

# Rapport d'activité 2008

Message de la Présidente .....	3
1. Structure de la Fegems.....	4
2. Secrétariat général .....	5
<b>2.1 Les conditions-cadres</b> .....	5
La refonte de la loi sur les EMS .....	5
La thésaurisation des bénéfécies .....	6
Les contrats de prestations .....	7
CCT et actualité législative .....	8
<b>2.2 Les moyens à disposition</b> .....	9
Les mécanismes salariaux .....	9
Les recettes des EMS en 2008 .....	9
<b>2.3 Au service du réseau</b> .....	10
Le Conseil d'éthique .....	10
Sur le net .....	11
L'Antenne .....	11
Les regroupements d'achats .....	12
<b>2.4 Les partenariats</b> .....	12
Curaviva Suisse .....	12
<b>2.5 Les objectifs 2009 et au-delà</b> .....	13
3. Plateforme de formation .....	14
<b>3.1 Les thèmes 2008</b> .....	15
Le dispositif Soins palliatifs .....	15
L'adaptation aux besoins .....	16
La gestion des savoirs.....	17
Travailler: de la fonction aux métiers .....	18
OrTra .....	18
Fegems et centre de formation des HUG .....	19
<b>3.2 Quelques résultats en chiffres et en images</b> .....	19
<b>3.3 Les finances et les ressources humaines</b> .....	27
<b>3.4 Les objectifs 2009 et au-delà</b> .....	28
4. Les comptes 2008 .....	30
<b>4.1 Bilan</b> .....	30
<b>4.2 Comptes d'exploitation</b> .....	31
<b>4.3 Tableaux de financement et de variation de capitaux</b> .....	34
<b>4.4 Rapport de performance</b> .....	36
<b>4.5 Annexe</b> .....	37
<b>4.6 Rapport du trésorier</b> .....	42

# Message de la Présidente

Si la révolution démographique que nous vivons reste peu perceptible, c'est sans doute que son rythme est synchronisé avec le nôtre. Son enjeu principal – le doublement du nombre de personnes de plus de 85 ans d'ici à 2030 – est pourtant colossal. A son échelle, Genève doit donc inventer, dès aujourd'hui, sa politique de demain pour l'intégration et l'accompagnement de cette population fragilisée.

La première préoccupation est évidemment financière: où trouver les ressources pour assumer les inévitables coûts engendrés? Eluder cette question, c'est faire croire que l'on pourra demain faire deux fois plus avec les mêmes ressources. Et ouvrir ainsi une brèche dangereuse vers un rationnement de l'accompagnement en EMS. Financement solidaire? Cotisations individuelles? En France, le débat a été lancé en 2007 avec la notion du «5<sup>e</sup> risque». Chez nous, il s'ouvre à peine.

Mais d'autres questions sont aussi importantes. A commencer par la définition d'un modèle d'accompagnement qui repose sur une analyse tant quantitative que qualitative des besoins des personnes concernées, et qui soit validée par la classe politique, et d'un standard en dessous duquel la société s'engage à ne pas aller.

Après avoir ainsi défini la nature et le financement de ce modèle, restera à en organiser la mise à disposition. Soit à préciser le rôle de l'Etat et des prestataires du secteur, à assurer leur complémentarité, à donner des perspectives aux entrepreneurs sociaux, à faire des appels d'offres pour des projets novateurs et pilotes, préfigurant les nouvelles orientations à suivre.

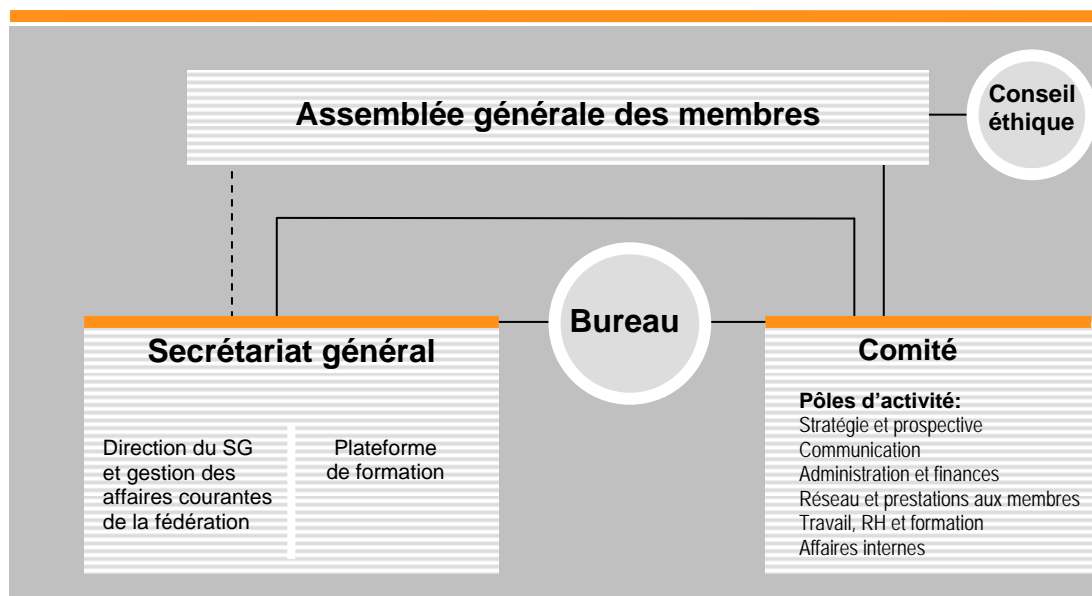
Enfin, restera à prévoir les modalités de contrôle du dispositif.

Soyons francs: 2008 n'a pas permis l'évolution fulgurante telle qu'évoquée ci-dessus. Mais les dossiers – parfois difficiles – de la refonte de la LEMS, du contrat de prestations, du financement des mécanismes salariaux ou encore du rattachement de la question du grand âge au département des affaires sociales ou à celui de la santé reposent bien – en toile de fond – sur les mêmes questions. A défaut d'avoir pour l'instant trouvé des réponses satisfaisantes à nos yeux, et malgré le surcroît de travail qu'elles génèrent, ces questions ont le mérite de générer les bons débats. Tout comme nous l'avons fait au cours de ces 10 dernières années, nous continuerons à nous engager, à vos côtés, dans l'intérêt de nos résidents. Enfin, bonne nouvelle, nous avons pu signer, en 2008 et pour 2009, un contrat de prestations pour la Plateforme de formation, signe de reconnaissance de la qualité de cet outil. Reste à faire de même pour la prochaine période quadriennale! Merci à tous pour votre collaboration passée, et merci pour celle à venir.

Madeleine Bernasconi  
Présidente de la Fegems

# 1. Structure de la Fegems

## Les organes de la Fédération



### Secrétariat général

Neil Ankers, secrétaire général  
Martine Chenou, responsable juridique\* (jusqu'en août)  
Anne-Marie Nicole, responsable communication\*  
Anne-Laure Repond, responsable juridique\* (depuis sept.)  
Elisabeth de Rivaz, secrétaire  
André Schmitt, responsable administratif\*

### Plateforme de formation

Christine Serdaly Morgan, secrétaire générale adjointe  
Daniele Beltrametti, assistant-formateur  
Juliette Dumas, secrétaire-assistante (depuis octobre)  
Mario Odoni, responsable de formations  
Laurence Olivier, resp. de formation & RH (depuis oct.)

\* Collaborateurs travaillant également pour la Plateforme de formation

### Comité

Présidente :  
Madeleine Bernasconi\*, présidente, Résidence Jura

Vice-président :  
Joël Goldstein\*, directeur, Les Marronniers

Trésorier :  
Bernard Dupont\*, membre du conseil, Foyer St-Paul

Membres :  
Jean-M. Carron, directeur, Charmilles et Petite Boissière  
Christophe Dulex, directeur, Maison de Vessy  
Jacques Finet, président, MRPS  
Leila Karbal\*, directrice, Maison de Pressy  
Pia Linder, directrice, Maison de la Tour  
Bernard Markwalder, conseil, Charmilles et Petite Boissière  
Jean-F. de Montmollin, conseil, Val-Fleuri  
Patrick Oriez, directeur, Les Jardins de Choulex

\* Membres du Bureau

### comiPro

Le comiPro est l'organe-conseil de la Plateforme de formation pour l'élaboration de la politique et des actions de formation. Vous trouverez sa composition en page 15.

## 2. Secrétariat général

### 2.1 Les conditions-cadres

#### La refonte de la loi sur les EMS

##### Replacer le résidant au centre

Les premières réflexions de la Fegems sur la refonte de la LEMS datent de janvier 2008, sollicitées à l'époque par...le Département de l'Economie et de la Santé (DES), alors département de tutelle du secteur des EMS. Le Comité de la Fegems estimait qu'il était temps de passer d'une approche focalisée sur les institutions, leur financement et leur surveillance, à une démarche centrée sur la personne âgée et ses besoins d'accompagnement. Il s'agissait ensuite de définir les responsabilités de l'Etat et des différents acteurs du secteur, en charge des structures pour l'accueil de long séjour, de court séjour, de jour, de nuit, etc. Ces constats ont été remis au DES le 18 janvier 2008, avec une proposition de trame de base pour une nouvelle loi.

Suite au transfert du secteur des EMS au Département de la Solidarité et de l'Emploi (DSE), au printemps 2008, François Longchamp annonçait son intention de déposer devant le Grand Conseil un projet de refonte de la Loi sur les EMS (LEMS) pour fin novembre 2009. Dans la foulée, il annonçait une consultation préalable des principales associations et de tous les partis politiques, entre mi-mai et fin juin. Une délégation de la Fegems a été reçue le 20 mai, pour présenter sa position, consolidée lors d'une Agora un mois plus tard.

Ce n'est que le 25 novembre, soit deux jours avant la présentation officielle du projet de loi du DSE (PL10401 ou LEPA, la Loi sur les établissements pour personnes âgées), que les EMS ont pris connaissance de son contenu, sur le site public du Grand Conseil. Un groupe de travail interne de 12 membres s'est réuni le 1er décembre pour une première analyse, complétée par les travaux du Comité du 4 décembre. Les membres de la Fegems, réunis en Assemblée générale extraordinaire le 18 décembre, ont pris position sur cette base. Si l'analyse du PL 10401 a permis au secteur d'affiner son propos, les grands principes adoptés peu avant Noël ressemblent largement à ceux transmis le 18 janvier. Ils témoignent de la volonté de doter Genève d'une politique publique ambitieuse pour relever les défis majeurs liés à l'accompagnement du grand âge ces 20 prochaines années.

##### Une révision légale sur fond de fuites des rapports ICF

L'inspection cantonale des finances (ICF), structure interne de l'Etat (Département des Finances), a pour mission de procéder à des audits au sein de l'Etat et au sein des entités subventionnées. Ainsi, l'ICF a mené 26 audits dans des EMS genevois, portant sur les exercices 2004, 2005 et 2006.

Les principaux points soulevés qui reviennent régulièrement dans ces rapports sont : les thésaurisations et restitutions, la fixation des loyers, les relations entre propriétaires et locataires, la qualité des états financiers, les ressources humaines (classification, dénomination de postes, remboursement de frais, etc.), la problématique de la sous- et sur-traitance (mandats à des tiers) et de l'utilisation des forfaits pour dépenses personnelles.

De fait, l'essentiel des éléments contenus dans ces rapports avaient été validés par les services de l'Etat de l'époque (OCPA). Ainsi, l'ICF souligne dans ses rapports la nécessité de remédiations au niveau de la structure et des règles de surveillance au sein de l'Etat lui-même, ce qui a été largement entrepris en 2007 et 2008, notamment suite au transfert des questions financières liées aux EMS de l'OCPA au SECI-DSE.

### Les fuites des rapports de l'ICF

Qu'il nous soit permis de revenir ici sur les fuites dans la presse de rapports ICF en 2008, pour souligner les aspects suivants :

- Ces fuites auront généré le sentiment d'une nécessité de renforcer la surveillance et le contrôle du secteur des EMS, notamment par le biais de la LEPA. Pourtant, l'Etat – parfois en collaboration avec le secteur – a d'ores et déjà initié les mesures nécessaires : directive sur la thésaurisation, directive en cours d'élaboration au DSE sur les règles de fixation des loyers, recommandations relatives à la présentation des comptes (RPC), systèmes de contrôle interne (SCI), mandat complémentaire aux fiduciaires, etc.
- La loi régissant l'activité de l'ICF qualifie ces rapports de confidentiels. Les audités ont des obligations (ouvrir leurs livres à l'ICF), auxquelles correspond en principe le droit à la confidentialité des éléments transmis. Le Comité de la Fegems a ainsi réagi vivement à ces fuites, d'une part en écrivant au Conseil d'Etat pour le remercier des actions qu'il entreprendra pour endiguer ce problème, d'autre part en publiant différents communiqués de presse sur le sujet, pour limiter le discrédit ainsi jeté sur l'ensemble du secteur.

Ce sont, notamment, ces messages qu'une délégation de la Fegems est allée commenter le 4 mars 2008 devant les représentants de la Commission de contrôle de gestion, en charge du traitement des rapports ICF.

## La thésaurisation des bénéfices

Jusqu'en 2008, les rapports de l'ICF sur les EMS étaient catégoriques: la subvention aux EMS est subsidiaire, et tout bénéfice est à restituer à l'Etat. Le DSE demandait donc aux EMS de mentionner, dans le mandat complémentaire aux fiduciaires, la vérification de l'inscription de ces bénéfices comme «dette envers l'Etat» dans leurs bilans. Suivant l'avis de droit du Prof. Knapp, et se référant aux comptabilités analytiques consolidées (démontrant que les bénéfices sont le plus souvent réalisés sur l'activité socio-hôtelière et non sur les soins), la Fegems avait recommandé à ses membres, en février 2007, de ne pas faire figurer cette demande dans les mandats complémentaires. Le 30 janvier 2008, le Conseil d'Etat émettait un premier arrêté permettant, lors de sources de financement diverses, de conserver une partie des bénéfices, confirmant ainsi le bien-fondé de la recommandation de la Fegems.

Suite à l'insistance des rapports ICF sur la question des thésaurisations du passé, et se réjouissant de l'ouverture apportée par cet arrêté, la Fegems réunissait en mars 2008 un large groupe de travail sur le sujet. Un mois plus tard, ce groupe soumettait au Service du contrôle interne des propositions de modalités d'application de cet arrêté pour le secteur des EMS.

*En juin 2008, le Prof. François Bellanger écrivait à ce groupe de travail «(..), je suis enclin à penser que l'affectation au profit de l'établissement concerné de montants constituant des réserves de manière visible ou identifiable ne saurait être remise en question par l'application de l'article 17 LIAF pour la période antérieure au 31 décembre 2005».*

Mentionnons enfin que, en janvier 2009, le Conseil d'Etat a émis un arrêté complémentaire à celui de janvier 2008, sur la base duquel les services de

l'Etat devront traiter durant l'année 2009 l'ensemble des questions de thésaurisation du passé.

