



Mobiliser

les énergies et les compétences

au bénéfice des clients



Prendre soin de vous

FSASD 
Fondation des services
d'aide et de soins *à domicile*

Rapport d'activité 2010

Avec le soutien de la République et canton de Genève

Sommaire

Message du président	4
Message de la directrice générale	5
Rapport du conseil de fondation	6
Faits marquants	8
Activités dans les équipes	13
Statistique institutionnelle	17
Ressources humaines	27
Finances	30
Commentaires sur les comptes	32
Compte de fonctionnement 2010	36
Bilan au 31 décembre 2010	38
Tableau des flux de trésorerie	40
Annexe aux comptes 2010	42
Rapport de l'organe de contrôle	62
Organisation	64
Abréviations	66

Message du président



Une page se tourne...

Après plus de 11 années à la tête de la fondation, Monsieur Michel Mansey prend une retraite bien méritée. Ce n'est pas sans émotion que je vois partir un homme qui a bâti toute sa carrière au service du prochain. Entré en 1974 à l'Hospice général, puis dans le cadre de l'APADO, il a été l'un des pionniers du développement de la sécurité à domicile avant de prendre la direction de la FSASD, quasi à sa création. Par sa rigueur, sa vision très claire du maintien à domicile, il a su fédérer les différentes professions et développer harmonieusement notre institution. Au nom du conseil de fondation, je tiens à le remercier chaleureusement pour son essentielle contribution dans l'évolution et la conduite de l'institution. Je lui adresse mes meilleurs vœux de réussite dans ses projets personnels.

... l'histoire continue

Pour lui succéder, le conseil de fondation a nommé Madame Marie Da Roxa comme directrice générale. Titulaire d'un master en économie, elle a exercé des responsabilités dans plusieurs postes de direction. Dès 1999, elle a occupé la fonction de secrétaire générale du département de l'action sociale et de la santé, puis du département de l'économie et de la santé et enfin du département des affaires régionales, de l'économie et de la santé. Elle est donc complètement au fait de l'ensemble de la politique de la santé genevoise. Je lui souhaite plein succès dans sa nouvelle fonction.

Au-delà de ce changement de direction générale, l'année a été marquée par un nouvel accroissement de la complexité des situations prises en charge au quotidien.

Dans ce contexte, les incertitudes de financement qui ont marqué l'année ont également rendu plus difficile le recrutement nécessaire de nouveaux collaborateurs pour répondre aux besoins de la population genevoise.

Au nom du conseil de fondation, j'exprime notre reconnaissance à tous les collaborateurs de la fondation pour l'engagement dont ils ont fait preuve auprès de nos clients. Je remercie tous les collaborateurs des services fonctionnels qui assument également leur fonction avec sérieux et motivation. Tous participent ainsi à remplir notre mission : prendre soin des personnes atteintes dans leur santé en leur fournissant des prestations de soins, d'aide et d'accompagnement favorisant leur maintien à domicile et préservant

Jacques Perrot
Président

Message de la directrice générale



«En interne comme en externe, tous les maillons de la chaîne des soins et du maintien à domicile sont importants.»

Durant les trois premiers mois de mon activité au sein de la fondation, j'ai eu la chance de pouvoir rencontrer la quasi-totalité des équipes et nos échanges ont été précieux pour m'aider à comprendre leur réalité et les conditions, parfois difficiles, dans lesquelles elles déploient leur action. J'ai été touchée de constater à quel point, au-delà des prestations indispensables, les collaborateurs se dévouent avec chaleur et humanité pour les personnes qui ont besoin d'eux. Notre mission fondamentale est de permettre le retour ou le maintien à domicile de nos clients en leur assurant une qualité de vie. Il s'agit de tout mettre en œuvre pour que la réalisation de cette mission par des professionnels motivés et compétents soit simplifiée et facilitée.

«Nous faisons partie d'un même système.»

A cet effet, un enjeu majeur parmi les nombreux projets que nous aurons à mener en 2011 est le déploiement de la nouvelle organisation nomade métiers. Projet hautement innovant, il est porteur de nombreux espoirs pour faciliter et soutenir l'activité des équipes, améliorer la qualité des informations disponibles et diminuer les temps de déplacement en les réallouant au profit de temps consacré à l'aide et aux soins des patients.

«Pour qu'il soit performant, nous devons travailler ensemble en respectant les compétences et les prestations de chacun.»

Mais cette coïncidence des attentes des clients avec les impératifs de gestion est une équation complexe à résoudre. Par exemple, la question du tournus des intervenants revient souvent dans les doléances. Or, au-delà des questions d'organisation et de gestion des horaires des équipes, s'ajoutent d'autres facteurs liés aux demandes des patients comme par exemple ne pas recevoir des soins de base par un homme ou par une femme. De plus, le développement des maladies dégénératives ou chroniques va se traduire par l'arrivée d'une nouvelle patientèle plus jeune. Différents, ces besoins nécessiteront plus que jamais la mise en œuvre d'une logique pluridisciplinaire en partenariat avec les divers acteurs du réseau de soins.

La FSASD est au centre des enjeux liés aux changements sociodémographiques qui touchent notre canton : vieillissement de la population, augmentation des maladies chroniques, ruptures des liens sociaux et isolement. Ses missions et ses prestations doivent s'adapter en conséquence. A ce titre, la nouvelle prestation que la fondation dispense désormais depuis 2010 dans le cadre des unités d'accueil temporaire de répit (UATR) répond à un réel besoin au sein du réseau de soins. L'UATR n'est pas une suite de convalescence après un séjour hospitalier ; il s'agit d'une prestation complémentaire et indispensable dans le cadre du maintien à domicile, permettant de soutenir efficacement les proches aidants. La fondation a un rôle essentiel à remplir dans le développement des structures intermédiaires dans le canton de Genève. De manière plus générale, il s'agira pour la FSASD de mobiliser toujours davantage les énergies du réseau tant professionnel que naturel, en vue d'assurer un maintien à domicile approprié, de qualité et à visage humain.

Je remercie chaque collaborateur de l'engagement déployé au quotidien afin de prendre soin des personnes atteintes dans leur santé ou leur autonomie et d'assumer avec qualité et compétence les besoins en prestations de la population genevoise.

Je me réjouis de relever avec tous les collaborateurs de la fondation les défis qui attendent la FSASD, en les traduisant en autant de chances et d'opportunités.

Marie Da Roxa
Directrice générale

Rapport du conseil de fondation

Le conseil de fondation s'est réuni à 6 reprises et son bureau à 9 reprises afin de prendre toutes les décisions nécessaires en vue de la réalisation des buts de la fondation.

Validations et ratifications

Le conseil de fondation sur proposition de son bureau :

- a accepté formellement les comptes et le bilan 2009 ainsi que le budget 2010
- a validé à l'unanimité les tarifs non-LAMal 2011
- a validé les profils des risques principaux de la fondation
- a procédé au renouvellement du mandat de l'organe de contrôle, la fiduciaire Wuarin et Chatton, pour une durée de deux ans
- en lien avec le départ en retraite anticipée de M. Michel Mansey, a validé, à l'unanimité, la candidature retenue par la commission de recrutement du poste de directeur général et présentée par le bureau, à savoir Mme Marie Da Roxa
- a pris acte, avec regret, de la démission de M. Philippe Guéinchault, directeur de l'EMS Les Lauriers, au 31 mars 2010, de sa fonction de membre du conseil de fondation
- a procédé à l'élection, à l'unanimité lors de sa dernière séance annuelle, de deux nouveaux membres du conseil de fondation pour repourvoir les deux postes vacants, à savoir Mme Esther Hartmann et M. James Wampfler, avec une entrée en fonction au 1^{er} janvier 2011.

En outre, il a accueilli :

- M. le Professeur Alain Golay, médecin chef SETMC, en présence de Mme Catherine Zumwald, directrice des pratiques professionnelles, qui a présenté les résultats de l'étude impact mobilité réalisée dans le cadre de la mise en place du plan de mobilité au sein de la FSASD
- le Dr Marius Besson qui a présenté ses travaux d'étude multidimensionnelle de la pauvreté des clients de la FSASD

- M. Alain Charbonnier, directeur du centre de maintien à domicile (CMD) Carouge, entré en fonction le 1^{er} janvier 2010, qui a fait un point de situation sur ses 100 premiers jours d'activité
- M. Walter Zecca, directeur du CMD Pâquis, accompagné de MM. Gérard Leal, infirmier, et Sean Sannemann, aide familial, qui ont présenté le premier déploiement de l'organisation nomade métiers dans les équipes de maintien à domicile des Pâquis
- Mme Isabelle Grandmottet, responsable de l'UATR Les Jumelles, pour un point de situation sur les 100 premiers jours de fonctionnement de la nouvelle structure ouverte le 1^{er} septembre 2010.

Activités du bureau

Dans le cadre de ses travaux, le bureau du conseil de fondation s'est réuni à 9 reprises et a notamment :

- approuvé le budget 2010 en vue de sa présentation pour validation au conseil de fondation
- validé les comptes définitifs de l'exercice 2009, soumis ensuite au conseil de fondation pour validation
- accepté, suite aux explications communiquées par la direction des finances, et en présence de l'organe de révision la fiduciaire Wuarin & Chatton, une rectification des documents comptables demandée par le DARES suite à une différence d'arrondi de Fr. 1.- constatée par rapport à la subvention versée
- pris position, dans le cadre de mesures d'économie suite au manque de financement, en faveur du maintien de l'effectif
- validé les évaluations du service d'évaluation des fonctions (SEF)

- validé le concept, le processus et la procédure d'audit interne ainsi que quatre rapports et le planning 2010 présentés par l'auditrice interne
- décidé la création d'un comité d'audit en remplacement du groupe de travail finances / audit interne
- proposé la création et nommé les membres d'une commission de recrutement du poste de directeur général de la FSASD puis a validé, à l'unanimité, la candidature de Mme Marie Da Roxa, en vue de sa présentation au conseil de fondation pour validation
- pris connaissance des mandats externes exercés par les directions.

Il s'est prononcé sur trois recours dans le cadre de licenciements. Il a aussi statué dans le cadre d'une demande pécuniaire présentée par une collaboratrice en lien avec la prise en charge de frais d'avocat selon la procédure ad hoc de la FSASD.

Ses membres ont accueilli Mme Florence Moine, directrice du CMD Eaux-Vives et responsable du centre d'ergothérapie, qui a commenté le rapport élaboré, sur mandat du conseil de fondation, par les ergothérapeutes pour clarifier la place de l'ergothérapie au sein de la FSASD, définir les prestations d'ergothérapie destinées aux clients et le rôle de l'ergothérapeute auprès des équipes pluridisciplinaires.



Faits marquants

L'accroissement de la complexité des prises en charge et l'évolution du contexte législatif nécessitent une organisation optimale de la fondation afin d'assurer au quotidien des prestations de qualité à ses clients.

Des situations prises en charge à domicile toujours plus lourdes

Les tendances suivantes sont appréhendées par la FSASD dans son quotidien :

- La population âgée vieillit et la part des plus de 80 ans va croissant avec une estimation sur 4 ans d'environ 3% par année. Avec cette augmentation, la part des maladies dégénératives dues à la vieillesse s'accroît, notamment dans le cas des troubles cognitifs ainsi que de la démence.
- Parallèlement, les maladies chroniques sont également en hausse.
- Finalement, la diminution des durées de séjours hospitaliers et le virage ambulatoire pris par les hôpitaux mettent les équipes sous une pression accrue, notamment en termes de complexification des soins. Chaque mois, entre 500 et 700 patients sont référés vers la fondation par les hôpitaux.

Pour toutes ces raisons, la fondation doit faire face à un accroissement, non pas seulement du nombre de demandes, mais aussi de la complexité et de la fréquence nécessaire pour répondre aux besoins de sa clientèle actuelle vieillissante. Dans ce contexte, **l'équipe mise en place pour assurer des prestations d'hospitalisation à domicile favorise la gestion des sorties précoces d'hôpital en offrant à domicile une prise en charge des soins techniques habituellement dispensés en milieu hospitalier.**

Les prestations fournies par l'équipe s'adresse à tous les âges de la vie. L'équipe infirmière agit dans l'heure, si nécessaire, sur demande du médecin traitant ou de l'unité hospitalière et assure des interventions 24h sur 24 dans tout le canton. Les nombreuses prestations, l'installation à domicile du matériel de soins et le suivi du patient sont assurés dans un esprit de collaboration entre le médecin, les infirmiers et les pharmaciens.

Un contexte législatif en pleine évolution

- L'entrée en vigueur, le 1^{er} février 2010, de la loi sur le réseau de soins et le maintien à domicile et son règlement (K1 06 et K1 06.01) a commencé à déployer certains de ses effets sur l'organisation des prestations de la FSASD. On peut citer notamment :
 - Une nouvelle configuration décentralisée des lieux d'intervention pour se rapprocher de la population ; **en 2010, les centres de maintien à domicile (CMD) de Carouge et des Eaux-Vives ont pu être rapidement opérationnels et celui des Pâquis a ouvert ses portes en décembre.** Ainsi, le public dispose déjà de 3 lieux où bénéficier de tous les renseignements et conseils nécessaires sur le maintien à domicile et sur le réseau de soins de manière générale. Le CMD d'Onex ouvrira au second semestre 2011 dans le centre intergénérationnel en cours de construction.
 - **Une nouvelle prestation pour soutenir les proches aidants** ; depuis 2010, la révision du contrat de prestations attribuée formellement à la FSASD la gestion des unités d'accueil temporaire de répit (UATR). L'accueil dans ces structures garantit un séjour temporaire dans un établissement adapté afin que les proches aidants soutenant usuellement la personne âgée nécessitant aide, contrôle et soins, puissent prendre des vacances, bénéficier d'un temps de repos et/ou avoir une solution transitoire alors qu'elles sont affectées dans leur santé. De fait, l'accueil en UATR contribue à éviter une entrée dans un EMS ou une hospitalisation inappropriée. Cette nouvelle prestation propose également un accompagnement et un soutien aux proches aidants en leur permettant de se ressourcer et en les conseillant sur la manière

de prendre en charge leur proche lors de leur retour à domicile.

Au 1^{er} septembre 2010, l'ouverture de l'UATR Les Jumelles a mis à disposition du réseau de soins 9 lits (+ 1 lit d'urgence). En 2011, devrait s'ouvrir celle de Villereuse (29 lits) après assainissement du bâtiment.

- **Le nouveau régime de financement des soins LAMal, entré en vigueur au 1^{er} janvier 2011, entraîne des changements importants:**
 - dans le financement des coûts par les assureurs, les cantons et les clients
 - par la scission des prestations ambulatoires en deux types de soins (soins de longue durée et soins aigus et de transition)
 - dans la fixation des tarifs de soins longue durée par le Conseil fédéral et
 - dans le financement des tarifs des soins aigus et de transition fondé sur une répartition cantons (55%) et assureurs (45%) (arrêté du Conseil d'Etat du 23 juin 2010).

En 2010, la fondation a réalisé les travaux préparatoires lui permettant de mettre en œuvre ce nouveau régime de financement des soins. Elle a aussi participé de manière active, au sein de l'Association suisse d'aide et de soins à domicile (ASSASD), aux négociations avec santésuisse et l'Association suisse des spitex privés pour la conclusion d'une convention administrative en matière de soins de longue durée qui permet d'homogénéiser les processus et procédures.

