois.
 2. Dans les autres cas, le contrat peut être résilié par chacune des parties moyennant un préavis de 6 mois pour la fin d'une année.
 3. Dans tous les cas, la résiliation s'effectue par écrit.

Article 21

- Entrée en vigueur, durée du contrat et renouvellement*
1. Le contrat entre en vigueur au 1^{er} janvier 2016, dès que la loi qui l'approuve devient exécutoire. Il est valable jusqu'au 31 décembre 2019.
 2. Les parties conviennent d'étudier les conditions de renouvellement éventuel du contrat au moins douze mois avant son échéance.

- 14 -

Fait à Genève, le 9 mai 2016 en deux exemplaires originaux.

Pour la République et canton de Genève :

représentée par



Madame Anne Emery-Torracinta
conseillère d'Etat chargée du département de l'instruction publique,
de la culture et du sport

Pour l'ifage

représentée par

Jérémy Annen
Directeur général de l'ifage



Nicolas Aune
Président de l'ifage



REUSSIR 2016 2019 ENSEMBLE

!fage

FONDATION
POUR LA FORMATION DES ADULTES



REUSSIR ENSEMBLE

« Aucun de nous, en agissant seul, ne peut atteindre le succès. »

Nelson Mandela

Planification stratégique - Réussir ensemble 2016-2019

« La couleur en actions ! », le plan stratégique 2012-2015 de l'ifage, a été mené à son terme. Son objectif principal, le rétablissement de l'équilibre financier, a été atteint.

Le projet de contrat de prestations 2016-2019 avec l'Etat de Genève a déterminé la mise en œuvre d'une révision de notre stratégie pour les quatre prochaines années.

Les mesures structurelles définies par le Conseil d'Etat pour le budget 2016 ont un impact fort sur l'équilibre financier de l'ifage. Faire mieux avec moins est une gageure qui implique un engagement fort de la part de l'ensemble des parties prenantes.

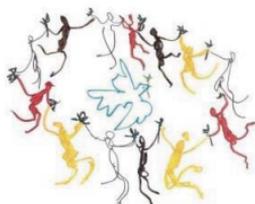
Dans ce cadre, les réflexions menées au sein du comité de direction et des ateliers auxquels ont participé une grande partie du personnel de l'ifage ont fait apparaître que, si la vision continue de faire consensus, prioriser les objectifs stratégiques de l'ifage devenait essentiel afin de redonner du sens à nos actions.

La révision du plan a ainsi entraîné un recentrage, qui élimine les actions dont la réalisation était devenue improbable. De plus, tous les objectifs transformés en activités opérationnelles ont été retirés de la nouvelle version.

Réussir ensemble 2016-2019 présente des orientations et des objectifs actualisés et réduits en nombre, ce qui facilitera les choix pour l'avenir. Un plan d'action assurera sa mise en œuvre. Il comportera des indicateurs, définis par le conseil de fondation, permettant de mesurer les résultats à l'aune du contexte budgétaire actuel.

Réussir ensemble 2016-2019, c'est poursuivre l'ouverture des frontières en favorisant la collaboration interne et externe, c'est affirmer notre spécificité tout en préservant notre mobilisation pour la réussite étudiante, c'est s'engager pour la construction d'un milieu de vie de qualité.

C'est surtout l'occasion de resserrer les liens entre les personnels enseignant, administratif, l'encadrement et la direction, afin d'offrir le meilleur aux étudiants, quitte à bousculer nos habitudes, car c'est ensemble que nous réussissons le mieux.



RAISON D'ETRE

Générateur d'employabilité, nous développons les compétences professionnelles de tous publics, en proposant une vaste offre pluridisciplinaire de formations initiales et continues, ainsi que du conseil et de l'orientation professionnelle.

Nous sommes le partenaire majeur des habitants de notre région, des entreprises et de l'Etat.

Notre connaissance de la réalité du terrain, notre expertise pédagogique et les compétences de nos équipes nous permettent de proposer des formations de qualité, ainsi que la préparation et l'organisation d'examens reconnus par les plus hautes instances cantonales, nationales et internationales.



