

*Date de dépôt : 27 février 2019*

## **Rapport du Conseil d'Etat**

**au Grand Conseil sur la motion de M<sup>mes</sup> et MM. Thomas Bläsi, Pierre Gauthier, Bernhard Riedweg, André Pfeffer, Patrick Lussi, Stéphane Florey, Norbert Maendly, Marc Falquet, Michel Baud, Christo Ivanov, Jean Batou, Eric Stauffer, Jocelyne Haller, Magali Orsini, Olivier Baud demandant de faire la lumière sur les dysfonctionnements de la Fondation Ensemble**

Mesdames et  
Messieurs les députés,

En date du 30 août 2018, le Grand Conseil a renvoyé au Conseil d'Etat une motion qui a la teneur suivante :

*Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève considérant :*

*(concernant la structure)*

- le caractère indispensable d'une telle structure à Genève;*
- que l'Etat subventionne à hauteur de 17 millions la fondation;*
- les répercussions d'une gouvernance potentiellement inadéquate sur la prise en charge des personnes mentalement handicapées;*

*(concernant les conflits)*

- les conflits internes révélés par la presse au sein de la Fondation Ensemble;*
- les doléances de collaborateurs de la fondation, notamment auprès de l'OCIRT;*
- la perte de motivation et les situations de « burnout » de nombreux collaborateurs;*

(concernant les prestations)

- la diminution de la qualité des prestations offertes aux personnes par la fondation;
- les risques sanitaires résultant d'une prise en charge et d'une hygiène négligées;
- les doléances des parents et des proches de personnes prises en charge par la fondation;

(concernant le changement de modèle)

- la décision de changer un modèle donnant satisfaction aux bénéficiaires pour un modèle devant améliorer l'efficacité aux yeux de la direction;
- l'utilisation de ressources financières pour l'engagement d'un mandataire externe à des fins de « coaching » plutôt que pour la prise en charge de personnes mentalement handicapées;
- l'engagement par le mandataire externe de sociétés de communication lui appartenant et le conflit d'intérêts ainsi généré;
- les accusations de copinage à la tête de la fondation et de népotisme du mandataire engagé par la direction,

*invite le Conseil d'Etat*

- à rendre un rapport détaillé sur les dysfonctionnements au sein de la Fondation Ensemble;
- à s'assurer de l'adéquation du contrat de prestations liant la Fondation Ensemble à l'Etat, à la lumière dudit rapport;
- à proposer le cas échéant des solutions en vue d'une sortie de crise.

## RÉPONSE DU CONSEIL D'ÉTAT

La motion 2389 demandant de faire la lumière sur les dysfonctionnements de la Fondation Ensemble, déposée par M<sup>mes</sup> et MM. Thomas Bläsi, Pierre Gauthier, Bernhard Riedweg, André Pfeffer, Patrick Lussi, Stéphane Florey, Norbert Maendly, Marc Falquet, Michel Baud, Christo Ivanov, Jean Batou, Eric Stauffer, Jocelyne Haller, Magali Orsini et Olivier Baud, a été renvoyée à la commission de contrôle de gestion, lors de la séance du Grand Conseil du 11 mai 2017.

Celle-ci a procédé aux auditions suivantes :

- les premier et deuxième signataires de la motion, le 25 septembre 2017;
- le conseiller d'Etat chargé du département de l'emploi, des affaires sociales et de la santé – DEAS, et l'adjoint de direction du secteur des assurances sociales et du handicap (direction générale de l'action sociale – DGAS), le 27 novembre 2017;
- le directeur général de la Fondation Ensemble (ci-après : la Fondation), le 27 novembre 2017;
- les coprésidente et coprésident de la Fondation, le 4 décembre 2017;
- l'ancienne présidente et le président en poste de la commission du personnel de la Fondation, accompagnés de 2 secrétaires syndicaux (Syndicat des services publics – SSP et Syndicat interprofessionnel de travailleuses et travailleurs – SIT), le 11 décembre 2017;
- le conseiller d'Etat chargé du DEAS, à nouveau auditionné le 11 mars 2018.

La commission de contrôle de gestion a ensuite déposé son rapport, le 24 mai 2018.

Acceptée par 9 voix et 5 abstentions lors de la séance du 14 mai 2018, la motion 2389 a été renvoyée au Conseil d'Etat le 30 août 2018.