De même au niveau des soins aigus et de transition, des réflexions en amont ont eu lieu afin de définir les prix coûtants pouvant être mis à charge de l'assurance-maladie de base; les négociations tarifaires avec santésuisse ont ainsi pu être entamées. Elles ont malheureusement échoué, et en conséquence, le Conseil d'Etat devra édicter un tarif d'autorité, conformément aux dispositions de la LAMal.

Une nouvelle organisation métiers innovante pour mieux servir la clientèle

Cette organisation matérialise la mise en œuvre de la politique de mobilité de la FSASD et permet d'offrir aux professionnels la possibilité de :

- gérer à distance et en temps réel les informations relatives aux clients et nécessaires à l'accomplissement de qualité des prestations
- connaître en temps réel les éventuels changements de visites ou de rendez-vous clientèle ou d'autres informations pertinentes en lien avec les prestations à réaliser pour le client
- saisir directement chez les clients les actes et prestations effectués permettant une facturation sans double saisie ainsi qu'une meilleure transparence vis-à-vis du client
- consulter des informations et procédures métiers.

Elle est indispensable pour augmenter la capacité à réaliser davantage de prestations chez et pour les clients, pour assurer aux professionnels de la FSASD des flux d'information en temps réel concernant la clientèle afin de ne pas les contraindre à des passages inutiles aux centres/ antennes et en conséquence, diminuer leur stress lié aux déplacements inutiles.

Un premier déploiement a été mené en 2010 dans certaines équipes. Il servira de référence pour la poursuite de la mise en œuvre de cette nouvelle organisation métiers à l'ensemble des équipes de la fondation.

Le développement durable, un engagement de tous au quotidien

La fondation a continué à déployer son plan de mobilité qui vise à :

- optimiser les temps liés à l'ensemble des déplacements professionnels pour les réallouer auprès des clients
- améliorer l'état de santé des collaborateurs, notamment par une diminution du stress lié à l'utilisation de leur véhicule privé pour des déplacements professionnels
- promouvoir les responsabilités citoyennes de l'institution en matière de respect de l'environnement.

Le principe est de ne plus avoir recours systématiquement au véhicule privé, mais de développer et d'encourager prioritairement d'autres modes de déplacement : à pied, bus, vélo, vélo à assistance électrique, car-sharing. Le choix du mode de déplacement est fonction de plusieurs critères : distance à parcourir, dénivelé du terrain, matériel à transporter, conditions climatiques.

En 2010, le déploiement du plan de mobilité a été réalisé auprès d'une large majorité des services situés au centre administratif de Carouge.

Pour le service repas et diététique, 3 diététiciennes et 20 livreurs circulent désormais en voitures en autopartage et 4 utilisent des vélos à assistance électrique (VAE) équipés de remorques pour transporter les glacières contenant les repas.

En 2010, plus de 60% des trajets auprès des clients ont été réalisés sans l'utilisation d'une voiture, d'une moto ou d'un scooter.

Deux événements auront marqué l'année, le premier par son caractère innovant, le second par le choix de louer des véhicules afin de ne pas freiner le déploiement au sein de la fondation :

- **acquisition de quadricycles à moteur électrique**

Cette démarche, réalisée conjointement avec la centrale commune d'achat de l'Etat de Genève (CCA), a permis dans une première étape de publier un appel d'offre à l'attention de tous les fournisseurs et constructeurs. Au final, les lots de quadricycles ont été remportés par deux fournisseurs localisés en Suisse. Ces véhicules seront principalement destinés au service repas et aux déplacements urbains.

- **location longue durée**

Parallèlement à cette acquisition, un second appel d'offre a été organisé pour la location de voitures pour une durée de deux ans. Le contrat a été remporté par un fournisseur à Genève. Les véhicules permettront de compléter le parc à voitures en autopartage pour des équipes œuvrant dans les communes en périphérie.

Les moyens mis à disposition sont variés :

130 vélos classiques, 101 VAE, 7 vélos pliants, 31 véhicules Mobility CarSharing, 1 premier quadricycle à moteur électrique, destinés aux déplacements professionnels quotidiens des collaborateurs abonnements annuels Unireso installation de "PedalParc" (structures de stationnement pour vélos), de locaux spécifiques de stationnement dans des conteneurs ou de places de parking à l'intérieur.

La qualité: une préoccupation partagée par tous les collaborateurs

La démarche qualité vise à apporter aux clients les meilleures prestations possibles dans une gestion efficiente des ressources. Elle s'appuie sur le suivi d'indicateurs, sur des projets qualité spécifiques et sur la mise en œuvre d'un processus de déclaration d'incidents. Ainsi, chaque professionnel peut relever ce qui n'a pas fonctionné dans son activité et mettre en évidence les domaines où une amélioration est nécessaire. Les plaintes des clients sont traitées dans le même souci d'écoute et de participation de tous à l'amélioration. Cinq bureaux qualité, soit un par centre de maintien à domicile et un relatif aux services fonctionnels constituent un maillon majeur de la mise en place de la nouvelle organisation décentralisée. **Pour cette deuxième année de fonctionnement, quelque 322 incidents ont été déclarés et traités, soit une moyenne de 2.5 incidents pour 10'000 prestations.** La forte participation des déclarations d'incident par les professionnels met en exergue l'implication de chacun dans l'amélioration des pratiques tant professionnelles qu'organisationnelles.

Au sein du réseau, les collaborations entre les différents acteurs sont essentielles

Pour assurer une prise en charge sanitaire optimum qui réponde à l'évolution du profil des clients et à leurs besoins, il est primordial d'entretenir des échanges et une collaboration régulière avec les différents partenaires du réseau :

- La FSASD participe à l'élaboration du projet de réseau communautaire d'informatique médicale, e-toile, dont l'objectif est de se doter des outils nécessaires en matière de partage d'informations pour améliorer la qualité, la sécurité et la prise en charge sanitaire dans le respect de la confidentialité des données du client et du secret médical.
- A deux reprises dans l'année, les directions de centre de maintien à domicile avec la direction générale ont rencontré la direction des HUG afin d'échanger sur les diverses situations de prise en charge par la fondation des sorties des HUG. Ces échanges ont permis de définir un mode de communication et de fonctionnement cohérent entre ces deux acteurs du réseau. De plus, réparties sur les cinq sites des HUG, **les infirmières de liaison de la fondation gèrent les sorties des patients et œuvrent pour faciliter leur retour à domicile. Leur présence de plus en plus régulière au sein des équipes hospitalières permet une meilleure information de part et d'autre pour le bénéfice final du patient.**





- La collaboration avec l'Association des médecins du canton de Genève est régulière, notamment au travers de deux présentations annuelles faites aux médecins qui s'installent.
- Dans le cadre de la prestation d'hospitalisation à domicile, un nouveau contrat de collaboration a été signé avec Proximos (anciennement SOS Pharmaciens). Ce partenariat, mis en place depuis 1992, est indispensable pour permettre le suivi du patient, l'installation à domicile du matériel de soins et assurer ainsi les prestations techniquement complexes nécessaires.
- Une convention de partenariat a été signée entre le service social de la ville de Genève et la FSASD définissant les modalités d'organisation de la prestation « autour d'une table ».
- La convention qui lie la FSASD à la Croix-Rouge genevoise a été revue et signée par les divers protagonistes. Elle se décline autour de trois procédures portant sur l'accompagnement à domicile, l'accompagnement des personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer et les visites de bénévoles à domicile.
- Les directions de centre de maintien à domicile ont développé des relations avec les communes et autres partenaires de leur zone respective, afin de présenter le dispositif de maintien à domicile et les prestations de la FSASD.

- La fondation, par l'intermédiaire de son secrétaire général, est présente au sein de l'ASSASD au niveau de la vice-présidence de l'association depuis le mois de mai 2008. Cette présence genevoise au niveau fédéral est essentielle; elle permet une mise au courant régulière et importante des différentes évolutions en cours dans le domaine et également de relayer la sensibilité romande au sein du Comité. La fondation a été impliquée fortement dans le comité de négociation de l'ASSASD dans le cadre de la négociation de la convention nationale suisse sur les soins de longue durée.
- La centrale commune d'achats de l'Etat est l'unique fournisseur de biens de la fondation dans les domaines suivants: fournitures administratives, matériel audiovisuel, consommables informatiques, luminaires, mobiliers de bureau et photocopieurs.
- Les HUG sont depuis de nombreuses années le fournisseur de la FSASD en matière de produits pharmaceutiques et manufacturés (produits médicaux divers). Ils assurent également la fourniture de dispositifs médicaux stériles ainsi que leur retraitement.



Activités dans les équipes

L'efficience a progressé de 1% sur l'ensemble des professionnels en 2010 grâce à l'engagement des équipes qui ont privilégié l'aménagement des prestations en les raccourcissant, les regroupant, voire les rationnant autant que possible et toujours dans le cadre de la sécurité du client, plutôt que de refuser des prises en charges.

Evolution des profils de la clientèle

En 2010, on relève une modification des profils de clientèle à plusieurs niveaux qui tendent vers des situations davantage complexes et/ou nécessitant plus d'intervention 5 jours sur 7, voire 7 jours sur 7.

- Si les soins infirmiers ont baissé, les infirmières ont prodigué davantage de soins de base dans des situations complexes et les mobilisant de ce fait plusieurs fois par semaine au détriment d'autres prestations.
- Le nombre d'adultes malades (< 65 ans) et handicapés a également crû.
- Au niveau des soins et de l'aide pratique, on observe une baisse au niveau des personnes du 3^e âge en faveur d'un accroissement pour les personnes du 4^e âge.

Pour les prestations de livraison de repas à domicile, il est courant de constater des écarts annuels ainsi que des comportements qualifiés de saisonniers, surtout durant les mois d'été, où les clients changent leur habitude alimentaire, soit parce que la famille ou des proches aidants leur fournissent des solutions alternatives, soit par le fait de passer des vacances auprès des leurs. Cependant, si jusqu'à maintenant ce phénomène était limité aux mois de juin, juillet et août, en 2010 une baisse des livraisons de repas a été notée dès le mois de mars. De surcroît, les comportements de consommation des clients évoluent vers des livraisons par jours alternés (3 jours sur 5) au lieu de livraisons quotidiennes.

Optimisation de l'organisation des équipes

Au sein des équipes de maintien à domicile, **l'année 2010 a été caractérisée par la mise en place des suppléants de responsable d'équipe.** Le bilan fait en novembre, a démontré la cohérence du dispositif qui régit cette nouvelle fonction au sein de la FSASD. La continuité du management de l'équipe est désormais garantie et la cohérence de la délégation clinique renforcée.

En juin 2010 le premier déploiement de la nouvelle organisation métiers décentralisée a été mené au sein de l'antenne de maintien à domicile des Pâquis avec pour objectifs :

- de servir de référence pour le déploiement à l'ensemble des autres équipes
- de rôder la formation et l'accompagnement
- de chiffrer l'impact de facturation fondée sur les durées standards des prestations déterminées au niveau suisse (temps ASSASD).

Ce premier déploiement a aussi permis aux professionnels de travailler avec l'outil informatique et de communiquer les améliorations à lui apporter pour qu'il soit le plus conforme possible aux besoins du terrain.

Une information régulière a été donnée au sein de chaque antenne de maintien à domicile sur l'évolution de ce dossier. Le déploiement se poursuivra progressivement dès le printemps 2011 pour les autres équipes.

Les secteurs d'intervention des diététiciennes ont été redéfinis par centre de maintien à domicile. En raison du nombre toujours plus élevé de clients ne bénéficiant que de la prestation repas, l'évaluation des besoins est faite désormais par le biais d'un entretien téléphonique, suivi, si nécessaire, d'une consultation à domicile.

Progression de l'efficience grâce au génie des équipes

Entre 2009 et 2010, les activités auprès de la clientèle sont en baisse dans l'ensemble des domaines de prestations sauf pour la sécurité à domicile. Ce constat est à mettre en parallèle avec l'accroissement du différentiel entre dotation de postes de collaborateurs autorisée par le Grand Conseil et dotation de postes financée par la subvention de l'Etat et les recettes propres de la fondation. L'exercice 2010 a en effet mis en évidence les conséquences concrètes de cet écart, tant sur le volume de prestations réalisables que sur la surcharge des collaborateurs de la FSASD. De manière générale, le personnel a été soumis à une forte pression en lien avec l'impossibilité de recruter tous les postes (donc une charge accrue sur chaque professionnelle), combiné avec une hausse du taux des absences.

Ainsi, **au printemps 2010, il manquait environ 70 postes pour remplir les demandes de prestations, alors que les demandes en provenance des hôpitaux ne faiblissaient pas (2009, 7'610 demandes et 2010 7'624 demandes)**. Par arrêté du 19 mai 2010, le Conseil d'Etat a autorisé l'utilisation du solde de la réserve de la FSASD sur 2010 et 2011, compte tenu du caractère structurel du déficit de financement des postes. Combinée au vote le 6 mai 2010 par le Grand Conseil du PL 10611 concernant les prestations en unités d'accueil temporaire de répit), cette décision a permis à la direction générale de lever les mesures de blocages des postes. Ainsi, pour la première fois, la dotation de postes autorisée correspondait à la dotation de postes financée.

Cependant, l'effet de reprise a été ralenti par la période estivale, la pénurie ambiante de personnel soignant qualifié et la durée moyenne d'un recrutement (entre 4 et 6 mois). Il faut encore souligner qu'une fois en place, un nouveau collaborateur doit apprendre et comprendre l'organisation ; ceci mobilise donc du personnel formant et retire des forces auprès des clients.

Il convient également de relever :

- le nombre de collaborateurs partant en retraite anticipée qui a doublé, passant de 27 à 55 (89% de personnel soignant ou paramédical)
- le taux d'absence maladie en hausse, plus particulièrement dans le personnel soignant pour les longues durées renforçant par là même le manque ressenti de forces vives dans les équipes.

« Avec un grand merci et particulièrement à tout le personnel qui nous a accueillis avec une grande gentillesse dans ce nouvel établissement des Jumelles qui est une véritable réussite. »

Témoignage d'un couple de clients

Il n'est donc pas étonnant qu'avec moins de postes employés, le nombre d'heures réalisé auprès des clients ait baissé. La baisse des postes soignants employés équivaut à environ - 2.5% entre 2009 et 2010, mais la baisse des activités soignantes n'a été, elle, que de - 0.89%. Si cette baisse avait été linéaire avec celle des postes occupés, la diminution du nombre d'heures de soins aurait dû être beaucoup plus importante (estimée à -3.5%).

Suivi opérationnel des objectifs du contrat de prestations DARES-FSASD

Conformément à la loi sur les indemnités et les aides financières du 15 décembre 2005 (LIAF), le Conseil d'Etat genevois a eu la volonté de mettre en place des processus de collaboration dynamiques, dont le contrat de prestations établi entre le département des affaires régionales, de l'économie et de la santé (DARES) et la FSASD est l'un des garants.

