



Projet présenté par le Conseil d'Etat

Date de dépôt : 8 novembre 2023

Projet de loi

accordant une indemnité annuelle de fonctionnement aux Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) pour les années 2024 à 2027

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 les Hôpitaux universitaires de Genève est ratifié.

² Il est annexé à la présente loi.

Art. 2 Indemnité

¹ L'Etat verse aux Hôpitaux universitaires de Genève, sous la forme d'une indemnité monétaire d'exploitation au sens de l'article 2 de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005, les montants suivants :

715 855 835 francs en 2024

720 874 668 francs en 2025

723 967 731 francs en 2026

726 915 272 francs en 2027

Ces montants se déclinent selon les 3 catégories de prestations suivantes :

Année	Indemnité pour les prestations d'enseignement et de recherche clinique	Indemnité pour les prestations relatives aux missions d'intérêt général	Indemnité corrective pour politique salariale de l'Etat et sous-couverture par les structures tarifaires
2024	200 592 607 francs	222 863 331 francs	292 399 897 francs
2025	200 592 607 francs	225 601 045 francs	294 681 016 francs
2026	200 592 607 francs	225 852 271 francs	297 522 853 francs
2027	200 592 607 francs	225 896 671 francs	300 425 994 francs

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 12, alinéa 2.

³ Il est accordé, au titre des mécanismes salariaux annuels décidés par le Conseil d'Etat, un complément d'indemnité calculé sur la masse salariale des Hôpitaux universitaires de Genève au prorata de la part des revenus sur lesquels ils n'ont pas d'influence (subventions et revenus relevant de l'assurance obligatoire des soins), sous réserve de l'approbation du Grand Conseil. Ce ratio est déterminé sur la base des derniers états financiers approuvés ou, en cas de changement important, sur la base du dernier budget élaboré.

⁴ L'indexation décidée par le Conseil d'Etat donne également lieu à une augmentation de l'indemnité calculée sur les mêmes bases qu'à l'alinéa 3. Ce ratio est déterminé sur la base des derniers états financiers approuvés ou, en cas de changement important, sur la base du dernier budget élaboré.

Art. 3 Indemnité non monétaire

¹ L'Etat met des immeubles à disposition des Hôpitaux universitaires de Genève, sans contrepartie financière ou à des conditions préférentielles.

² Cette indemnité non monétaire est valorisée à 29 354 187 francs par année, de 2024 à 2027, et figure en annexe aux états financiers de l'Etat et des Hôpitaux universitaires de Genève. Ce montant peut être réévalué chaque année.

Art. 4 Garantie

¹ Le Conseil d'Etat est autorisé à garantir par un cautionnement simple le remboursement d'un ou de plusieurs prêts à hauteur de 70 000 000 de francs en faveur des Hôpitaux universitaires de Genève.

² Le montant résiduel de ce cautionnement est mentionné en pied du bilan de l'Etat de Genève.

Art. 5 Appel de la garantie

Un appel de la garantie donne lieu à un arrêté du Conseil d'Etat publié dans la Feuille d'avis officielle.

Art. 6 Rémunération de la garantie

Cette garantie fait l'objet d'une rémunération inscrite chaque année dans la loi établissant le budget administratif de l'Etat de Genève.

Art. 7 Programme

Cette indemnité est inscrite au budget annuel de l'Etat voté par le Grand Conseil sous le programme K01 « Réseau de soins », sous les rubriques budgétaires suivantes :

- a) 06173120 HUG, 363400 Subventions accordées aux entreprises publiques, S180740000 pour l'indemnité pour les prestations d'enseignement et de recherche clinique;
- b) 06173120 HUG, 363400 Subventions accordées aux entreprises publiques, S180730000 pour l'indemnité pour les prestations relatives aux missions d'intérêt général;
- c) 06173120 HUG, 363400 Subventions accordées aux entreprises publiques, S180735000 pour l'indemnité corrective pour politique salariale de l'Etat et sous-couverture par les structures tarifaires;
- d) 06173120 HUG, 369099 Autres charges de transferts, S180732000 pour les surcoûts liés à l'énergie.

Art. 8 Durée

Le versement de cette indemnité prend fin à l'échéance de l'exercice comptable 2027. L'article 12 est réservé.

Art. 9 But

Cette indemnité monétaire d'exploitation doit permettre le financement de l'ensemble des prestations qui font l'objet du contrat de prestations. Le financement des prestations stationnaires hospitalières au sens des articles 49 et 49a de la loi fédérale sur l'assurance-maladie, du 18 mars 1994, et le financement résiduel des lits de soins de maintien au sens de l'article 25a, alinéa 5, de la loi fédérale sur l'assurance-maladie, du 18 mars 1994, font l'objet d'un financement distinct à la prestation.

Art. 10 Prestations

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

Art. 11 Contrôle interne

¹ Les Hôpitaux universitaires de Genève doivent respecter les principes relatifs au contrôle interne prévus par la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013.

² Les Hôpitaux universitaires de Genève doivent mettre en œuvre un système de contrôle interne conforme aux normes et principes édictés dans le manuel du contrôle interne de l'Etat.

Art. 12 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.

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 accordée, conformément à l'article 2, alinéa 2.

Art. 13 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 la santé et des mobilités.

Art. 14 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.

Certifié conforme

La chancelière d'Etat : Michèle RIGHETTI-EL ZAYADI

EXPOSÉ DES MOTIFS

I. Introduction

1. Les missions d'intérêt général et les missions de recherche et d'enseignement

Le présent projet de loi fixe les indemnités monétaires de fonctionnement accordées par l'Etat de Genève aux Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) pour leurs missions d'intérêt général et leurs missions de formation et de recherche. Il porte le contrat de prestations entre le canton et les HUG couvrant les années 2024 à 2027. Le contrat de prestations s'inscrit dans le programme budgétaire relatif au réseau de soins de la politique de santé publique (K01).

Le contrat 2024-2027 est le quatrième renouvellement du contrat entre l'Etat et les HUG.

Les HUG sont un acteur capital du réseau de soins genevois et de son dispositif sanitaire. Au-delà de leur place centrale dans la liste hospitalière cantonale, les HUG permettent au canton de mettre en œuvre sa politique de santé publique, en garantissant un accès pour tous aux soins de base comme de pointe. Par les différentes missions d'intérêt général qu'il confie aux HUG dans le cadre du contrat de prestations, l'Etat garantit la prise en charge de toute la population genevoise dans les domaines stationnaire et ambulatoire.

Les HUG constituent également un site hospitalo-universitaire de formation et de recherche majeur, que le canton souhaite maintenir à la pointe en comparaison tant nationale qu'internationale. Les enjeux de prises en charge modernes et efficaces résident dans la capacité à travailler en transversalité de manière pluridisciplinaire. A l'évidence, en regroupant des zones de soins multiples et variées, les HUG représentent un atout pour la politique cantonale.

Les années 2020, 2021 et 2022 ont représenté un défi majeur pour les HUG, qui ont dû faire face à l'accumulation de deux crises mondiales : le COVID-19 et les conséquences de la guerre en Ukraine, auxquelles est venue s'ajouter l'épidémie de bronchiolite de fin 2022. L'équilibre financier des HUG n'a tenu qu'au prix d'un important soutien du canton de Genève, qui a voté les crédits complémentaires successifs nécessaires pour assumer les effets de ces crises inédites.

Les dernières mesures sanitaires obligatoires ont été levées en 2022 et les HUG se sont progressivement organisés pour faire face à un virus du

COVID-19 devenu endémique, avec un dispositif souple qui redéploie les ressources selon les besoins.

Le contrat de prestations 2024-2027 s'inscrit dans la continuité de la planification sanitaire cantonale 2020-2023. En raison de la pandémie et de son effet important sur les statistiques d'activité des prestataires de soins, la prochaine planification sanitaire cantonale est toujours en cours de mise à jour et concernera la période 2025-2029. Les besoins en soins s'inscrivent toutefois, de manière persistante, dans le cadre du vieillissement de la population, de l'augmentation des maladies chroniques, des besoins en réadaptation, des soins ambulatoires ainsi que des besoins de coordination autour du patient. A ce titre, ce contrat de prestations est un outil indispensable à la mise en œuvre de la politique sanitaire cantonale.

2. Le financement hospitalier selon la LAMal

Les prestations de soins fournies par les HUG sont, pour leur majeure partie, financées par l'assurance obligatoire des soins (AOS) et le canton, dans le cadre du financement hospitalier institué par la loi fédérale sur l'assurance-maladie, du 18 mars 1994 (LAMal; RS 832.10). S'agissant d'une charge contrainte selon le droit fédéral, le cofinancement par le canton des hospitalisations ne fait pas partie du présent contrat de prestations. Par ailleurs, les tarifs des prestations LAMal ne permettent pas de couvrir deux particularités des HUG : l'application de la politique salariale de l'Etat de Genève ainsi que l'inadéquation reconnue des structures tarifaires nationales (SwissDRG, TARPSY, TARMED et ST Reha) pour le financement des hôpitaux universitaires. Pour ces raisons, une indemnité corrective est incluse dans le présent contrat de prestations.

II. Les HUG

Les HUG offrent des prestations de soins sur l'ensemble du canton de Genève. Les HUG comprennent :

- 10 sites hospitaliers (Belle-Idée « Trois-Chêne & Psychiatrie », Bellerive, Cluse-Roseraie « Bât. Principal, Maternité, Hôpital des enfants », Joli-Mont, Loëx et Montana, Beau-Séjour);
- plus de 30 lieux de soins et de consultations spécialisées (abus de substance, gériatrie communautaire, psychiatrie adulte, santé jeunes, etc.);
- des centres de thérapie brève et des hôpitaux de jour.

En 2022, les chiffres-clés des HUG se présentent comme suit :

– hospitalisations	62 302
– personnes soignées	260 553
– naissances	4 152
– interventions chirurgicales	27 421
– prises en charge ambulatoires	1 094 502
– urgences	188 323 entrées
– organes transplantés	108
– lits d’hospitalisation	2 044
– taux d’occupation des lits	85,5%
– effectifs du personnel	12 788
– chiffre d’affaires	2,213 milliards de francs

III. L’évolution des besoins et la planification sanitaire

Les HUG sont un acteur majeur de l’offre de soins genevoise et occupent une place centrale dans la planification sanitaire. D’une part, en raison de leur statut d’hôpital public qui les place sous obligation d’admettre à tout moment tout patient et, d’autre part, en raison de l’étendue de l’offre de soins, qui couvre toute la chaîne de traitement depuis la consultation jusqu’à la rééducation, en passant par une hospitalisation, que ce soit en soins somatiques ou en psychiatrie.