Elle invite le Conseil d'Etat :

- à rendre un rapport détaillé sur les dysfonctionnements au sein de la Fondation;
- à s'assurer de l'adéquation du contrat de prestations liant la Fondation à l'Etat, à la lumière dudit rapport;
- à proposer le cas échéant des solutions en vue d'une sortie de crise.

## **1. Principaux constats issus des travaux de la commission de contrôle de gestion**

Les auteurs de la proposition de motion 2389 ont demandé que la lumière soit faite sur les dysfonctionnements au sein de la Fondation, s'agissant plus particulièrement des conflits internes révélés par la presse, de l'évolution des prestations fournies par l'institution et du changement du modèle de direction opéré par l'institution.

En préambule, il importe de préciser que ces critiques ont été initialement soulevées dans les colonnes du journal « Le Courrier » le 31 mars 2017, dont la publication est intervenue quelques jours avant le dépôt de la motion 2389 effectué le 7 avril 2017 et qui faisait état de plaintes relevant du droit du travail, notamment en lien avec des prises de décisions et des changements dans l'organisation de la Fondation, auxquels les collaborateurs n'avaient pas été associés selon les auteurs de ces plaintes.

Les auditions effectuées par la commission de contrôle de gestion ont révélé un certain nombre de difficultés qui ont principalement découlé de la mise en place de la nouvelle organisation.

En synthèse, l'examen de la motion par les membres de la commission précitée a notamment révélé que la nouvelle organisation mise en place par la direction de la Fondation, basée sur une gouvernance transversale, avait pour objectif, d'une part, de tendre vers plus d'efficacité, et, d'autre part, de s'aligner sur l'évolution des droits et besoins des personnes handicapées. Elle a notamment impliqué la modification de l'organigramme de la direction des cinq structures composant l'institution, et ce passage d'un mode de direction plus pyramidal à un mode plus managérial a suscité des réactions de rejet de la part de certains collaborateurs.

Il est à relever que le conflit d'origine qui s'est produit au sein de la Fondation était en réalité centré sur une seule de ses structures, suite à un changement à sa tête. Sur demande de l'office cantonal de l'inspection et des relations du travail (OCIRT), un mandat externe a été réalisé, relevant quelques conflits interpersonnels, mais pas de mobbing ou de cas graves d'atteinte à la santé des collaborateurs.

Dans ce contexte de plaintes relatives à leurs conditions de travail auprès de l'OCIRT, les doléances des collaborateurs ont fait ressortir que la mise en place de la nouvelle organisation voulue par la Fondation avait été marquée par un manque de communication, de transparence ainsi que de participation et d'échanges avec les collaborateurs. Il en était résulté, selon eux, une souffrance du personnel en augmentation durant une certaine période qui avait engendré plus de démotivation et plus d'absentéisme.

Du point de vue de l'OCIRT, il importe surtout de relever une absence de dialogue social entre les instances dirigeantes de la Fondation et le personnel, mais aussi un manque d'assiduité des deux représentants du personnel aux séances, au motif qu'ils n'étaient pas écoutés. Il est apparu également que la diminution des postes de direction avait occasionné tant un manque de repères qu'une absence de personnes de référence.

Au cours des auditions auxquelles a procédé la commission de contrôle de gestion, celle-ci a également abordé la question des mandats confiés à des intervenants externes, et plus particulièrement la proximité entre l'expert chargé de l'accompagnement au changement et deux autres sociétés mandatées par la Fondation.

A ce sujet, cette dernière avait en effet jugé nécessaire de mandater un expert en négociation et conseil en gouvernance d'entreprise, afin de s'appuyer sur ses compétences dans le cadre de la réorganisation à mettre en place au sein de l'institution. Cet expert était à l'époque également en lien avec une autre structure du réseau social genevois, toujours dans le cadre de conseil en gouvernance. Toutefois, il est apparu que le lien personnel que ce consultant avait avec la direction du dispositif de personne de confiance que la Fondation mettait en place sur demande de l'OCIRT, puis son engagement dans une société approchée pour développer la communication de la Fondation, posaient problèmes pour des raisons différentes. Sitôt que la direction de la Fondation a eu connaissance de ce deuxième engagement et des potentiels conflits d'intérêts qu'il représentait, elle a mis un terme à ce mandat avant son déploiement. De même, le dispositif de personne de confiance à qui les employés pouvaient s'adresser en cas de problèmes a été réorienté avec une autre société, choisie avec la commission du personnel et après que la direction de la Fondation a reconnu cette erreur d'appréciation.