Les prestations définies dans ce document doivent être mesurables par le biais d'objectifs et d'indicateurs. Ces derniers mesurent le nombre de prestations rendues, leur qualité, leur efficacité ou leur efficience. Ce suivi de l'atteinte des objectifs fixés dans le contrat de prestations fait dorénavant partie de l'activité managériale courante. Les taux d'activité convenus dans le contrat de prestations sont majoritairement atteints. Ces taux représentent désormais la limite supérieure de ce qui est exigible des collaborateurs.

Les soins infirmiers et l'aide pratique ont atteint, voire dépassé cette année la cible attendue.

Les taux d'activité fixés pour les aides en soins sont beaucoup plus difficiles à atteindre de part la mixité de cette catégorie qui regroupe des aides familiales assurant la référence de client ou non et des aides soignantes. En effet, le temps dédié à la référence a un impact direct sur la capacité du professionnel à atteindre les taux attendus. Les aides en soins peuvent parvenir à 60% d'activité, pour autant qu'elles enchaînent une tournée d'aide à la vie quotidienne les matins avec des tournées d'aide pratique les après-midi. Cette planification n'est toutefois pas quotidiennement réalisable.



Objectif : atteindre un temps de soins directs au bénéficiaire par catégorie professionnelle

- **indicateur** : pourcentage d'heures facturées par catégorie professionnelle, comparé à la cible et à l'année précédente
- **mesure** : suivi des taux de facturation des prestations de soins à domicile.

professions suivies	objectif 2011 du contrat de prestations (%)	2008		2009		2010		écart projeté à l'objectif 2011
		heures	taux (%)	heures	taux (%)	heures	taux (%)	
infirmières	46%	258'954	48.49%	267'836	48.87%	268'468	48.94%	+2.94%
aides en soins [°]	60%	352'636	52.73%	351'054	53.92%	333'334	55.47%	-4.53%
ergothérapeutes	60%	7'823	59.43%	6'321	57.12%	6'852	58.48%	-1.52%
aide à domicile	75%	331'126	75.48%	325'042	77.02%	314'287	77.55%	+2.55%

[°]Les aides en soins incluent les aides familiales, les aides en soins et les assistantes en soins et santé et communautaire.



Statistique institutionnelle

Profil des clients

En 2010, la FSASD a dispensé ses prestations à 16'351 clients (16'577 clients en 2009) ce qui représente une diminution de 1.36%, la population genevoise ayant augmenté de 1.37% durant la même période. De manière générale, on distingue dans la clientèle de la fondation :

- 68.6% de femmes (69.5% en 2009)
- 28.3% de personnes au bénéfice du service des prestations complémentaires (SPC) (29.1% en 2009)
- 6.1% de personnes au bénéfice de l'AI (comme en 2009).

Les clients de plus de 65 ans représentent 74.6% de la clientèle en 2010 (comme en 2009) dont 43.8% ont 80 ans et plus (43.1% en 2009). Le nombre de clients dans la tranche de 65 à 79 ans diminue de 0.7%.

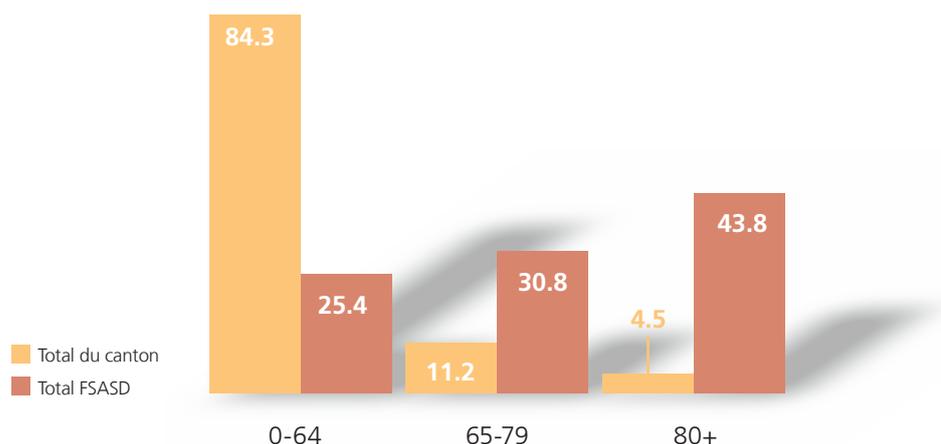
Répartition de l'âge des clients (en %) par type de prestation

Groupe d'âge	Clients		Prestations				Total FSASD ^{oo}
	Total du canton*		Aide	Soins ^o	Repas	Sécurité	
0 - 59 ans	84.3		21.2	18.9	7.1	2.6	25.4
60 - 64 ans			5.8	5.3	3.8	2.0	
65 - 69 ans	11.2		7.3	7.0	5.8	3.1	30.8
70 - 74 ans			9.7	9.7	9.2	6.2	
75 - 79 ans			13.9	13.8	14.8	12.4	
80 - 84 ans	4.5		17.9	18.4	23.1	25.3	43.8
85 - 89 ans			16.2	17.7	24.0	29.3	
90 - 99 ans			7.9	9.0	12.0	18.5	
100 ans et plus			0.2	0.3	0.2	0.6	
	100.0		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

* total des habitants au 31.12.2010 (OCSTAT)

^o les soins comprennent les soins infirmiers, les soins de base et l'ergothérapie

^{oo} la colonne « total FSASD » ne correspond pas à l'addition des pourcentages des 4 prestations, certains clients bénéficiant de plus d'une prestation.



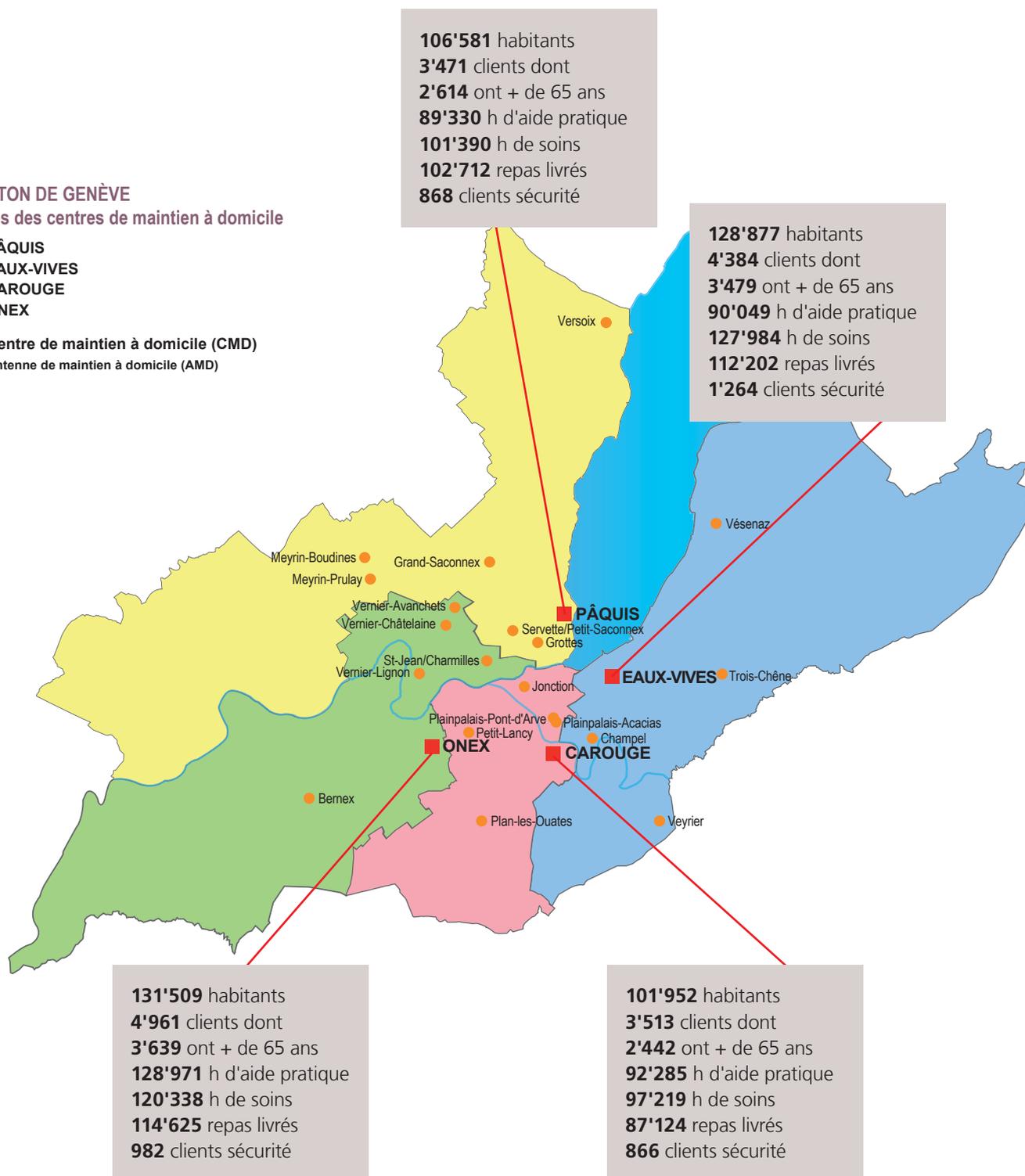
Répartition des prestations par centre de maintien à domicile

CANTON DE GENÈVE

Zones des centres de maintien à domicile

- PÂQUIS
- EAUX-VIVES
- CAROUGE
- ONEX

- Centre de maintien à domicile (CMD)
- Antenne de maintien à domicile (AMD)



« Je tiens à vous remercier chaleureusement de l'aide efficace et joyeuse que vous avez apportée à ma mère ces derniers mois. Après quelques réticences, elle s'est adaptée avec reconnaissance à votre présence régulière et à vos soins de qualité. »

Témoignage de la fille d'une cliente

Les cinq profils de population bénéficiaires de l'aide et des soins à domicile en 2010

- **Les enfants malades**, qui représentent 2.4% des clients de la fondation. Ces enfants sont atteints d'une maladie physique (cancer, mucoviscidose, hémophilie, diabète insulino-dépendant, etc.) ou d'un handicap physique ou mental (maladies congénitales) ou ont subi un traumatisme (accident).
- **Les familles en difficulté**, qui représentent 4.6% des clients de la fondation. Les motifs de ces difficultés sont divers :
 - changement de l'état de santé du ou d'un parent, en raison d'une maladie, d'un accident ou d'un handicap
 - diminution ou perte d'autonomie du ou d'un parent
 - suspicion de négligence ou de maltraitance, absence de réseau primaire et de soutien du réseau social.
- **Les adultes handicapés et/ou malades**, de manière aiguë ou durable, qui représentent 17.5% des clients de la fondation, atteints de maladies physiques (cancer, ulcère variqueux, diabète, etc.) ou psychiques (troubles du comportement, dépression, psychose, etc.), les malades en fin de vie ou handicapés (para-tétraplégiques), les adultes atteints de maladies évolutives (telles que la sclérose en plaques, les fibromyalgies, etc.).
- **Les personnes âgées avec difficultés liées au vieillissement**, qui représentent 31.7% des clients de la fondation. Ces personnes rencontrent des difficultés dans l'accomplissement des activités de la vie quotidienne (préparer les repas, faire le ménage, etc.). Ces difficultés peuvent être associées à des pertes d'autonomie dans les activités, telles que se lever, se coucher, se laver, se mobiliser, s'alimenter.
- **Les personnes âgées avec problèmes de santé**, qui représentent 43.8% des clients de la fondation. Les problématiques de santé concernent les maladies physiques et/ou les handicaps, les maladies psychiques invalidantes (dépression, anxiété, etc.), les troubles cognitifs (maladie d'Alzheimer, démences vasculaires, etc.).

Evolution générale du nombre de clients par profil de clientèle

Profils de clientèle	2009	2010	Variation
Enfants malades de 0 à 17 ans	411	386	-6.08%
Familles en difficulté	1'585	1'001	-36.85%
Adultes handicapés et/ou malades de 18 à 64 ans	2'604	2'915	+11.94%
Personnes âgées avec difficultés liées au vieillissement	9'285	9'040	-2.63%
Personnes âgées avec problèmes de santé	7'354	7'158	-2.66%
Total	16'577	16'351	-1.36%

Le total des clients ne correspond pas à la somme du nombre de clients par profil, un client pouvant changer de profil durant l'année, selon l'amélioration ou la détérioration de son état de santé.

Nombre de clients par type de prestations

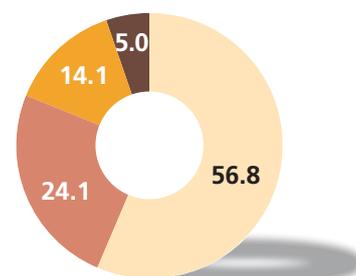
Nombre	Prestations		Nombre	% total	Total	% 2010	Clients % 2009
	Type						
1 prestation	Aide		3'053	18.67	9'277	56.74	56.51
	Soins		4'354	26.63			
	Repas		930	5.69			
	Sécurité		940	5.75			
2 prestations	A + S		1'945	11.90	3'942	24.11	24.68
	A + R		355	2.17			
	A + Sé		246	1.50			
	S + R		645	3.94			
	S + Sé		600	3.67			
	R + S		151	0.92			
3 prestations	A + S + R		1'166	7.13	2'310	14.13	13.95
	A + S + Sé		769	4.70			
	A + R + Sé		68	0.42			
	S + R + Sé		307	1.88			
4 prestations	A + S + R + Sé		822	5.03	822	5.03	4.85
Total			16'351	100.00	16'351	100.00	100.00

A = aide

S = soins (Les soins comprennent les soins infirmiers, les soins de base et l'ergothérapie.)

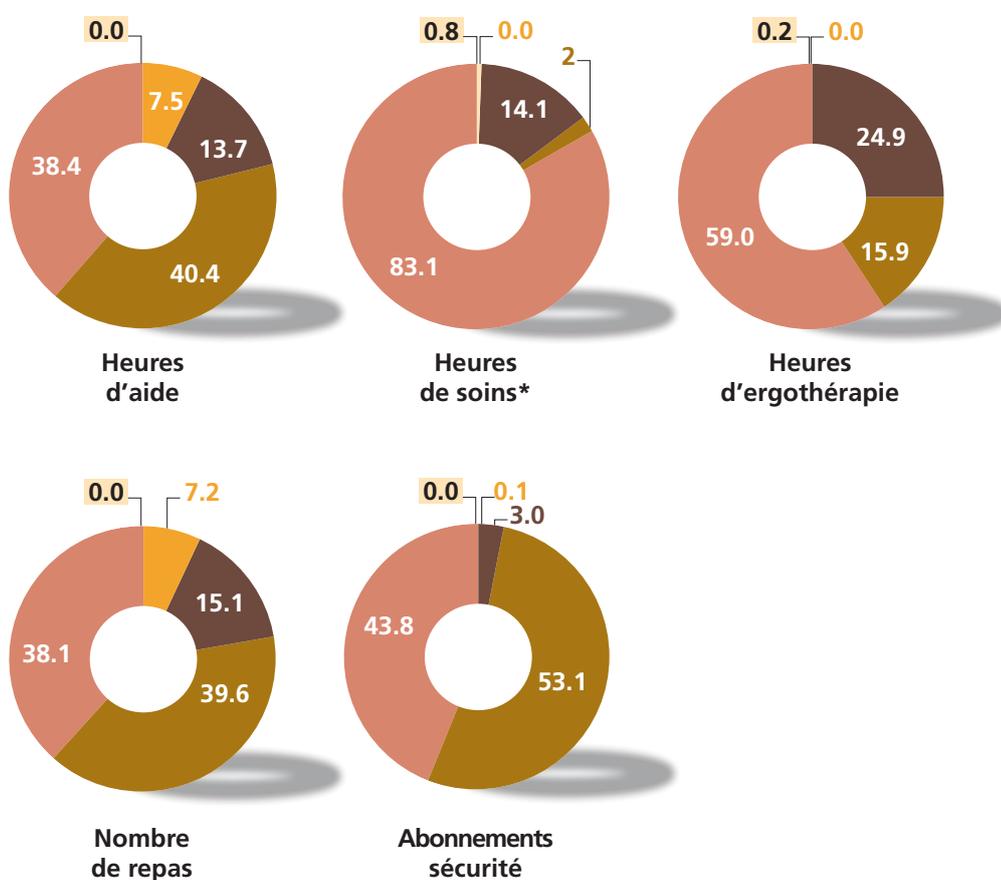
R = repas

Sé = sécurité



Prestations

Répartition des heures et quantités de prestations réalisées par profil de clientèle en 2010



■ Enfants malades de 0 à 17 ans
■ Familles en difficulté
■ Personnes âgées avec difficultés liées au vieillissement

■ Adultes handicapés et/ou malades de 18 à 64 ans
■ Personnes âgées avec problèmes de santé

* Les soins comprennent les soins infirmiers et les soins de base.