Les HUG ont répondu aux deux appels d’offres ouverts par le canton de Genève pour l’établissement de la liste hospitalière dans le domaine des soins aigus somatiques en 2019, puis dans le domaine de la réadaptation en 2021. Trois objectifs ont guidé leurs propositions, qui ont permis leur inscription sur la liste hospitalière. Celles-ci demeurent valables encore aujourd’hui.

Le premier objectif est de garantir la sécurité et la qualité des soins offerts à la population genevoise. Le deuxième objectif est de maintenir, dans toutes les spécialités et dans les prestations de base, les volumes de cas nécessaires non seulement pour la formation des futurs médecins, mais également pour la formation continue des différents professionnels de santé. Enfin, les HUG ont souhaité augmenter le niveau de spécialisation de leurs prestations, ce qui est notamment rendu possible par une ouverture plus large de la liste hospitalière aux établissements privés.

La réalité de la pandémie de COVID-19 a totalement bouleversé les projections d’activité de la planification hospitalière pour les années 2020, 2021 et 2022, en soumettant tout le système hospitalier à une activité non

prévue et en modifiant la répartition des cas entre HUG et cliniques privées par le biais des réquisitions effectuées par la direction générale de la santé (DGS). Ceci a provoqué une augmentation de l'activité spécialisée dans les cliniques, et une augmentation de l'activité dite « de base » aux HUG. En raison de la concomitance d'une ouverture plus large de la liste hospitalière en 2020 et en 2022 aux établissements privés et de la pandémie, il est impossible pour l'instant d'évaluer si la répartition des cas entre les HUG et les cliniques, telle qu'observée au cours de la période du précédent contrat de prestations, est durable ou conjoncturelle. Post-pandémie, l'activité des HUG s'est toutefois bien rétablie. En parallèle, des partenariats plus durables avec les cliniques privées ont été développés, notamment en chirurgie, pour permettre aux HUG de libérer des ressources pour les patients les plus complexes.

En ce qui concerne les soins de psychiatrie, les HUG prennent en charge la majeure partie des patients hospitalisés du canton. Les HUG ont réussi à limiter la hausse du dispositif stationnaire en psychiatrie grâce au déploiement des alternatives à l'hospitalisation proposées dans le cadre des travaux de planification et ils vont poursuivre leurs efforts dans ce sens.

Dans le domaine de la réadaptation, les effets induits par l'introduction de la nouvelle structure tarifaire ST Reha, notamment l'exclusion d'une partie des patients de la prise en charge LAMal en raison d'un potentiel de réadaptation trop faible, avaient été anticipés et se sont probablement réalisés. Il est toutefois difficile de les différencier de l'impact de la pandémie, qui a drastiquement diminué l'activité de réadaptation.

Enfin, la nécessité d'assurer la relève dans toutes les professions médicales, ainsi que l'existence de synergies entre leurs missions de recherche et de formation complètent un tableau qui ancre sans conteste les HUG au centre du dispositif hospitalier cantonal.

IV. Perspectives stratégiques des HUG et enjeux de financement

Au sortir de la crise du COVID-19, les HUG retrouvent enfin en 2023 un niveau d'activité d'avant la crise. Le dispositif COVID-19, encore actif au premier trimestre 2023, est démantelé et l'institution est prête à affronter les nouveaux défis de la santé au service de la population genevoise. Elle restera un hôpital de pointe et continuera de délivrer les prestations de santé à l'ensemble de la population du canton, en tant qu'hôpital cantonal regroupant toutes les spécialités, mais aussi au travers des missions d'intérêt général qui lui sont confiées dans le cadre de ce contrat de prestations.

1. Les enjeux de financement

L'Etat a soutenu indéfectiblement son institution de santé au cours des difficiles années du COVID-19. Les déficits conjoncturels successifs, considérables, qu'a connus l'institution en charge du COVID-19 au niveau cantonal (390 millions de francs cumulés sur 2020-2022) ont masqué des déficits structurels récurrents de moindre amplitude mais néanmoins importants. Ceux-ci sont liés, d'une part, à des enjeux d'efficacité auxquels les HUG se sont attaqués avec engagement dès 2023 et, d'autre part, à l'évolution du périmètre des missions d'intérêt général (MIG) qui leur étaient confiées et à l'inadéquation des couvertures tarifaires imposées par la Confédération.

1.1. Les mesures d'efficacité mises en place dès 2023

La crise du COVID-19, si elle a considérablement affecté l'organisation et le personnel des HUG, a également permis d'accélérer des réformes nécessaires en matière d'organisation et d'efficacité au sein de l'institution.

Dès lors, dès la fin de la crise du COVID-19, les HUG ont mis en place des mesures d'efficacité majeures sur les axes suivants :

- ressources humaines : la réduction des absences aux HUG constitue un axe principal de la stratégie RH, vaste programme lancé en 2022 et qui déploiera ses effets jusqu'en 2028. Cette stratégie agira de manière volontariste sur les axes « Santé » et « Qualité de vie au travail » des collaboratrices et collaborateurs de l'hôpital, avec un objectif de réduction de 3% du taux d'absence d'ici la fin du contrat de prestations. Ceci impliquera notamment le renforcement de l'implication des managers de proximité, l'harmonisation des taux de remplacement, le développement du *case management* ou la refonte des processus de recours à l'interim;
- optimisation de la facturation et du codage médical : solutions d'aide au codage, automatisation et assistance à la facturation ambulatoire, identification et valorisation des prestations non facturées, etc.;
- optimisation des flux de patients et réduction associée de la durée moyenne de séjour : développement d'itinéraires cliniques standardisés dans tous les départements médicaux, intervention d'ingénieurs « flux » sur les processus hospitaliers et, notamment, ambulatoires ou blocs opératoires;
- maximisation des capacités opératoires : poursuite des projets de modernisation et d'adaptation des blocs, revue de la gouvernance, ouverture programmée d'une nouvelle salle et mise à disposition de nouvelles vacations;

- revue des flux et processus logistiques et matériels aux blocs et périphériques, dans le cadre du projet dédié « Optimat »;
- achats : réduction des références et harmonisation des matériels médicaux.

1.2. L'évolution des indemnités de l'Etat

La loi de financement liée au contrat de prestations, qui intervient après ces quatre années perturbées, s'inscrit dans le cadre de la planification financière quadriennale cantonale. En complément des mesures d'efficacité énoncées ci-dessus, elle vient réaligner les enveloppes d'indemnité relatives à la mission que l'Etat confie à son institution de santé, au travers des trois indemnités suivantes :

- indemnité pour les prestations relatives aux missions d'intérêt général : 222,9 millions de francs en 2024;
- indemnité pour les prestations d'enseignement et de recherche clinique : 200,6 millions de francs en 2024;
- indemnité corrective pour politique salariale de l'Etat et sous-couverture par les structures tarifaires : 292,4 millions de francs en 2024. Cette enveloppe tient compte d'une indemnité complémentaire versée aux HUG pour faire face aux surcoûts de l'énergie provoqués par la guerre en Ukraine (19,3 millions de francs).

L'ensemble de ces indemnités représente 31% du budget des HUG, le solde des recettes des HUG étant assuré par la facturation des prestations de soins.

Il convient de relever que, dans toute la Suisse, les hôpitaux universitaires font face aux enjeux financiers de sous-couverture tarifaire.

La majorité des recettes des hôpitaux en général, et des hôpitaux universitaires en particulier, provient de la facturation de leurs prestations aux assureurs et aux cantons, selon deux axes :

- un cadre de structures tarifaires : catalogues de prestations normalisées, les structures (SwissDRG, TARMED, ST Reha, etc.) sont édictées au niveau fédéral et utilisées par tous les acteurs de la santé, selon les zones de soins (aigus, psychiatrie, réhabilitation, ambulatoires);
- les tarifs des prestations : différents d'une institution de santé à une autre, ils sont négociés et fixés avec chaque assureur et contrôlés par le canton.

La préoccupation grandissante de la population suisse quant à la maîtrise des coûts de la santé influence inévitablement les modes de financement des

soins. Les hôpitaux, qui représentent un poids important dans les coûts de la santé, ne sont épargnés ni par le plan de mesures fédérales de maîtrise des coûts ni par les stratégies tarifaires des assureurs-maladie. Ces mesures, si elles ont leur utilité pour déclencher des projets d'amélioration au sein des institutions de soins, renforcent la pression tarifaire qui est mise depuis plusieurs années sur les grands établissements hospitalo-universitaires :

- sur l'axe des structures tarifaires, malgré plusieurs années d'évolution du catalogue des *diagnosis related groups* (DRG) et des actualisations annuelles, tous les hôpitaux universitaires restent systématiquement sous-couverts (90% selon SwissDRG pour sa version 2024, par rapport à 96% en 2016);
- du côté des tarifs de prestations, en ce qui concerne le stationnaire aigu, le tarif relevant de l'assurance obligatoire des soins (AOS) est fixe depuis 2016 en Romandie. Cette valeur, qui était déjà loin de couvrir les coûts d'un hôpital universitaire en 2016, est d'autant plus insuffisante aujourd'hui avec l'impact de l'inflation.

2. Les grands axes stratégiques

Les HUG ont l'ambition de faire évoluer l'institution pour devenir l'hôpital universitaire de référence en Suisse tant pour les patientes et patients que pour les collaboratrices et collaborateurs, tout en garantissant l'efficacité des prestations et la maîtrise des coûts. Pour ce faire, ils poursuivent six axes stratégiques.