Si la direction de la Fondation a certes reconnu des maladresses dans l'accompagnement au changement lors des changements impulsés dans l'organisation, ce qui a engendré quelques conflits interpersonnels, cette réforme n'a en aucun cas conduit à des situations de « mobbing » ou d'atteintes graves à la santé des collaborateurs.

En outre, les auditions n'ont aucunement démontré que le changement d'organisation aurait entraîné un impact négatif sur la qualité de la prise en charge des personnes handicapées, ni révélé l'existence de cas de maltraitances. Les situations des bénéficiaires évoquées lors des auditions, qui ne relevaient pas à proprement parler d'une mauvaise ou inadéquate prise en charge, ne pouvaient être imputées directement aux changements organisationnels mis en place, ni même pour certaines à la Fondation.

Il importe de relever enfin que les éléments rappelés ci-dessus ont été évoqués lors des auditions ordonnées par la commission de contrôle de gestion qui se sont tenues entre le 25 septembre 2017 et le 11 mars 2018. Depuis lors, la situation au sein de la Fondation a grandement évolué, comme cela sera démontré ci-après.

## **2. Présentation de la Fondation et du nouveau modèle de gouvernance mis en place**

Afin de disposer d'une vue plus complète des activités de la Fondation, il apparaît utile de présenter le fonctionnement et les diverses activités déployées par cette institution.

La Fondation a pour but la prise en charge de personnes avec une déficience intellectuelle associée ou non à d'autres troubles.

Elle assure, pour ces personnes, notamment l'accueil, l'hébergement, l'éducation et la formation. Elle s'intéresse à toute activité touchant à la vie de ces personnes et elle peut développer ou participer à des projets d'intégration, d'inclusion, de mixité et accueillir dans ce cadre des enfants ou adultes vivant sans handicap.

Pour atteindre ses objectifs et en fonction des besoins, la Fondation gère, avec l'appui de ses services supports, 23 sites à Genève, au sein notamment d'écoles publiques, d'appartements, d'ateliers, d'un tea-room et de deux boutiques. Ses prestations sont coordonnées autour de cinq structures qui accompagnent des bénéficiaires de la petite enfance à l'âge adulte, et qui sont réparties comme suit :

### **Pour les enfants**

- 12 places au Jardin d'Enfants Ensemble, pour des enfants à besoins éducatifs particuliers ou handicapés (de 18 mois à 5 ans);
  - 31 places à l'Ecole La Petite Arche (de 4 à 15 ans);
  - 27 places à L'Atelier (de 15 à 18 ans);
- soit 70 places au total.

### **Pour les adultes**

- 13 places de type home avec occupation (HO);
- 44 places de type home (H);
- 2 places de type centre de jour (Cdj) temporaire visant à répondre aux situations d'attente urgentes;
- 93 places de type atelier (A);

- 2 places de type atelier (A), « Unités d'accueil institutionnelles et prestations temporaires pour situations de crise »;

soit 154 places au total réparties sur les structures de L'Essarde et Claire Fontaine.

La Fondation est au bénéfice de subventions cantonales versées par le département de la cohésion sociale (DCS, ex-DEAS) et le département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse (DIP) à hauteur respectivement de 10 541 330 francs et 7 968 388 francs (budget 2018). Elle a en effet conclu un nouveau contrat de prestations pour la période quadriennale 2018-2021, lequel a été annexé au projet de loi 12236<sup>1</sup> accepté par la commission des finances, le 17 octobre 2018.

Par ailleurs, des partenariats avec des entreprises ou sociétés externes permettent le déploiement de prestations au plus proche de la reconnaissance des droits des personnes en situation de handicap. De manière non exhaustive, les plus importants de ces partenariats sont les suivants : la Société coopérative Coop, Denner, la Coopérative de l'habitat associatif (CODHA), Espace Entreprise, Manotel.

Pour poursuivre au mieux sa mission d'accompagnement des personnes avec une déficience intellectuelle sur leur chemin de vie et les inscrire pleinement dans leurs droits de citoyenneté, la Fondation a mis en place, dès 2016, une nouvelle organisation visant notamment à promouvoir l'inclusion sociétale sous toutes ses formes.