## Les contrats de prestations

Rappel: en mars 2006, chaque EMS recevait une lettre de cadrage du DES, l'informant du montant de sa subvention, valable pour les années 2006 à 2009. Ces quatre exercices comptables devaient alors être perméables, les pertes ou bénéfiques d'une année pouvant être reportés sur l'année suivante. Une telle attribution de subvention par voie de décision étant conforme à la LIAF, l'Etat (DES puis DSE) avait maintenu que des contrats de prestations ne seraient exigés des EMS qu'en 2010. C'est donc avec surprise que la Fegems recevait, le 18 juillet 2008, un courrier du DSE avec les 51 contrats de prestations de chaque EMS, à leur transmettre pour signature d'ici au 30 septembre.

Or, cette proposition de contrat soulevait des questions stratégiques majeures, comme la responsabilité en cas de perte, les règles de répartition d'éventuels bénéfiques ou encore le financement des mécanismes salariaux.

Ces éléments n'ayant fait l'objet d'aucune négociation avec le secteur, les contrats ont été envoyés aux EMS, accompagnés d'une première analyse du Comité et d'une invitation à venir en débattre en Assemblée générale le 18 septembre. Parallèlement, le Comité envoyait au DSE une première série de propositions d'amendements, qui n'en a finalement retenu que peu, l'essentiel des dispositions des contrats de prestations étant les mêmes pour l'ensemble des subventionnés.

Face à l'importance de l'enjeu, l'Assemblée du 18 septembre, a décidé de se réunir à nouveau le 2 octobre. Cette nouvelle AG faisait alors les constats suivants :

- La législation permet l'octroi d'un contrat de prestations par le biais d'une décision et le secteur dispose d'une telle décision pour les années 2006 à 2009. Un contrat pour 2009 n'est donc légalement pas nécessaire.
- A l'automne 2008, aucun EMS n'était en mesure de construire un budget 2009 équilibré: l'introduction du 13e salaire et le financement de la prime unique de 40% étaient incertains, et l'Etat parlait de ne financer l'indexation des salaires qu'à hauteur de 20% pour le secteur, idem pour le complément d'indexation 2008. En outre, le contrat de prestations était muet sur l'adaptation des prix de pension. Dans ces conditions, nombre d'EMS estimaient périlleux de prendre des engagements pour 2009.
- La LEMS devait être refondue en 2009 et personne ne savait quel en serait le contenu. Idem pour le financement des soins de longue durée sur le plan fédéral.
- A teneur de la LEMS, la subvention aux EMS doit couvrir les dépenses non couvertes par les prix de pension et les forfaits des assureurs. La clause imputant la responsabilité de la perte aux conseils n'est donc pas conforme à la loi.
- Les prestations complémentaires ne sont pas des subventions à l'établissement, et sont de plus aujourd'hui financées par la Confédération. Elles ne sauraient donc être prises en compte dans le calcul de la part des bénéfiques à restituer à l'Etat.

Sur cette base, la majorité des EMS présents indiquait son intention, à ce stade, de ne pas signer le contrat de prestations 2009, et mandatait un groupe de travail pour élaborer des propositions en vue d'une reprise du dialogue avec l'Etat et d'une résolution satisfaisante de cette situation. Une importante minorité partageait sur le fond pleinement l'avis de la majorité, mais estimait que la priorité stratégique était la LEPA et le contrat 2010-2013, et qu'il n'était pas pertinent de provoquer - dans un contexte politico-médiatique où le secteur était déjà passablement affaibli - une crise sur ce dossier.

Le groupe de travail a fait appel au Prof. François Bellanger, pour vérifier que le propos du secteur sur ce dossier était bien fondé, et dans l'espoir de pouvoir, sur la base d'une expertise externe qui viendrait ainsi renforcer la position de la fédération - reprendre le dialogue avec l'Etat. Pour l'essentiel, l'avis de droit du Prof. Bellanger confirmait le bien-fondé des propositions d'amendements transmises durant l'été.

Entre-temps, la Fegems écrivait à la commission des finances, demandant à être auditionnée lorsque celle-ci serait saisie du dossier. Cette audition aura finalement eu lieu le 18 mars 2009, suivie d'une audition de 13 EMS le 25 mars 2009.

Ainsi, au 31.12.2008, 32 EMS sur 51 avaient signé leur contrat de prestations.

*En janvier 2009, le DSE ayant décidé de suspendre la subvention aux 19 EMS non signataires, la Présidente de la Fegems demandait une rencontre urgente à François Longchamp et convoquait ces EMS pour une réunion extraordinaire. A l'exception d'un établissement, tous ont finalement signé le contrat, pour se concentrer sur la négociation du contrat 2010-2013.*

*A noter que la quasi-totalité des EMS ont accompagné l'envoi de leur contrat signé d'un courrier expliquant leur malaise face à ce document, et pour certains, abordant la question de la responsabilité de l'Etat en cas de faillite de l'établissement dans ces conditions.*

## CCT et actualité législative

Les membres de la Fegems ont saisi l'occasion de l'échéance au 28 février 2009 de la CCT, signée en 2004, pour en proposer une nouvelle mouture adaptée à l'évolution du contexte dans lequel oeuvrent les EMS.

La préparation du mandat de négociation a été confiée à un groupe de travail composé de neuf directeurs et de quatre membres de conseil. Il était renforcé par un consultant externe.

Le groupe de travail réaffirmait le postulat du maintien d'une CCT de droit privé faisant référence aux mécanismes salariaux de l'Etat et soumettait des propositions de toilette et de modifications essentielles sur le fond.

Ce mandat de négociation validé par l'Assemblée générale du 15 mai 2008 a vocation à créer un environnement professionnel stimulant et attractif favorisant la continuité dans le développement de prestations de qualité au profit des personnes âgées accueillies en EMS.

C'est sur ce mandat que la délégation des employeurs Fegems a négocié le nouveau contenu de la CCT pendant 4 mois à raison de 8 séances de négociation de 3 à 4 heures et de 9 séances de travail de la Délégation Fegems. Les négociations étaient sereines, moins rapides que prévues, mais efficaces dans la mesure où la moitié du catalogue des demandes de modifications avait déjà été discutée.

### La délégation des employeurs Fegems

*Neil Ankers, secrétaire général, Fegems  
Laurent Beausoleil, directeur, Résidence La Vendée  
Jean-Michel Curchoz, directeur, EMS Les Châtaigniers  
Jean-Philippe Lecour, directeur, EMS La Méridienne  
Pia Linder, directrice, Maison de la Tour  
Ralph Peterschmitt, directeur, Résidence Amitié*



Depuis la présentation, le 27 novembre 2008, du projet de loi sur les établissements pour les personnes âgées (PL 10401)), le contexte a changé. Les négociations ont été suspendues, à la demande des syndicats, qui souhaitent clarifier les nouvelles intentions du législateur et solliciter un mandat en phase avec cette actualité législative. C'est en employeur responsable que l'Assemblée générale de la Fegems a confirmé le 15 janvier 2009 le mandat de négociation d'origine et affirmé ainsi sa volonté de maintenir et d'harmoniser une politique des ressources humaines du secteur.

## 2.2 Les moyens à disposition

### Les mécanismes salariaux

Concernant l'indexation des salaires, une première tranche de 0.5% a été octroyée aux collaborateurs de l'Etat dès le 1<sup>er</sup> janvier 2008, ne couvrant que partiellement le renchérissement réel entre novembre 2006 et novembre 2007 (qui se montait à 1,4%). Le Conseil d'Etat a donc décidé en cours d'année une indexation rétroactive au 1<sup>er</sup> janvier 2008 de 0.9%, versée dès le mois d'octobre. Enfin, alors que l'on s'attendait à un renchérissement de l'ordre de 2,5% entre novembre 2007 et novembre 2008, celui-ci ne fut que de 1,4% à nouveau, correspondant à l'indexation accordée par le Conseil d'Etat au 1<sup>er</sup> janvier 2009. Par ailleurs, une annuité a été accordée au 1<sup>er</sup> juillet, puis une nouvelle au 31 décembre 2008.

La progression de la prime de fidélité a été normale au 1<sup>er</sup> juillet, et le protocole d'accord entre le Conseil d'Etat et le Cartel intersyndical contenait une prime extraordinaire de 40% pour tout le personnel dont la prime de l'année avait été inférieure (après déduction de celle-ci). Pour notre secteur, tous ces mécanismes ont été validés par les différentes Assemblées générales de 2008. Le secrétariat s'est efforcé de fournir les informations techniques utiles aux membres et de leur apporter un soutien direct en cas de besoin.

L'entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2009 de la loi instituant le nouveau mécanisme salarial de l'Etat appelé «13<sup>e</sup> salaire» a nécessité en amont, pour la Fegems, un travail important de recherche d'informations, de coordination et de communication. Cette mission a été assurée avec efficacité malgré la complexité d'un nouveau dispositif dont les articulations n'ont pu nous être communiquées, le plus souvent, qu'au compte-gouttes.

### Les recettes des EMS en 2008

La nouvelle convention relative aux forfaits versés par les assureurs maladie, signée le 16 janvier 2008 et applicable rétroactivement au 1<sup>er</sup> octobre 2007, a permis une bonne revalorisation des classes PLAISIR 1 à 5. Les forfaits pour les classes 6, 7 et 8, correspondant au tarif-cadre fédéral 4, n'ont pu être augmentés.

Quant aux prix de pension, le Président du DSE a annoncé aux EMS, à mi-novembre 2008, une augmentation de 3 à 7.- par jour, selon les EMS, à valoir dès le 1<sup>er</sup> janvier 2009. Cette augmentation avait apparemment été calculée pour financer le coût de l'indexation salariale de 3,4% (lire ci-dessus Les mécanismes salariaux), au pro rata du prix de pension dans les recettes des EMS.

Côté subvention, les EMS ont d'abord reçu, en juin 2008, un complément destiné à financer le 20% du 0.5% d'indexation susmentionné. L'annuité juillet et celle de

décembre, ainsi que la progression de la prime de fidélité (lire ci-dessus Les mécanismes salariaux) n'ont pas donné lieu à une adaptation de la subvention.

En revanche, l'Etat avait indiqué son intention de couvrir intégralement le coût de la prime extraordinaire de 40% versée en novembre, tout comme le coût de l'introduction du 13e salaire, et le 20% du coût de l'indexation de 0.9% en octobre 08 et de celle de 1.4% en janvier 09.

Il sied enfin de souligner que la question complexe du financement des mécanismes salariaux a donné lieu en 2008 à d'intenses échanges entre la Fegems et ses partenaires du DSE et de l'OPE. Elle a également fait l'objet d'une conférence de presse conjointe avec l'Association Genevoise des Organismes d'Insertion et d'Education (AGOER), incité le dépôt d'une motion parlementaire.

## 2.3 Au service du réseau

### Le Conseil d'éthique

#### Révision de la Charte et du règlement

2008 fut pour le Conseil d'éthique une année de grands changements. Il a modifié la Charte Ethique et, plus largement, le règlement, qui ne reflétaient plus son esprit et son mode de fonctionnement. Les anciens textes contenaient en effet des références et des termes de procédure laissant entendre que le Conseil avait un pouvoir d'investigation et d'autorité. Cette erreur de jeunesse corrigée, les documents sont aujourd'hui conformes aux méthodes de travail de cet organe de réflexion, de proposition et d'aide à la décision. Garant de la Charte éthique, le Conseil donne des avis consultatifs sur des questions particulières et des recommandations sur des questions d'ordre général. Ainsi, tout au long de l'année, il a répondu à toutes les questions d'éthique des professionnels des EMS et a été attentif à la formation et au développement de la qualité des soins palliatifs.

#### Les membres du Conseil d'éthique

**François Loew**, médecin-gériatre et éthicien clinique (président)

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

**Martine Chenou**, responsable juridique à la Fegems

**Jacqueline Cramer**, directrice de Pro Senectute

**Aline Esposito**, aide-soignante de la Résidence Butin

**Marcel Fallet**, professeur de sociologie et de philosophie

**Jacques Lederrey**, médecin-répondant, président du MEPAG's

**Claire-Line Mechkat**, directrice de la Résidence de la Rive

**Anne-Laure Repond**, responsable juridique à la Fegems

**Daniel Roger**, infirmier-chef à la Résidence Mandement

#### Assistance au suicide

C'est sur la préparation de nouvelles recommandations sur l'assistance au suicide que le Conseil a concentré tous ses moyens en 2008. L'idée de suicide assisté trouve une adhésion de plus en plus forte au sein de la population. Il constitue une pratique désormais admise, qui doit s'inscrire dans un cadre éthique actualisé.

Dans son premier texte datant de 2002, le Conseil d'éthique de la Fegems a proposé des «Eléments de base pour une réflexion concernant l'assistance au suicide dans les EMS». Le suicide assisté y est possible au terme d'une démarche générale de soins et de propositions d'alternatives. Il a considéré que ce texte était toujours d'actualité dans ses principes généraux. Il a cependant souhaité le compléter afin de proposer un cadre éthique aux professionnels des EMS soumis à une telle demande, que le suicide assisté soit ou non admis au sein de l'établissement. La présentation de ses recommandations aux membres de la Fegems est annoncée pour le courant 2009.

Le Conseil d'éthique, directement interpellé par le projet de Loi sur les établissements pour personnes âgées (PL 10401) a préparé une proposition d'amendement à l'article 7 al. e, qui impose aux EMS de préciser dans leur demande d'autorisation d'exploiter s'ils acceptent ou non l'assistance au suicide. Le Conseil refuse que l'on considère l'assistance au suicide comme une banale prestation.

## Sur le net

### Internet – vue d'ensemble des lits disponibles en EMS

A la rentrée d'automne, un nouvel espace a été mis en ligne, permettant de consulter en temps réel la disponibilité des lits au sein des EMS genevois. En proposant un tel outil, simple et efficace, la fédération a apporté une réponse aux partenaires du réseau de soins, notamment l'aide à domicile et les services sociaux des HUG, qui doivent faire face aux besoins de patients âgés hospitalisés en attente d'une place en EMS. Les personnes intéressées peuvent depuis lors s'adresser directement à l'un ou l'autre des établissements figurant sur la liste des lits disponibles. Elles ont aussi la possibilité de s'inscrire en ligne afin de recevoir systématiquement un courriel les informant dès qu'une nouvelle annonce de lit vacant est publiée.

### Sondages en ligne

En octobre, c'est un autre outil qui a fait son entrée sur le net, en l'occurrence sur l'extranet de la Fegems (site dont l'accès est réservé aux collaborateurs des EMS genevois). Il s'agit d'une plateforme permettant de réaliser des sondages en ligne, notamment auprès des directions des établissements. Cet espace permet au Secrétariat, Bureau, Comité ou encore Plateforme de formation de la Fegems de consulter les EMS beaucoup plus rapidement et simplement que par le passé, notamment sur des sujets d'actualité. Les EMS pourront ensuite consulter les résultats des enquêtes après leur date d'expiration. Il s'agit d'un outil totalement anonyme, à moins que la question demande explicitement d'indiquer le nom de l'établissement.