Nombre d'heures réalisées et quantités de prestations par commune

N°	Commune / secteur pour Genève	habitants commune *	total clients °	heures aide pratique	heures soins de base
1	Aire-la-Ville	1'161	14	398	168
2	Anières	2'537	48	460	1'489
3	Avully	1'756	40	663	380
4	Avusy	1'388	21	206	462
5	Bardonnex	2'221	61	437	544
6	Bellevue	3'216	40	551	565
7	Bernex	9'761	268	4'613	3'687
8	Carouge	19'904	927	25'656	14'907
9	Cartigny	853	24	744	184
10	Céligny	667	13	411	301
11	Chancy	1'147	16	294	585
12	Chêne-Bougeries	10'452	464	9'340	5'933
13	Chêne-Bourg	8'100	322	8'293	4'490
14	Choulex	1'023	26	526	782
15	Collex-Bossy	1'676	22	649	1'379
16	Collonge-Bellerive	7'611	215	2'946	5'539
17	Cologny	4'871	120	614	1'042
18	Confignon	4'176	96	1'581	1'481
19	Corsier	1'804	43	519	822
20	Dardagny	1'472	24	403	473
21	Genève	191'360	7'429	206'847	96'009
	<i>Champel</i>	<i>24'266</i>	<i>989</i>	<i>14'461</i>	<i>12'057</i>
	<i>Eaux-Vives</i>	<i>27'541</i>	<i>1'103</i>	<i>34'033</i>	<i>17'488</i>
	<i>Grottes</i>	<i>19'395</i>	<i>795</i>	<i>22'324</i>	<i>11'226</i>
	<i>Jonction</i>	<i>15'605</i>	<i>682</i>	<i>28'231</i>	<i>10'287</i>
	<i>Pâquis</i>	<i>21'165</i>	<i>570</i>	<i>15'466</i>	<i>8'451</i>
	<i>Plainpalais</i>	<i>29'728</i>	<i>907</i>	<i>24'456</i>	<i>11'395</i>
	<i>Servette/Petit-Saconnex</i>	<i>29'213</i>	<i>1'281</i>	<i>34'795</i>	<i>14'241</i>
	<i>St-Jean/Charmilles</i>	<i>24'447</i>	<i>991</i>	<i>33'065</i>	<i>10'831</i>
	<i>Non localisés par secteur</i>		<i>111</i>	<i>16</i>	<i>33</i>
22	Genthod	2'762	51	726	515
23	Grand-Saconnex	11'668	335	6'964	7'590
24	Gy	445	8	67	239
25	Hermance	934	24	203	172
26	Jussy	1'213	26	346	416
27	Laconnex	608	17	234	206
28	Lancy	28'766	1'080	21'752	12'782
29	Meinier	1'904	46	644	350
30	Meyrin	21'671	693	15'294	6'786
31	Onex	17'714	759	17'899	9'765
32	Perly-Certoux	2'899	72	1'642	952
33	Plan-les-Ouates	10'008	243	3'756	4'304
34	Pregny-Chambésy	3'679	69	1'131	2'001
35	Presinge	660	17	142	69
36	Puplinge	2'030	40	522	357
37	Russin	474	10	70	139
38	Satigny	3'630	59	963	538
39	Soral	737	14	56	63
40	Thônex	13'613	525	12'181	8'819
41	Troinex	2'180	73	1'014	1'700
42	Vandœuvres	2'674	57	635	663
43	Vernier	33'335	1'345	39'525	16'086
44	Versoix	13'140	295	6'313	6'115
45	Veyrier	10'019	238	3'106	3'322
	Total 2010	463'919	16'351	401'334	225'171
	Total 2009	457'628	16'577	417'819	227'301
	Variation en unité	6'291	-226	-16'485	-2'130
	Variation en %	+1.37%	-1.36%	-3.95%	-0.94%

* Total des habitants au 31.12.2010 (OCSTAT).

Commune / secteur pour Genève	heures soins infirmiers	heures ergothérapie	nombre repas	nombre sécurité
Aire-la-Ville	315	7	625	
Anières	622	44	892	14
Avully	405	6	786	8
Avusy	354	1	551	5
Bardonnex	503	12	654	10
Bellevue	694	10	651	11
Bernex	3'604	87	6'166	44
Carouge	13'652	478	20'642	214
Cartigny	219	13	912	8
Céligny	394		958	3
Chancy	169		1'094	5
Chêne-Bougeries	6'529	314	12'838	155
Chêne-Bourg	4'951	336	7'745	71
Choulex	447	13	491	9
Collex-Bossy	252	2	1'026	8
Collonge-Bellerive	2'887	266	3'959	68
Cologny	1'485	66	1'210	44
Confignon	1'505	48	2'363	21
Corsier	518	22	884	10
Dardagny	333	22	425	6
Genève	101'372	2'485	199'857	1'987
<i>Champel</i>	<i>11'646</i>	<i>427</i>	<i>26'300</i>	<i>344</i>
<i>Eaux-Vives</i>	<i>17'073</i>	<i>310</i>	<i>31'614</i>	<i>298</i>
<i>Grottes</i>	<i>12'773</i>	<i>225</i>	<i>20'748</i>	<i>205</i>
<i>Jonction</i>	<i>8'865</i>	<i>241</i>	<i>21'239</i>	<i>156</i>
<i>Pâquis</i>	<i>7'843</i>	<i>53</i>	<i>15'756</i>	<i>128</i>
<i>Plainpalais</i>	<i>12'350</i>	<i>464</i>	<i>24'049</i>	<i>237</i>
<i>Servette/Petit-Saconnex</i>	<i>17'087</i>	<i>260</i>	<i>39'485</i>	<i>334</i>
<i>St-Jean/Charmilles</i>	<i>12'759</i>	<i>505</i>	<i>20'190</i>	<i>208</i>
<i>Non localisés par secteur</i>	<i>977</i>		<i>503</i>	<i>77</i>
Genthod	457		2'052	17
Grand-Saconnex	4'864	76	10'563	78
Gy	107			4
Hermance	595	18	215	12
Jussy	586	27	1'120	8
Laconnex	194		151	3
Lancy	11'251	411	26'699	234
Meinier	393	17	545	10
Meyrin	7'877	135	16'659	124
Onex	10'769	368	19'320	138
Perly-Certoux	735	20	2'720	14
Plan-les-Ouates	2'198	53	4'496	61
Pregny-Chambésy	806	2	2'924	24
Presinge	84	2	807	4
Puplinge	464	21	348	14
Russin	236		748	2
Satigny	738	8	1'091	14
Soral	107		173	3
Thônex	7'993	232	13'186	113
Troinex	850	37	2'189	24
Vandœuvres	592	47	1'380	14
Vernier	16'925	602	29'493	256
Versoix	3'163	45	8'549	60
Veyrier	2'035	181	6'479	48
Total 2010	215'227	6'532	416'663	3'980
Total 2009	217'037	5'999	426'091	3'927
Variation en unité	-1'810	533	-9'428	53
Variation en %	-0.83%	8.89%	-2.21%	1.35%

° Le nombre total de clients est inférieur à la somme des clients par prestation, certains ayant plusieurs prestations.

La LAD (ligne d'accueil des demandes)

87'591 appels (86'157 en 2009)

Les appels traités par la LAD ont augmenté de 1.66% par rapport à 2009.

A noter encore que les appels de nuit, soit entre 20h et 7h, représentent 14.31% des appels.

Repas livrés à domicile

	2009	Clients 2010	en nombre	Variation en %
Personnes servies	4'284	4'254	-30	
Total repas livrés	426'091	416'663	-9'428	-2.2%

Abonnements aux systèmes de sécurité

	2009	Clients 2010	en nombre	Variation en %
Clients sécurité	3'927	3'980	+53	+1.3
Signalisations lumineuses	120	100	-20	-16.66

Remarque: un client peut bénéficier de plusieurs prestations (par exemple: 1 installation d'un appareil de sécurité et 1 installation lumineuse).

Immeubles avec encadrement pour personnes âgées

Profil des locataires :

93% des locataires sont en âge AVS, 68% sont des femmes, 32% des hommes. La moyenne d'âge des locataires en âge non AVS est de 53 ans (avec 60% de femmes et 40% d'hommes).

Appartements disponibles :

A fin décembre, sur les 15 immeubles dans lesquels la FSASD assure un encadrement de jour, 12 avaient un taux d'occupation de 100%. Pour l'ensemble des immeubles, le pourcentage moyen de logements disponibles est de 1% (1.1% en 2009).

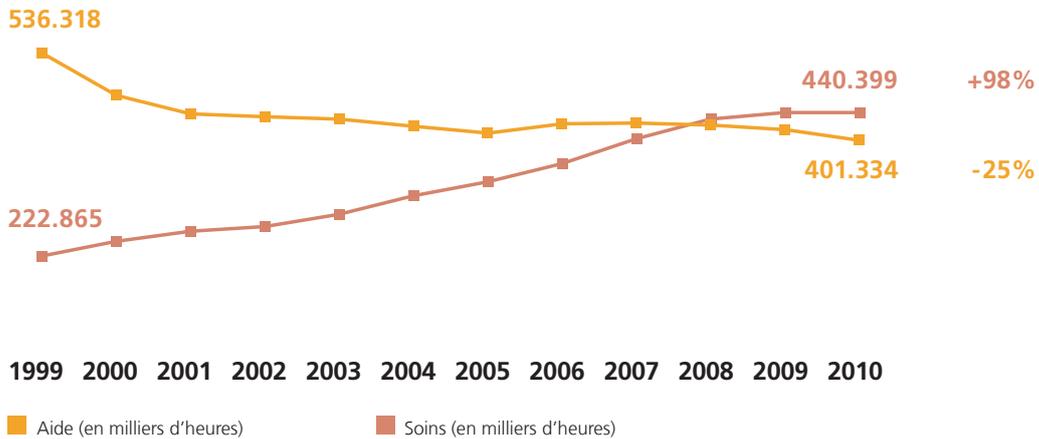
Immeubles	Nombre d'appartements	Nombre de locataires	Encadrement de jour FSASD	Permanence nocturne
Ansermet (Jonction)	70	71	non	oui
Arc en Ville (Genève-Plainpalais)	42	40	oui	oui
Arénières (Jonction)	23	25	oui	oui
Avanchets (Vernier)	111	109	oui	oui
Bernex / Saule	83	95	oui	oui
Carouge-centre	27	26	oui	non
Champs-Fréchets (Meyrin)	69	80	oui	non
Chapelly (Thônex)	56	56	oui	oui
Chêne-Bourg	24	29	oui	oui
Chevillarde (Chêne-Bougeries)	68	68	oui	oui
Florimontaine (Petit-Lancy)	38	43	oui	oui
Franchises (Genève-Charmilles)	162	174	non	oui
Jumelles (Thônex)	55	48	oui	oui
Lignon (Vernier)	142	157	oui	oui
Onex	133	144	oui	oui
Palettes (Grand-Lancy)	26	30	oui	non
Rasses (Veyrier)	30	32	non	oui
Reposa (Vernier)	43	43	oui	oui
Total	1'202	1'270		

Evolution des prestations dispensées

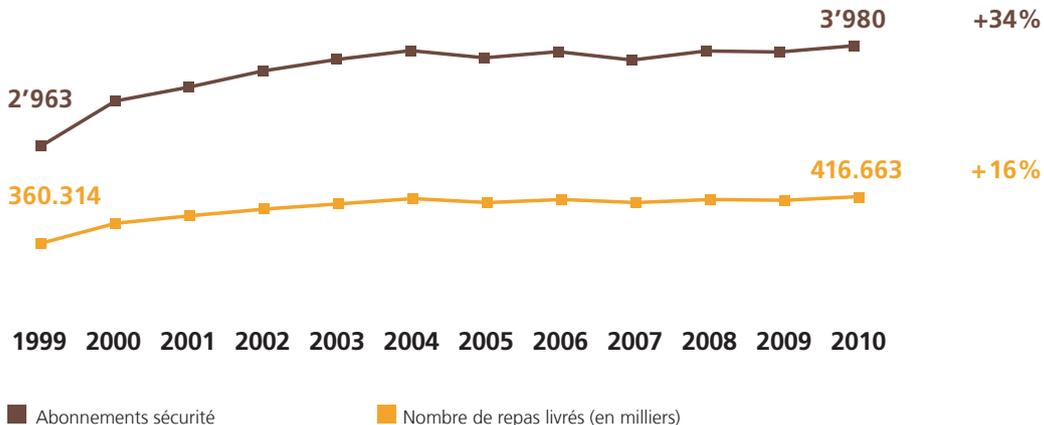
Les indicateurs d'évolution

Sur une période de 12 ans, les prestations de soins (soins de base et soins infirmiers) ont doublé ; sur cette même période, la demande pour des prestations d'aide pratique a diminué de 25%.

Heures réalisées (temps réel non arrondi)



Sur une période de 12 ans, la demande pour des repas à domicile a augmenté de 16%. Le nombre des clients pour la sécurité à domicile a augmenté de 34%.



Ressources humaines

La réorganisation de la direction des ressources humaines s'est matérialisée en 2010. Elle se caractérise par la mise en place de trois nouveaux services qui répondent à l'objectif d'apporter un service global de qualité aux collaborateurs.

Santé et sécurité au travail: une nécessité de tous les instants

La protection de la santé physique et psychique des collaborateurs fait partie des missions imparties aux ressources humaines. Ainsi, le service santé et sécurité au travail vise, au travers de ces différentes compétences et expertises, à l'élaboration d'un système de sécurité et de protection de la santé cohérent et conforme à la directive MSST (directive fédérale relative à l'appel à des médecins du travail et autres spécialistes de la sécurité au travail). Dans ce sens, ce service a oeuvré à l'identification des dangers et appréciations des risques, à la définition de mesures de protection appropriées, à la mise en place d'organisation en cas d'urgence, à la prévention individuelle et aux activités de prévention communautaire (ex. vaccination grippe, ergonomie, alcoolisme, etc.).