Afin d'ancrer cette nouvelle vision et d'offrir une prise en charge optimale pour ses bénéficiaires, la Fondation a ainsi décidé de décloisonner les différentes structures de l'institution pour introduire plus de transversalité dans les prestations. En effet, la Fondation est composée à l'origine de cinq établissements/structures (à savoir Claire Fontaine, L'Essarde, L'Atelier, l'Ecole La Petite Arche et le Jardin d'Enfants Ensemble) qui fonctionnaient historiquement en silo, chaque établissement ayant sa propre direction.

Cette nouvelle organisation vise les objectifs suivants :

- développer des synergies favorisant les liens entre les bénéficiaires et les collaborateurs de l'institution;

---

<sup>1</sup> PL 12236 accordant des indemnités aux établissements accueillant des personnes handicapées (EPH) d'un montant total de 850 302 879 francs et des aides financières à la Fondation Cap Loisirs et à l'Association suisse Pro Infirmis – Service cantonal genevois d'un montant total de 5 016 460 francs pour les années 2018 à 2021.

- développer le potentiel professionnel des collaborateurs, en leur permettant d'élargir leurs champs d'action et de compétences par la participation à des projets transversaux et des réseaux d'expertise;
- renforcer la responsabilisation et l'autonomie des collaborateurs par la définition de cadres clarifiés et transversaux;
- développer la cohérence et la créativité dans les approches éducatives, socio-éducatives et thérapeutiques, la solidarité et l'intelligence collective;
- augmenter, pour l'institution, la visibilité et la transparence sur les modes de fonctionnement et une meilleure efficacité dans la gestion opérationnelle.

Comme indiqué sous chiffre 1 supra, la mise en place de cette réorganisation a toutefois suscité des réactions fortes auprès des collaboratrices et collaborateurs de la Fondation. L'OCIRT s'est intéressé à ce sujet et la Fondation a été plongée dans un épisode de crise durant l'année 2017 et une partie de l'année 2018.

### **3. Actions entreprises afin de gérer l'épisode de crise au sein de la Fondation**

Afin d'être en mesure d'analyser, d'apprécier et de gérer la situation problématique au sein de la Fondation et de pouvoir répondre adéquatement aux invites de la motion 2389, les départements de tutelle<sup>2</sup> ont participé à 3 séances, entre juin et août 2017, avec les parties prenantes (syndicats, commission du personnel de la Fondation ; conseil de Fondation et direction de la Fondation.

A l'issue de la dernière rencontre, la décision a été prise par les départements de tutelle de mettre en place un processus de médiation; cette démarche a été coordonnée et assurée par le DIP.

Le 10 octobre 2017, à l'occasion d'une première rencontre de médiation, les points suivants ont été abordés et retenus comme devant faire l'objet d'une attention prioritaire :

- la procédure de renouvellement de la commission du personnel;
- la procédure de consultation du personnel au sujet de la gestion du temps de travail (horaires de travail);
- les mesures de suivi du rapport de l'OCIRT, et particulièrement la mise en place d'un dispositif de recours à une personne de confiance;

---

<sup>2</sup> Le département de l'instruction publique, de la culture et du sport (DIP) et le département de l'emploi, des affaires sociales et de la santé (DEAS).

- suite à la demande des partenaires sociaux, l'opportunité de renforcer la communication et les échanges directs avec la commission du personnel a été mise à l'examen au sein du conseil de Fondation.

Les protagonistes se sont ensuite réunis les :

- *15 janvier 2018* : seconde rencontre de médiation;
- *9 février 2018* : rencontre entre les syndicats, les organisations du personnel et des représentants de l'Etat pour un point de situation;
- *29 mai 2018* : troisième rencontre de médiation.

Durant le mois de juin 2018, un rapport d'intervention portant sur le processus de médiation mis en place, ainsi que ses principaux résultats qui sont résumés ci-dessous, a été établi.

D'un côté, la direction de la Fondation a manifesté sa satisfaction de l'état de situation actuel et annoncé sa volonté de mettre fin au dispositif de médiation. Les représentants du personnel ont, quant à eux, fait part de leur satisfaction partielle et émis des réserves en lien avec les points suivants :

- difficultés dans la circulation de l'information entre la direction et la commission du personnel;
- perception que les syndicats ne sont toujours pas un partenaire social pleinement reconnu;
- aucun espace d'échange rassemblant l'ensemble des acteurs n'a été prévu;
- le rôle et les modalités de fonctionnement de la commission RH du Conseil de fondation n'ayant pas encore été fixés, la commission du personnel et les syndicats resteraient dans l'expectative de précisions.