[www.fegems.ch](http://www.fegems.ch)

## l'antenne – une page se tourne

Après 10 ans et 25 numéros, le magazine de la Fegems, l'antenne, cesse de paraître, pour laisser la place à une nouvelle revue spécialisée romande, créée sous l'égide de Curaviva (lire ci-dessous, ...). La rédaction de l'antenne a consacré son dernier numéro à une édition spéciale pour le 10<sup>e</sup> anniversaire de la Fegems, retraçant une décennie d'activités autour de la prise en charge des personnes âgées et de l'évolution des prestations de qualité dans les établissements. Pour accompagner cette démarche de rétrospective-prospective, la rédaction s'est associée le concours des professionnels en EMS, de tous niveaux et de tous horizons, et de quelques acteurs extérieurs. Avec eux, elle a abordé quatre grands thèmes: l'évolution des métiers et les principaux changements dans la

prise en charge des personnes âgées, les pratiques innovantes à l'image du dispositif de formation en soins palliatifs, les transformations de l'habitat et l'aménagement des espaces intérieurs, et le financement des EMS.

L'information genevoise trouvera toute sa place dans la nouvelle revue romande. Elle fera l'objet d'un encart spécial, inséré dans les exemplaires distribués à Genève, qui rendra compte des projets, chantiers et dossiers qui occupent le secteur, et valorisera les actions et activités des EMS.

*A lire sur [www.fegems.ch](http://www.fegems.ch) (sous documentation > L'Antenne – archives)*

## Histoire d'une réussite: les regroupements d'achats

Fin 2007, la Centrale d'achat des établissements sanitaires (CADES) réunissait un groupe d'EMS genevois pour leur proposer de regrouper leurs achats de protections contre l'incontinence dans le but de réaliser des économies. Un appel d'offre a été lancé, puis un test réalisé avec le fournisseur le moins cher. Un an plus tard, l'exercice a pleinement porté ses fruits: sur une commande totale d'un montant initial de plus de 525'000 francs pour les 14 EMS qui ont participé, il a permis de réaliser une économie de 94'000 francs par an, soit 18%. Un résultat considérable pour une économie qui n'affecte en rien la qualité de l'accompagnement des résidents. Pour comparaison, cette économie sur le principal produit de consommation courante des EMS correspond à 10% du coût de l'indexation des salaires pour ces 14 EMS pour 2009...

## 2.4 Les partenariats

### Curaviva Suisse

Neil Ankers, secrétaire général de la Fegems, a succédé à son homologue vaudois Tristan Gratier, à la présidence de la Plateforme romande de Curaviva pour l'année 2008. Organe romand de concertation et de proposition auprès de la Conférence spécialisée personnes âgées de Curaviva, et partenaire privilégié en Suisse romande pour toutes les questions liées aux EMS, la Plateforme romande est aussi un lieu d'échange et d'information pour ses membres.

Pour rappel, Curaviva est l'association faîtière des homes et institutions suisses, qui a pour tâche principale de défendre, sur la scène politique, les intérêts des établissements accueillant des personnes âgées, des adultes avec handicaps ainsi que des enfants et adolescents avec des besoins spécifiques. Elle a pour objectifs de promouvoir la qualité des prestations dans les EMS et les institutions et, parallèlement, la qualité de vie des résidents. Curaviva Suisse s'engage pour ses membres sur les plans national, cantonal et régional, à travers ses associations membres, et sur des dossiers de politique sociale et de santé (révision de l'AI, financement des soins, mise en œuvre RPT). Ainsi, Curaviva Suisse, qui avait déjà activement représenté les intérêts des prestataires concernés durant la phase parlementaire de la réforme du financement des soins de longue durée, a poursuivi en 2008 un intense travail de lobbying afin que les ordonnances répondent aux attentes des institutions concernées.

## La Revue spécialisée Curaviva

Le Comité directeur de Curaviva Suisse a initié à l'automne les préparatifs pour le lancement de la Revue spécialisée Curaviva en Suisse romande, le pendant de *Curaviva Fachzeitschrift* qui paraît en allemand depuis plusieurs années déjà. Cette publication trimestrielle est destinée aux professionnels des EMS de Suisse romande, à leurs organes dirigeants, à leurs partenaires, aux organismes de formation ainsi qu'aux instances politiques. Elle vise à favoriser les échanges des EMS au-delà des frontières cantonales, et doit contribuer à une meilleure compréhension de leur mission et de leur rôle.

La nouvelle publication est placée sous la responsabilité de *Curaviva Fachzeitschrift*. Pour autant, la version française n'est pas une simple traduction de la version alémanique. En effet, pour répondre aux besoins des associations et institutions romandes, le contenu rédactionnel est confié à une rédaction romande. Les deux rédactions collaborent étroitement, traitent des mêmes dossiers, chacune selon les sensibilités et approches du terrain propres à sa région linguistique.

Le Secrétariat général de la Fegems s'est beaucoup impliqué dans le développement de ce projet, y apportant ses compétences et son expérience rédactionnelles et éditoriales.

Le premier numéro de la Revue spécialisée Curaviva paraît en février 2009

## 2.5 Les objectifs 2009 et au-delà

2009, comme toutes les années de fin de législature, devrait être celle de l'aboutissement de chantiers importants. Celui de la refonte de la Loi sur les EMS, tout d'abord. A l'heure où nous rédigeons ces lignes, la Commission des affaires sociales étudie le Projet de Loi sur les établissements pour personnes âgées (LEPA) du DSE. Un projet de cadrage administratif et financier des établissements médico-sociaux. L'enjeu, pour notre secteur, est de bonifier et élargir cette réflexion pour que Genève puisse bientôt disposer d'une vraie politique publique de l'accompagnement du grand âge, construite sur un partenariat entre l'Etat et le réseau des acteurs du terrain. L'objectif, à court terme, est de pouvoir gérer la récession actuelle sans mettre en péril l'accompagnement dans les EMS et permettre à nos institutions de retrouver de vraies perspectives d'entrepreneuriat social. A moyen et long terme, le canton doit se préparer aux importants défis démographiques qui l'attendent, en se basant notamment sur le savoir-faire et la capacité d'innovation des acteurs du secteur.

Le deuxième enjeu majeur est celui du contrat de prestations 2010-2013 entre l'Etat et les EMS. Au-delà des questions – fondamentales – de responsabilités en cas de déficit et de règles de répartition des bénéficiaires, il s'agira pour la première fois d'énoncer clairement ce qu'est l'accompagnement d'une personne âgée en EMS. La chose est loin d'être anodine. Il s'agira de lier étroitement la question des objectifs avec celle des ressources. Voilà qui pourrait annoncer le grand retour de la notion de taux de couverture PLAISIR...

Enfin, le troisième défi majeur pour 2009 sera celui de la refondation de l'organisation faîtière du secteur. Le contexte change, et la nécessité d'évoluer n'est pas l'apanage des EMS: cela vaut aussi pour leur association faîtière. Quelle devra être sa mission à l'avenir? L'adhésion sera-t-elle obligatoire – avec pour corollaire les difficultés parfois à la cohésion que l'on sait – ou facultative? Quelles seront les modalités d'accès aux prestations de la Plateforme de formation dans ce deuxième cas? Les modalités de vote actuelles devront-elles être revues en fonction de la taille des établissements? Le modèle de financement également? Quelles seront les prestations attendues demain? Tant de questions à traiter au sein d'un débat à mener tout au long de l'année 2009, démocratiquement et pragmatiquement.

Face à ces importants défis, la Fédération sait qu'elle peut compter sur les compétences et le dynamisme de ses membres en général, et de leurs représentants au sein du Conseil constituant, du Comité et du Bureau en particulier.

## 3. Plateforme de formation

### Un credo: le changement

Les années se suivent et ne se ressemblent pas. Certes. Mais un peu de stabilité ne nuit nullement à l'activité. Ce sont là les vertus d'un programme-cadre pluriannuel et plus encore d'un contrat de prestations qui le soutient. Accueillir le changement et en faire un credo, afin que les prestations produites soient toujours adaptées au plus près des besoins ne peut, paradoxalement, se penser que dans un cadre relativement stable.

L'année a débuté avec un programme quadriennal, entamé en fait déjà en 2007, et planifié jusqu'en 2011. Le contrat de prestations, élaboré avec le Département de l'économie et de la santé (DES) en 2007, a été signé en fin d'année avec le Département de la solidarité et de l'emploi (DSE), suivant en cela le changement de responsabilités au sein de l'Etat concernant les EMS.

Les outils de travail sont là, mais ils s'inscrivent dans une certaine fragilité des rapports de l'Etat au secteur. La signature pour l'année 2009 uniquement de ce contrat de prestations n'en n'est peut-être qu'un indicateur passager; mais il invite les partenaires concernés à un dialogue ouvert sur l'organisation en réseau d'un secteur d'activité, et les moyens nécessaires pour soutenir le pari d'une telle organisation, afin qu'elle allie les atouts de la diversité, tout en se prémunissant des défauts de l'hétérogénéité.

### La qualité: une démarche qui s'inscrit dans la durée

La qualité ne se décrète pas. Il ne suffit pas d'édicter ni des normes, ni des labels, elle est un travail et une attention de tous les instants; elle se définit précisément par le fait même d'être un processus à la fois itératif et évolutif. Ainsi, reconnaître aujourd'hui la qualité des conditions de travail et des prestations en EMS, c'est à la fois porter un regard sur un parcours effectué, reconnaître les acteurs qui ont accompli ce travail, mais c'est aussi dire l'importance d'un certain nombre de paramètres qui conduisent à un tel constat et les inscrire dans l'«à-venir».

Si la formation est un instrument puissant au service de la gestion des ressources humaines, de l'organisation du travail et in fine de la qualité, ce n'est ni une baguette magique, ni la panacée. Une dotation adaptée et des ressources humaines en suffisance constituent le socle de base sur lequel travailler. Mais il faut simultanément préciser de quelles ressources humaines il s'agit, en définissant la composition des équipes et leur profil de qualification (le *skill mix*), tant il est évident qu'une équipe de dix personnes dans les soins ne peut être composée de dix aides-soignant-e-s sans qualification professionnelle, quelle que soit leur bonne volonté... et même si le trait est un peu forcé! Notre secteur devra donc poursuivre ses réflexions, à ce niveau, et les partager avec l'Etat, pour qu'un dialogue s'organise autour d'éléments d'appréciation objectifs.

### La formation au service du travail collectif

La formation, quant à elle, est bien cet outil de transformation et de soutien, si et si seulement elle est envisagée de manière indissociable avec le travail et la gestion des ressources humaines (RH). Elle n'est pas une fin en soi; elle est à leur service pour doter, bien entendu, le personnel des compétences nécessaires, mais elle aussi, et surtout peut-être, le lieu où penser le travail, son organisation et les ressources humaines, où élaborer les projets de changements des pratiques. Ainsi la formation ne peut plus se résumer à des cours où sont dispensés des savoirs. S'ils sont indispensables à certains moments et dans certaines étapes pour introduire ou accompagner des changements ou des projets, les



«cours» classiques trop éloignés des terrains et jouant essentiellement sur les compétences individuelles ne peuvent soutenir des évolutions du travail qui se jouent dans la construction d'une compétence collective et de valeurs clarifiées et élaborées en commun.

Enfin, les membres, mais également l'Etat, ont eu l'audace de soutenir un projet, plus difficilement communicable il faut l'admettre, mais qui valorise la haute couture, en donnant une place mesurée au prêt-à-porter. La métaphore vaut heureusement pour l'ingénierie des dispositifs et non pour leur coût, et l'expérience des cinq années de la Plateforme, qui postulait que l'outil «formation» bien compris était un moyen pour donner de la cohésion au secteur et soutenir une vision partagée de la qualité, l'a démontré dans une large mesure.

Les points forts de l'année 2008, présentés ci-après, illustrent de manière concrète l'approche de la Plateforme et les différents moyens mis en place au service de chaque EMS et du réseau.

Christine Serdaly Morgan  
Secrétaire générale adjointe en charge de la Plateforme de formation

### Les membres du ComiPro

Le ComiPro est l'organe-conseil de la Plateforme de formation pour l'élaboration de la politique et des actions de formation.

**Daniele Beltrametti**, assistant-formateur, Fegems  
**Paola Beltran**, ASSC, Les Charmilles  
**Maria Dupont**, intendante, EMS Eynard-Fatio  
**Sabrina Hottelier**, aide-soignante, Résidence de la Rive  
**Liljana Krsteva**, directrice, Le Mandement  
**Maria del Mar Vico**, responsable RH, Les Châtaigniers  
**Nadine Nanini**, directrice des soins, Maison de Vessy  
**Catherine Péry**, animatrice, Foyer St-Paul  
**Christine Reynaud**, infirmière-chef, Foyer Béthel  
**Christine Serdaly Morgan**, secrétaire générale adjointe, Fegems  
**Jean-Noël Vigé**, directeur, Résidence d'Hanna

## 3.1 Les thèmes 2008

### Dispositif Soins palliatifs

Forte du label de la Société suisse de médecine et de soins palliatifs pour son Dispositif d'accompagnement en soins palliatifs, la Plateforme a dû faire activement face cette année à divers changements chez ses partenaires, afin que les cinq axes de son dispositif restent disponibles.

Avec la Haute école de santé et un groupe de travail interne, dont les conclusions ont été soumises au niveau romand (Commission romande de formation de Curaviva Suisse), c'est le programme d'un nouveau CAS (*certificate of advanced studies*) en Soins palliatifs et personnes âgées qui a vu le jour et qui sera ouvert en 2009, sous la houlette de la HES-SO et en partenariat avec Curaviva. Cette spécialisation, qui rem-

place le Cours post-grade de la Haute Ecole de santé précédemment utilisé, permet de soutenir l'infirmier-ère-ressource, désigné par l'EMS dans le cadre de sa participation au Dispositif Soins palliatifs, dans son rôle et ses activités (2<sup>e</sup> axe du dispositif).

Les prestations de l'Equipe mobile de soins palliatifs communautaire de la FSASD (Fondation pour l'aide et les soins à domicile), dont les prestations étaient achetées pour les EMS dans le cadre du soutien dans la durée à leur projet d'établissement en Soins palliatifs (4<sup>e</sup> axe du dispositif), ont fait l'objet d'une évaluation. Il s'agissait d'appréhender les motifs du recours ou du non recours à l'Equipe mobile par les EMS et d'apprécier la pertinence de la mesure. Si les conclusions du rapport ont montré que celle-ci a été pleinement reconnue par les EMS, la FSASD avait toutefois prévu de mettre un terme à cette prestation à la fin août 2008. La Plateforme a ainsi mis sur pied un groupe de travail, en fin d'année, dont le mandat est de dessiner les contours d'une nouvelle prestation qui prendrait appui sur les compétences aujourd'hui développées au sein du réseau des EMS.