2.1. Améliorer la qualité et l'efficacité des soins

Afin d'affirmer l'approche centrée autour des patientes et des patients, les HUG ont développé des programmes transversaux : mise en place d'itinéraires cliniques (avec notamment le projet « DéCLIC »), amélioration de l'accueil et de la programmation des séjours (« CAPs »), programmes « Proches aidants » ou « Patients partenaires ». Des projets spécifiques à l'organisation, au développement et à la gouvernance des blocs opératoires sont également menés et portent déjà leurs fruits en augmentant sensiblement la capacité opératoire.

2.2. Favoriser le bien-être et le développement des compétences du personnel

Afin de s'assurer de la qualité de vie au travail, de faire évoluer l'institution vers plus d'efficacité et d'agilité et de permettre à la fonction des ressources humaines de mieux soutenir les équipes, la direction des

ressources humaines des HUG a élaboré une stratégie globale à l'horizon 2028. Fondée sur les résultats du baromètre de satisfaction 2022 et sur une consultation auprès de 300 personnes, celle-ci s'attache en priorité à la santé physique et psychologique du personnel, à la relève, au cadre du leadership, à la mise en conformité avec la loi fédérale sur le travail dans l'industrie, l'artisanat et le commerce, du 13 mars 1964 (LTr; RS 822.11) et à la mise en place d'un système institutionnel de planification des horaires homogène.

2.3. Stimuler l'académisation des médecins, des soignantes et des soignants et soutenir la recherche

Les HUG souhaitent stimuler l'académisation de l'institution dans un partenariat étroit non seulement avec la faculté de médecine de l'Université de Genève, mais également avec les institutions d'enseignement des soins de la région. Pour ce faire, les HUG entendent renforcer le rôle du centre de recherche clinique (CRC) ainsi que celui du Campus Biotech, afin qu'ils jouent un rôle majeur en matière de recherche clinique et translationnelle en collaboration avec les autres acteurs de l'arc lémanique.

2.4. Moderniser l'infrastructure hospitalière

Afin de permettre une plus grande qualité de prise en charge et des conditions de travail optimales pour le personnel, les HUG font évoluer les bâtiments hospitaliers. Pour ce faire, ils s'appuient sur le schéma directeur hospitalier, planification 2020-2040 de la construction et de la rénovation des bâtiments hospitaliers. Validés en 2022 par le Conseil d'Etat, les premiers projets sont déjà en cours de réalisation. Une vingtaine de projets figurent dans ce schéma directeur immobilier, parmi lesquels l'agrandissement et la rénovation de l'Hôpital des enfants, la rénovation du bâtiment Lina Stern, la rénovation de l'Hôpital de Beau-Séjour, la construction d'un bâtiment de psychiatrie pour adultes dans le domaine de Belle-Idée et l'agrandissement et la rénovation de l'Hôpital des Trois-Chêne.

2.5. Rendre possibles les développements et les prestations de l'institution

Afin d'envisager sereinement le présent et l'avenir, il est essentiel que les HUG retrouvent un équilibre financier pérenne au-delà des crises conjoncturelles. Cette démarche passe par un budget et des comptes dont la responsabilité est portée par les départements opérationnels, ce qui implique une accélération de la décentralisation, dans le cadre d'une responsabilisation des acteurs de terrain. Les outils et processus de construction budgétaires sont revus en ce sens, ainsi que les *reporting* à tous niveaux.

2.6. *Se doter d'une stratégie de durabilité ambitieuse*

Conscients de ces enjeux, auxquels s'ajoutent les défis climatique et environnementaux, les HUG se sont dotés d'une feuille de route pour la prochaine décennie.

La stratégie de durabilité 2030 concrétise la volonté de l'institution de s'engager pour davantage d'agilité et de durabilité pour répondre aux défis sociétaux. Fondée sur les objectifs de développement durable des Nations unies (ODD), elle s'inscrit dans les priorités de développement durable formulées pour 2030 par la Confédération et dans le concept de développement durable du canton de Genève. Cette stratégie fixe des priorités autour de trois axes stratégiques prioritaires : « climat et santé », « égalité, diversité et inclusion » et « consommation et production durables ». Pour chacun de ces axes, des objectifs, des indicateurs et des cibles sont définis dans un plan d'actions qui détaille les 83 mesures contribuant à l'atteinte des objectifs de la stratégie.

V. **L'évaluation du contrat de prestations 2020-2023**

Le contrat de prestations 2020-2023 a fait l'objet d'un suivi annuel ainsi que d'une évaluation (annexée au présent projet de loi) sur les trois premières années. Evaluer le contrat à l'aune des années 2020-2022 est un exercice délicat, car cette période de pandémie a bousculé le fonctionnement normal de l'hôpital, perturbé son activité et potentiellement biaisé le niveau des indicateurs du contrat. Néanmoins, les résultats des indicateurs montrent avec persistance nos sujets de préoccupation (taux d'absence, durée moyenne de séjour, coût du point), autant d'enjeux qui demeureront d'actualité au contrat de prestations 2024-2027.

1. *Activité hospitalière*

Après une période 2020-2022 fortement impactée par la pandémie, le volume d'activité réalisé dans toutes les zones de soins a repris à un rythme cohérent avec celui de la planification sanitaire cantonale.

La durée moyenne de séjour (DMS) en soins aigus est en légère mais constante diminution depuis 2019. A 5,6 jours pour les soins aigus en 2022, elle est dans la moyenne des hôpitaux universitaires suisses (HUS). Cette amélioration est en cohérence avec les nombreux projets déployés aux HUG pour fluidifier les parcours des patientes et patients et améliorer la coordination des soins. L'effort doit néanmoins se poursuivre, en particulier pour les très longs séjours, car la réduction de la DMS renvoie à des potentiels d'efficience importants.

Une attention particulière est portée sur les soins de maintien réalisés aux HUG pour des patientes et patients qui séjournent à l'hôpital dans l'attente d'une place dans un établissement médico-social (EMS) ou une autre structure d'aval plus adaptée. Pendant la période de pandémie, les HUG ont bénéficié de mesures de garantie financière accordées par le canton aux établissements hébergeurs. Couplé à un assouplissement des modalités de flux des patientes et patients et à une libération de places en EMS, le nombre de patientes et patients en attente de placement a atteint le niveau le plus bas connu depuis de nombreuses années, soit 52 personnes. Cet effet conjoncturel a permis d'éviter les débordements réguliers sur des lits de soins aigus ou de réadaptation, que l'on sait plus coûteux et inadaptés aux patientes et patients en soins de maintien. Post-pandémie, le nombre de patientes et patients en soins de maintien est malheureusement reparti à la hausse et va déjà au-delà du nombre de lits dédiés à cette activité (132 lits), ce qui constitue non seulement un réel risque institutionnel, mais également un risque financier pour les HUG, et par répercussion pour l'Etat.

Le deuxième point d'attention concerne les urgences. Dans le contexte de la pandémie, le nombre d'entrées aux urgences a chuté en 2020, pour repartir en hausse soutenue jusqu'à aujourd'hui. Les travaux d'agrandissement des urgences en site occupé ont légèrement péjoré les délais de prise en charge des patientes et patients les moins urgents, mais en aucun cas les urgences vitales dont les délais de prise en charge se sont encore améliorés. A l'automne 2023, date de fin des travaux, les urgences fonctionneront dans un cadre neuf, repensé avec une capacité architecturale dimensionnée pour absorber l'augmentation régulière du nombre d'entrées.

S'agissant de la patientèle accueillie aux HUG, l'institution s'est mobilisée pour offrir une prise en charge en matière de santé aux réfugiées et réfugiés du conflit armé en Ukraine, arrivés à Genève dès les premiers jours de la guerre. Le nombre de prises en charge de migrantes et migrants a augmenté de 23,3% entre 2017 et 2022. Plus généralement, la prise en charge de la population précarisée, en soins ambulatoires, affiche une hausse de 15% depuis 2018, ce qui marque le signe d'une paupérisation croissante de la population soignée à l'hôpital cantonal.

2. *Qualité des soins*

Malgré le contexte pandémique, les prestations de soins ont été délivrées avec un haut niveau de qualité. Le taux de réadmissions potentiellement évitables, qui est une des mesures nationales de la qualité des soins pilotées par l'Association nationale pour le développement de la qualité dans les hôpitaux et les cliniques (ANQ), affiche un résultat annuel tout à fait

conforme au taux attendu pour un hôpital comme le nôtre, soit 4,6%. Le taux d'infection nosocomiale reste bien inférieur à la norme de 10% fixée par les experts de la prévention des infections pour un hôpital comme les HUG.

Les résultats de l'enquête de satisfaction Picker montrent que la satisfaction globale des patientes et patients reste stable et toujours élevée, avec des taux dépassant l'objectif de 95% pour les trois années déjà complétées du contrat de prestations.

3. Satisfaction des collaboratrices et collaborateurs et taux d'absence

L'enquête de satisfaction réalisée auprès des collaboratrices et collaborateurs en 2022 montre un haut niveau de satisfaction. A une très large majorité (71,2%), les employées et employés se déclarent satisfaits à très satisfaits de leur travail. Par ailleurs, le personnel est fortement attaché à l'institution, puisque 76% des personnes sondées recommanderaient les HUG en tant qu'employeur. Ce chiffre souligne le sentiment d'appartenance et la fierté de travailler aux HUG. Une attention particulière est toutefois portée à la santé au travail.

Fragilisé par deux années de lutte contre la pandémie, le personnel des HUG a répondu avec engagement aux défis des vagues successives, mais, fortement exposé au virus, il a été touché de plein fouet par les vagues de COVID-19. Ainsi, le taux d'absence hors maternité du personnel suit les vagues de la pandémie, avec un pic dépassant les 14% au début 2022, pour redescendre à 10,1% à fin décembre 2022. Il continue de s'améliorer en 2023.

4. Les HUG : une entreprise formatrice

Les HUG ont à cœur de remplir leur rôle d'entreprise formatrice dans tous les domaines, mais en particulier dans celui des soins et des pluri-professionnels de santé. Ce résultat s'inscrit dans la politique incitative de l'Etat de Genève, qui annonce une cible de 4% d'apprenties et apprentis (soins et hors soins) sur l'ensemble des équivalents temps plein exerçant des métiers faisant l'objet de certificats fédéraux de capacité. Ce taux est en passe d'être atteint aux HUG.