Ressources humaines: au plus près des collaborateurs

Dans le cadre de la décentralisation en CMD, quatre binômes composés d'un responsable et d'un gestionnaire des ressources humaines ont rejoint le staff de direction de chaque Centre. Cette organisation doit garantir que les pratiques mises en place dans les quatre CMD soient communes et que la gestion des collaborateurs soit harmonisée, cohérente et équitable. Chaque binôme assume en effet la gestion d'un nombre important de collaborateurs, entre 360 et 400, selon la zone concernée.

Développement et formation des collaborateurs: des garants de savoir-faire toujours plus pointus

L'enjeu majeur du service développement RH est de faciliter et stimuler l'accès aux formations avec comme objectif d'inscrire la formation dans une démarche de développement et de parcours professionnels, d'amélioration des compétences et de la performance. Le service travaille en étroite collaboration avec le centre de formation des HUG.

Pour faire face aux situations complexifiées, les métiers de terrain évoluent, notamment avec la prise en compte de la nouvelle formation d'aide en soins et santé communautaire (ASSC). Au niveau fédéral, la nouvelle loi sur la formation professionnelle a institué la fonction d'ASSC qui se substituera, au fil des années, à la formation des aides familiales. En collaboration avec le département de l'instruction publique ainsi que l'office d'orientation et de formation professionnelle, il s'est agi de préparer en 2010 une formation passerelle pour les aides familiales afin qu'elles puissent accéder à cette nouvelle fonction d'ASSC. Il est prévu que cette formation s'étende jusqu'en 2014.

A la demande de l'Office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue, la FSASD a participé avec les autres employeurs à une action de promotion du métier d'ASSC dans les institutions.

Des formations sur mesure ont été développées dans différents secteurs d'activité. Ainsi pour le déploiement de la nouvelle organisation métiers décentralisée, des modules ont été conçus en regard des publics-cibles, soit un total de 252 collaborateurs, qui ont bénéficié de cette formation.

Effectifs au 31 décembre 2010 sur la dotation de base

Directions, Centres et services	Dotation	Postes	Effectifs au 31.12
Direction générale	4.80	3.82	5
Dotation extraordinaire	3.00		
Secrétariat général (total)	48.50	46.28	55
Secrétariat général	3.70	3.30	4
Communication	5.50	5.25	7
Services généraux	29.30	26.48	31
Sécurité à domicile	10.00	11.25	13
Direction des ressources humaines	29.70	29.04	34
Direction des finances	19.00	17.29	19
Direction des pratiques professionnelles	18.70	17.22	18
Direction des structures intermédiaires (total)	76.54	74.15	156
Direction des structures intermédiaires	3.80	3.25	4
Immeubles avec encadrement pour personnes âgées (IEPA)	57.37	58.70	128
UATR	9.20	4.19	13
RUMS	6.17	8.01	11
Direction de la liaison	11.00	13.76	15
Direction des systèmes d'information	25.40	24.65	32
Centres de maintien à domicile (total)	1'165.75	1'164.69	1'532
Directions de centre de maintien à domicile	13.70	15.70	16
Pool de remplacement	77.75	75.03	106
LAD-réception	15.20	14.75	22
Soins HAD	23.03	21.66	24
UMUS	10.54	9.66	12
Repas et diététique	36.90	35.92	60
AMD* de Bernex	27.81	26.01	36
AMD de Carouge	52.09	52.12	67
AMD de Champel	52.36	52.52	64
AMD des Eaux-Vives	80.70	80.98	108
AMD du Grand-Saconnex	24.92	24.15	32
AMD des Grottes	58.82	60.28	77
AMD de la Jonction	49.86	51.13	70
AMD de Lancy 02	57.62	63.92	33
AMD de Meyrin	38.78	40.75	54
AMD d'Onex	41.77	43.86	56
AMD des Pâquis	43.90	43.43	55
AMD de Plainpalais	66.06	65.72	89
AMD de Lancy/Plan-les-Ouates	18.90	9.26	61
AMD de Saint-Jean	68.20	66.53	87
AMD de la Servette	74.88	75.31	97
AMD des Trois-Chêne	72.49	76.15	95
AMD de Vernier	85.24	84.69	110
AMD de Versoix	25.40	26.65	35
AMD de Vésenaz	31.65	32.43	44
AMD de Veyrier	17.18	16.08	22
Total FSASD	1'399.39	1'390.90	1'866

* Antenne de maintien à domicile.

« Mon cas d'handicap prolongé suite à un accident n'avait rien d'exceptionnel pour le personnel soignant, mais chaque membre de votre équipe, en plus des soins dispensés, m'a apporté chaque jour de l'empathie, une attitude positive et chaleureuse qui m'a été très précieuse pour traverser avec sérénité une épreuve angoissante. »

Témoignage d'un client

Evolution moyenne de la consommation budgétaire sur la dotation de base par fonction (en postes EPT)

Fonction	2006	2007	2008	2009	2010	Évolution 2006-2010
Directions et services d'appui						
Responsable d'équipe	36.43	37.90	37.04	49.40	48.50	+33.1%
Assistante administrative	76.60	89.38	86.84	83.73	81.42	+6.3%
Infirmière	333.03	343.61	372.56	373.68	379.54	+14.0%
Aide familiale	214.39	236.41	256.85	263.34	251.54	+17.3%
Aide soignante	163.85	144.85	136.16	122.91	129.17	-21.2%
Ergothérapeute	11.08	9.30	8.16	6.88	8.01	-27.7%
Aide à domicile	276.45	272.35	273.58	256.55	254.61	-7.9%
Autres professions*	107.76	100.05	100.97	100.38	102.23	-5.1%
Sous-total	1'219.59	1'233.85	1'272.16	1'256.88	1'255.02	+2.9%
Directions et services d'appui						
Autres professions**	99.98	128.55	123.65	131.68	135.88	+35.9%
Total FSASD	1'319.56	1'362.38	1'395.82	1'388.56	1'390.53	+5.4%

* Les autres professions incluent les fonctions de terrain, livreurs de repas, permanents nocturnes, diététiciens, etc.

** Les autres professions incluent les fonctions de directions, administratives, logistiques, ressources humaines, finances, etc.

84.8% des collaborateurs sont des femmes.

80% des collaborateurs travaillent à temps partiel.

Plus de 88% des collaborateurs interviennent directement auprès des clients.

Finances

Dans le cadre de la cartographie des processus-clé, l'ensemble des processus de la gestion financière et de la facturation ainsi que tous les sous-processus en découlant ont été documentés et ont fait l'objet d'une validation. L'évaluation des risques principaux a été revue.

A la demande de la commission des Finances du Grand Conseil, la Cour des comptes a mené un audit de la FSASD sur l'élaboration du budget, sur la loi d'investissements L 10567 et sur la thésaurisation. Le résultat de cet audit peut être consulté sous www.ge.ch/cdc/doc/Rapport_35_20101007.pdf. Des recommandations ont été émises et sont en cours de mise en œuvre.

Anticiper les échéances 2011

Dans le cadre de la réforme du financement des soins effective dès 2011 et afin de préparer les négociations tarifaires avec santésuisse, un auditeur externe indépendant a analysé les bases de calcul du coût de la prestation qui sont développées depuis plusieurs années. Il a confirmé la pertinence de la méthodologie et des principes de calculs utilisés. Cette méthode a servi notamment de base pour la vision par prestations établie dans le cadre du budget 2011. Par ailleurs, le service clients-débiteurs a fourni un très grand investissement pour la mise en œuvre concrète de ce nouveau régime de financement en raison notamment de la prise en compte généralisée du revenu déterminé unifié (RDU) dans le calcul des tarifs.

Optimiser la réponse aux demandes des caisses-maladie

En 2010, la FSASD a reçu 442 courriers des caisses-maladie pour des demandes de documents complémentaires. Ceci représente une augmentation de 35 % par rapport aux courriers reçus en 2009 et près de 90 % par rapport aux courriers reçus en 2008, avec une moyenne de 36 demandes par mois.

Un peu plus de trois-quarts des demandes émanent de seulement 3 caisses. Sur les demandes traitées en 2010, 59 % n'ont fait l'objet d'aucun retour des assureurs, 18 % ont été acceptées via une confirmation écrite et 23 % - soit moins d'un quart - ont abouti à une limite de garantie.

Afin d'apporter une réponse institutionnelle aux demandes des assurances et d'assurer un suivi centralisé des clients ayant des problèmes financiers en lien avec le remboursement de leurs prestations, la reprise du dossier dit des assurances a été confiée au service clients-débiteurs. Cette organisation reflète la préoccupation de la fondation d'être encore plus performante dans la gestion administrative des dossiers. A titre indicatif, **le temps requis pour constituer une réponse à une demande simple est estimé à 2h30. Pour une demande plus complexe, la durée se porte à près de 4h de travail et en cas de litige, un temps de travail de 6h est nécessaire.**

« A toutes les personnes qui se sont dévouées pour entourer mon mari et moi-même dans les moments pénibles de fin de vie, je ne peux que vous adresser mon infime reconnaissance. (...) Vous étiez toujours présents quand il le fallait et lui prodiguez les soins qui le soulageaient, avec patience et gentillesse. »

Témoignage de la femme d'un client



Finances

Commentaires sur les comptes – synthèse

Le résultat net de l'exercice 2010 se termine sur un excédent de charges de Fr. 6'839'396.- et représente le déficit structurel de la FSASD. Cependant, ce résultat a été absorbé grâce à la dissolution des réserves et de l'utilisation de la part non dépensée de 2008.

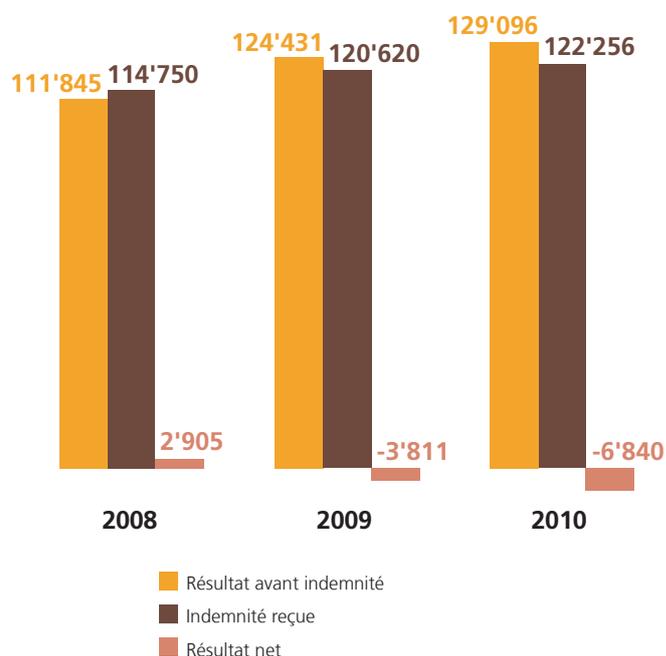
Il se décompose comme suit:

	2009	2010
Résultat de fonctionnement	- 128'906	- 124'251
Charges exceptionnelles	- 499	- 449
Produits exceptionnels	309	269
Résultat intermédiaire	- 129'096	- 124'431
Indemnités reçues selon lettre de cadrage ajustée	122'256	120'620
Résultat net (déficit structurel)	- 6'840	- 3'811
Dissolution des réserves selon arrêté du CE du 30 novembre 2009		1'487
Dissolution des réserves selon arrêté du CE du 19 mai 2010	8'345	
Résultat de l'exercice	1'505	- 2'324
Part d'indemnité non dépensée à restituer à l'Etat	- 1'129	1'743
Part d'indemnité non dépensée acquise en 2008		581
Part d'indemnité non dépensée	376	0

Déficit structurel de financement

Depuis l'exercice 2009, la FSASD présente un déficit structurel de financement qui est matérialisé par un excédent de charges et illustré au travers du résultat net. Le résultat net représente le résultat hors dissolution des réserves de la FSASD.

Le graphique ci-après représente le résultat avant indemnité (les charges de fonctionnement diminuées des produits), les indemnités reçues et le résultat net des trois derniers exercices (2008 à 2010).



Le déficit constaté depuis l'année 2009 provient notamment:

- des mécanismes salariaux compensés à hauteur de 70 % selon le contrat de prestations
- de l'érosion de la progression des gains d'efficience
- de la non-augmentation des tarifs suite à une décision du blocage des tarifs par le Conseil fédéral.

Compte de fonctionnement

Charges des frais de personnel inférieures au budget pour un montant de Fr. 3,9 millions

La dotation consommée des postes est inférieure d'environ 11 EPT par rapport au budget ce qui génère une non-consommation de charges salariales Fr. 1,5 million. Les autres économies portent sur les charges sociales de près de Fr. 1,6 million et les charges récupérées qui se montent à Fr. 2,5 millions. Toutefois, les différentes autres charges de personnel sont supérieures au budget de plus de Fr. 1,2 million du fait notamment du nombre de départs en retraite anticipée (plend) qui a doublé en 2010.

Autres charges de fonctionnement supérieures au budget pour un montant de Fr. 1,7 millions

Les « autres charges de fonctionnement » ont été contenues; elles ont progressé globalement de + 1,3 % (Fr. 231'914.-) par rapport à 2009. L'écart au budget de Fr. + 1,7 million provient principalement des charges d'utilisation des biens durables – amortissements – et des charges de locaux – surfaces mises à disposition par les communes et l'Etat – qui sont couvertes par des indemnités non monétaires équivalentes d'environ Fr. 3,1 millions. La différence entre l'écart au budget de Fr. 1,7 million et ces indemnités de Fr. 1,4 million sont les économies réalisées sur les diverses charges de fonctionnement.

Produits de facturation inférieurs au budget pour un montant de Fr. 1,6 million

La baisse constatée sur les produits de facturation des services centralisés (Fr. – 0,8 million) s'explique pour Fr. 0,3 million par la non-ouverture de l'UATR de Villereuse et pour 0,3 million par un nouveau comportement des clients pour les repas à domicile. La baisse pour les produits de facturation de l'aide et des soins à domicile (Fr. – 0,8 million) est à mettre en lien avec la diminution de la dotation de postes consommée par rapport à celle budgétée. En outre, il faut noter que la baisse des activités du personnel soignant a été inférieure à la baisse des postes ce qui a permis encore cette année de faire un gain en efficience grâce à l'investissement des équipes et du personnel sur le terrain.

Bilan

Liquidités

L'augmentation des liquidités est notamment liée au prêt à l'Etat arrivé à échéance sans l'avoir renouvelé (voir « Autres créances à court terme »). La fondation est à bout touchant dans la signature de la convention argent de la Caisse centralisée.

L'utilisation des liquidités est détaillée dans le tableau de flux de trésorerie. Jusqu'à ce jour, les liquidités de la FSASD ont permis la continuité de l'exploitation sans avoir recours à l'emprunt et le fonds de roulement excédentaire a été placé auprès de l'Etat via son système de « cash pooling » (gestion centralisée de la trésorerie) jusqu'au 30 novembre 2010.