## L'adaptation aux besoins

L'ingénierie en formation a une double fonction. Elle permet de mettre sur pied des dispositifs qui se doivent d'être non seulement cohérents (la formation proposée répond bien à son cahier des charges), mais également pertinents, c'est-à-dire, adaptés au contexte dans lequel ils s'inscrivent, qui les déterminent et qu'ils vont généralement, en retour, modifier. Dans ce sens, l'ingénierie est aussi un outil d'évaluation qui permet de décider, notamment en fonction des changements du contexte, s'il y a lieu de maintenir ou non une offre de formation. C'est en tous les cas un processus en continu qui permet d'ajuster les ressources aux besoins. C'est ainsi que l'activité de la Plateforme se transforme continuellement et que des formations «naissent» et «meurent».

En 2008, la formation à l'Animation en gérontologie, destinée aux animateurs sans qualification professionnelle, a été prolongée et organisée une dernière fois. Elle fait déjà place au Certificat fédéral de capacité d'assistant-e socio-éducatif (CFC d'ASE) qui n'existe encore aujourd'hui toutefois que dans une version complète en trois ans. Aménagé provisoirement pour des adultes en emploi par l'OrTra (voir ci-dessous) et ses membres, des cursus raccourcis du CFC destinés aux adultes en emploi sont en travail. La Fegems, tout comme l'AVDEMS (Association vaudoise des EMS) du reste, ont opté, en privilégiant le CFC, pour une voie de formation qui offre de meilleures compétences et une véritable mobilité professionnelle avec un titre reconnu au niveau national.

## Harmoniser les pratiques

Au chapitre des naissances, la Plateforme a collaboré étroitement avec l'Association des infirmier-ère-s chef-fe-s en EMS (AGIC) pour mettre sur pied un Dispositif d'accompagnement à l'introduction des transmissions ciblées dans les EMS. Il s'agit d'adopter une manière harmonisée d'observer le résidant, de choisir les soins à prodiguer et de transmettre les informations le concernant: soit de passer de récits parfois très «personnalisés» des situations à un langage partagé et partageable. Dans une dynamique désormais classique de la Plateforme, qui alterne une première phase inter-EMS à un travail au sein de chaque EMS et à l'identification d'une personne-ressource, ce sont ici les infirmier-ère-s, les aides-soignant-e-s et les assistant-e-s en soins et santé communautaire qui vont acquérir savoirs et compétence pour introduire ce projet et une nouvelle pratique au sein de leur établissement. La pratique des transmissions ciblées permet également de faciliter la communication avec l'hôpital ou l'aide à domicile. Enfin, elle garantit une meilleure traçabilité des actes et génère des données utiles pour la recherche.

A l'occasion de ce projet, l'AGIC a défini, en collaboration avec la Haute école de santé, deux outils de référence pour le secteur des EMS qui seront testés et stabili-



sés avec la première volée de formation en 2009: un catalogue de cibles et un diagramme de soins. Ceux-ci seront ensuite introduits dans les deux principaux dossiers informatisés du résidant utilisés par les EMS.

Originalité, le Dispositif d'accompagnement à l'introduction des transmissions ciblées est confié conjointement à la Haute école de santé (HES) et à l'École d'Assistante en soins et santé communautaire, afin de mettre l'accent sur la collaboration entre le personnel infirmier, les aides et les ASSC, tout en tenant compte des besoins et des niveaux de formation de chacun de ces publics.

## La gestion des savoirs: une autre manière de former et de se former

Dans le concept de la Plateforme de formation, la gestion des savoirs est un des moyens de concevoir l'activité de formation en s'appuyant sur les connaissances et les actions existantes. La Plateforme propose ainsi des outils et des activités qui permettent de les valoriser et de les capitaliser, tout en créant une dynamique et une émulation positive au sein du réseau des EMS.

Le site extranet mis à disposition de l'ensemble des EMS et de leurs collaborateurs, avec son accès qui leur est réservé, en est un exemple; il a été conçu avec une visée interactive, avant sa dimension de portail informatif. Des rubriques comme les questions-réponses ou les écrits des professionnels permettent aux utilisateurs de proposer eux-mêmes des contenus.

La rubrique des récits d'action s'inscrit tout particulièrement dans cette logique. Les utilisateurs bénéficient d'un accompagnement pour raconter les projets réalisés dans leur établissement. Un guide qui découpe les différentes phases d'un projet permet au rédacteur de prendre de la distance par rapport à l'action décrite et à l'analyser, en nommant ses objectifs, ses écueils, ses réussites, l'organisation mise en place. La Plateforme de formation accompagne la rédaction par une relecture et des propositions là où cela s'avère utile, avant la publication dans le site. En 2008, la Plateforme a décidé de renforcer la prestation d'accompagnement faisant le constat d'un différentiel important entre les récits déposés et les actions novatrices et originales identifiées, notamment dans les Groupes de suivi des différents dispositifs d'accompagnement des EMS. Un collaborateur est ainsi mis à disposition de l'EMS pour soutenir la partie rédactionnelle du récit, principal écueil à l'activité en raison du temps nécessaire. Les entretiens «d'explicitation» qui sont proposés aux collaborateurs visent à préserver la dimension formatrice du récit d'une action.

L'outil de *benchmark*, proposé aux EMS pour la première fois en 2008, s'inscrit également dans cette logique de valorisation des pratiques et d'échange des savoirs. Ainsi les EMS intéressés et qui ont accepté d'échanger leurs données RH ont pu disposer d'un outil ergonomique leur permettant de comparer une sélection de leurs données aux autres établissements, et en particulier à ceux de la même dimension. A partir de paramètres tels que la qualification du personnel, la composition des équipes ou encore le nombre de postes par lit, il s'agit de soutenir les réflexions concernant l'organisation du travail et le management et de fournir des données utiles à l'EMS. Cet outil de *benchmark* est en évolution continue, notamment par le biais des remarques des directions. Une nouvelle version sera proposée en 2009.

## Travailler: de la fonction aux métiers

Afin de moderniser leur convention collective de travail, les EMS ont commencé un travail de fond (voir CCT en page 8) qui a conduit naturellement à se pencher sur la liste des fonctions existantes. Un groupe de travail s'est attelé, sous la houlette de la Plateforme, à revoir cette liste en profondeur. Si cette liste, aujourd'hui caduque sur bien des aspects, a surtout servi à établir jusque-là le salaire correspondant à chacune des fonctions, l'idée était de la faire évoluer de manière à disposer d'un véritable outil de gestion prévisionnelle des compétences. En se penchant sur la réalité du travail, de son organisation et de leurs besoins, en prenant acte de nouvelles approches comme l'interdisciplinarité qui permet de mettre le résidant au centre des prestations ou encore des modalités d'accompagnement qui mêlent plus intimement les soins et la relation, les propositions issues du groupe de travail remplacent la notion de fonction par celle de métiers et de familles de métiers. Le niveau des cadres est mieux reconnu et explicité, et il ne se définit plus uniquement par le nombre de lits de l'EMS, mais également par la portée des décisions et des responsabilités. Le système, plus simple, plus souple, mais mieux défini aussi, doit couvrir l'essentiel des besoins de chaque EMS, en inscrivant leur diversité dans un cadre clair, moderne et évolutif.

Ce premier travail a été conduit en vérifiant l'adéquation de l'approche avec celle prévalant pour la révision des fonctions à l'Etat qui a lui-même entrepris un vaste chantier de simplification de sa liste de quelque 2'000 fonctions.

*L'étape suivante consistera à décrire les familles de métiers et leurs métiers en termes d'activités, d'autonomie, de compétences attendues, de savoirs et d'expérience requis. Cette démarche permettra aussi d'anticiper les besoins en personnel et en formation, que ce soit au niveau de l'EMS ou du réseau.*

## OrTra: le monde du travail organisé pour la formation

La Fegems a pris la présidence de l'Organisation du monde du travail, OrTra santé-social Genève, créée au mois de septembre 2008. Cette nouvelle association, de 21 membres lors de sa création, réunit les principaux employeurs de la santé et du domaine social, un nombre important d'associations de professionnels, ainsi que deux syndicats. Elle est la résultante de collaborations entamées depuis 2004 avec l'entrée en vigueur de la nouvelle loi fédérale sur la formation professionnelle, puis son pendant sur le plan cantonal. Cette nécessité de s'organiser traduit les profonds changements dans l'organisation de la formation, avec un transfert important des activités et des responsabilités de formation des écoles vers les milieux du travail. Si l'implication des milieux du travail est essentielle et permet de garantir, aujourd'hui et pour demain, une adéquation entre la formation et les besoins du terrain, elle constitue aussi une nouvelle charge non négligeable pour les institutions. L'accompagnement des apprentis, des étudiants, du personnel en formation nécessite des compétences qu'il faut acquérir, valider ou compléter en fonction des exigences des cursus; il nécessite aussi des ressources humaines, soit du temps, consacré non seulement à l'encadrement effectif de la personne en formation, mais en amont, à la définition et à la planification de ses objectifs de formation ; enfin il nécessite une coordination au sein des institutions et entre elles et la mise en place des outils qui le permettent.

L'un des enjeux à venir sera donc de faire reconnaître cet engagement nécessaire pour garantir une formation de qualité, en obtenant la dotation ou les moyens financiers nécessaires à la couvrir, afin que celui-ci ne prétérite pas les soins et l'accompagnement dus aux résidants, qui restent, cela dit, la mission première de l'institution.

## Fegems et centre de formation des HUG: une collaboration gagnante

2008 a été l'année de la mise en œuvre du Plan d'économies du Conseil d'Etat de 2006 (mesure 46), à savoir le transfert d'une partie des activités de la Plateforme vers le Centre de formation des HUG. Les conséquences de cette décision ont été appréhendées de manière plutôt constructive par la Plateforme de formation (voir le rapport d'activité 2007), malgré la diminution de ses moyens financiers pour le financement de 1,2 poste au Centre de formation des HUG. L'engagement d'une nouvelle collaboratrice (80%) par ce dernier et l'affectation de deux de ses secrétaires à temps partiel (40%) permettent désormais de tirer un bilan positif de ce changement. En effet, la Plateforme de formation a pu recentrer ses activités sur ses deux grandes domaines prioritaires d'action (l'accompagnement du management, du changement et de la qualité ainsi que la politique de la formation professionnelle), en déléguant la gestion du troisième axe de ses activités (la formation continue «métier») de manière, cette fois relativement intégrale, tout en gardant son rôle décisionnel en ce qui concerne les choix stratégiques. Malgré la création d'une couche décisionnelle supplémentaire – notamment dans le cadre des groupes de pilotage – et une augmentation certaine de la complexité dans la prise de décisions, le travail accompli par le centre de formation des HUG et la reprise d'un certain nombre de dispositifs de formation ont permis de diminuer une part non négligeable de la logistique. En outre, ce transfert a favorisé l'accès des EMS au Catalogue réseau HUG-HG-FSASD-Fegems, avec une plus grande lisibilité de l'offre et une diminution sensible de leurs frais d'inscription aux cours avec un tarif préférentiel.

La formation en Psychiatrie de l'âge avancé, destinée aux collaborateurs avec peu ou sans qualification professionnelle est un bon exemple de cette délégation. Elle est à la fois aujourd'hui absolument nécessaire face au profil de très nombreux résidents accueillis en EMS qui laissent les collaborateurs souvent démunis. Elle concerne toutefois essentiellement l'acquisition de connaissances individuelles, mises en perspective du contexte de chacun, certes; mais sans interaction avec le projet de l'établissement ou l'organisation du travail, cette formation ne nécessite pas un dispositif spécifique d'accompagnement, tels que ceux que pilote la Plateforme de formation en interrelation avec les EMS.

### 3.2 Quelques résultats en chiffres et en images

Par rapport à 2007 et aux inquiétudes exprimées en regard des statistiques et de la situation générale de l'activité de la Plateforme, comme de la situation des EMS, l'année 2008 se caractérise par une reprise de l'activité. Cette année est même marquée par le plus haut taux de participants (+ 24% par rapport à 2007) depuis la création de la Plateforme en 2003 (+ 37% par rapport à 2004, première année entière d'activité).

Ce constat met aussi en évidence le fait que le nombre d'heures de formation ne peut jamais être observé sans la référence au nombre de participants et à la nature de la formation (voir ci-dessous).

Cette année peut aussi être lue comme un signe de mobilisation et d'attention constante des EMS face aux compétences des équipes. En effet, l'année 2007 mettait en évidence le risque, face aux difficultés financières, de délaissé l'espace de la formation, dans un contexte de ressources humaines tendu. Au contraire, les membres ont continué à exploiter cet espace pour puiser les ressources nécessaires pour faire face aux difficultés.

Il est toutefois important de rester vigilant, dans la mesure où le taux moyen d'infirmier-ère-s est descendu à 30% environ, ce qui semble constituer un socle mi-

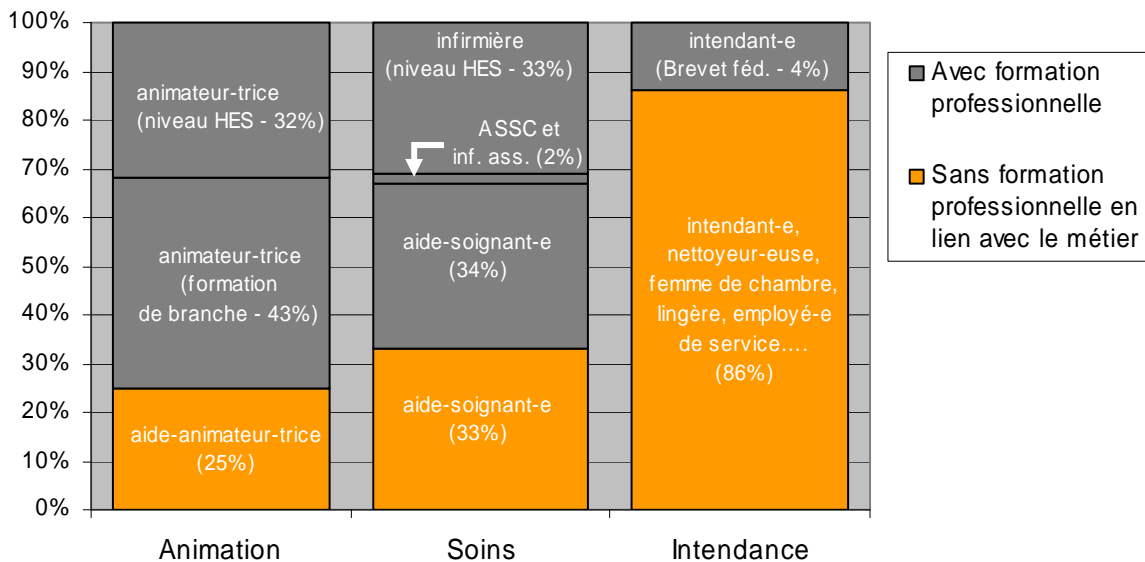
nimum pour le bon fonctionnement des équipes, comme des prestations de soins et d'accompagnement. Il est ainsi bon de rappeler que l'activité des assistant-e-s en soins et santé communautaire (ASSC), et a fortiori celle des aides-soignant-e-s, tout comme celle des animateur-trice-s au bénéfice d'un CFC d'assistant-e socio-éducatif (ASE), sont des activités déléguées qui ont besoin qu'un cadre, une vision des soins et une planification soient posés en amont.