Entre 2023 et 2028, près de 25% des cadres supérieurs des HUG vont prendre leur retraite. En formant plus de 500 médecins stagiaires et 858 infirmières et infirmiers et sages-femmes (recensement 2022), les HUG participent activement à la relève et à la lutte contre la pénurie de personnel soignant, qui restera un enjeu majeur pour les années à venir.

VI. Le contrat 2024-2027 : prestations et indemnités, cibles, indicateurs, nouveautés

1. Evolution et contenu des principales enveloppes de financement

1.1. Missions d'intérêt général (222,9 millions de francs en 2024)

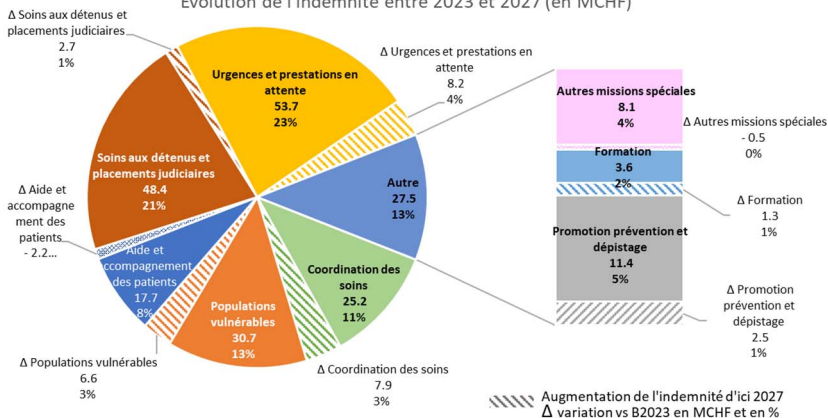
Pour le prochain contrat de prestations, 72 MIG sont confiées aux HUG par le canton, ce qui fait de l'institution un acteur incontournable de la réalisation de la politique publique cantonale de santé.

La liste des MIG (annexée au contrat de prestations) est organisée par domaines d'activités homogènes en fonction des cibles de population concernées et des thématiques couvertes :

- urgences et prestations d'attente : services des urgences 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, médecins catastrophe, centrale 144, cardiomobile, etc.;
- médecine légale et pénitentiaire : soins aux détenus, unités en milieux fermé et ouvert, soins psychiatriques aux patientes et patients en placement judiciaire;
- garantie de l'accès aux soins pour les populations précarisées : migrants et grands précarisés;
- dépistage et prévention : consultation SIDA, prévention de la violence, épidémiologie populationnelle, veille sanitaire, planning familial;
- coordination des soins : structures intermédiaires, équipes mobiles en psychiatrie ou en gériatrie, réseau de psychiatrie;
- formation des professionnelles et professionnels de santé hors filière médicale;
- autres missions : aide et accompagnement des patientes et patients dans leur parcours de santé, médecine forensique, autopsies, etc.

REPARTITION PAR GROUPE DE PRESTATIONS D'INTERET GENERAL

Evolution de l'indemnité entre 2023 et 2027 (en MCHF)

*Evolution des MIG au contrat de prestations*

Processus : l'évaluation de l'enveloppe des missions d'intérêt général a fait l'objet d'un minutieux travail associant les HUG et la direction générale de la santé en amont du nouveau contrat de prestations 2024-2027.

La revalorisation des montants alloués pour chaque MIG est faite sur la base des coûts réels de comptabilité analytique (dernière année certifiée et auditée disponible, soit 2021) pour les MIG existantes, et d'analyse spécifique des coûts pour chacune des nouvelles missions.

Evolution des prestations et montants

L'enveloppe du contrat de prestations 2020-2023 est portée à 222,9 millions de francs pour 2024, soit une augmentation de 24,1 millions de francs, pour atteindre ensuite progressivement 225,9 millions de francs en 2027, au rythme des développements annoncés des missions confiées, hors mécanismes salariaux. Cette augmentation de 24,1 millions de francs se décompose comme suit :

- adaptation des MIG existantes (65 dans l'ancien contrat de prestations) selon leurs coûts réels constatés : + 18.9 millions de francs;

La principale évolution de l'enveloppe financière des MIG en 2024 est liée à la mise à jour des coûts constatés des MIG qui existaient déjà au contrat de prestations 2020-2023 et dont les montants, stables depuis 4 ans, avaient été intégrés au précédent

contrat de prestations 2020-2023 sur la base de la comptabilité analytique de 2017. Leurs coûts ont évolué parfois significativement en fonction de l'évolution des périmètres et les montants ont été révisés, à la hausse comme à la baisse, pour un montant global de + 18,3 millions de francs (soit 2,3% par an sur quatre ans).

En amont de leur mise à jour en termes de montants, les 65 MIG actuelles ont fait l'objet d'une analyse approfondie et concertée sur leur fondement et leur pertinence, notamment autour du suivi d'indicateurs spécifiques associés.

Certaines MIG ont nécessité une adaptation particulière pour tenir compte d'une augmentation conséquente des volumes ou d'un élargissement de la mission au cours des années 2020-2023. Il s'agit notamment des missions suivantes :

- soutien à l'apprentissage et stages, pour lesquels le soutien de l'Etat se limite au seul financement de l'apprentissage dans les soins (par ex. assistant en soins et en santé communautaire (ASSC)), dans un contexte de grande pénurie de ressources dans les métiers de la santé. Un soutien nouveau à la formation de logopédistes et de psychologues est intégré depuis 2024;
 - couverture de besoins additionnels en soins palliatifs conformément au plan cantonal;
 - couverture des soins aux personnes migrantes et précarisées : effet volume conséquent, avec notamment une augmentation de 10% des prises en charge ambulatoires de patients précaires;
 - mise à niveau des coûts réellement supportés dans les unités Curabilis (sans création de nouvelles prestations ou unités);
 - adaptation des ressources de la centrale 144, avec notamment mise en place d'une ligne de réponse non urgente (régulation pré-hospitalière pour désengorgement des urgences);
 - mise en cohérence des ressources avec les prestations confiées à la brigade sanitaire cantonale;
 - adaptation des ressources aux besoins du planning familial;
 - renforts en santé numérique.
- régularisation de MIG existantes mais non financées (+ 2,6 millions de francs);

Au socle des prestations existantes du contrat de prestations 2020-2023 se sont ajoutées au cours du précédent contrat trois MIG

sollicitées par le canton et dont le financement ne figurait pas encore au contrat de prestations :

- soins en psychiatrie effectués dans les structures d'aval, en lien avec les établissements publics pour l'intégration (EPI) (Kaolin et Intera);
 - détection précoce dans les crèches des enfants en difficulté pour les orienter vers une prise en charge rapide et spécifique;
 - analyses d'expertise médicale en lien avec l'assurance-invalidité.
- nouvelles MIG inscrites au contrat de prestations 2024-2027;
- Cinq prestations sont nouvellement confiées aux HUG pour 2,8 millions de francs à partir de 2024 :
- coordination des prises en charge d'enfants souffrant de maladies rares et complexes (Complex CARE);
 - équipe mobile de pédopsychiatrie pour dispenser des soins aux enfants en se rendant sur le lieu de vie des familles fragiles qui ne viendraient pas à l'hôpital spontanément;
 - pérennisation du comité interdisciplinaire des diversités de genre aux HUG, dont le rôle est de valider des traitements médicaux ou chirurgicaux de réaffirmation de genre;
 - consultation médico-légale proposée aux victimes de violence, conforme aux recommandations internationales et nationales, de sorte à ce que la victime puisse l'utiliser ensuite comme support de documentation en cas de dépôt de plainte;
 - ouverture de places de stage pour la formation de psychologues et de logopédistes.
- Nota : variabilité et évolutions importantes (cas des populations précarisées et migrantes);

Pour les MIG dont le coût est susceptible de varier grandement en raison d'une variation imprévisible du volume de cas ou de prises en charge, un mécanisme est prévu au contrat de prestations pour faciliter la justification d'un crédit supplémentaire. Son montant pourra se baser sur un coût standard par cas défini dès à présent au contrat, et portera uniquement sur le volume des cas venant en dépassement du volume inscrit au contrat. Ce mécanisme peut s'appliquer à la hausse comme à la baisse. Sont visées ici les subventions versées pour les patientes et patients précaires et migrants sans assurance.

1.2. Indemnité pour les prestations d'enseignement et de recherche clinique (200,6 millions de francs, - 6,9 millions de francs en 2024)

L'enseignement et la recherche clinique sont constitutifs de la mission d'un hôpital universitaire. Trois domaines d'activité constituent l'enveloppe de ces prestations :

- la formation post-grade donnée en vue de l'obtention du titre FMH : les HUG emploient plus de 1 100 médecins internes ou chefs de clinique sans FMH, dont ils assurent la formation post-grade. Cet enseignement est dispensé sous une forme structurée (colloques, séminaires, ateliers, etc.) et non structurée (enseignement dit « au lit du malade », c'est-à-dire dispensé dans le cadre de l'activité clinique);
- la formation pré-grade d'étudiantes et étudiants en médecine : les médecins-cadres des HUG délivrent chaque année environ 30 000 heures d'enseignement direct et d'examen, auxquelles il faut ajouter le temps nécessaire à organiser l'enseignement, évalué à 18 000 heures. Les différents services cliniques des HUG accueillent près de 1 200 stagiaires médecins chaque année;
- la recherche : les HUG ont une productivité importante dans les domaines de la recherche translationnelle, en collaboration avec les chercheuses et chercheurs de médecine fondamentale, et de la recherche clinique.

La subvention pour les prestations d'enseignement et de recherche clinique est basée sur les résultats d'une enquête externe sur la répartition du temps de travail, réalisée conformément aux standards appliqués aux hôpitaux de Suisse. Les chiffres de l'enquête de 2017 ont été mis à jour par une nouvelle enquête en 2021. L'enveloppe pour les prestations d'enseignement et de recherche clinique a été réévaluée sur la base de ces résultats (baisse du montant de l'enveloppe de 6,9 millions de francs).

Ces enquêtes étant répétées régulièrement, le contrat prévoit les modalités d'une mise à niveau, dans le cas où les temps dédiés à la recherche et à la formation pré-grade et post-grade donnée afficheraient une forte variation par rapport à l'enquête réalisée en 2021, soit pendant la période du COVID-19.