Créances résultant de l'activité

Le risque lié aux créances est estimé à Fr. 960'738.- au 31 décembre 2010 soit une hausse de Fr. 158'252.- en lien principalement avec une augmentation du délai de recouvrement des dossiers de clients décédés et des mises en poursuites.

Dettes résultant de l'activité

L'augmentation de plus d'un tiers provient des achats d'investissements intervenus en fin d'année, du solde des factures de charges sociales qui est plus important en corrélation avec la diminution des décomptes à recevoir des assurances sociales.

Autres dettes à court terme

Les « Autres dettes à court terme » comportent la part de l'Etat de l'indemnité non dépensée qui s'élève à Fr. 1'129'203.-.

Provisions

L'augmentation des provisions provient principalement de la variation de la provision pour les engagements de retraites anticipées (Plend), dont les départs ont doublé en 2010 par rapport aux années précédentes.

Réserves et capital

Selon l'arrêté du Conseil d'Etat du 30 janvier 2008 et selon le contrat de prestations, il est prévu une clé de répartition du résultat entre l'Etat (75 %) et la fondation (25 %).

Pour les réserves constituées avant le 1^{er} janvier 2008, le Conseil d'Etat a édicté un arrêté daté du 19 mai 2010 afin d'affecter de manière définitive les réserves et de les utiliser sur deux années, à savoir sur 2010 et 2011.

La variation dans la rubrique « Réserves » est due à une diminution de la réserve de réévaluation de Fr. 642'107.- en lien avec les amortissements des biens d'investissements acquis avant le 1^{er} janvier 2008 et de l'utilisation de la réserve de la FSASD (« Réserve pour salaires ») selon l'arrêté du 19 mai 2010 du Conseil d'Etat afin de combler le déficit structurel de la FSASD.



Finances

Compte de fonctionnement 2010

Produits

	2010	2009
Produits de la facturation		
Sécurité à domicile	1'578'516	1'593'976
Repas à domicile	6'163'765	6'300'226
Grands nettoyages	322'919	368'669
Immeubles avec encadrement (salles-à-manger)	615'753	578'284
Unités d'accueil temporaire et de répit	114'444	0
Aide et soins à domicile	40'784'342	41'599'095
Total des produits de la facturation	49'579'739	50'440'250
Produits divers		
Produits financiers	11'077	31'728
Produits résultant de prestations au personnel et à des tiers	1'944'575	1'989'710
Autres produits	320'876	493'784
Dons	11'279	70'542
Total des produits divers	2'287'807	2'585'764
Perte nette sur débiteurs	-201'364	-272'683
Utilisation de la provision pour pertes sur débiteurs	-158'252	-27'314
Total des Produits	51'507'930	52'726'017

Charges

	2010	2009
Frais de personnel	Fr.	Fr.
Salaires dotation de base	127'160'664	125'674'305
Salaires dotation complémentaire (y.c. temporaires)	4'070'256	4'509'590
Avantages du personnel	106'228	86'060
Primes et indemnités	2'958'378	2'787'922
Charges récupérées	-7'031'291	-4'858'987
Salaires et indemnités	127'264'235	128'198'890
AVS, AI, APG, AC, AF	9'611'236	9'703'323
Prévoyance professionnelle	11'894'277	11'632'446
Assurance accident et maladie	4'732'781	4'884'459
Autres charges sociales	38'625	67'204
Charges sociales	26'276'919	26'287'432
Total salaires et charges sociales	153'541'154	154'486'322
Frais de formation	586'099	447'668
Frais de déplacement	1'701'756	1'942'790
Charges diverses de personnel	6'355'391	2'103'183
Autres charges de personnel	8'643'246	4'493'641
Total des frais de personnel	162'184'400	158'979'963
Autres charges de fonctionnement		
Charges de matière et de sous-traitance	7'039'968	7'026'527
Autres charges concernant les clients	15'822	23'657
Entretien et réparations	675'669	739'732
Charges d'utilisation des biens durables	2'102'778	2'267'993
Charges des locaux	4'255'742	4'077'782
Charges de l'administration	3'095'987	2'944'029
Assurances, taxes, impôts et autres charges	1'043'111	917'442
Total des autres charges de fonctionnement	18'229'077	17'997'162
Total des Charges	180'413'477	176'977'125
Résultat de fonctionnement	-128'905'547	-124'251'108
Charges et produits exceptionnels		
Charges exceptionnelles	-498'937	-448'932
Produits exceptionnels	308'950	268'762
Total des charges et produits exceptionnels	-189'987	-180'170
Résultat intermédiaire	-129'095'534	-124'431'278
Indemnités et subventions		
Subvention communale	563'163	563'163
Indemnité Etat de Genève	121'692'975	120'057'246
Total des subventions	122'256'138	120'620'409
Résultat net	-6'839'396	-3'810'869
Attribution/dissolution des réserves et fonds propres	8'345'000	1'486'784
Résultat de l'exercice	1'505'604	-2'324'084
Attribution/restitution Indemnité Etat de Genève exercice en cours	-1'129'203	1'743'063
Part d'indemnité non dépensée acquise en 2008		581'021
Part d'indemnité non dépensée	376'401	0

Finances

Bilan au 31 décembre 2010

Actif

	Notes	2010	2009
Actif circulant		Fr.	Fr.
Caisses		16'301	15'021
Comptes postaux		1'628'054	2'600'666
Comptes courants bancaires		12'692'518	2'582'826
Comptes courants bancaires Fonds Berger		303'815	685
Placements à court terme		0	302'000
Liquidités	1	14'640'688	5'501'198
Débiteurs et prestations à facturer FSASD	2 3	9'304'955	9'411'686
Provision pour pertes sur débiteurs	4	-960'738	-802'486
Créances résultant de l'activité		8'344'217	8'609'200
Prêts et avances au personnel		-22'853	-9'670
Impôt anticipé à récupérer		13'189	11'133
Autres débiteurs		3'294'615	13'428'787
Autres créances à court terme	5	3'284'951	13'430'250
Stock moyens auxiliaires	6	69'051	99'447
Stocks		69'051	99'447
Charges payées d'avance		223'919	477'141
Indemnités assurances à recevoir		782'542	914'966
Autres produits à recevoir		225'982	332'179
Actifs de régularisation	7	1'232'443	1'724'286
Total de l'Actif circulant		27'571'350	29'364'381
Actif immobilisé			
Matériel et équipement		456'197	943'031
Matériel et équipement informatique		4'603	25'020
Mobilier		168'418	216'239
Aménagement et transformation		1'251'877	1'470'463
Véhicules		84'297	140'812
Immobilisations corporelles	8	1'965'393	2'795'565
Dépôt de garantie	9	1'182	1'082
Immobilisations financières		1'182	1'082
Total de l'Actif immobilisé		1'966'575	2'796'647
Total de l'Actif		29'537'925	32'161'028

Passif

	Notes	2010	2009
		Fr.	Fr.
Fonds étrangers			
Fournisseurs	10	6'199'500	4'639'966
Décomptes charges sociales	11	286'663	814'906
Acomptes de clients	12	3'186	2'716
Dettes résultant de l'activité		6'489'350	5'457'588
Autres dettes à court terme	13	1'130'589	2'756
Autres dettes à court terme		1'130'589	2'756
Charges à payer		1'545'004	973'628
Produits reçus d'avance		2'512	583'859
Passifs de régularisation	14	1'547'516	1'557'487
Provision à court terme	16	2'476'377	2'370'149
Provision à long terme	17	8'673'940	4'943'680
Provisions	15	11'150'317	7'313'829
Total des Fonds étrangers		20'317'772	14'331'660
Fonds et donations			
Fonds legs Berger		309'359	307'620
Fonds Handicapés		50'000	50'000
Fonds de secours		43'107	43'108
Fonds unité mobile d'urgences sociales		5'267	5'515
Total des Fonds et donations	18	407'733	406'243
Réserves			
Réserve pour salaires		2'257'750	10'602'750
Réserve fonds de prévoyance		1'077'915	1'077'915
Réserve de réévaluation		1'354'161	1'996'268
Réserves	20	4'689'826	13'676'933
Capital			
Capital au début de la période	21	3'746'192	4'465'585
Valorisation du stock 2007			
Utilisation résultat 2008			-581'021
Utilisation résultat antérieur			-138'372
Résultat / Part d'indemnité non dépensée		376'401	0
Capital		4'122'593	3'746'192
Total des Fonds propres	19	8'812'419	17'423'125
Total du Passif		29'537'925	32'161'028

Finances

Tableau des flux de trésorerie

Activités de fonctionnement

	2010	2009
	Fr.	Fr.
Résultat net de l'exercice	376'401	0
Elimination des éléments sans incidence sur les liquidités		
Attribution à (Utilisation de) la réserve de réévaluation	(642'107)	(1'009'921)
Attribution à (utilisation de) la réserve de mobilisable		(1'348'411)
Attribution à (utilisation de) la réserve pour salaire	(8'345'000)	
Attribution à (utilisation de) la provision pour vacances non prises	127'095	5'941
Attribution à (utilisation de) la provision pour HS non compensées	(20'868)	80'119
Attribution à (utilisation de) la provision pour pertes s/débiteurs	158'252	27'314
Attribution à (utilisation de) la provision engagements Plend	3'748'604	(204'149)
Attribution à (utilisation de) la provision rappel cotisation LPP	(18'344)	(53'027)
Amortissements de l'exercice	936'792	502'514
Diminution des fonds propres, résultat 2008	0	(581'021)
Diminution des résultats reportés	0	(138'372)
Flux de trésorerie avant variation du fonds de roulement	(3'679'175)	(2'719'014)
(Augmentation)/Diminution des créances résultant de l'activité	106'731	85'275
(Augmentation)/Diminution autres créances à court terme	10'145'299	(10'712'032)
(Augmentation)/Diminution actifs de régularisation	491'843	(129'696)
(Augmentation)/Diminution des stocks	30'395	21'776
Augmentation/(Diminution) des dettes résultant de l'activité	1'031'761	663'417
Augmentation/(Diminution) des autres dettes à court terme	1'127'834	(1'745'169)
Augmentation/(Diminution) des passifs de régularisation	(9'970)	(1'290'908)
Augmentation/(Diminution) des Fonds/Donations	1'491	(132)
Fonds de roulement (flux de trésorerie provenant de l'activité de fonctionnement)	9'246'208	(15'826'484)

Activités d'investissement

	2010	2009
	Fr.	Fr.
(Acquisition)/Cession d'immobilisations corporelles	(106'619)	565'384
(Acquisition)/Cession d'immobilisations financières (dépôts)	(100)	(100)
Flux de trésorerie provenant de l'activité d'investissement	(106'719)	565'284

Activités de financement

Emprunts/(Remboursement)	0	0
Flux de trésorerie provenant de l'activité de financement	0	0

Variation nette des liquidités

Liquidités en début d'exercice	5'501'199	20'762'399
Liquidités en fin d'exercice	14'640'688	5'501'199
Augmentation/(Diminution) des liquidités	9'139'489	(15'261'200)

But de la fondation

En accord avec la politique sociale et sanitaire du canton, la fondation a pour but d'offrir de l'aide et des soins professionnels ou des services d'aide à domicile ou en ambulatoire. Par ses prestations, ses projets et ses initiatives, la fondation :

- contribue à la qualité de vie
- favorise le maintien et l'autonomie au domicile et
- accompagne le retour à l'indépendance des personnes en demande d'aide et de soins.

Elle ne donne pas d'aide financière directe.

Les prestations couvrent les domaines suivants :

- soins infirmiers à domicile prescrits par un médecin
- aide pratique et suppléance (tâches ménagères et aide aux activités de la vie quotidienne)
- location d'appareils de sécurité à domicile
- livraison de repas à domicile
- encadrement social de proximité dans 19 immeubles pour personnes âgées
- unité d'accueil temporaire et de répit (ci-après UATR).

Les prestations, leur organisation et les volumes concernant l'exercice 2010 sont décrits dans le rapport d'activité annuel.

Organisation de la fondation

Le 14 décembre 1998,

- l'Association genevoise d'aide à domicile (AGAD),
- l'Association pour l'aide à domicile (APADO) et
- les Services d'aide et de soins communautaires (SASCOM)

ont constitué la **Fondation des services d'aide et de soins à domicile (FSASD)**, fondation de droit privé régie par les statuts datés du 6 juin 2007 et validés par le Département des affaires régionales de l'économie et de la santé (DARES), le Département des finances (DF) ainsi que le Service de surveillance des fondations et des institutions de prévoyance (SSF) selon décision du 8 mars 2007.

Les organes de la fondation sont :

- le conseil de fondation
- le bureau
- la commission consultative
- la direction et les services
- l'organe de révision.

L'organisation du conseil de fondation et de son bureau fait l'objet d'un règlement daté du 8 juin 1999.

La fondation n'a pas de but lucratif et est reconnue d'utilité publique.

Elle est inscrite au registre du commerce (CH-660-2312998-3).

Les activités de la fondation sont prévues dans la nouvelle loi sur le réseau de soins et le maintien à domicile (K 1 06) votée le 26 juin 2008 entrée en vigueur en février 2010.

Liste des personnes composant le conseil de fondation

Le conseil de fondation est composé comme suit :

Président: M. Jacques Perrot *

Vice-président: M. Bernard Yves Voltolini *

Trésorier: M. William-Henri Sunier *

Secrétaire: Me Pierre Martin-Achard *

Membres :

Mme Marie-Rose Charvoz
Me François Comte
Dr. Roland Dami
Mme Christine Formaz
Mme Marie-Claire Gendronneau
M. Philippe Guéinchault, jusqu'au 31 mars 2010
M. Alain Riesen *
M. Daniel-François Ruchon
Dr. Andreas Saurer *
M. Claude Torracinta

* membre du bureau

Liste des personnes qui sont habilitées à signer et mode de signature

Conformément à l'article 10 des statuts et la directive ad hoc, la fondation est valablement engagée à l'égard de tiers par la signature collective à deux du président ou du vice-président et du directeur général ou de son remplaçant :

Président:	M. Jacques Perrot
Vice-président:	M. Bernard Yves Voltolini
Directeur général:	M. Michel Mansey, jusqu'en décembre 2010
Directrice générale:	Mme Marie Da Roxa, dès octobre 2010
Remplaçant:	M. Peter Mosimann, secrétaire général

Une délégation de pouvoir à la direction et aux services a été définie par le conseil de fondation pour les affaires courantes.

Organe de révision

Fiduciaire Wuarin & Chatton SA,
Chemin Frank-Thomas 36, 1208 Genève.

ASR - N° de registre: 501501

Registre du commerce – N° d'inscription :
CH-660-0003970-5

La fiduciaire a les qualifications suffisantes et remplit les conditions d'indépendance.

Exonération fiscale cantonale et fédérale en matière d'impôt direct

L'activité de la fondation a été qualifiée d'utilité publique par le canton de Genève (arrêté du Conseil d'Etat daté du 6 juin 1999); dès lors elle bénéficie des exonérations fiscales suivantes :

Impôts cantonaux et communaux genevois

Pour les exercices 2007 à 2016, exonération des impôts sur le bénéfice et le capital prévus par la LIPM conformément à la confirmation écrite de l'AFC du 4 avril 2008.