!fage 3

VALEURS

L'ifage place la formation des étudiantes et des étudiants au centre de ses actions et privilégie les valeurs suivantes :

- ❖ **Professionalisme** • *s'engager - se former - contribuer - exceller*
En professionnel-le-s engagé-e-s, responsables et exigeant-e-s, ancré-e-s dans les réalités du terrain, nous proposons des formations de qualité. Nos clients sont nos partenaires et nous mettons l'excellence pédagogique au centre de notre démarche, afin d'obtenir le meilleur taux de réussite.
- ❖ **Orientation client** • *accueillir - écouter - orienter - faciliter*
La satisfaction de nos clients se situe au centre de nos préoccupations et est le meilleur gage de notre succès. Constatant à leur écoute, nous leur garantissons une large accessibilité à nos produits et services ainsi qu'une qualité d'accueil irréprochable.
- ❖ **Innovation** • *anticiper - imaginer - créer - progresser*
Proactifs, faisant preuve d'ouverture d'esprit, nous nous remettons volontiers en question pour anticiper l'évolution des besoins afin d'y répondre de la manière la plus pertinente.
- ❖ **Esprit d'équipe** • *respecter - communiquer - encourager - collaborer*
Nous partageons la même passion pour notre métier en privilégiant l'étroite collaboration, grâce à une communication adéquate, dans un souci d'intégrité et d'équité dans le respect de toutes les parties prenantes. Nous mobilisons notre intelligence collective et nous nous attachons à donner du sens à l'ensemble de nos actions.



!fage 4

VISION

Institution à but non lucratif reconnue d'utilité publique, partenaire des entreprises, des associations professionnelles et de l'Etat, nous sommes le leader en matière de formation professionnelle continue du Grand Genève.

Pour garantir cette position, nous développons une offre pour les particuliers, des dispositifs de formation continue pour les entreprises, ainsi que des partenariats avec d'autres instituts de formation.

Nous offrons également des prestations d'orientation, de conseil et d'évaluation des compétences.

Enfin, nous voulons maîtriser notre croissance et rester une organisation efficace, agile et compétitive.



!fage 5

AXE 1

OUVRIR LES FRONTIÈRES



Institution responsable, l'ifage entend être un facteur dynamique de croissance sociale, économique et culturelle pour Genève et sa région.

Dans un monde en pleine mutation, alors que les frontières classiques sont largement remises en question, l'ifage souhaite décloisonner ses formations, ses pratiques pédagogiques, son organisation afin de permettre l'échange et l'innovation.

Cet axe repose sur trois orientations.

*«There is a crack in
everything. That's how the
light gets in.»*

Leonard Cohen

!fage 6

AXE 1

ORIENTATION 1.1

Décloisonner les formations, la pédagogie et la gestion administrative

Objectif 1.1.1 Accroître la multidisciplinarité et l'interdisciplinarité dans les filières de formation par le biais de projets collaboratifs.

Objectif 1.1.2 Contribuer au rapprochement des filières de formations professionnelles pour les jeunes et pour les adultes.

Objectif 1.1.3 Poursuivre le développement de projets transversaux permettant l'optimisation des pratiques et la collaboration entre les membres des personnels enseignant et administratif.

ORIENTATION 1.2

Développer la synergie entre les formations et les besoins du marché du travail

Objectif 1.2.1 Stimuler les projets de formation en rapport avec les besoins du marché du travail, les perspectives démographiques et les décisions politiques.

Objectif 1.2.2 Impliquer les associations professionnelles, les entreprises et les institutions en charges de l'insertion professionnelle dans nos filières de formation.

ORIENTATION 1.3

Privilégier l'ouverture et la souplesse dans l'organisation et les processus administratifs

Objectif 1.3.1 Améliorer les pratiques de gestion administrative et pédagogique afin de les rendre plus efficaces et collaboratives dans une perspective d'optimisation des ressources.

!fage 7



AXE 2

AFFIRMER NOTRE SPECIFICITE

L'ifage est reconnue, depuis la fondation des cours industriels et commerciaux, pour la qualité de ses formations et leur adéquation aux besoins professionnels .

Dans une société complexe, marquée notamment par d'importants changements démographiques et des bouleversements économiques, elle doit, plus que jamais, continuer à se démarquer.