1.3. Indemnité corrective pour politique salariale de l'Etat et sous-couverture par les structures tarifaires (292,4 millions de francs, + 38,3 millions de francs en 2024)

L'indemnité corrective, déjà présente dans le précédent contrat de prestations, finance l'inadéquation des structures tarifaires nationales que subissent tous les HUS, ainsi que la politique salariale spécifique au canton de Genève et aux HUG, qui doivent appliquer la loi générale relative au

personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux, du 4 décembre 1997 (LPAC; rs/GE B 5 05).

Inadéquation des structures tarifaires

Cette indemnité ne finance pas une sous-couverture qui serait spécifique aux HUG (efficacité, organisation, etc.), mais remet à niveau l'institution de santé sur des éléments de financement sur lesquels elle n'a pas de marge de manœuvre et qui sont identiques pour chaque hôpital universitaire : les sous-couvertures systématiquement induites par les structures tarifaires nationales, et contre lesquelles les hôpitaux universitaires se sont élevés il y a peu. Les modalités de calcul de la sous-couverture des coûts des HUS par les structures tarifaires nationales ont été affinées par rapport au dernier contrat de prestations. L'agence tarifaire nationale, SwissDRG S.A., reconnaît que les structures tarifaires ne couvrent pas tous les coûts encourus par les hôpitaux universitaires, notamment en raison de la complexité de certains cas que leurs modèles statistiques n'arrivent pas à discriminer. Les taux systémiques de sous-couverture¹ appliqués sont ceux annoncés par SwissDRG S.A. La tarification de psychiatrie (TARPSY) bénéficie également d'un benchmark officiel qui n'existait pas lors de l'élaboration du précédent contrat de prestations. Il existe aussi dorénavant une nouvelle zone tarifaire pour la réadaptation (ST Reha). Enfin, en ce qui concerne l'activité ambulatoire, on constate une aggravation de la situation de la couverture des coûts par la structure TARMED. Historiquement, cette dernière a été construite pour rémunérer la médecine de ville et n'est donc pas adaptée à l'ambulatoire hospitalier. D'une part, parce que les prestations non médicales (infirmières notamment) sont peu ou pas valorisées et, d'autre part, parce que la structure n'est pas prévue pour rémunérer l'hospitalisation de jour que les hôpitaux ont pourtant développée. Il en résulte une sous-couverture de l'ambulatoire hospitalier qui touche l'ensemble des hôpitaux et cliniques de Suisse. Les résultats de l'étude « Spitalbenchmark » font état d'un taux de couverture moyen en Suisse de 74,6%.

¹ SwissDRG 2023 V12.0 pour les soins aigus (couverture DRG : 92,6%), SwissDRG V4.0 pour la psychiatrie (couverture TARPSY : 91%) et SwissDRG V1.0 pour la réadaptation (couverture ST Reha : 85%).

Politique salariale de l'Etat

Au même titre que l'Etat finance partiellement les mécanismes salariaux de ses établissements publics autonomes, les spécificités du système de rémunération complet et global du canton de Genève et les surcoûts liés aux niveaux de salaires élevés du canton ne peuvent que difficilement être répercutés sur la facturation aux assureurs. Il en résulte une sous-couverture dont le montant est calculé sur la base de benchmark externes. Pour ce nouveau contrat de prestations, il s'agit de l'étude mandatée annuellement par la faîtière des hôpitaux suisses H+ et réalisée annuellement par Perinnova. Il n'y a pas de changement par rapport au précédent contrat, et nous constatons une grande constance dans le taux de cherté salariale constaté, qui demeure à hauteur de 15% en moyenne. La modélisation financière des écarts salariaux utilise ce taux de 15%, qui s'applique au niveau de salaire inscrit au budget 2023 des HUG.

Enfin, la nouveauté de ce contrat de prestations consiste à faire varier l'indemnité corrective dans le temps pour tenir compte de l'évolution des volumes annuels d'activité des soins et éviter ces effets de palier générés par une décorrélation entre financement des soins et niveau d'activité.

1.4. Suppression de l'indemnité COVID (0 million de francs, - 8,5 millions de francs en 2024)

La pandémie de COVID-19 est maintenant derrière nous. Les cas persistants sont désormais pris en charge par les départements médicaux. Le dispositif COVID a été dissous en 2023 et les effectifs qui le devaient ont été repris dans les unités opérationnelles. La veille épidémiologique continue et les HUG, forts de leur expérience des trois années de la crise du COVID-19, seront prêts à réactiver le dispositif en cas de nouvelle pandémie.

L'indemnité spécifique qui figurait au budget 2023 est supprimée.

2. Les nouveautés du contrat de prestations 2024-2027

2.1. Variabilité des indemnités

Ce contrat introduit un mécanisme permettant de faire varier les indemnités lorsque le niveau d'activité s'écarte de manière importante des estimations effectuées lors de son élaboration. Ceci assure pour les HUG une couverture plus progressive et cohérente avec son niveau d'activité et évite, pour le canton, un financement de l'hôpital par à-coups impliquant un fort effet de palier à absorber au niveau cantonal une fois tous les quatre ans.

Cette variabilité s'applique à l'indemnité corrective lorsque le volume d'activité réel s'écarte grandement des prévisions d'activité inscrites au contrat de prestations. Ce mécanisme a pour avantage de définir un cadre permettant de valoriser, par anticipation, une évolution justifiée de la subvention dont le complément (ou la baisse) se calcule en multipliant les coûts unitaires de sous-couverture inscrits au contrat de prestations par les volumes d'activité supplémentaire réalisés.

Un mécanisme similaire s'applique pour les missions d'intérêt général dont le coût est susceptible de varier grandement en raison d'une variation imprévisible du volume de cas ou de prises en charge. Sont principalement concernées les subventions liées à la prise en charge des migrantes et migrants et de la population précarisée.

Ces mécanismes d'adaptation de l'indemnité sont évidemment soumis aux principes de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005 (LIAF; rs/GE D 1 11) et ils aboutiront, selon la nature conjoncturelle ou structurelle de la variation, à une demande de crédit supplémentaire ou à un amendement de la loi de financement.

2.2. Ancrage de la baisse progressive de rétrocession des recettes perçues des assureurs pour financer les immobilisations

Depuis le financement à la prestation, en application de la LAMal, les forfaits hospitaliers sont financés à 45% par les assureurs et à 55% par le canton. Ces forfaits intègrent une part de couverture des besoins en infrastructure, en équipements et en systèmes d'information nécessaires à l'hôpital pour fonctionner (amortissement et location).

Jusqu'au remaniement parcellaire datant du 1^{er} janvier 2020, l'Etat de Genève était propriétaire de la quasi-totalité des surfaces mises à disposition des HUG. A ce titre, les HUG lui rétrocédaient annuellement l'intégralité des recettes des assureurs perçues en couverture de ces immobilisations, soit environ 20 millions de francs par an.

Depuis 2023, cette pratique a été remise en question pour tenir compte du fait que les HUG sont devenus propriétaires d'une partie importante de leurs bâtiments et qu'à ce titre, ils doivent financer leurs propres immobilisations. Les montants de restitution sont donc progressivement revus à la baisse, au rythme des investissements réalisés par les HUG conformément au schéma directeur hospitalier des HUG 2022-2040, dont le rapport a été approuvé par le Conseil d'Etat le 26 août 2022. Ce mécanisme, déjà intégré au budget 2023, est désormais ancré dans le contrat de prestations avec ses paliers.

Au bénéfice de ces explications, nous vous remercions de réserver un bon accueil au présent projet de loi.

Annexes :

- 1) Préavis financier (art. 30 RPF CB – D 1 05.04)*
- 2) Planification des charges et revenus de fonctionnement découlant du projet (art. 31 RPF CB – D 1 05.04)*
- 3) Contrat de prestations*

Annexes consultables sur internet :

- 4) Annexes au contrat de prestation*
- 5) Rapport d'évaluation*



REPUBLIQUE ET
CANTON DE GENEVE

PREAVIS FINANCIER

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

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

- ♦ Projet de loi présenté par le département de la santé et des mobilités.
- ♦ Objet : Projet de loi accordant une indemnité annuelle de fonctionnement aux Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) pour les années 2024 à 2027.

- ♦ Rubrique(s) budgétaire(s) concernée(s) :

06173120-363400 (projets -S180730-S180735- S180740)

06173120-369099 (projet S180732)

06173120-430900

- ♦ Numéro(s) et libellé(s) de programme(s) concernés : K01 Réseau de soins

- ♦ Planification des charges et revenus de fonctionnement du projet de loi :

Le tableau financier annexé au projet de loi intègre la oui non totalité des impacts financiers découlant du projet hormis les mécanismes d'adaptation prévus par les alinéas 3 et 4 de l'article 2 du projet de loi.

(en mio de fr.)	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Dès 2031
Ch. personnel	-	-	-	-	-	-	-	-
Biens et services et autres ch.	-	-	-	-	-	-	-	-
Ch. financières	-	-	-	-	-	-	-	-
Amortissements	-	-	-	-	-	-	-	-
Subventions	715.9	720.9	724.0	726.9	-	-	-	-
Autres charges	-	-	-	-	-	-	-	-
Total charges	715.9	720.9	724.0	726.9	-	-	-	-
Revenus	(2.0)	(4.0)	(6.0)	(7.0)	-	-	-	-
Total revenus	(2.0)	(4.0)	(6.0)	(7.0)	-	-	-	-
Résultat net	-717.9	-724.9	-730.0	-733.9	-	-	-	-

♦ Inscription budgétaire et financement :

L'indemnité est inscrite au projet de budget de fonctionnement dès 2024, conformément aux données du tableau financier. oui non

L'indemnité est inscrite au plan financier quadriennal 2024-2027. oui non

L'indemnité prend fin à l'échéance comptable 2027. oui non

Conformément à ce qui est prévu pour les entités bénéficiant d'une indemnité dans l'arrêté du Conseil d'Etat du 2 octobre 2013, les montants des mécanismes d'adaptation prévus aux alinéas 3 et 4 de l'article 2 du projet de loi (mécanismes salariaux, indexation) figurent au projet de budget 2024. Selon la pratique décidée, ils ne sont pas compris dans le crédit accordé par le projet de loi. oui non

Le département atteste que le présent projet de loi est conforme à la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat (LGAF), à la loi sur les indemnités et les aides financières (LIAF), au modèle comptable harmonisé pour les cantons et les communes (MCH2) et aux dispositions d'exécution adoptées par le Conseil d'Etat.