Impôt fédéral direct

Pour une durée indéterminée, exonération de l'impôt fédéral direct selon le courrier de l'Administration cantonale de l'impôt fédéral direct du 21 juin 1999.

Indications sur la réalisation d'une évaluation des risques

Les mesures correctives des risques principaux ont été passées sous revue durant l'exercice écoulé. Lors de sa séance du 8 mars 2011, le conseil de fondation a validé l'évaluation des risques principaux présentée par la direction générale qui est documentée dans un profil des risques principaux. Ce dernier inclut une cartographie desdits risques.

Description des principes comptables et d'évaluation

La fondation, en tant qu'organisation largement financée par des indemnités cantonales, est soumise à l'article 1 alinéa 2 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat de Genève (LGAF), modifiée le 15 mai 2009, qui impose à l'article 72, alinéa 1, le respect des normes IPSAS ou IFRS; l'arrêté du Conseil d'Etat daté du 15 décembre 2010 abroge les Dico-GE au profit de l'application des normes IPSAS pour la Fondation avec un effet rétroactif à l'exercice 2010. Les comptes de l'exercice 2010 sont donc établis en conformité avec les normes IPSAS.

Il a été tenu compte de l'importance relative et de la pertinence de l'information dans les états financiers de la FSASD. Certaines informations non significatives n'ont pas nécessairement été publiées.

Contrats de location simple

Les contrats de location et de leasing dans lesquels une part essentielle des risques et avantages inhérents à la propriété restent aux mains des bailleurs sont catégorisés comme des contrats de location simple et sont en général imputés sur les charges de fonctionnement de façon linéaire sur la durée de location.

Présentation des comptes

Le compte de bilan est présenté sur la base du **plan comptable général PME** de l'Union suisse des arts et métiers.

Le compte de fonctionnement est présenté sur la base du plan comptable **H+**.

L'Association suisse des services d'aide et de soins à domicile (ASSASD) se réfère aux mêmes sources pour le plan comptable général « Aide et soins à domicile » qu'elle propose dans son Manuel Finances.

Notes relatives aux Etats financiers

Liquidités ①

Liquidités (en francs)	2010	2009
Caisses	16'301	15'021
Comptes postaux	1'628'054	2'600'666
Comptes courants bancaires	12'996'333	2'583'511
Placements à court terme	0	302'000
Total	14'640'688	5'501'198

L'augmentation des liquidités provient principalement du remboursement en 2010 de Fr. 12 millions de l'Etat selon la convention bronze de cash pooling avancé en 2009 et diminué de notre avance de trésorerie en lien avec les crédits d'investissement d'un montant de Fr. 3,2 millions. Le taux de rendement des liquidités s'élève en 2010 à 0,11% (0,24% en 2009). La chute du taux de rendement entre 2010 et 2009 est uniquement due au prêt sans intérêts à l'Etat dans le cadre de la Trésorerie centralisée.

Débiteurs ②

Débiteurs (en francs)	2010	2009
Débiteurs repas	469'614	524'412
Débiteurs Telealarm	5'409	488'091
Débiteurs UATR	27'354	0
Débiteurs	4'713'714	4'291'383
Total	5'216'091	5'303'886

Les débiteurs correspondent aux prestations effectivement facturées durant l'exercice et non encaissées au 31 décembre.

Prestations à facturer ③

Prestations à facturer (en francs)	2010	2009
Total	4'088'864	4'107'800

Les prestations à facturer correspondent aux prestations délivrées en décembre mais non encore facturées le 31 décembre.

Provision pour pertes sur débiteurs ④

Provision pour pertes sur débiteurs (en francs)	2010	2009
Total	960'738	802'486

La provision pour pertes sur débiteurs enregistre la correction de valeur liée au risque de perte sur les créances échues jugées irrécouvrables. Durant l'exercice 2010, les pertes sur débiteurs et variation de provision pour pertes se sont élevées à Fr. 359'616.- (Fr. 299'997.- en 2009).

Autres créances à court terme ⑤

Autres créances à court terme (en francs)	2010	2009
Avances au personnel	-22'853	-9'670
Impôt anticipé	13'189	11'133
Facturation aux partenaires	91'795	80'486
Débiteur Etat de Genève	3'202'821	13'348'301
Total	3'284'951	13'430'250

Le solde débiteur avec l'Etat de Genève concerne des indemnités à recevoir en lien avec :

- un crédit d'investissement (LI 10567) de matériel et équipement
- un crédit d'investissement informatique (LI 10063).

Stocks 6

Stocks (en francs)	2010	2009
Moyens auxiliaires d'ergothérapie	69'051	99'447

Il s'agit de biens matériels détenus provisoirement par la FSASD et destinés à la vente aux clients, en principe dans un délai de moins d'une année. Cet inventaire a été évalué au coût moyen pondéré.

Actifs de régularisation 7

Actifs de régularisation (en francs)	2010	2009
Charges payées d'avance	233'919	477'141
Indemnités d'assurance à recevoir	782'542	914'966
Autres produits à recevoir	225'982	332'179
Total	1'232'433	1'724'286

Immobilisations corporelles 8

Mouvements des immobilisations 2010	Valeur comptable au 01.01.10	Investissements *		Désinvestissements *			Valeur comptable au 31.12.10	
		Investissements	Mise en service	Désinvestissements	Dépréciation	Amortissement		
Matériel et équipement	943'031	997'161	0	509'282	0	17'163	1'413'747	
• de bureau	37'842	61'082	0	193'711	0	-164'375	69'587	
• de communication	1'041	0	0	44'943	0	-43'902	0	
• de repas	634	0	0	31'258	0	-30'624	0	
• de soins	25'219	236'266	0	191'976	0	-155'650	225'159	
• de sécurité à domicile	859'694	518'181	0	47'394	0	399'957	930'525	
• de télécommunication	18'600	181'633	0	0	0	11'756	188'477	
Matériel et équipement informatique	2'313'464	3'048'948	0	0	0	723'540	4'638'873	
• informatique acquis avant 2008	848'192	1'048'666	0	0	0	207'420	1'689'438	
• informatique acquis après 2008	826'501	1'078'262	0	0	0	376'766	1'527'997	
• logiciels et licences	638'772	922'021	0	0	0	139'355	1'421'438	
Mobilier	216'239	148'155	0	85'484	100	-34'812	313'622	
• de bureau	216'239	104'005	0	81'984	100	-32'510	270'670	
• de soins	0	44'150	0	3'500	0	-2'302	42'952	
Aménagement et transformation	1'470'463	112'016	0	0	0	220'111	1'362'368	
Véhicules	140'812	34'254	0	22'786	0	35'344	116'934	
Total	5'084'009	4'340'534	0	617'553	100	961'346	7'845'545	
<i>Amortissement du matériel informatique mis à disposition par l'Etat couvert par une indemnité non monétaire</i>							844'985	
<i>Variation de la réserve de réévaluation</i>							-642'107	
<i>Solde d'amortissement des désinvestissements</i>							617'553	
<i>Indemnité d'investissement obtenue en déduction des immobilisations corporelles</i>							-5'880'152	
Amortissement et valeur comptable selon compte de fonctionnement et bilan							1'781'777	1'965'392

* à la valeur d'acquisition

Mouvements des immobilisations 2009	Valeur comptable au 01.01.09	Investissements *		Désinvestissements *			Valeur comptable au 31.12.09
		Investissements	Mise en service	Désinvestissements	Dépréciation	Amortissement	
Matériel et équipement	1'571'186	3'155	0	3'900	0	627'409	943'031
• de bureau	59'870	3'155	0	3'900	0	21'282	37'842
• de communication	2'597	0	0	0	0	1'556	1'041
• de repas	1'319	0	0	0	0	685	634
• de soins	35'973	0	0	0	0	10'754	25'219
• de sécurité à domicile	1'444'328	0	0	0	0	584'634	859'694
• de télécommunication	27'099	0	0	0	0	8'499	18'600
Matériel et équipement informatique	578'374	2'135'792	0	4'075	0	396'627	2'313'464
• informatique acquis avant 2008	409'371	636'583	0	4'075	0	193'687	848'192
• informatique acquis après 2008	169'003	1'499'209	0	0	0	202'939	1'465'272
Mobilier	388'456	34'598	0	1'028	0	205'786	216'239
• de bureau	387'678	34'598	0	401	0	205'635	216'239
• de soins	778	0	0	627	0	151	0
Aménagement et transformation	1'636'806	56'140	0	0	0	222'483	1'470'463
Véhicules	179'117	12'820	0	27'164	0	23'961	140'812
Total	4'353'938	2'242'505	0	36'168	0	1'476'267	5'084'009

* à la valeur d'acquisition

Valeur brute des immobilisations 2010	Valeur d'inventaire et d'acquisition au 31.12.10	Amortissement cumulé	Valeur comptable au 31.12.10
Matériel et équipement	7'116'556	5'702'808	1'413'747
• de bureau	396'801	327'214	69'587
• de communication	2'200	2'200	0
• de repas	0	0	0
• de soins	241'753	16'594	225'159
• de sécurité à domicile	5'891'844	4'961'319	930'525
• de télécommunication	583'957	395'481	188'477
Matériel et équipement informatique	6'079'451	1'440'578	4'638'873
• informatique acquis avant 2008	2'467'708	778'270	1'689'438
• informatique acquis après 2008	3'611'744	662'309	2'949'435
Mobilier	1'816'521	1'502'898	313'622
• de bureau	1'757'812	1'487'142	270'670
• de soins	58'709	15'757	42'952
Aménagement et transformation	4'241'291	2'878'924	1'362'368
Véhicules	370'082	253'147	116'934
Total	19'623'901	11'778'356	7'845'545

Valeur brute des immobilisations 2009	Valeur d'inventaire et d'acquisition au 31.12.09	Amortissement cumulé	Valeur comptable au 31.12.09
Matériel et équipement	6'628'677	5'685'645	943'031
• de bureau	563'220	525'378	37'842
• de communication	47'335	46'294	1'041
• de repas	31'258	30'624	634
• de soins	197'464	172'245	25'219
• de sécurité à domicile	5'421'057	4'561'363	859'694
• de télécommunication	368'343	349'743	18'600
Matériel et équipement informatique	3'030'503	717'038	2'313'464
• informatique acquis avant 2008	1'341'857	493'665	848'192
• informatique acquis après 2008	1'688'646	223'374	1'465'272
Mobilier	1'753'950	1'537'710	216'239
• de bureau	1'735'891	1'519'651	216'239
• de soins	18'059	18'059	0
Aménagement et transformation	4'129'276	2'658'813	1'470'463
Véhicules	358'615	217'803	140'812
Total	15'901'019	10'817'010	5'084'009

Les immobilisations ont été valorisées sur la base du coût d'acquisition, et, dans certains cas, sur la base de la valeur de remplacement pour les acquisitions antérieures à 2005, le tout sous déduction d'un amortissement linéaire correspondant à la durée d'utilité. En 2010, la liste des biens a été mise à jour en tenant compte des biens éliminés et des acquisitions. Tout le matériel et équipement acquis après 2008 pour l'informatique et 2010 pour le reste est financé par des crédits d'investissement. Le projet d'Informatique Nomade Métier financé par un crédit d'ouvrage est activé au fur et à mesure de la mise en production des sous-projets qui le composent.

Dépôt de garantie 9

Dépôts de garantie (en francs)	2010	2009
Total	1'182	1'082

Ce compte enregistre les garanties versées par l'institution pour diverses locations.

Fournisseurs 10

Fournisseurs (en francs)	2010	2009
Fournisseurs	4'231'205	4'537'494
Fournisseurs en lien avec le crédit d'investissement informatique	1'968'295	102'473
Total	6'199'500	4'639'966

L'augmentation des fournisseurs en lien avec les crédits d'investissement est due à l'achat de matériel et équipement durant les deux derniers mois de l'année 2010.

Décomptes charges sociales 11

Décomptes charges sociales (en francs)	2010	2009
Total	286'663	814'906

L'écart entre 2009 et 2010 est dû à l'ajustement des acomptes trimestriels correspondant mieux à la charge de l'année.

Acomptes clients 12

Acomptes clients (en francs)	2010	2009
Acomptes clients	1'670	1'200
Fonds Ponson	1'516	1'516
Total	3'186	2'716

Autres dettes à court terme ¹³

Autres dettes à court terme (en francs)	2010	2009
Créances dues	1'386	1'447
Créancier Etat de Genève	0	0
Indemnités non dépensées à restituer à l'Etat à la fin du contrat de prestations	1'129'203	0
Comptes d'attentes	0	1'309
Total	1'130'589	2'756

L'augmentation de l'indemnité non dépensée à restituer à l'Etat à la fin du contrat de prestations correspond à 75 % du résultat de l'exercice (cf. notes 19).

Passifs de régularisation ¹⁴

Passifs de régularisation (en francs)	2010	2009
Charges à payer	1'545'004	973'628
Produits reçus d'avance	2'512	583'859
Total	1'547'516	1'557'487

Provisions ¹⁵

Les provisions constatent des engagements probables fondés sur des événements passés dont le montant et/ou l'échéance sont incertains mais estimables de manière fiable.

Les provisions sont considérées à court terme lorsque l'échéance est estimée à 12 mois et moins; elles sont considérées à long terme au-delà. Les flux de liquidités ne font pas l'objet de calcul d'actualisation. Les provisions ne comprennent pas les passifs exigibles non facturés au 31 décembre pour des biens ou des services déjà reçus; de tels engagements sont constatés sous passifs de régularisation.

Provisions à court terme ¹⁶

Variation des provisions à court terme (en francs)	Valeur 31.12.09	Mouvements 2010	Valeur 31.12.10
Variation provision pour vacances non prises ¹	1'430'338	127'095	1'557'433
Variation provision pour heures sup. non compensées ¹	939'811	20'868	918'943
Total	2'370'149	106'228	2'476'377

Contreparties au compte de fonctionnement :

¹ avantages du personnel

Provisions à long terme ¹⁷

Variation des provisions à long terme (en francs)	Valeur 31.12.09	Mouvements 2010	Valeur 31.12.10
Variation provision engagements retraites anticipées - Plend ¹	4'754'555	3'748'605	8'503'160
Variation provision rappel cotisations LPP ²	189'124	-18'344	170'780
Total	4'943'679	3'730'261	8'673'940

Contreparties au compte de fonctionnement :

¹ autres charges de personnel

² prévoyance professionnelle

Seules les annonces pour un engagement retraite anticipée (Plend) faites avant le 31 décembre 2010 ont été prises en compte pour le calcul de la provision. La provision sera réévaluée en date du 28 février 2011 pour les annonces effectuée entre le 1^{er} janvier et le 28 février avec une influence sur les comptes de l'exercice 2011.

Fonds et donations ¹⁸

Fonds et donations (en francs)	Valeur 31.12.09	Mouvements 2010	Valeur 31.12.10
Fonds legs Berger	307'620	1'739	309'359
Fonds Handicapés	50'000	0	50'000
Fonds de secours	43'107	0	43'107
Fonds Umus	5'515	-248	5'267
Total	406'242	1'491	407'733

Dans le respect du principe de présentation brute des opérations, les fonds et donations affectés reçus dans l'année sont comptabilisés en produits et en charges dans l'exercice. Le produit puis la charge apparaissent distinctement dans le compte de fonctionnement.