Nonobstant ces éléments, la décision de mettre fin au processus de médiation a été prise par les départements de tutelle et communiquée le 26 juin 2018 à la Fondation, la commission du personnel de la Fondation et les syndicats. Il a alors été précisé dans cette communication que les actions qui devaient encore être entreprises devaient être discutées et envisagées d'entente entre les organes de gouvernance de la Fondation et la commission du personnel, dans le cadre d'une collaboration qu'il leur incombe désormais de poursuivre en étant animés d'un esprit constructif et respectueux des intérêts de chacune des parties.

La commission du personnel de la Fondation et les syndicats ont réagi, par courrier du 9 juillet 2018, pour faire part de leur insatisfaction quant à la conclusion du processus de médiation dès lors que certaines préoccupations étaient encore bien présentes.

En date du 14 septembre 2018, les départements de tutelle ont apporté une nouvelle réponse, en réaffirmant la position initiale du mois de juin 2018 tout en précisant que les efforts consentis jusqu'alors devaient perdurer dans le cadre d'une collaboration qui incombe désormais aux organes de gouvernance de la Fondation et aux associations représentatives du personnel dans un esprit constructif et respectueux des intérêts de chacune des parties.

A ce jour, il importe de souligner qu'aucune nouvelle plainte n'a surgi et que les acteurs qui ont géré l'épisode de crise n'ont plus eu à intervenir.

Le canton reste toutefois très attentif à l'évolution de la situation afin de s'assurer que le dialogue social, qui a été rétabli à la suite de la conduite du processus de médiation, puisse se consolider durablement et favorablement pour l'ensemble des parties. Cette surveillance de l'Etat doit permettre d'identifier rapidement d'éventuelles nouvelles tensions et de réagir en amont pour éviter qu'un nouveau conflit ne surgisse.

#### **4. Mesures prises par la Fondation Ensemble pour sortir de l'épisode de crise**

En parallèle des démarches susmentionnées et afin de développer de manière optimale la nouvelle structure et la nouvelle culture d'organisation, la Fondation a également mis en place un dispositif d'accompagnement au changement – sous l'appellation « Nous Ensemble » – qui se déploiera jusqu'au début de l'année 2020.

Ce dispositif d'accompagnement au changement est constitué des principaux volets suivants :

##### **a) Formation des collaborateurs**

Une formation en leadership a été proposée à 35 collaborateurs, engagés par leurs fonctions comme soutiens prioritaires de l'ensemble des équipes de terrain. Il s'agit de la direction de la Fondation, des responsables des services supports, des coordinatrices pédagogiques, des coordinateurs secteurs (ci-après : l'encadrement), mais également des secrétaires et des membres de la commission du personnel, associés à cette formation et à plusieurs étapes du dispositif de changement.

En complément à cette formation initiale, pour l'encadrement, un coaching ciblé a été organisé par le biais d'évaluations à 360 degrés, permettant de mettre en œuvre des actions d'amélioration en matière de leadership personnel.

b) Enquête

Un questionnaire permettant d'interroger trimestriellement tout le personnel de la fondation, de mesurer l'avancement du dispositif « Nous Ensemble » et l'environnement de travail et d'ajuster les actions du changement par secteur a été soumis à quatre reprises aux collaborateurs. Il le sera encore périodiquement jusqu'en décembre 2019.

c) Communication

Des réunions ont été organisées tant avec l'encadrement par secteur qu'avec la direction, pour comprendre la réalité des sites et cibler les prochaines actions à entreprendre. Un suivi de la mise en place des actions stratégiques a également été effectué. De plus, la stratégie du changement est précisée chaque six semaines.

Une communication régulière sur l'état d'avancement du projet « Nous Ensemble » est faite aux collaborateurs de la Fondation, ainsi qu'au Conseil de fondation. Pour les collaborateurs, en plus des communications transmises par la direction, des échanges avec l'encadrement affecté aux sites sont réalisés.

d) Changements organisationnels

L'équipe de direction a été réorganisée avec des affectations spécifiques (pédagogique, opérationnelle et processus) pour la directrice et les deux directeurs, sur la base de responsabilités communes. Une équipe support a été constituée, composée de la direction générale, de la direction et des responsables des services supports.

Une meilleure planification de ces directions sur les sites a été faite et une réunion hebdomadaire de l'équipe support a été instaurée.

De plus, une clarification des rôles des collaborateurs encadrants et de leurs relations avec les services supports a été réalisée.

e) Formation continue

Pour compléter la formation initiale en leadership (cf. lettre a ci-avant), une formation continue est assurée toutes les six semaines pour tout l'encadrement, incluant la direction et la direction générale.