Genève, le : 10 octobre 2023

Signature du responsable financier :

Cyril Arnold

2. Avis du département des finances

Genève, le 10 octobre 2023

Visa du département des finances :

Marc Gioria

N.B. : Le présent préavis financier est basé sur le PL, son exposé des motifs, le tableau financier et ses annexes transmis le 03.10.2023.

**PLANIFICATION DES CHARGES ET REVENUS DE FONCTIONNEMENT DÉCOULANT DU PROJET
Projet de loi accordant une indemnité annuelle de fonctionnement aux Hôpitaux universitaires de
Genève (HUG) pour les années 2024 à 2027**

Projet présenté par le département de la santé et des mobilités

(montants annuels, en mio de fr.)	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	dès 2031
TOTAL charges de fonctionnement	715.86	720.87	723.97	726.92	0.00	0.00	0.00	0.00
Charges de personnel [30]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
30 Salaires	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ETP Nombre Equivalent Temps Plein	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Biens et services et autres charges [31]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Charges financières [34]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Amortissements [33 + 366 - 466]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Subventions [363+369]	715.86	720.87	723.97	726.92	0.00	0.00	0.00	0.00
Autres charges [30-36]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL revenus de fonctionnement	-2.00	-4.00	-6.00	-7.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Revenus [40 à 46]	-2.00	-4.00	-6.00	-7.00	0.00	0.00	0.00	0.00
RESULTAT NET FONCTIONNEMENT	-717.86	-724.87	-729.97	-733.92	0.00	0.00	0.00	0.00

Remarques :

La part des investissements incluses dans les recettes de l'assurance-maladie obligatoire qui faisait l'objet d'une restitution à l'Etat de 20 mio de francs par an jusqu'en 2022, puis de 17 mio de francs en 2023, baisse progressivement durant ce contrat de prestations au rythme des investissements réalisés en propre par les HUG (soit : 15 mio en 2024, 13 mio en 2025, 11 mio en 2026 et 10 mio en 2027). La baisse des revenus mentionnée ci-dessus est en regard de l'exercice 2023.

Date et signature du responsable financier :

10.10.2023



Contrat de prestations 2024-2027

entre

- **La République et canton de Genève (l'État de Genève)**

représentée par

Monsieur Pierre MAUDET, conseiller d'État chargé du département
de la santé et des mobilités (le département),

d'une part

et

- **Les Hôpitaux Universitaires de Genève**

ci-après désignés **HUG**

représentés par

Monsieur François CANONICA, Président du Conseil
d'administration et

Monsieur Bertrand LEVRAT, Directeur général

d'autre part

TITRE I - Préambule

Introduction

1. Conformément à la loi sur les indemnités et les aides financières (LIAF), du 15 décembre 2005, le Conseil d'État de la République et canton de Genève, par voie du département chargé de la santé (ci-après le département), 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.

Périmètre couvert par le contrat de prestations

2. Le présent contrat de prestations porte sur le financement des prestations d'intérêt général, d'enseignement et de recherche. Il est complété par deux mandats de prestations hors LIAF couvrant, d'une part, le cofinancement des soins stationnaires qui découle de l'inscription sur la liste hospitalière et, d'autre part, le financement résiduel des soins de maintien pour patients en attente de placement en Etablissement Médico Sociaux (EMS) ou dans une structure d'aval adaptée.

But des contrats

3. Les contrats de prestations ont pour but de :

- déterminer les objectifs visés par l'indemnité;
- préciser le montant et l'affectation de l'indemnité consentie par l'État ainsi que le nombre et l'échéance des versements;
- définir les prestations offertes par les HUG ainsi que les conditions de modification éventuelles de celles-ci;
- fixer les obligations contractuelles et les indicateurs de performance relatifs aux prestations.

Principe de proportionnalité

4. Les parties tiennent compte du principe de proportionnalité dans l'élaboration du contrat en appréciant notamment :

- le niveau de financement de l'État par rapport aux différentes sources de financement des HUG;
- l'importance de l'indemnité octroyée par l'État;
- les relations avec les autres instances publiques.

Principe de bonne foi

5. 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
réglementaires
conventionnelles*

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

- la Constitution de la République et canton de Genève (Cst-GE), du 14 octobre 2012 (A 2 00);
- la loi fédérale sur l'assurance-maladie (LAMal), du 18 mars 1994 (RS 832.10);
- la loi fédérale sur l'assurance-invalidité (LAI), du 19 juin 1959 (RS 832.20);
- l'ordonnance sur l'assurance-maladie (OAMal), du 27 juin 1995 (RS 832.102);
- l'ordonnance du DFI sur les prestations dans l'assurance obligatoire des soins en cas de maladie (OPAS), du 29 septembre 1995 (832.112.31);
- la loi sur l'organisation des institutions de droit public (LOIDP), du 22 septembre 2017 (A 2 24) et son règlement (ROIDP), du 16 mai 2018 (A 2 24.01);
- la loi sur l'action publique en vue d'un développement durable (Agenda 21) (LDD), du 12 mai 2016 (A 2 60);
- la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux (LPAC), du 4 décembre 1997 (B 5 05) et son règlement d'application (RPAC), du 24 février 1999 (B 5 05.01);
- la loi concernant le traitement et les diverses prestations alloués aux membres du personnel de l'Etat, du pouvoir judiciaire et des établissements hospitaliers (LTrait), du 21 décembre 1973 (B 5 15) et son règlement d'application (RTrait), du 17 octobre 1979 (B 5 15.01).
- la loi sur la gestion administrative et financière de l'État (LGAF), du 4 octobre 2013 (D 1 05);
- le règlement sur la planification et la gestion financière des investissements (RPGFI), du 23 juillet 2014 (D 1 05.06);
- le règlement sur l'établissement des états financiers (REEF), du 10 décembre 2014 (D 1 05.15);
- la loi sur la surveillance de l'État (LSurv), du 13 mars 2014 (D 1 09);
- la loi sur les indemnités et les aides financières (LIAF), du 15 décembre 2005 (D 1 11) et son règlement d'application (RIAF), du 20 juin 2012 (D 1 11 01);
- le règlement sur l'organisation en cas de catastrophe et de situation exceptionnelle (RORCA-GE), du 6 décembre 2017 (G 3 03.04);
- la loi d'application de la loi fédérale sur l'assurance-maladie (LaLAMal), du 29 mai 1997 (J 3 05);
- la loi sur la santé (LS), du 7 avril 2006 (K 1 03);

- 4 -

- la loi sur l'organisation du réseau de soins en vue du maintien à domicile (LORSDom), du 28 janvier 2021 (K 1 04) et son règlement (RORSDom), du 10 mars 2021 (K 1 04.01);
- la loi sur les établissements publics médicaux (LEPM), du 19 septembre 1980 (K 2 05);
- la convention intercantonale relative à la coordination et à la concentration de la médecine hautement spécialisée (CIMHS), du 14 mars 2008 (K 2 20);
- la charte de collaboration des partenaires du réseau de soins signée par les HUG le 27 juin 2014;
- le rapport de planification sanitaire du canton de Genève 2020-2023, de novembre 2019.

Dans le cadre de ce contrat de prestations, les HUG concluent des conventions de collaboration en particulier :

- avec l'Université de Genève, et pour elle la faculté de médecine, dans le domaine de l'enseignement et de la recherche ;
- avec les partenaires identifiés faisant partie du réseau de soins genevois, ainsi que des partenaires externes, tant suisses qu'étrangers.

La liste des conventions adoptées par le Conseil d'administration des HUG est transmise au Conseil d'Etat une fois par année.

Plan stratégique des HUG

Le contrat de prestations tient compte également du plan Vision 20+5, plan stratégique 2020-2025 des HUG approuvé par le Conseil d'administration (annexe 5). Les HUG prennent les mesures ad hoc afin d'atteindre les objectifs fixés dans ce plan.

Article 2

Cadre du contrat

1. Le présent contrat s'inscrit dans le cadre du programme K01 réseau de soins et des prestations suivantes :
 - a) formation hospitalo-universitaires et recherche clinique;
 - b) prestations hospitalières d'intérêt général.
2. Les prestations hospitalières de soins au sens des articles 49 et 49a LAMal sont financées à la prestation et ne sont pas couvertes par le présent contrat de prestations. Néanmoins, le financement à la prestation ne permet pas de couvrir l'intégralité des coûts réels insuffisamment pris en compte par les structures tarifaires nationales. De plus, les HUG sont tenus de respecter la politique salariale de l'Etat qui présente également des coûts supplémentaires non couverts par les tarifs. Ces deux effets cumulés génèrent un déficit de couverture des HUG qui doit être financé en complément du financement à la prestation, ce qui constitue une indemnité corrective d'intérêt général.

Article 3*Bénéficiaire*

Les HUG sont, en vertu de l'article 5, alinéa 1 LEPM, un établissement de droit public doté de la personnalité juridique. Ils constituent un établissement public médical à vocation hospitalière et hospitalo-universitaire. Les HUG accueillent et soignent toute personne ayant besoin d'une prise en charge médicale et de soins que son état requiert.

Titre III - Engagement des parties**Article 4***Périmètre du contrat*

Le contrat prévoit que la direction des HUG répartit entre tous les lieux de soins et les unités d'exploitation les ressources correspondant aux prestations fixées par le présent contrat, à l'exclusion des prestations hospitalières de soins au sens de l'article 49 et 49a LAMal et des prestations de soins au sens de l'article 25a, alinéa 5 LAMal, qui font l'objet d'un mandat séparé.