### Ce que les chiffres ne disent pas (pour mémoire)

*Il est essentiel de rappeler que les chiffres qui suivent*

- *ne disent que la part de formation effectuée par le biais des prestations de la Plateforme et qu'ils ne disent rien des actions propres de l'EMS qui reste responsable du parcours de chacun de ses collaborateurs et des projets qui lui sont propres, avec son budget annuel;*
- *ne reflètent pas le travail intra-EMS généré par la plupart des dispositifs de formation offerts par la Plateforme qui ne comptabilise que les temps en commun, le travail de développement interne des projets issus des temps de formation communs n'étant ainsi visible qu'au travers des résultats produits (certification qualité, nouvelles organisations du travail, nouvelles prestations aux résidents, etc.) ;*
- *mettent en parallèle des actions peu comparables quant à leurs buts et leurs dispositifs, comme une formation qualifiante visant au CFC (peu de personnes et beaucoup d'heures), un dispositif tel que celui pour les soins palliatifs (peu d'heures, beaucoup de personnes et un travail interne important) ou de la formation continue (beaucoup de personnes et peu d'heures).*

### Composition des équipes en fonction de la qualification (au 31.12.2008)



### Commentaire

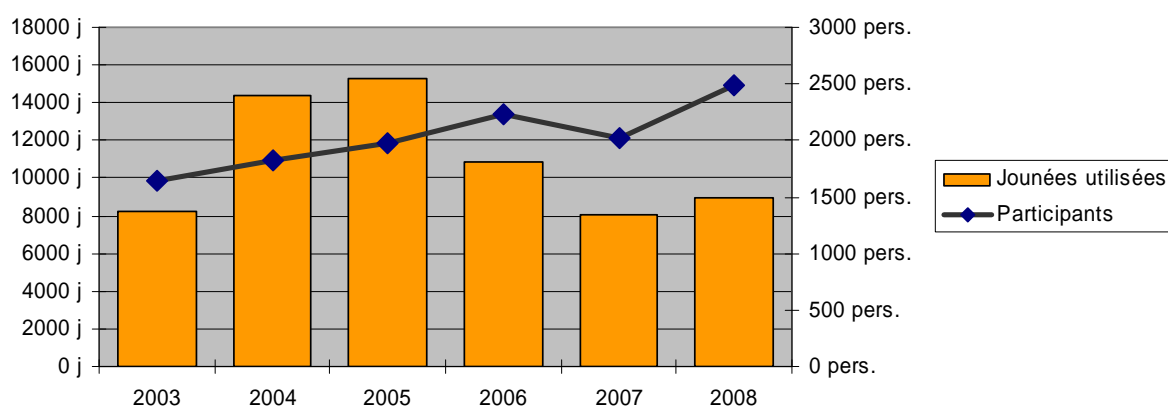
*On ne peut parler du travail et de la formation au sein des EMS, sans avoir préalablement en tête le profil des équipes, du point de vue des métiers, comme du niveau de qualification. Si la qualification professionnelle est bien entendu une priorité dans ce contexte, l'approche de la formation par le biais de dispositifs d'accompagnement, où l'accent est mis sur la compétence collective, permet précisément d'associer ces collaborateurs de première ligne, pas ou peu formés. Leur expérience, souvent importante, trouve là un premier lieu de traduction et de formalisation en connaissances, en compétences et éclaire les valeurs qui les sous-tendent.*

## Utilisation des prestations de la Plateforme entre 2003 et 2007

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Journées utilisées</b>	8267	14341	15303	10858	8087	8910
<b>Participants</b>	1638	1818	1981	2229	2020	2493
<b>Postes (EPT)</b>	3223 (a)	3237 (a)	3247.4 (a)	3119 (b)	3169 (c)	3279.4 (d)
<b>Jours par poste</b>	2.6	4.4	4.7	3.5	2.6	2.7

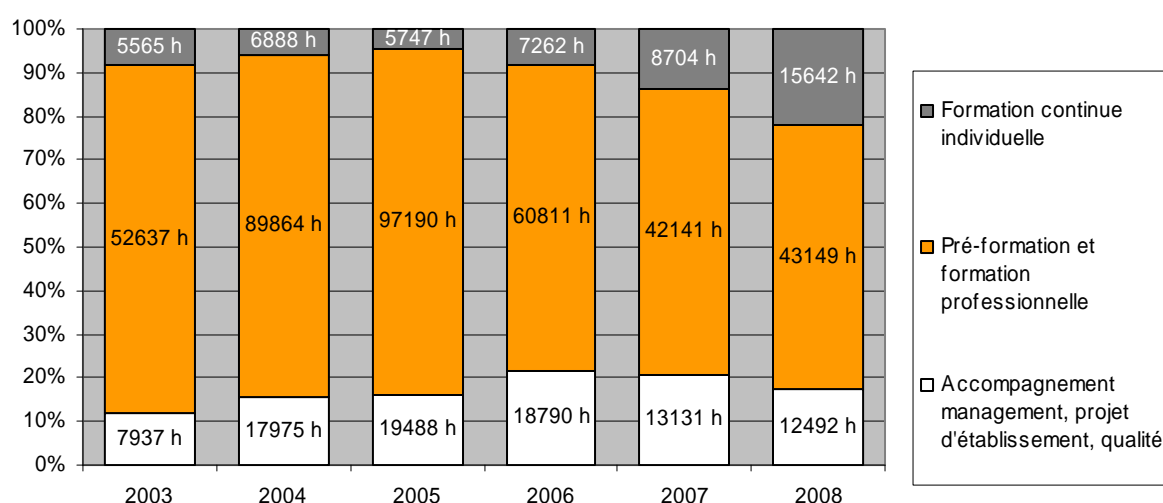
a) dotation théorique OCPA b) dotation réelle extraite des données SOMED  
 c) dotation réelle extraite des données Fegems d) données DSE - BDEMS + (état des données au 27.04.2009)

### Jours utilisés par participants et par année



## Utilisation des prestations de la Plateforme de formation en 2008

### Répartition des heures de formation par année et par type de formation

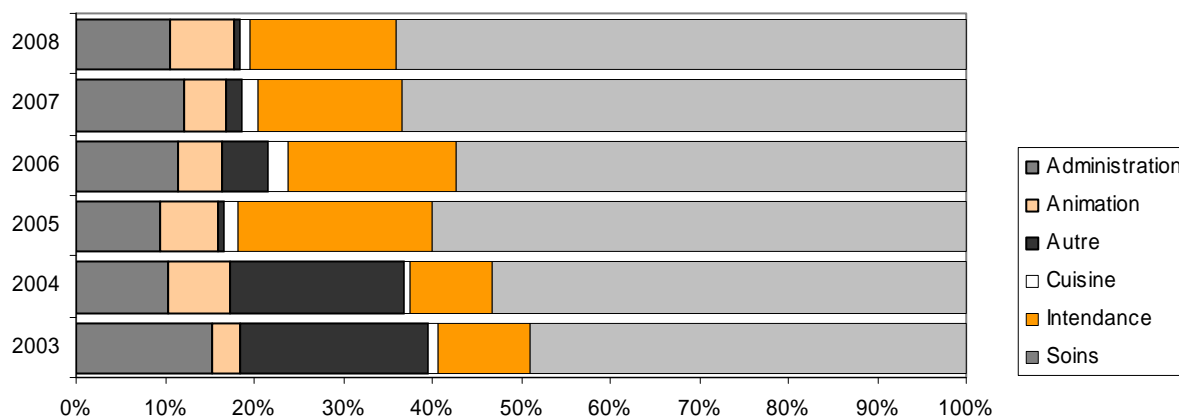


### Commentaire

Le doublement apparent de la formation continue est un artefact lié au transfert d'une partie des activités de la Plateforme au centre de formation des HUG et un remaniement des catégories de formation et de leurs contenus. Ainsi si une part de l'augmentation peut, en effet, être mise en lien avec la participation formelle de la Fegems au catalogue du réseau HUG-HG-FSASD-Fegems et un meilleur accès des EMS, notamment par un tarif

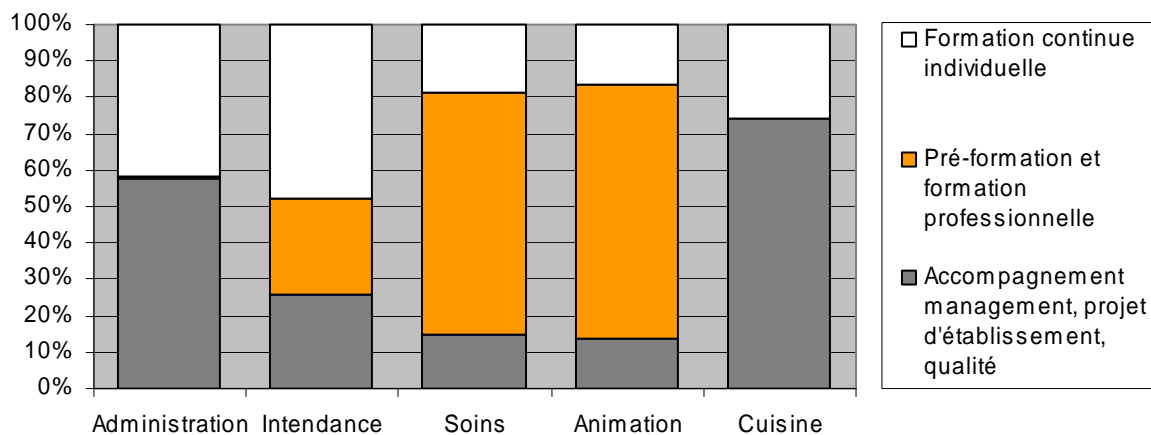
plus avantageux (269 participants des EMS pour un total de 4'280 heures de formation), c'est surtout le transfert de l'organisation d'une série de formations continues (nettoyage, buanderie, formation en psychiatrie de l'âge avancé, etc.), centrées sur des groupes-cibles (intendance, personnel avec peu ou sans qualification, cadres) qui sont derrière ces heures, alors qu'elles apparaissaient préalablement dans les catégories qualification professionnelle ou mesures d'accompagnement.

### Répartition des personnes envoyées en formation par secteur d'activité



### Répartition des heures de formation suivies en 2008

(avec nombre de personnes concernées)

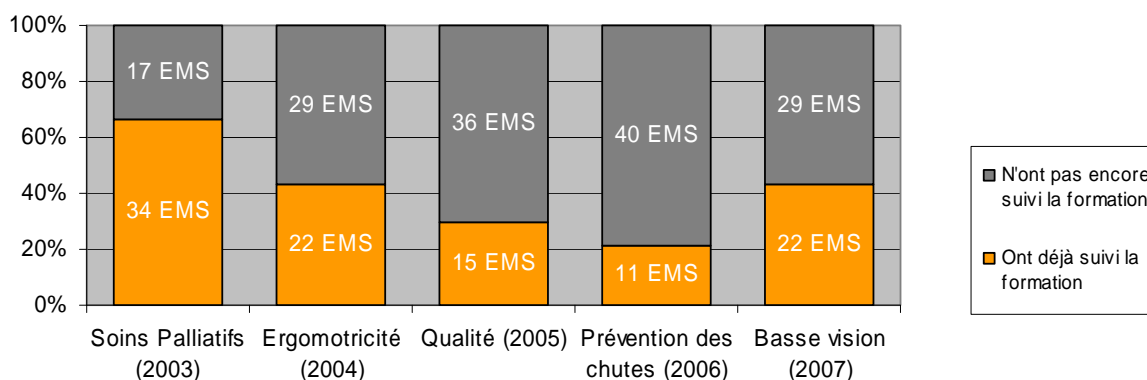


### Commentaire

Ce graphique doit être mis en regard de l'offre de formations existante. Celle-ci est actuellement faible pour le secteur de l'intendance sur le plan de la qualification professionnelle - contrairement aux soins ou à l'animation - où un CFC reste un défi; l'alternative des Attestations fédérales dans ce domaine - premier niveau de formation professionnelle national - n'est pas encore effective pour le secteur des EMS. Il s'agit là d'une priorité pour les années à venir. L'offre concernant l'administration se concentre essentiellement sur les questions d'accompagnement de l'établissement (management, qualité, colloques pour directions et cadres, mais aussi chutes ou soins palliatifs par ex.). Si le personnel de cuisine est bien représenté dans les projets d'accompagnement, il est en grande partie attaché à des entreprises externes et il bénéficie, dans ce contexte, de formations continues.

## Nombre d'EMS ayant participé aux dispositifs d'accompagnement Plateforme

(voir année de lancement entre parenthèses)

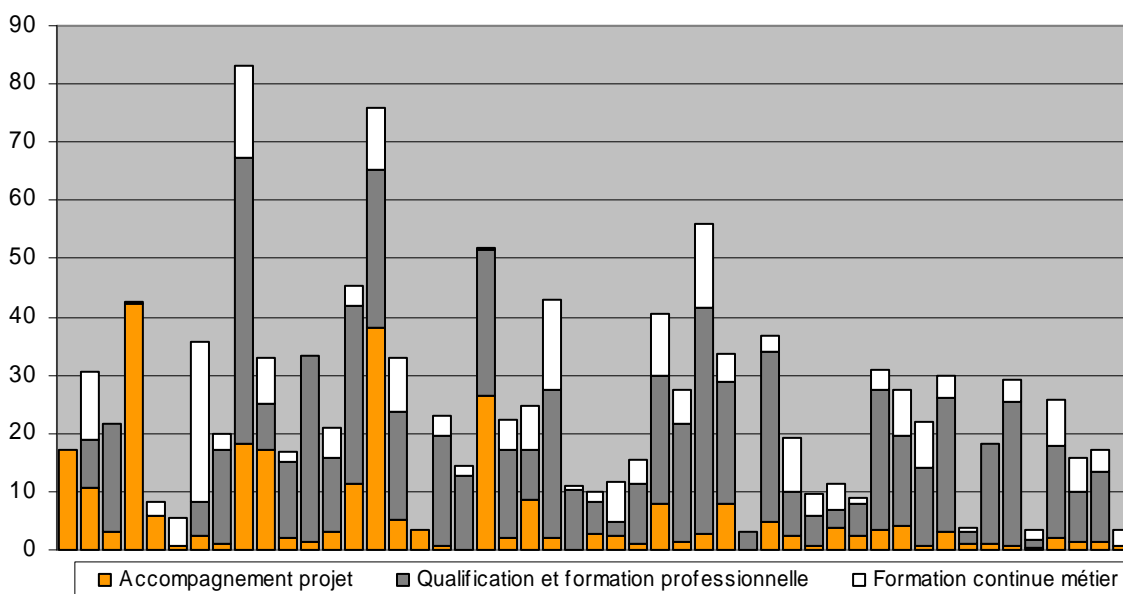


### Commentaire

Les dispositifs d'accompagnement du management et des projets d'établissement constituent l'un des deux axes prioritaires de la Plateforme de formation (l'autre étant la formation professionnelle). Ils visent un travail interdisciplinaire, sur des thèmes propres au secteur et à l'accompagnement de la personne très âgée, axés sur la notion de compétence collective. Ces formations impliquent, pour les EMS et leur personnel, une réflexion critique quant aux pratiques et elles amènent, généralement, à la formulation d'un projet pour l'établissement dans le domaine concerné, à une refondation ou à une évolution du projet en vigueur. Il s'agit d'un travail de fond, par groupes d'EMS, sur des thèmes centraux pour le secteur, qui doit pouvoir toucher, à long terme, l'ensemble des EMS.