Par ailleurs, un coaching individuel est également fourni pour tout l'encadrement, toutes les trois semaines, pour assurer l'alignement et la mise en pratique du projet de changement, rappeler les rôles et responsabilités et développer les compétences personnelles.

Ce double dispositif de formation continue et de coaching permet de garantir une évolution du style de leadership et de management en adéquation avec la nouvelle structure organisationnelle de la Fondation.

De plus, une réunion bimensuelle par groupe d'encadrants pour les coordinateurs secteurs et les coordinatrices pédagogiques, et tous les deux mois avec les secrétaires, est assurée par la direction concernée.

f) Engagement des collaborateurs dans le nouveau dispositif

Durant l'été 2018, une formation destinée à l'ensemble des collaborateurs de la Fondation sous contrat fixe a été organisée pour rappeler la mission de la Fondation, les raisons du changement d'organisation, la structure de celle-ci et la nécessité de fédérer chaque collaborateur pour réussir sa mise en place.

g) Dispositions et actions complémentaires

En sus du dispositif d'accompagnement au changement, la Fondation a pris plusieurs dispositions et actions complémentaires :

- élaboration du règlement de la gestion du temps de travail;
- mise en place du dispositif de personne de confiance;
- formation du personnel encadrant, de la direction et de la direction générale sur les problématiques liées au harcèlement et au mobbing;
- rappel et mise en œuvre de la politique de « bientraitance » envers les bénéficiaires et les collaborateurs;
- définition d'une feuille de route et réalisation d'un inventaire des risques psycho-sociaux. Cette démarche actuellement en cours a été initiée afin de répondre à la demande spécifique de l'OCIRT à ce sujet.

h) Evaluation du dispositif

Pour mesurer la réussite du changement d'organisation, la Fondation a recouru aux indicateurs suivants :

- enquêtes récurrentes, dont les questions ont été définies en collaboration avec l'ensemble des collaborateurs;
- « valeurs et comportements » définis en collaboration avec l'ensemble des collaborateurs;
- suivi plus attentif de l'indicateur concernant le taux d'absentéisme.

Ce dernier indicateur permet déjà de démontrer et mesurer l'efficacité des mesures mises en place à travers l'évolution du taux d'absentéisme entre le début de la période de crise et la situation actuelle (octobre 2018).

En effet, le taux d'absentéisme était de 6,37% en avril 2017 (début de la période de crise) avant d'atteindre en mai et juin 2017 des taux respectivement de 11,84% et 12,96%. Dès le mois de juillet 2017,

l'absentéisme a diminué de manière constante pour atteindre en octobre 2018 un taux de 5,49% (stabilité entre juillet et octobre 2018).

## 5. Conclusions

Le Conseil d'Etat constate avec satisfaction que l'ensemble des démarches entreprises ont porté leurs fruits et ont permis la sortie d'une situation de crise en réinstaurant un dialogue entre les organes dirigeants de la Fondation et la commission du personnel.

Les éléments énoncés à l'appui du présent rapport ont permis de s'assurer que le contrat de prestations qui lie actuellement la Fondation à l'Etat de Genève n'est pas remis en cause par les dysfonctionnements allégués par les auteurs de la motion 2389.

A cet égard, il souligne que les actions entreprises par les départements de tutelle et les mesures adoptées par les organes dirigeants de la Fondation sont de nature à renforcer la pérennité de la nouvelle organisation mise en place au sein de l'institution, ce dans un climat apaisé, seul garant de la qualité de la prise en charge attendue d'une institution accueillant des personnes vulnérables de par leur situation de handicap.

Il va sans dire que le Conseil d'Etat continuera à suivre l'évolution de la situation afin de veiller à ce qu'aucun nouveau conflit ne surgisse. Pour ce faire, il s'assurera que le dialogue social, rétabli grâce aux efforts de l'ensemble des parties, se maintient au sein de l'institution et que le dispositif d'accompagnement au changement qui se poursuit permet d'asseoir la nouvelle organisation voulue par la Fondation.

Au bénéfice de ces explications, le Conseil d'Etat vous invite, Mesdames et Messieurs les Députés, à prendre acte du présent rapport.

AU NOM DU CONSEIL D'ÉTAT

La chancelière :  
Michèle RIGHETTI

Le président :  
Antonio HODGERS