Généralités

1. Dans le cadre du présent contrat, les engagements des HUG portent sur les prestations fournies, sur la performance en termes de qualité et de coûts, sur l'atteinte des objectifs fixés, sur l'utilisation des ressources et sur l'avancement du plan stratégique 2020+5 des HUG pour les années 2020 à 2025.
2. Les HUG collaborent au sein du réseau avec les autres institutions et organisations déterminantes dans le domaine de la santé et du social, ainsi qu'avec les communes et le canton.
3. Dans ce cadre, les HUG ont adhéré le 27 juin 2014 à la charte de collaboration des partenaires du réseau de soins (annexe 9).
4. Les HUG favorisent le développement de projets communs aux entités du réseau visant l'efficience du réseau et la coordination des prestations ainsi que des projets pilotes relatifs aux programmes cantonaux, notamment de prévention et de promotion de la santé. Leur financement est notamment réglé par l'article 15 et le cadre de fonctionnement est précisé à l'annexe 10.

Article 5*Prestations attendues du bénéficiaire*

1. Les HUG s'engagent dans le cadre de ce contrat à fournir des prestations :
 - de formation pré-graduée et post-graduée et de recherche clinique;
 - de missions d'intérêt général.

- 6 -

2. Les prestations de formation pré-graduée, post-graduée des médecins, et de recherche clinique concernent l'ensemble des prestations inhérentes à la mission des HUG au sens de son statut de centre de formation universitaire pour les professions médicales et paramédicales et de centre de formation continue pour les professions paramédicales.

3. Les prestations de missions d'intérêt général sont celles que l'Etat de Genève confie aux HUG et qui sortent du cadre des prestations inhérentes à la mission des HUG au sens des assurances sociales, y compris les prestations relevant de la médecine humanitaire. Le détail des missions d'intérêt général figure dans l'annexe 1.

Il s'agit également de couvrir, par les prestations d'intérêt général, la politique salariale de l'Etat de Genève et autres disparités régionales (effet CPEG par exemple), ainsi que la sous-couverture liées à l'inadéquation des structures tarifaires qui ne couvrent pas les coûts réels des hôpitaux universitaires.

4. Les prestations inattendues et non prévisibles ou présentant un caractère extraordinaire exigées par un problème de santé publique ou une catastrophe (exemple : pandémie, accident majeur, conflit, crise énergétique) font l'objet d'un financement ponctuel.

5. Des prestations relevant d'un programme de santé publique défini par le département, peuvent être confiées aux HUG dans le cadre de conventions particulières et selon un financement ponctuel.

6. Les HUG s'engagent à respecter la répartition fédérale de la médecine de pointe. Ils s'engagent à fournir pour toutes les personnes domiciliées en Suisse les prestations de pointe que la convention intercantonale relative à la médecine hautement spécialisée leur aurait attribuées.

7. Le financement hospitalier des soins au sens des articles 49 et 49a LAMal fait l'objet d'un financement distinct à la prestation dont les modalités sont spécifiées dans un mandat de prestations.

8. La prise en charge des patients en attente de placement dans un EMS ou une structure d'aval adaptée, ayant reçu des HUG une lettre de soins de maintien et bénéficiant d'une évaluation (PLEX ou PLAISIR) déterminant la durée du séjour, fait l'objet d'un financement résiduel au sens de l'article 25a al. 5 LAMal pour autant qu'ils soient en âge AVS ou au bénéfice d'une dérogation validée par la commission d'indication. Les modalités et les conditions sont spécifiées dans un mandat de prestations.

9. Dans le cadre de la délivrance des prestations, les HUG participent à l'amélioration de l'efficacité et de la qualité du réseau de soins genevois en développant des collaborations avec les autres prestataires de soins. Dans cette perspective, ils respectent notamment les standards nationaux de cybersanté en ce qui concerne l'échange électronique des informations médicales.

- 7 -

Service minimum

10. En cas de grève ou de débrayage, les HUG doivent garantir un service minimum et des prestations de soins requises de sécurité et de qualité à la population.
11. L'Etat est en droit de prendre toute mesure en vue d'assurer le service minimum.

Article 6*Engagements financiers de l'Etat*

1. L'Etat de Genève, par l'intermédiaire du département chargé de la santé, s'engage à verser aux HUG 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.

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.

Elle ne couvre pas la part cantonale du financement des soins stationnaires hospitaliers, y compris en faveur des patients en attente de placement dans un EMS ou une structure d'aval adaptée, selon les articles 49, 49a et 25a al. 5 LAMal, qui fait l'objet de mandats de prestations spécifiques.

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

Année 2024	:	715 855 835 francs
Année 2025	:	720 874 668 francs
Année 2026	:	723 967 731 francs
Année 2027	:	726 915 272 francs

Année/Frs	Indemnité pour les prestations d'enseignement et de recherche clinique	Indemnité pour les prestations relatives aux missions d'intérêt général	Indemnité corrective pour politique salariale de l'Etat et sous-couverture par les structures tarifaires
2024	200 592 607	222 863 331	292 399 897
2025	200 592 607	225 601 045	294 681 016
2026	200 592 607	225 852 271	297 522 853
2027	200 592 607	225 896 671	300 425 994

L'indemnité corrective tient compte d'une indemnité complémentaire versée aux HUG pour faire face aux surcoûts des énergies engendrés par la guerre en Ukraine (19.3 millions de francs). Le montant peut faire l'objet d'une réévaluation à la baisse durant la période du présent contrat.

Les HUG bénéficient de subventions non monétaires sous forme de prestations en nature, principalement pour la mise à disposition de bâtiments à titre gratuit et subsidiairement des droits de superficie, d'un montant

- 8 -

de 29 354 187 francs par an, pour les années 2024 à 2027.

Les montants peuvent faire l'objet d'une réévaluation durant la période du présent contrat, en raison d'éléments particuliers tels que des évolutions du droit fédéral ou cantonal.

4. Il est accordé, au titre des mécanismes salariaux annuels décidés par le Conseil d'Etat, un complément d'indemnité calculé sur la masse salariale des HUG au prorata de la part des revenus sur lesquels les HUG n'ont pas d'influence (subventions et revenus relevant de l'assurance obligatoire des soins), sous réserve de l'approbation par le Grand Conseil.

Ce ratio est déterminé sur la base des derniers états financiers approuvés ou, en cas de changement important, sur la base du dernier budget élaboré.

5. L'indexation décidée par le Conseil d'Etat donne également lieu à une augmentation de l'indemnité calculée sur les mêmes bases qu'à l'alinéa 4 du présent article.
6. Un complément d'indemnité est accordé aux HUG, au titre des variations de l'indemnité corrective, calculé sur la base de l'évolution des grilles salariales de l'Etat et du taux de sous-couverture théorique découlant de l'évolution des structures tarifaires. Si le volume d'activité réel s'écarte grandement de cette prévision, un crédit supplémentaire sera demandé et les budgets ultérieurs seront ajustés en conséquence. Le montant du crédit supplémentaire sera calculé en multipliant les coûts unitaires de sous-couverture par les volumes d'activité supplémentaire réalisés. Les volumes d'activité et des coûts unitaires de sous couverture sont indiqués dans l'annexe 1a.
7. Il est accordé un financement global pour l'enveloppe des missions d'intérêt général. Pour les prestations d'intérêt général dont le coût est susceptible de varier grandement en raison d'une variation imprévisible du volume de cas ou de prises en charge, un crédit supplémentaire sera demandé. Son montant se base sur le coût standard par cas de la prestation concernée et sur le volume de cas en dépassement du volume estimé dans le présent contrat. Les prestations d'intérêt général concernées par ce mécanisme et les montants des coûts standards par cas sont indiqués dans l'annexe 1a.
8. Le versement des montants ci-dessus n'intervient que lorsque la loi de ratification est exécutoire.
9. L'Etat de Genève, par l'intermédiaire du département chargé de la santé, s'engage à soutenir les HUG en tant que:
 - centre de soins de haute qualité pour l'ensemble des prestations délivrées;
 - pôle de développement de nouvelles technologies biomédicales;
 - lieu de formation des professions de la santé de haut niveau (ces trois éléments étant complémentaires

- 9 -

les uns des autres), en maintenant, notamment, un niveau adéquat de ressources humaines et financières nécessaires à l'accomplissement de ces tâches.

10. Le montant de l'enveloppe pour les prestations d'enseignement et de recherche clinique se fonde sur une enquête périodique. Dès qu'une nouvelle enquête est réalisée, les résultats sont présentés d'office au département qui évalue la nécessité d'un ajustement du montant de l'indemnité.
11. La part des investissements incluse dans les recettes de l'assurance-maladie obligatoire qui faisait l'objet d'une restitution à l'Etat de 20 millions de francs par an jusqu'en 2022, puis de 17 millions de francs en 2023, baisse progressivement durant ce contrat de prestations au rythme des investissements réalisés en propre par les HUG.

Les montants de restitution sont les suivants :

Année 2024 : 15 millions de francs

Année 2025 : 13 millions de francs

Année 2026 : 11 millions de francs

Année 2027 : 10 millions de francs

Le département se réserve le droit d'ajuster le montant de rétrocession annuel en fonction du rythme constaté d'investissements des HUG.

Article 7

Plan financier pluriannuel

1. Un plan financier pluriannuel de fonctionnement pour l'ensemble des activités/prestations des HUG figure à l'annexe 3a).

Le plan financier pluriannuel de fonctionnement fait ressortir avec clarté l'intégralité des sources de financement espérées, qu'elles soient publiques ou privées, ainsi que la totalité des dépenses prévisibles par type d'activités/prestations. Les HUG tiennent une comptabilité analytique au format Itar-k répondant à la certification Rekole® permettant de reproduire intégralement l'activité des HUG en fonction des différentes structures tarifaires et permettant d'isoler les prestations financées dans le présent contrat.

2. Le plan financier pluriannuel d'investissements figure à l'annexe 3b). Il détermine notamment le montant maximum de la garantie du canton (caution simple) qui peut être octroyée en faveur des HUG pour le financement de leurs propres investissements ainsi que le refinancement de leur dette sur les marchés financiers.

Article 8*Rythme de versement de l'indemnité*

1. L'indemnité est versée mensuellement selon les modalités fixées dans la convention d'adhésion à la caisse centralisée.
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 LGAF.