## Répartition des heures par lit, par type de formation et par EMS

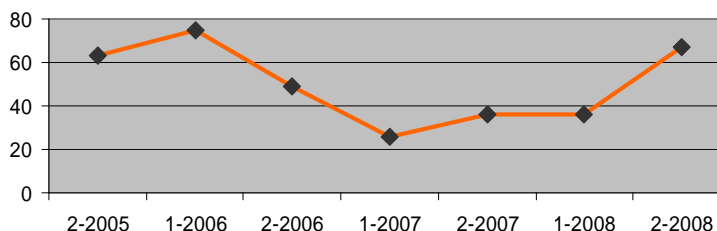
EMS triés du plus petit au plus grand



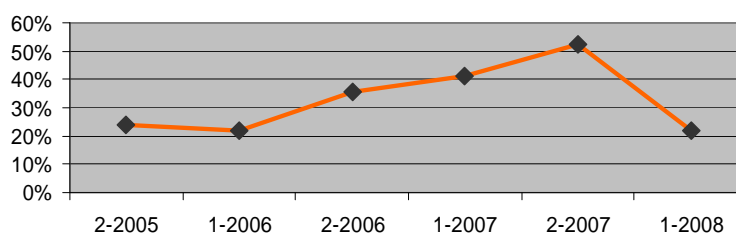
## Zoom sur quelques formations

### Cours de français Fegems – (UOG)

Participants, par semestre



Evolution du taux d'absence



### Commentaire

La baisse des participants et l'augmentation des absences constatées dès 2006 ont conduit le groupe de pilotage Fegems-UOG à envisager une refonte complète du dispositif, basée sur les résultats d'une évaluation externe. Les principales modifications portent sur la fréquence et la durée des cours (diminution à un seul cours par semaine et allongement du temps de formation), l'augmentation de la durée de la session (un an au lieu de six mois) et le renforcement de l'accompagnement individuel tout au long du parcours. Le succès du nouveau dispositif peut être mesuré par le retour des participants (graphique 1), le taux de satisfaction élevé lors des entretiens d'évaluation et le taux d'absence, revenu à la « normale » (graphique 2).

### Autres dispositifs de formation professionnelle et continue

#### Soins Palliatifs: dispositif de base (axe 1)

Année de lancement	2003
Nombre de volées	9
Participants (depuis 2003)	957
Infirmières formées (spécialisation)	25
EMS formés	34
% d'EMS	67%

#### Soins Palliatifs: dispositif-relais (axe 5)

Année de lancement	2007
Nombre de volées	3
EMS formés	9
% du dispositif de base	26%

#### Formation en psychiatrie de l'âge avancé

Année de lancement	2007
Nombre de volées	8
Participants depuis 2007	119
EMS formés depuis 2007	23
% d'EMS	45%



## Autres dispositifs de formation professionnelle et continue (suite)

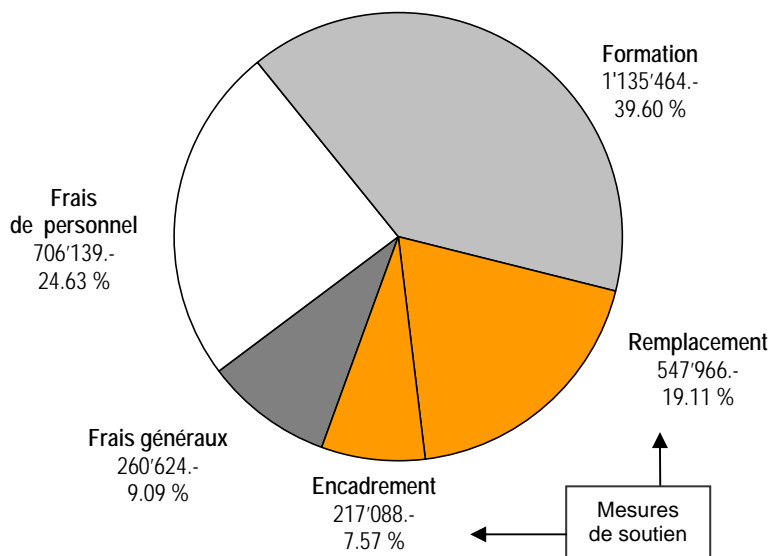
<b>Dispositif d'accompagnement à la démarche Qualité</b>	
Année de lancement	2005
Nombre de volées (groupes de 5 EMS)	3
Participants depuis 2005	86
EMS formés	15
Durée moyenne de la démarche jusqu'à la certification	2 ans
Nombre d'EMS certifiés	7
<b>Formation accélérée d'aide-soignantE (Certificat Croix-Rouge suisse)</b>	
Volées en 2008 (volées 4 et 5)	2
Participants en 2008 (projet Fegems, HUG, INSOS, ACPG)	65
EMS	30
<b>CFC d'ASSC: formation complémentaire en emploi</b>	
Volée 2 / 2007-2009	1
Participants 2008 (projet Fegems, INSOS, ACPG)	30
dont participants EMS	21
<b>CFC d'ASE en dual</b>	
Volées (2007-2008 et 2008-2009)	2
Apprentis 2007 (1 en emploi; 4 généralistes, 1 spécialisé; 5 EMS)	5 (1 interruption)
Apprentis 2008 (1 en emploi; 5 généralistes, 1 spécialisé; 5 EMS)	6 (2 interruptions)
Apprentis domaines handicap/jeunesse accueillis en 2008 (réseaux d'entreprises)	9 apprentis dans 9 EMS (5 EMS contributeurs sans apprentis)
<b>Brevet Fédéral d'Intendant</b>	
Volées en 2008	1
Participants en 2008	2
Diplômés	2
EMS	2
<b>Formation continue: Ateliers intendance (nettoyage et buanderie)</b>	
Sessions d'ateliers nettoyage en 2008	4
Sessions d'ateliers buanderie en 2008	2
Total participants en 2008	67
<i>Convention Fegems-HUG pour l'organisation de la formation</i>	
<b>Formation continue: Catalogue réseau HUG-HG-FSASD-Fegems</b>	
Tarif préférentiel 2008	140.- CHF/jour (au lieu de 250.-)
Formations suivies en 2008	269
EMS représentés	28
% d'EMS	55%
<i>Convention Fegems-HUG pour l'organisation de la formation</i>	

### 3.3 Finances & Ressources humaines

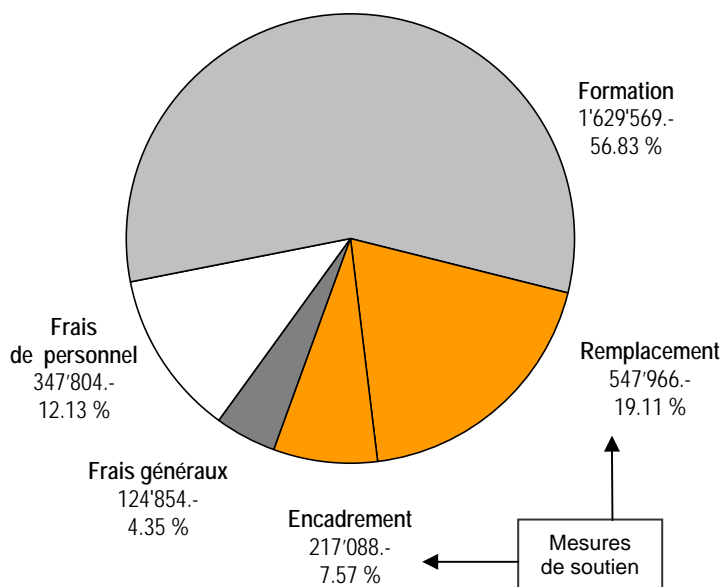
La charge croissante durant les dernières années, liée à la formation professionnelle ainsi qu'à la mise à disposition d'outils, a conduit la Plateforme à créer un poste dévolu à ces questions (depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2008). Qu'il s'agisse d'organiser l'apprentissage, de créer les formations et les filières pour qualifier la part très importante de collaborateurs en EMS sans formation professionnelle ou de soutenir les EMS dans l'accueil et l'intégration de publics comme les demandeurs d'emploi, l'accent est mis sur une approche au niveau du secteur, laissant à l'EMS la charge importante de l'encadrement, de l'organisation des ressources, mais en lui offrant un cadre et des outils dans lesquels les inscrire.

#### Répartition des comptes 2008 de la Plateforme de formation

##### Ensemble des activités

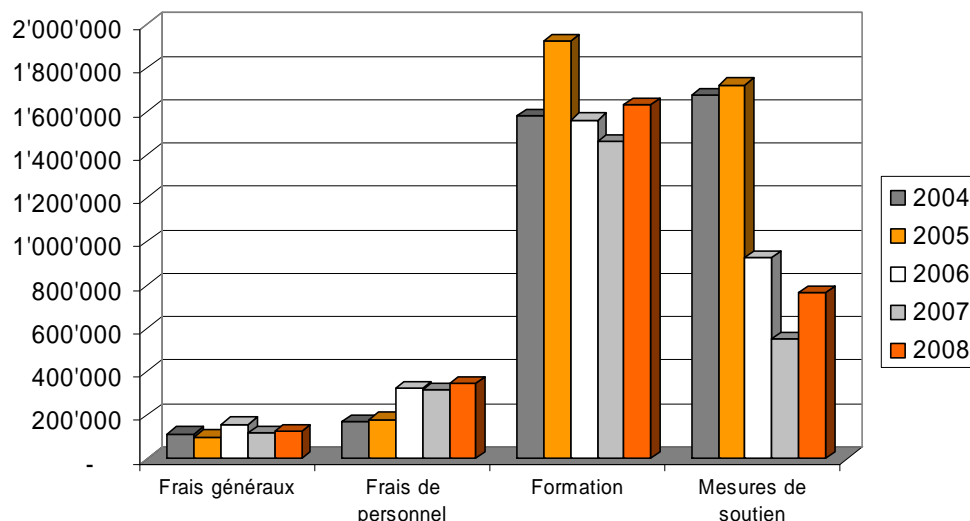


##### Ensemble des activités après analyse financière



## Evolution des comptes de la Plateforme

Selon la comptabilité analytique



### Commentaire

La comptabilité analytique permet de réaffecter précisément une part des frais de formation, attribuée aux frais généraux par la comptabilité «classique» financière, et de disposer d'un outil de gestion performant. Chacune des actions de formation constitue de la sorte un centre de charges, dont l'évolution peut être suivie dans le temps, mais qui peut surtout être comparé à d'autres.

De manière générale, les charges 2008 sont systématiquement supérieures à celles de 2007, avec une pointe au niveau des mesures de soutien (hausse +38 %). Celles-ci comprennent une participation au remplacement, dans le cas des formations destinées essentiellement aux aides-soignant-e-s, afin que ce personnel de première ligne puisse être formé sans porter préjudice ni aux équipes, ni à l'accompagnement des résidents. Pour les mêmes motifs et de manière à promouvoir l'apprentissage, elles concernent aussi un soutien à l'encadrement des apprentis et des collaborateurs se formant aux CFC d'assistant-e socio-éducatif (ASE) ou d'assistant-e en soins et santé communautaire (ASSC), de manière à leur accorder le temps nécessaire sans diminution de la dotation des équipes.

De l'analyse de ces chiffres sous l'angle de la proportion de chaque activité, il ressort que la part des frais généraux, des frais de personnel et de formation a diminué, et ceci, toujours au profit des mesures de soutien (mise en place d'une deuxième volée du CFC d'ASE en 2008).

En ce qui concerne les frais généraux, la hausse d'un point de vue analytique de 5,77% d'une année à l'autre démontre que les coûts sont relativement bien maîtrisés, étant donné le contexte économique et une augmentation générale des prix.

L'augmentation des frais de personnel s'explique principalement par l'indexation annuelle des salaires et l'embauche à compter du mois d'octobre 2008, d'une responsable formation et RH.

### 3.5 Les objectifs 2009 et au-delà

Deux éléments majeurs vont contraindre l'année 2009. Il s'agit pour le premier de la question du renouvellement ou non du contrat de prestations pour la Plateforme de formation, au-delà de l'année 2009, correspondant notamment au programme d'activités prévu pour la période 2008-2011. Cette décision s'inscrit dans le contexte plus général du projet de loi sur les établissements pour personnes âgées présenté par le Conseil d'Etat, soumis au Grand Conseil en fin d'année et qui sera en discussion au cours de l'année 2009. Ce projet de loi, destiné à remplacer la loi existante sur les EMS, présente une modification d'importance qui porte sur la suppression de la référence à la Fegems, en tant qu'association faîtière et interlocuteur pour le secteur des EMS jusque là.

*Conduire les activités planifiées pour l'année, ainsi que celles prévues à moyen terme, tout en clarifiant l'avenir du dispositif de la Plateforme de formation, de ses prestations et des collaborateurs qui y œuvrent.*

Si les membres de la Fegems se sont clairement prononcés en fin d'année quant à leur besoin d'une association faîtière, ils devront confirmer les prestations dont ils souhaitent disposer à l'avenir. Parmi elles, et malgré le programme-cadre de la Plateforme existant, il ne sera pas inutile qu'ils valident les axes de travail aujourd'hui en vigueur.

Une discussion devra être rapidement rouverte avec l'Etat - avec qui le programme-cadre quadriennal a toutefois été rédigé -, afin qu'il se positionne quant aux objectifs de qualité, de formation et en matière de gestion des ressources humaines qu'il attend du secteur et qu'il entend confirmer ou modifier.

En fonction de ces discussions, des négociations devront être éventuellement menées avec les partenaires de formation de la Plateforme qui fournissent l'ensemble des prestations de formation et avec qui certains projets sont planifiés pour tout ou partie de la période quadriennale.

Enfin, si la Plateforme n'est pas un centre de formation, elle agit avec une équipe de collaborateurs qui conçoivent et gèrent les dispositifs de formations, l'organisation de la formation professionnelle pour le secteur, ainsi que les outils développés dans ces contextes, dont l'objectif général est de contribuer à la cohésion du secteur, à l'harmonisation des pratiques et à la qualité des prestations. Il s'agira, là aussi, en fonction des orientations prises, de maintenir, de réduire ou de dissoudre la structure.