La qualité, l'initiative, l'innovation et la flexibilité sont les leviers de son développement. L'intégration, la diversification et la pertinence de ses formations sont parmi les défis qu'elle entend relever pour répondre aux nouveaux besoins sociétaux.

*« On n'a pas inventé
l'ampoule en améliorant
la bougie. »*

Niels Bohr

Cet axe repose sur deux orientations.

!fage 8

AXE 2

ORIENTATION 2.1

Accentuer les innovations qui font de l'ifage le leader de la formation professionnelle pour adultes

Objectif 2.1.1 Poursuivre le développement en matière de e-learning.

Objectif 2.1.2 Mettre en valeur notre expérience dans la formation pratique et favoriser la mise en place de processus d'apprentissage de type « entreprise d'entraînement ».

ORIENTATION 2.2

Renforcer le sentiment d'appartenance pour appuyer le développement des formations

Objectif 2.2.1 Stimuler le sentiment de fierté et d'appartenance du personnel enseignant et des personnes diplômées afin de contribuer au développement innovant de l'ifage.

!fage 9



AXE 3

SE MOBILISER POUR LA REUSSITE ETUDIANTE

Les membres des personnels enseignant et administratif poursuivent leurs actions afin de favoriser la réussite des étudiants.

Ceci inclut l'orientation des étudiants, leur suivi individuel ainsi que l'encouragement à mener à terme et à réussir leur formation.

Cet axe repose sur deux orientations.

« Savoir n'est pas suffisant, il faut appliquer. Vouloir n'est pas suffisant, il faut accomplir. »

Bruce Lee

!fage 10

AXE 3

ORIENTATION 3.1

Faire de la réussite étudiante une œuvre collective

Objectif 3.1.1 Poursuivre les efforts d'encadrement et de soutien des étudiants orientés vers la réussite de leur intégration, l'acquisition de compétences et l'obtention d'un diplôme reconnu.

ORIENTATION 3.2

Améliorer les conditions d'accueil, d'enseignement et d'apprentissage

Objectif 3.2 .1 S'engager, avec tous les membres des personnels, enseignant et administratif, dans la construction d'un environnement éducatif soutenant et inspirant.

!fage 11



AXE 4

CONSTRUIRE UN MILIEU DE VIE DE QUALITE

L'ifage s'emploie à mettre en place les conditions favorables à la santé et la sécurité, tant de l'institution que des personnes.

En outre, dans la mesure de ses moyens, elle voit à compléter son environnement physique par des infrastructures adaptées aux aspirations de ses membres.

Cet axe repose sur deux orientations.

*« Si le soleil entre dans la maison,
il est un peu dans votre coeur. »*

Le Corbusier

!fage 12

AXE 4

ORIENTATION 4.1

Faire de la santé et la sécurité une priorité d'action partagée

Objectif 4.1.1 Intégrer les principes de la santé et la sécurité au travail en insistant sur les notions de bien-être et de solidarité.

ORIENTATION 4.2

Se donner un milieu d'apprentissage et de travail stimulant et enrichissant

Objectif 4.2.1 Poursuivre la mise à niveau de nos infrastructures et de nos équipements.

Objectif 4.2.2 Favoriser l'épanouissement personnel ainsi que le développement professionnel des collaborateurs et leur permettre de relever de nouveaux défis.

Objectif 4.2.3 Donner à la culture et à la convivialité une place privilégiée dans l'institution.

!fage 13

REMERCIEMENTS

Merci à toutes celles et ceux qui ont contribué à l'une ou l'autre des étapes du processus :

- ❖ Les collaboratrices et collaborateurs qui ont participé aux ateliers des valeurs ;
- ❖ Les commissions des personnels enseignant et administratif pour leur précieuse coopération;
- ❖ Les cadres, responsables pédagogiques et conseiller-ère-s techniques ;
- ❖ Les membres du comité de direction ;
- ❖ Les membres du conseil de fondation ;
- ❖ Et à toutes les autres personnes et institutions, dont les actions ont un impact direct ou indirect sur la destinée de l'ifage, sans qui ce plan n'aurait pu être réalisé.

« La vie ce n'est pas attendre que les orages passent, c'est apprendre à danser sous la pluie. »

Sénèque