Article 9*Conditions de travail*

1. Les HUG sont tenus 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. Les HUG tiennent à disposition du département leur organigramme (annexe 4), 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 10*Développement durable*

1. Les HUG s'engagent à ce que les objectifs qu'ils poursuivent et les actions qu'ils entreprennent s'inscrivent dans une perspective de développement durable, conformément à la loi sur l'action publique en vue du développement durable (Agenda 21) (LDD), du 12 mai 2016 (A 2 60), et à l'annexe 6.
2. Les HUG publient un rapport annuel de durabilité qui s'inscrit dans le cadre de leur stratégie de durabilité 2030, qu'ils transmettent au service cantonal du développement durable.

Article 11*Système de contrôle interne*

Les HUG doivent mettre en œuvre un système de contrôle interne conforme aux normes et principes édictés dans le manuel du contrôle interne de l'État.

Article 12

Suivi des recommandations du service d'audit interne de l'Etat

Les HUG s'engagent à respecter les recommandations figurant dans les rapports du service d'audit interne de l'État 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 LSurv.

Article 13

Reddition des comptes et rapports

1. Les HUG, en fin d'exercice comptable, mais au plus tard 3 mois après la date de clôture du dernier exercice, fournissent au département :
 - leurs états financiers établis conformément aux normes IPSAS (avec dérogations édictées par le Conseil d'Etat) et révisés, sous réserve de la conformité aux normes REKOLE®. Les états financiers comprennent notamment un bilan, un compte de résultat, un tableau des flux de liquidités, un tableau de variation des fonds propres ainsi qu'une annexe explicative. A des fins de comparaison, les états financiers de l'année N sont présentés, pour chaque rubrique, en regard des comptes N-1 et du budget N;
 - les rapports de l'organe de révision (rapport succinct et rapport détaillé);
 - un rapport d'exécution du contrat reprenant les objectifs et les indicateurs figurant dans le tableau de bord. Un délai supplémentaire de 3 mois après la clôture du dernier exercice peut être accordé;
 - leur rapport d'activité ou rapport annuel de gestion;
 - le procès-verbal de l'organe approuvant les comptes.
2. Dans ce cadre, l'entité s'engage à respecter le règlement et les directives qui lui sont applicables, notamment :
 - règlement d'application de la loi sur les indemnités et les aides financières (RIAF), du 20 juin 2012;
 - règlement sur l'établissement des états financiers (REEF), du 6 novembre 2013;
 - directive transversale de l'État EGE-02-04 relative à la présentation et à la révision des états financiers des entités subventionnées;
 - directive transversale de l'État EGE-02-07 relative au traitement des bénéficiaires et des pertes des entités subventionnées;
 - directives du département chargé de la santé.
3. En outre, les HUG remettent également au département au plus tard :
 - Le 30 septembre de l'année N, sous réserve de réception de la lettre de cadrage minimum 45 jours avant : le budget de l'année N+1 approuvé par le Conseil d'administration, accompagné d'une

- 12 -

synthèse ainsi que du plan financier quadriennal N+1 à N+4 mis à jour tenant compte des orientations du Conseil d'Etat. L'année de renouvellement des contrats de prestations demeure réservée.

- Le 30 septembre de l'année N : projection du résultat de l'année N dûment documentée.
- Le 15 décembre de l'année N : nouvelle projection du résultat de l'année N dûment documentée en cas d'écart significatif avec celle du 30 septembre.

Article 14

Traitement du résultat

1. Au terme de l'exercice comptable, le résultat annuel établi conformément à l'article 13 est comptabilisé au bilan dans les fonds propres de l'entité, dans un compte intitulé « Résultat période 2024-2027 ».
2. Les HUG conservent 75% de leur résultat cumulé bénéficiaire. Le solde est restituable à l'Etat, sous réserve des dispositions de l'alinéa 3.
Les HUG et l'Etat affectent chacun 5% du résultat net cumulé pour financer les projets communs au réseau.
3. A l'échéance du contrat, et pour autant que les prestations financées aient été fournies conformément au contrat, le département procède à l'analyse de la situation financière de l'entité et à la détermination de l'éventuel montant à restituer. Il peut renoncer à une partie du résultat lui revenant en application des critères de l'article 19, alinéas 2 et 3 du RIAF.
4. Le Conseil d'Etat ou le département notifie à l'entité la décision relative à la restitution du résultat en fonction des seuils fixés à l'article 20, alinéas 3 et 4 du RIAF.
5. En vertu de la couverture de déficit prévue par la Cst-GE, l'Etat couvre les éventuelles pertes reportées de la période contractuelle à l'échéance du contrat si elles excèdent les bénéfices cumulés selon le chiffre 2 ci-dessus.

Article 15

Bénéficiaire direct

Conformément à l'article 14 al. 3 de la LIAF, les HUG s'engagent à être le bénéficiaire direct de l'indemnité. Ils ne procéderont à aucune redistribution sous forme de subvention à des organismes tiers.

Article 16

Communication

1. Toute publication, campagne d'information ou de communication lancée par les HUG auprès du public ou des médias en relation avec les prestations définies à l'article 5, doit faire mention de la République et canton de Genève en tant que subventionneur.

- 13 -

Sont visés en particulier :

- le rapport annuel d'activités;
 - les faits marquants et les chiffres clés de l'institution;
 - les documents relatifs aux nouveaux développements d'activités et au plan stratégique.
2. Le département aura été tenu informé des plans de communication annuels des HUG.

Titre IV - Suivi et évaluation du contrat

Article 17

*Objectifs, indicateurs,
tableau de bord*

1. Les prestations définies à l'article 5 du présent contrat sont évaluées par le biais d'objectifs et d'indicateurs.
2. Ces indicateurs mesurent le nombre de prestations rendues, leur qualité (satisfaction des destinataires), leur efficacité (impact sur le public-cible) ou leur efficience (amélioration de la productivité).
3. Dans le respect du principe de proportionnalité, les indicateurs définis sont utiles, facilement mesurables et établis en lien avec la pratique de terrain.
4. Le tableau de bord, établissant la synthèse des objectifs et indicateurs, figure en annexe 2 du présent contrat.
5. Les HUG fournissent au département toutes les informations utiles à la planification sanitaire cantonale et au bon fonctionnement du réseau de soins, dont notamment les montants versés par les autres cantons au titre des parts cantonales pour leurs citoyens hospitalisés aux HUG.

Article 18

Modification du contrat

1. Toute modification au présent contrat doit être négociée entre les parties, sous réserve des dispositions de l'article 6 « Engagements financiers de l'État », et sous réserve des dispositions de la loi de ratification qui ne peuvent être modifiées.

En cas d'événements exceptionnels et prétéritant la poursuite des activités des HUG ou la réalisation du présent contrat, les parties s'accordent sur les actions à entreprendre.

Ces événements doivent être signalés dans les plus brefs délais au département.

Modification de l'offre

2. Tout événement pouvant conduire à une dégradation ou une diminution sensible de l'offre doit faire l'objet d'une

- 14 -

communication écrite immédiate des HUG au département.

Dans ce cas, et si les causes de l'inexécution de l'offre sont propres aux HUG, le département est en droit de réduire sa contribution financière.

Toutes les prestations supplémentaires décidées par les HUG dépassant l'offre contractuelle ne peuvent donner lieu à aucune prétention financière des HUG envers l'Etat de Genève.

Modification des prestations demandée par le département

3. Le département peut demander une modification des prestations. L'indemnité de fonctionnement due par le département aux HUG est dans cette hypothèse adaptée en conséquence et fait l'objet d'un avenant écrit au présent contrat.

Article 19

Suivi du contrat

1. Les parties au présent contrat mettent en place une commission de suivi du contrat, dont le règlement figure en annexe 7, afin de :
 - a) veiller à l'application du contrat;
 - b) évaluer les engagements par le biais du tableau de bord et du rapport d'exécution annuel établi par les HUG;
 - c) permettre l'adaptation, la réorientation ou la redéfinition des conditions du contrat et de son tableau de bord.
2. Les noms des membres de la commission de suivi figurent à l'annexe 8 du présent contrat.
3. Ce dispositif est indépendant du processus de contrôle périodique prévu à l'article 22 de la LIAF.

Titre V - Dispositions finales

Article 20

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 21*Résiliation du contrat*

1. Le Conseil d'État 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) les HUG n'accomplissent pas ou accomplissent incorrectement leur 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.
2. La résiliation s'effectue dans un délai de six mois pour la fin d'une année.
3. Dans tous les cas, la résiliation s'effectue par écrit.

Article 22*Entrée en vigueur,
durée du contrat et
renouvellement*

1. Le contrat entre en vigueur au 1^{er} janvier 2024, dès que la loi qui l'approuve devient exécutoire. Il est valable jusqu'au 31 décembre 2027.
2. Les parties conviennent d'étudier les conditions de renouvellement éventuel du contrat au moins douze mois avant son échéance.

- 16 -

Fait à Genève, le 3 octobre 2023, en 2 exemplaires originaux.

Pour la République et canton de Genève :

représentée par

Monsieur Pierre MAUDET

Conseiller d'État chargé du département de la santé et des mobilités

Date :

10/10/2023

**Pour les HUG**

représentés par

Monsieur François CANONICA
Président du Conseil d'administration

Date : 10/10/2023 Signature

Monsieur Bertrand LEVRAT
Directeur général

Date : 10/20/10/2023 Signature

Annexes au présent contrat :

1. Liste des prestations financées dans le cadre du présent contrat de prestations et 1a Subventions variables
2. Tableau de suivi des objectifs et des indicateurs de performance
- 3a) Plan financier pluriannuel de fonctionnement
- 3b) Plan financier pluriannuel d'investissement
4. Organigramme et liste des membres du Conseil d'administration
5. Plan stratégique 2020-2025 des HUG
6. Cibles de développement durable
7. Règlement de fonctionnement de la commission de suivi chargée de l'application du contrat de prestations
8. Liste des membres de la commission de suivi
9. Charte de collaboration des partenaires du réseau de soins, signée le 27 juin 2014 par les HUG
10. Cadre de fonctionnement du financement des projets du réseau
11. Utilisation des armoiries de l'État de Genève

Les directives du Conseil d'Etat et les instructions de bouclage de la Direction générale de la santé sont disponibles à l'adresse suivante :

<https://www.ge.ch/instructions-bouclage-bases-legales-directives-entites-subventionnees-dgs>