*Définir le fonctionnement d'une nouvelle équipe mobile et obtenir le renouvellement du Label «palliative CH» pour le Dispositif d'accompagnement en soins palliatifs.*

L'approche retenue, pour poursuivre l'activité conduite jusque là par l'Equipe mobile de soins palliatifs communautaire de la FSASD (voir page 15), consiste moins à créer une équipe fixe, mais plutôt à créer un réseau virtuel de compétences infirmières et médicales coordonné et animé, de manière à capitaliser les acquis tirés des situations. Les prestations souhaitées d'une telle équipe sont de trois ordres: des apports de connaissances spécifiques dans le cadre des projets développés par l'EMS, le soutien à l'infirmier-ère-ressource en soins palliatifs dans son rôle, une expertise dans l'analyse de situations complexes.

Simultanément, la reconnaissance délivrée, pour une période de deux ans, à la Plateforme pour le Dispositif global d'accompagnement, par la Société suisse de médecine et de soins palliatifs arrivera à échéance en fin d'année. Il s'agira donc de renouveler ce label de qualité qui couronne aussi bien le Dispositif lui-

même que les EMS pour la mise en place d'un projet en soins palliatifs cohérent au sein de l'établissement.

*Lancer la première volée d'une variante du CFC d'AssistantE en soins et santé communautaire sous la forme d'un apprentissage dual (en emploi).*

Acquérir les savoirs et les compétences nécessaires pour obtenir un CFC d'ASSC suppose d'exercer le métier dans différents milieux de travail que sont le domicile, le milieu hospitalier et les institutions de long séjour pour personnes âgées ou handicapées. Les membres de l'OrTra santé-social Genève ont décidé de mettre en place les réseaux d'entreprises nécessaires à la mise en œuvre de cette formation professionnelle. Ce nouvel engagement pour la qualification répond aussi bien aux vœux du Canton de disposer de formations attractives pour les jeunes qu'à nos secteurs d'activité, soucieux d'assurer une relève professionnelle et une main d'œuvre qualifiée pour les soins et l'accompagnement de leurs publics respectifs.

*Représenter les EMS, leurs professionnels et l'activité auprès des personnes âgées à la Cité des métiers.*

La Plateforme de formation sera, pour la troisième fois à la Cité des métiers au mois de novembre. L'accent sera mis sur les attraits du travail en équipe pour parler de différents métiers, tels qu'ils sont pratiqués en EMS. Ce rendez-vous sera l'occasion de publier une série de nouveaux « descriptifs métier » qui, s'ils permettent de parler du travail en EMS aux jeunes en quête d'une formation ou aux adultes cherchant de nouvelles orientations, représentent autant d'outils pour le secteur lui-même. Ce sera, en particulier, l'occasion de se pencher avec un groupe de travail sur le profil professionnel issu du CFC d'Assistant socio-éducatif (ASE) et d'examiner les possibilités d'intégration d'un tel professionnel en EMS, dont les compétences conjuguent les soins de base aux personnes et l'accompagnement social.

## 4. Les comptes 2008

### 4.1 Bilan au 31 décembre 2008

A C T I F	2008 CHF	2007 CHF
<b>Actif circulant</b>	<b>1'575'373.63</b>	<b>1'236'815.61</b>
<b>Actif disponible</b>	<b>950'267.88</b>	<b>846'119.15</b>
Caisse	75.40	1'480.00
Banques	950'192.48	844'639.15
<b>Actif réalisable</b>	<b>625'105.75</b>	<b>390'696.46</b>
Créances clients	32'703.60	20'828.00
Créances diverses	546'330.95	297'662.16
AFC, impôt anticipé à récupérer	1'074.20	728.30
Titres	35'757.00	35'138.00
Comptes de régularisation - actif	9'240.00	36'340.00
<b>Actif immobilisé</b>	<b>21'849.75</b>	<b>21'728.30</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>2.00</b>	<b>2.00</b>
Mobilier / équipement	1.00	1.00
Matériel informatique	1.00	1.00
<b>Immobilisations financières</b>	<b>21'847.75</b>	<b>21'726.30</b>
Dépôts de garantie	21'847.75	21'726.30
<b>Total de l'actif</b>	<b>1'597'223.38</b>	<b>1'258'543.91</b>
<b>P A S S I F</b>		
<b>Fonds étrangers</b>	<b>1'278'501.55</b>	<b>993'499.06</b>
<b>Fonds étrangers à court terme</b>	<b>1'278'501.55</b>	<b>993'499.06</b>
Dettes fournisseurs	708'502.77	408'977.15
Dettes diverses	5'662.90	3'454.33
Dettes envers l'Etat de Genève - Subventions à restituer	6'265.49	279'113.77
Comptes de régularisation - passif	558'070.39	301'953.81
Subventions non dépensées à restituer à l'échéance du contrat	0.00	0.00
<b>Fonds affectés</b>	<b>154'044.30</b>	<b>152'044.30</b>
Fonds AGIEMS	60'044.30	60'044.30
Fonds pour la formation professionnelle	94'000.00	92'000.00
<b>Capital de l'organisation</b>	<b>164'677.53</b>	<b>113'000.55</b>
Capital	113'000.55	89'682.76
Part de la subvention non dépensée - Plateforme de formatior	0.00	0.00
Résultat de l'exercice	51'676.98	23'317.79
<b>Total du passif</b>	<b>1'597'223.38</b>	<b>1'258'543.91</b>

Les explications au bilan se trouvent dans l'annexe des comptes annuels de la Fegems.  
Publication des comptes 2008, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 28 mai 2009

## 4. 2 Comptes d'exploitation au 31 décembre 2008

### Comptes d'exploitation – Secrétariat et Plateforme de formation

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

Publication des comptes 2008, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 28 mai 2009

<sup>1</sup> formation aide-soignantes, volée inter-employeurs

## Comptes d'exploitation – Secrétariat au 31 décembre 2008

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

Publication des comptes 2008, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 28 mai 2009



## Comptes d'exploitation – Plateforme de formation au 31 décembre 2008

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

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

Dotation au fonds pour la formation professionnelle	<b>-2'000.00</b>	<b>-92'000.00</b>
Subventions à restituer	<b>-6'265.49</b>	<b>-279'113.77</b>

Publication des comptes 2008, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 28 mai 2009

<sup>1</sup> formation aide-soignantes, volée inter-employeurs

## 4.3 Tableaux de financement et de variation du capital

### Tableau de financement

au 31 décembre 2008

<b>A Flux de fonds provenant de l'activité d'exploitation</b>	<b>2'008.00</b>	<b>2'007.00</b>
Résultat de l'exercice avant résultat des fonds	51'676.98	23'317.79
Part de la subvention non dépensée - Plateforme de formation	0.00	0.00
Amortissement d'immobilisations corporelles	0.00	0.00
Amortissement d'immobilisations financières		
Amortissement d'immobilisations incorporelles		
Constitution et dissolution de provisions		
(Bénéfice net)/Perte nette de vente d'immobilisations		
(Bénéfice net)/Perte nette de vente d'immobilisations financières		
Dons et produits affectés en permanence		
Diminution / (Augmentation) créances	-260'890.29	-23'057.20
Diminution / (Augmentation) promesses de dons		
Diminution / (Augmentation) contribution au déficit		
Diminution / (Augmentation) titres	-619.00	-571.00
Augmentation / (Diminution) stocks		
Diminution / (Augmentation) comptes de régularisation actif	27'100.00	-35'607.45
Augmentation / (Diminution) dettes financières à court terme		
Augmentation / (Diminution) autres dettes à court terme et comptes de régularisation passif	285'002.49	394'442.39
<b>Flux de fonds provenant de l'activité d'exploitation</b>	<b>102'270.18</b>	<b>358'524.53</b>
<b>B Flux de fonds provenant de l'activité d'investissement</b>		
(Investissements) en immobilisations corporelles		
(Investissements) en immobilisations financières	-121.45	-74.95
(Investissements) en immobilisations incorporelles		
Désinvestissements immobilisations corporelles		
Désinvestissements immobilisations financières		
Entrées / (Sorties) de fonds provenant des immobilisations financières		
<b>Flux de fonds provenant de l'activité d'investissement</b>	<b>-121.45</b>	<b>-74.95</b>
<b>C Flux de fonds provenant de l'activité de financement</b>		
Dons et produits affectés en permanence		
Augmentation / (Diminution) dettes financières à long terme		
Augmentation / (Diminution) d'autres dettes	2'000.00	-86'601.85
<b>Flux de fonds provenant de l'activité de financement</b>	<b>2'000.00</b>	<b>-86'601.85</b>
<b>D Augmentation des disponibilités</b>		
Existant initial disponibilités (01.01.2008)	846'119.15	574'271.42
(Existant final) disponibilités (31.12.2008)	950'267.88	846'119.15
<b>Variation des disponibilités</b>	<b>104'148.73</b>	<b>271'847.73</b>
<b>E Annexe</b>		

Publication des comptes 2008, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 28 mai 2009

## Tableau de variation du capital au 31 décembre 2008

	Existant initial	Produits (internes) par ex: provenant de placements	Dotation (externe)	Transfert de fonds internes	Utilisation (externe)	Existant final
<b>Moyens provenant du financement propre</b>						
• Capital versé						0.00
• Réserves de réévaluation						0.00
• Capital libre généré (accumulé)	113'000.55			51'676.98		164'677.53
• Fonds libres						0.00
• Capital lié (désigné) généré pour but I						0.00
• Capital lié (désigné) généré pour but II						0.00
• Résultat de l'exercice (Fegems)			51'676.98	-51'676.98		0.00
• Résultat de l'exercice (Plateforme de formation)			8'265.49	-8'265.49		0.00
<b>Capital de l'organisation</b>	<b>113'000.55</b>	<b>0.00</b>	<b>59'942.47</b>	<b>-8'265.49</b>	<b>0.00</b>	<b>164'677.53</b>
<b>Moyens provenant de fonds</b>						
• Fonds AGIEMS	60'044.30					60'044.30
• Fonds pour la formation professionnelle	92'000.00			2'000.00		94'000.00
<b>Fonds avec affectation limitée</b>	<b>152'044.30</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>2'000.00</b>	<b>0.00</b>	<b>154'044.30</b>
Informations complémentaires relatives au tableau de variation du capital selon chiffre 37						
	Existant initial		Augmentation		Diminution	Existant final
<b>Variation des provisions (capitaux étrangers)</b>						
• Provisions (but X)						0.00
• Provisions (but XI)						0.00
<b>Provisions</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>

## 4.4 Rapport de performance 2008

### 1. Organisation et but de la Fédération

La Fédération genevoise des établissements médico-sociaux (FEGEMS), est une association régie par les articles 60 et suivants du Code civil suisse.

En vertu des Statuts du 7 novembre 2002, la Fegems ne poursuit aucun but lucratif; elle est la partenaire de l'Etat pour une saine et efficace gestion des EMS genevois.

Elle a notamment pour tâches :

- a) de représenter ses membres auprès des pouvoirs publics, en tant que partenaire, et auprès des tiers, afin d'améliorer les conditions d'accueil, d'hébergement, d'accompagnement et de soins des personnes âgées ou dépendantes dont s'occupent les EMS,
- b) de représenter ses membres auprès des partenaires sociaux pour la négociation d'une convention collective de travail,
- c) de favoriser la collaboration et l'échange d'expérience entre ses membres,
- d) de promouvoir la formation et le perfectionnement professionnel afin de répondre aux besoins,
- e) de renseigner et conseiller ses membres,
- f) de prendre toute mesure utile à l'ensemble des membres,
- g) de sauvegarder et de défendre les intérêts de ses membres contre toute atteinte, qu'elle soit d'origine publique ou privée, dans un esprit de solidarité,
- h) d'inciter à la réflexion sur la personne âgée et le vieillissement.

### 2. Organe dirigeant et durée

#### Comité Fegems:

Présidente	Mme Madeleine Bernasconi
Vice-président	M. Joël Goldstein
Trésorier	M. Bernard Dupont
Membre	Mme Leïla Karbal
Membre	Mme Pia Linder
Membre	M. Jean-Marie Carron
Membre	M. Christophe Dulex
Membre	M. Jacques Finet
Membre	M. Bernard Markwalder
Membre	M. Jean-François de Montmollin
Membre	M. Patrick Oriez

Les membres du Comité sont élus pour une période de 4 ans et rééligibles une fois.

### 3. Personnes responsables de la gestion

M. Neil Ankers – Secrétaire général

Mme Christine Serdaly - Secrétaire générale adjointe en charge de la Plateforme de formation

M. André Schmitt – Responsable administratif

Mme Madeleine Bernasconi - membre du bureau

M. Joël Goldstein - membre du bureau

M. Bernard Dupont - membre du bureau

Mme Leïla Karbal – membre du bureau

## 4.5 Annexe aux comptes de l'exercice 2008

### 1. Principe d'évaluation et de présentation des comptes, permanence

En application de la nouvelle réglementation, la tenue et la présentation des comptes ont été réalisées pour la troisième année consécutive selon les recommandations Swiss GAAP RPC (dont la RPC 21). La comptabilité est tenue selon les principes d'intégralité, de clarté, de continuité et de non compensation.

Le cours de change retenu pour des opérations en monnaies étrangères est le cours en vigueur à la date de l'opération.

### 2. Indemnités versées aux membres des organes dirigeants : Fr. 50'320.-

Les organes dirigeants de la Fegems sont constitués par le Comité et le Bureau. Le chiffre ci-dessus ne tient pas compte des éventuelles charges sociales.

### 3. Organe de révision :

Société ORFA AUDIT S.A.  
4, rue Pedro-Meylan  
1208 Genève  
Tél : 022/ 786 68 70  
Fax : 022/786 66 59

### 4. Banques : Fr. 950'192.48

UBS compte courant Fegems :	37'369.48
UBS compte courant Plateforme de formation :	905'120.30
UBS compte d'épargne Fegems :	7'702.70

### 5. Créances diverses : Fr. 546'330.95

FFPC – formation accélérée aides-soignants inter-employeurs IV	223'013.00
FFPC – formation accélérée aides-soignants inter-employeurs V	241'920.00
FFPC – cours de français UOG	27'816.00
FFPC – cours de français UOG	39'528.00
Résidence Fort-Barreau	8'211.00
Mme Guillod Catherine	240.00
Maître Bellanger	3'326.80
CIEPP – prévoyance professionnelle	1'867.65
CSS Assurance SA (LAA + LAAC)	408.50

### 6. Titres : 35'757.-

UBS (Lux) Money Market Fund – CHF / n° de valeur 601 221  
Les titres sont portés au bilan pour leur cours de marché du 31.12.2008.

### 7. Comptes de régularisation – produits à recevoir : Fr. 9'240.-

Caisse cantonale genevoise de compensation	
AMAT – allocation adoption à recevoir	9'240.00

## 8. Immobilisations corporelles

**Tableau des immobilisations 2008**

Rubriques	Situations et mouvements	Valeur brute à l'ouverture de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeur brute à la clôture de l'exercice
<u>Immobilisations corporelles</u>					
	Mobilier de bureau	1.00			1.00
	Copieur Sharp ARM35ON	1.00			1.00
	<b>Total</b>	<b>2.00</b>	-	-	<b>2.00</b>

**Tableau des amortissements 2008**

Rubriques	Situations et mouvements	Amortissements cumulés en début d'exercice	Augmentations des dotations de l'exercice	Diminutions des amortissements de l'exercice	Amortissements cumulés en fin d'exercice
<u>Immobilisations corporelles</u>					
	Mobilier de bureau	-			-
	Copieur Sharp ARM35ON	-			-
	<b>Total</b>	-	-	-	-

L'ensemble du mobilier, ainsi que le matériel informatique sont totalement amortis au 31.12.2008

## 9. Valeur de l'assurance incendie sur les immobilisations corporelles : Fr. 140'000.-

Police n° 70/2 818 335-0 auprès de la Bâloise Assurances: contenu  
 Police n° 13.449.875 auprès de Zurich Assurance : informatique  
 Police n° 13.449.863 auprès de Zurich Assurances : technique / assurance machines

## 10. Dépôts de garantie : Fr. 21'847.75

Swisscom Immeubles (garantie de loyer) : 21'477.75  
 Swisscom Immeubles (télécommandes Telcoma parking) : 370,00

### 11. Dettes diverses : Fr. 5'662.90

Personnel – rémunérations dues:	3'450.00
Caisse AVS – AI – APG – AC:	1'863.45
Caisse d'allocations familiales:	337.30
Caisse d'assurance maternité:	12.15

### 12. Comptes de régularisation – produits reçus d'avance : Fr. 85'021.05

– **Subvention OCE / SECO : Fr. 79'351.05**

Correspond au versement par anticipation de la subvention 2009 de la part de l'Office cantonal de l'emploi (OCE) et lié à la formation accélérée d'aide-soignante – volée inter-employeurs IE 5.

– **Participation EMS aux cours de français UOG : Fr. 5'640.-**

Concerne la participation financière des EMS aux cours de français pour le personnel (volée 2008-2009) et correspond au paiement par avance de la tranche 2009.

### 13. Comptes de régularisation – charges à payer: Fr. 473'049.34

– **Provision Espace Compétences SA: Fr. 36'850.-**

Concerne la formation de 5 personnes en management de proximité et correspond à l'engagement financier restant à honorer de la part de la Plateforme de formation sur 2009.

– **Provision Etat de Genève – Sécurité civile: Fr. 800.-**

Complément de facture non reçu et relatif au cours incendie pour 10 personnes.

– **Provision SIFAM : Fr. 9'993.-**

Concerne la formation en ergomotricité – volée 3.

– **Provision Résidence Les Charmilles : Fr. 4'973.90**

Concerne facture non parvenue et relative au remboursement des remplacements de la formation en ergomotricité – volée 3.

– **Provision formation accélérée d'aide-soignante: Fr. 11'400.-**

Concerne plusieurs factures d'EMS non parvenues et relatives au remboursement des remplacements :

volée inter-employeurs IE 4 : Fr. 1'000.-

volée inter-employeurs IE 5 : Fr. 10'400.-

– **Provision formation complémentaire en emploi d'ASSC (volée 2 / 2007-2009): Fr. 43'871.73**

Factures non reçues et correspond à la couverture à hauteur de 10% du coût de l'encadrement par la personne référente et au remboursement du remplacement durant le stage externe.

– **Provision formation d'auxiliaire de santé CRS – volée 6: Fr. 14'302.92**

Concerne plusieurs factures d'EMS non parvenues et relatives au remboursement des remplacements.

– **Provision formation d'assistant socio-éducatif en dual: Fr. 4'772.15**

Factures non reçues et correspondant à la couverture à hauteur de 10% du coût de l'encadrement par la personne référente.

- **Provision UOG : Fr. 39'528.-**  
Concerne les cours de français pour le personnel des EMS et correspond à l'engagement financier restant à honorer de la part de la Plateforme de formation sur 2009.
- **Provision CEFOPS / DIP : Fr. 288'876.89**  
La provision concerne la formation accélérée d'aides-soignantes, volée inter-employeurs IE5, et correspond à l'engagement financier restant à honorer de la part de la Plateforme de formation jusqu'à fin mai 2009.
- **Provision CEFOPS / DIP : Fr. 12'280.75**  
La provision concerne la formation accélérée d'aides-soignantes, volée inter-employeurs IE5, et correspond au complément de prime de fidélité 2008 versé par l'Etat de Genève au personnel concerné avec la paie de janvier 2009.
- **Provision ORFA AUDIT S.A. : Fr. 5'400.**  
Révision des comptes 2008.

#### 14. Impôts - exonération fiscale

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2003, la Fegems est au bénéfice d'une exonération des impôts cantonal, communal et fédéral sur le bénéfice et le capital. Cette exonération portait sur une durée de 5 ans, soit jusqu'au 31.12.2007, et a été reconduite pour une nouvelle période de 10 ans, à partir de la période fiscale 2008.

#### 15. Fonds AGIEMS : Fr. 60'044.30

L'origine de ce fonds remonte à 1999, au moment du transfert de l'avoir social de l'Association genevoise des institutions avec encadrement médico-social (AGIEMS) à la Fegems. Il a été convenu que cet avoir sera dévolu à des opérations ponctuelles en faveur de la personne âgée, de la formation, des relations publiques, etc... En aucun cas, cet apport ne pourra être utilisé pour les besoins de la gestion courante de la Fegems.

#### 16. Fonds pour la formation professionnelle : Fr. 94'000.-

Ce fonds est constitué par le report d'une partie de la subvention non dépensée en 2007 et en 2008 du DES et est destiné à financer les mesures de soutien à la formation professionnelle de 2008 à 2011.

En application du contrat de prestations, des effets de la loi fédérale sur la formation professionnelle (LFPr) du 13 décembre 2002, entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2004 et de la loi cantonale sur la formation professionnelle (01/2008), ainsi que des conséquences liées à l'augmentation du nombre de certificats fédéraux de capacité (CFC) dans les domaines de la santé et du social, ce fonds a été constitué par application de manière anticipée pour 2007 et afin de disposer d'un cadre de référence objectif, du principe de conservation de 25 % du résultat annuel, conformément à l'arrêté du Conseil d'Etat du 30/01/2008, relatif à la politique de l'Etat en matière de thésaurisation des subventions.

- **Dotation 2007 : Fr. 92'000.-**  
Fr. 371'113.77 X 25 % = Fr. 92'778.44 arrondi à Fr. 92'000.-
- **Dotation 2008 : Fr. 2'000.-**  
Fr. 8'265.49 X 25% = Fr. 2'066.37 arrondi à Fr. 2'000.-



## 17. Engagements - contrat de prestations DES / Fegems

Un contrat de prestations a été conclu le 24 juin 2003 entre le DASS et la Fegems dans le domaine de la formation professionnelle et continue dans les EMS du Canton de Genève pour la période 2003-2006. Par ce contrat, l'Etat a confié à la Fegems la conception et la mise en œuvre d'un dispositif de formation professionnelle et continue destiné à ses membres et à leur personnel, nommé la Plateforme de formation. Sur l'exercice 2008, la Plateforme de formation fonctionne sans contrat de prestations signé.

## 18. Détail du poste formation : Fr. 1'900'518.61

Qualification professionnelle et pré-formation:	503'350.58
Accompagnement de projet / RH / Qualité et formation spécifique:	455'309.25
Mesures de soutien:	765'054.23
Formation continue et cadres:	176'804.55

## 19. Explications des charges d'exploitation :

Effectif au 31/12/2008:

5,90 postes de travail à plein temps pour la Plateforme de formation,

3,30 postes de travail à plein temps pour le Secrétariat de la Fegems,

A noter que 3 postes concernent des personnes ayant une activité simultanée sur les 2 secteurs.

Les frais généraux communs sont répartis à raison de 50 % sur le Secrétariat de la Fegems et à 50 % sur la Plateforme de formation. Les charges propres sont directement enregistrées dans leur intégralité sur chaque secteur.

## 20. Evaluation des risques :

Aucune évaluation des risques n'a été réalisée

## 4.6 Rapport du trésorier

L'exercice 2008 se boucle par un résultat bénéficiaire de CHF 51'676.98. L'exercice précédent accusait quant à lui un bénéfice de CHF 23'317.79.

Concernant l'activité du Secrétariat, le compte d'exploitation accuse un total de produits de CHF 786'239.36 contre CHF 765'300.53 en 2007, soit une augmentation de CHF 20'938.83 d'un exercice à l'autre; le total des cotisations se chiffre à CHF 777'150.00 (soit 3'454 lits à CHF 225.- contre CHF 756'581.25 pour 3'377 lits en 2007). Les recettes diverses pour cet exercice se montent à CHF 9'089.36.

Les charges du Secrétariat s'élèvent à CHF 737'551.63 contre CHF 744'180.59 pour l'exercice précédent, soit une diminution minime de CHF 6'628.96. Si l'on enregistre une diminution de CHF 11'812.71 d'un exercice à l'autre au niveau des frais du personnel (CHF 494'671.39 opposés à CHF 506'484.10 en 2007), ceci est dû essentiellement à des remboursements d'assurance sur salaires intervenus au cours de cet exercice pour un total de CHF 17'125.08. Cette diminution a été compensée par un accroissement du poste «Taxes et cotisations» qui se chiffre à CHF 41'478.00 en 2008 contre CHF 27'046.45 en 2007, soit une progression de CHF 14'431.55; ceci concerne les cotisations payées à Curaviva (CHF 12.00 par lit).

Le résultat du compte d'exploitation Secrétariat, en tenant compte des produits financiers de CHF 2'989.25, conclut par un résultat bénéficiaire de CHF 51'676.98, correspondant à celui de l'exercice, à l'exclusion de celui de la Plateforme de formation qui fait l'objet d'une répartition conforme aux directives de l'Etat.

Concernant la Plateforme de formation, cette dernière a enregistré un total de produits de CHF 2'874'848.36 contre 2'820'845.86 en 2007, soit une légère augmentation de CHF 54'002.50 d'un exercice à l'autre. Si d'une part la subvention de l'Etat s'est élevée à CHF 2'355'000.00 au cours de cet exercice contre 2'100'000.00 l'exercice précédent, et si d'autre part les subventions et autres participations – hors contrat de prestations – ont augmenté de CHF 108'910.35 par rapport à 2007 (soit CHF 499'099.01 opposés à CHF 390'188.66), il faut rappeler que les produits d'exploitation 2007 ont bénéficié de la dissolution du fonds pour la formation des aides-soignantes de CHF 178'601.85 ce qui a été en l'occurrence un produit extraordinaire.

Les charges d'exploitation relatives à la Plateforme de formation se sont accrues de CHF 417'095.73 d'un exercice à l'autre, passant de CHF 2'450'186.09 en 2007 à CHF 2'867'281.82 en 2008; ceci est dû d'une part à l'augmentation des frais du personnel pour CHF 84'183.41 et surtout à l'augmentation des frais de formation qui se sont chiffrés en 2008 à CHF 1'900'518.61 contre CHF 1'616'682.02 en 2007, soit une différence de CHF 283'836.59 d'un exercice à l'autre; le développement des cours de formation organisés en 2008 explique cet écart.

Le compte d'exploitation de la Plateforme de formation, avant bouclage au 31 décembre 2008 et compte tenu des intérêts bancaires de CHF 698.95, laisse apparaître un excédent de produits de CHF 8'265.49; ce montant correspond à la subvention de l'Etat non dépensée au terme du présent exercice. Votre Comité vous propose, tout comme l'année dernière, et dans le respect anticipé des directives édictées par le Conseil d'Etat en matière de thésaurisation, de restituer à l'Etat le 75 % de la subvention non dépensée, soit CHF 6'265.49 et d'imputer le solde (25%), soit CHF 2'000.00 au fonds pour la formation professionnelle, qui de ce fait, s'élève à la date de bouclage à CHF 94'000.00.

Notre bilan au 31 décembre 2008 accuse un total de CHF 1'597'223.38 contre un total de CHF 1'258'543.91 au 31 décembre 2007, soit un accroissement de CHF 338'679.47 d'un exercice à l'autre. Ceci se retrouve à l'actif d'une part dans les actifs disponibles qui se chiffrent à CHF 950'267.88 à la date de bouclage des comptes contre CHF 846'119.15 au 31 décembre 2007, soit une différence de CHF 104'148.73 et d'autre part, dans les actifs réalisables dans lesquels on constate une forte augmentation de CHF 248'668.79 pour la rubrique « créances diverses » totalisant CHF 546'330.95 contre CHF 297'662.16 en 2007. A ce jour, la totalité de ces créances contre des tiers ont été réglées.

Au passif, les fonds étrangers à court terme subissent le contrecoup de ce qui est enregistré à l'actif, à savoir un accroissement de CHF 285'002.49 d'un exercice à l'autre (CHF 1'278'501.55 en 2008 contre CHF 993'499.06 en 2007); ceci se retrouve essentiellement dans les postes « fournisseurs » et « comptes de régularisation de passif ».

Le capital de l'association au 31 décembre 2008 se chiffre à CHF 164'677.53, compte tenu du fait que le bénéfice de l'exercice de CHF 51'676.98, résultant uniquement de l'activité du Secrétariat, a été porté en augmentation de ce poste.

Les comptes 2008 ont été vérifiés par l'organe de révision désigné par l'Assemblée générale de l'année dernière et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 28 mai 2008.

En ma qualité de trésorier, et ce pour la dernière fois, je tiens à témoigner ma reconnaissance à notre responsable comptable et financier, Monsieur André Schmitt, ainsi qu'aux comptables qualifiées qui l'ont remplacé durant son absence, pour l'excellence de leur travail et leur disponibilité, ainsi qu'à notre secrétaire général et à notre responsable de la Plateforme de formation, ainsi qu'à toute l'équipe compétente et dynamique du secrétariat.

Bernard Dupont  
Trésorier, membre du Comité de la Fegems

## Impressum

### **Editeur :**

Fédération genevoise des établissements médico-sociaux  
Clos-Belmont 2  
1208 Genève  
Tél. 022 328 33 00  
info@fegems.ch  
www.fegems.ch

Ont collaboré à la rédaction : Neil Ankers, Daniele Beltrametti (tableaux et graphiques de la Plateforme de formation), Madeleine Bernasconi, Bernard Dupont, Anne-Marie Nicole, Anne-Laure Repond, Christine Serdaly Morgan, André Schmitt (comptes).

Ce rapport a été publié après approbation des membres du Comité de la Fegems.

Les comptes sont publiés sous réserve de l'approbation des membres lors de l'Assemblée générale du 28 mai 2009.

*Genève, mai 2008*