Fonds propres ¹⁹

Réserves

Ne servant pas à couvrir des engagements exigibles à la date du bilan, les réserves sont assimilables à des fonds propres. Elles ont été constituées par des réserves en provenance des associations fondatrices et par des attributions à charge des exercices antérieurs dûment autorisées par le Conseil d'Etat.

Capital

Le capital se compose au 31 décembre 2010 :

- du capital de dotation (1999)
- des réserves transférées par les associations fondatrices (1999)
- de l'indemnité non dépensée.

L'article 36 al. 3 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat de Genève (LGAF) et l'article 17 de la loi sur les indemnités et les aides financières (LIAF) prévoient en substance que les montants de subventions cantonales non dépensés sont restituables à l'Etat. Selon les arrêtés du 30 janvier 2008 et 28 janvier 2009, l'institution conserve 25 % de son résultat annuel. Le solde reflétant la part restituable à l'Etat à la fin du contrat de prestations est comptabilisé dans les fonds étrangers, cf. note 13.

Selon l'arrêté du Conseil d'Etat daté du 19 mai 2010, il est prévu la dissolution des fonds propres sur deux ans. En 2010, la réserve pour salaire a été diminuée de Fr. 8'345'000 conformément à l'arrêté.

Réserves 20

Les réserves se décomposent comme suit :

Réserves (en francs)	Salaires	Fonds de prévoyance	Mobilisable	Réserve de réévaluation
Réserves transférées par les associations fondatrices (1999)	5'673'975	1'800'000	0	0
Attributions cumulées de 1999 à 2009	7'327'540	200'000	1'348'411	3'755'439
Utilisations cumulées de 1999 à 2009	-2'398'765	-922'085	-1'348'411	-1'759'171
Attribution 2010	0	0	0	0
Utilisation 2010	-8'345'000	0	0	-642'107
Réserves au 31.12.10	2'257'750	1'077'915	0	1'354'161

Variation des réserves (en francs)	Valeur 31.12.09	Mouvements 2010	Valeur 31.12.10
Variation de la réserve pour salaires	10'602'750	-8'345'000	2'257'750
Variation de la réserve fonds de prévoyance	1'077'915	0	1'077'915
Réserve de réévaluation ¹	1'996'268	-642'107	1'354'161
Total	13'676'933	8'987'107	4'689'826

Contreparties au compte de fonctionnement :

¹ amortissements

Capital ²¹

La Fondation est dotée d'un capital initial de Fr. 100'000.- (article 4, chiffre 1 des statuts). Le capital de dotation a été libéré au 1^{er} janvier 1999 par la reprise des actifs et des passifs des associations fondatrices :

Capital y compris résultat 1998 (en francs)	1998
AGAD	2'024'988
APADO	1'175'546
FSAD	587'972
Total	3'788'506

Le capital se décompose comme suit :

Capital (en francs)	2010	2009
Capital de dotation	100'000	100'000
Réserves transférées par les associations fondatrices	3'688'506	3'688'506
Pertes et profits reportés	(42'314)	677'080
Utilisation résultat 2008		-581'021
Valorisation du stock 2007		
Utilisation résultat antérieur		-138'372
Résultat/Part d'indemnité non dépensée	376'401	0
Capital net	4'122'593	3'746'192

Résultat

Contrat de prestations

Selon le contrat de prestations et les arrêtés du Conseil d'Etat datés du 30 novembre 2009 et du 19 mai 2010, le résultat net au 31 décembre 2010 a été absorbé de la manière suivante :

Résultat de l'exercice après utilisation des réserves et fonds propres (en francs)	2010	2009
Résultat net	-6'839'396	-3'810'868
Dissolution des réserves et fonds propres	8'345'000	1'486'783
Réintégration du résultat 2008		2'324'085
Total	1'505'604	0

Cumul et variation des résultats durant la durée du contrat de prestations (2008-2011)

Résultat de l'exercice après constitution dissolution de réserve et fond propre (en francs)	Résultat	Part FSASD 25% ¹	Part Etat 75% ²
2008	2'324'085	581'021	1'743'064
2009	-2'324'085	-581'021	-1'743'064
2010	1'505'604	376'401	1'129'203

Contreparties : ¹ pertes et profits ² autres dettes à court terme

Indications complémentaires sur le compte d'exploitation

Variation de la provision pour pertes sur débiteurs (en francs)	Valeur 31.12.09	Mouvements 2010	Valeur 31.12.10
Variation de la provision pour pertes sur débiteurs ¹	802'486	158'252	960'738

Contrepartie au compte de fonctionnement:

¹ utilisation provision pour pertes sur débiteurs

Produits

Les produits sont comptabilisés lorsque la prestation a été délivrée à l'exception de la location des appareils de sécurité qui est facturée d'avance.

Indemnités et subventions

Les indemnités de fonctionnement sont comptabilisées en produits sur l'exercice qui enregistre les charges qu'elles couvrent. Une restitution d'indemnité cantonale est comptabilisée en déduction des produits si elle concerne une indemnité octroyée dans le même exercice comptable; elle est comptabilisée en charge exceptionnelle si elle concerne une indemnité octroyée dans des exercices comptables antérieurs.

Les restitutions précitées (voir « Capital ») ont été comptabilisées comme suit:

Montant	Description	Comptabilisation
Fr. 2'371'845.-	Résultat des exercices 2003 et 2004	Charge en 2005
Fr. 9'343'347.-	Résultat de l'exercice 2005	Charge en 2006
Fr. 5'300'000.-	Résultat partiel de l'exercice 2006	Diminution des produits en 2006
Fr. 4'685'303.-	Résultat partiel de l'exercice 2007	Diminution des produits en 2007
Fr. 1'743'063.-	75% du résultat de l'exercice 2008	Diminution des produits en 2008
Fr. -1'743'063.-	75% du résultat de l'exercice 2009	Augmentation des produits 2009 ¹
Fr. 1'129'203.-	75 % du résultat de l'exercice 2010	Diminution des produits en 2010

¹ cf. note 21

Un crédit d'investissement (programme et ouvrage) informatique a été voté par le Grand Conseil le 21 janvier 2008 et un crédit d'investissement (programme) le 6 mai 2010.

Les **indemnités d'investissement** ont évolué de la manière suivante :

Années	Loi	Solde en début d'année	Indemnité demandée	Amortissement de l'indemnité			Solde en fin d'année
				Produit différé d'investissement	Désinvestissement	Amortissement	
2008	L110063	0	540'967	50'491	0	50'491	490'475
2008	L110063	0	540'967	50'491	0	50'491	490'475
2009	L10063	490'475	2'139'867	341'899	4'075	337'824	2'288'444
2009	L110063	490'475	2'139'867	341'899	4'075	337'824	2'288'444
2010	Total	2'288'444	4'340'434	748'726	0	748'726	5'880'152
2010	L10063	2'288'444	3'230'582	710'557		710'557	4'808'469
2010	L10567	0	1'109'853	38'169		38'169	1'071'683
Solde au 31.12.2010			7'021'268	1'141'116	4'075	1'137'041	5'880'152

Dons et legs

Les dons et legs qui ne sont pas affectés par le donateur sont comptabilisés en produits sur l'exercice. Ils font l'objet d'une attestation adressée au donateur pour déduction fiscale (art. 8 LIPP V).

Indemnités versées aux membres du conseil de fondation

Jetons de présence (en francs)	2010	2009
Total	154'128	151'901

Valeurs d'assurance-incendie des immobilisations corporelles

Les couvertures d'assurance-incendie portent sur les valeurs:

Immobilisations corporelles (en francs)	2010	2009
Améliorations immobilières apportées aux locaux loués à l'avenue Cardinal-Mermillod 36	2'500'000	2'500'000
Matériel informatique	3'108'000	3'108'000
Mobilier divers et matériel technique en stock	1'835'000	1'835'000
Total	7'443'000	7'443'000

Engagements hors bilan

Dépôts de valeurs des clients auprès des gérants des immeubles avec encadrement :
Fr. 62'367.30 au 31 décembre 2010 (Fr. 82'374.75 au 31 décembre 2009).

L'insuffisance éventuelle de couverture des plans de prévoyance sont valorisés ci-dessous :

- la CEH a fait l'objet d'une estimation chiffrée à Fr. 93'165'885.- (Fr. 84'628'303.- pour 2009) sur la base de la situation au 31 décembre 2010
- la CIA a fait l'objet d'une estimation chiffrée à Fr. 19'199'904.- (Fr. 16'801'524.- pour 2009) sur la base de la situation au 31 décembre 2010.

Les montants précités deviendraient exigibles en cas de rupture des conventions d'affiliation. Aucune provision n'est constituée dans les comptes de la FSASD pour couvrir ces engagements conditionnels ou pour couvrir l'éventuelle part du déficit technique des plans de prévoyance qui pourrait être mise à la charge de la fondation.

Parties liées

La FSASD se considère partie liée avec les partenaires inclus dans le périmètre de consolidation des comptes de l'Etat. Les listes ainsi que les montants figurent dans l'annexe de la liasse de consolidation.

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels au Conseil de Fondation

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints de la **FSASD – FONDATION DES SERVICES D'AIDE ET DE SOINS A DOMICILE**, comprenant le bilan, le compte de fonctionnement, le tableau des flux de trésorerie et l'annexe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2010.

Responsabilité du Conseil de Fondation

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux dispositions légales et aux statuts, incombe au Conseil de Fondation. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil de Fondation est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses (NAS). Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour former notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2010, établis en conformité des normes IPSAS avec dérogations, sont conformes à la loi suisse et à l'acte constitutif, ainsi qu'à la loi genevoise sur la gestion administrative et financière de l'Etat de Genève.

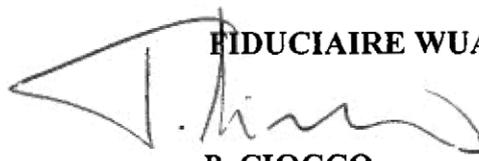
Rapport sur d'autres dispositions légales

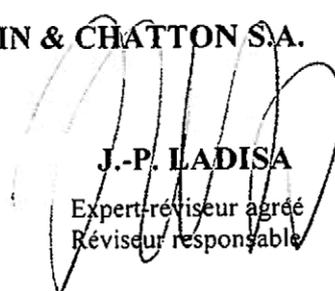
Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance¹ (art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art. 728a, alinéa 1, chiffre 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil de Fondation.

En outre, nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Genève, le 8 mars 2011


FIDUCIAIRE WUARIN & CHATTON S.A.
P. CIOCCO
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable


J.-P. LADISA
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable

Annexes

Comptes annuels comprenant :

- Bilan
- Compte de fonctionnement
- Tableau des flux de trésorerie
- Annexe

¹ L'entreprise de révision et l'entreprise soumise à audit assument de la même manière la responsabilité pour que l'indépendance de l'organe de révision à l'égard du client soumis à audit soit préservée. L'entreprise de révision a l'obligation d'identifier et d'évaluer les circonstances et relations qui pourraient représenter une menace pour l'indépendance (independence in appearance), et si celles-ci ne sont pas manifestement insignifiantes, de prendre les mesures de protection qui s'imposent pour supprimer ces menaces ou du moins pour les réduire à un niveau acceptable. De telles circonstances et relations ainsi que les mesures de protection prises doivent être publiées dans le rapport d'audit à l'assemblée générale.

Organisation

Membres du conseil de fondation

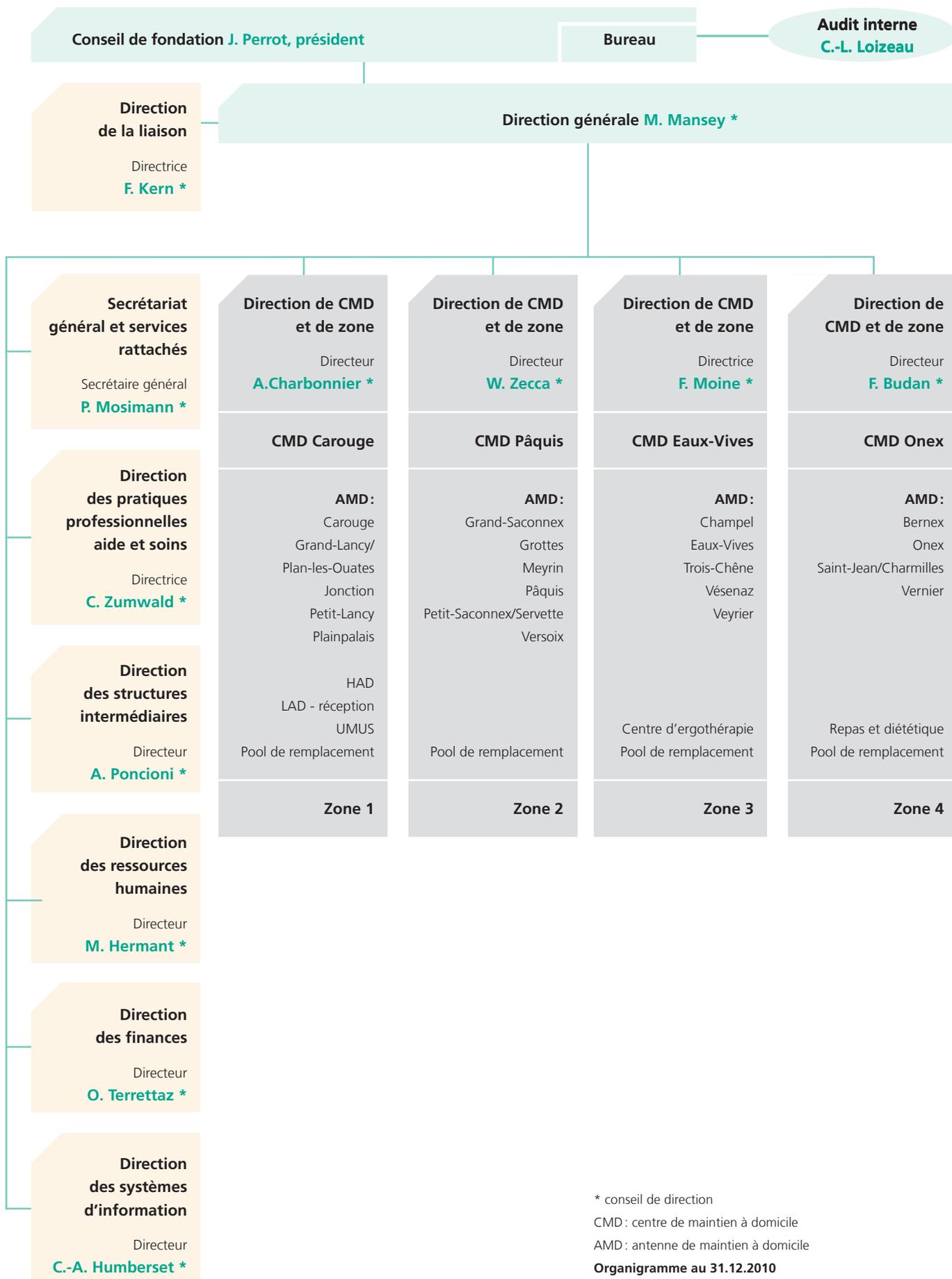
- M. Jacques Perrot, président *
- M. Bernard Yves Voltolini, vice-président *
- M. William-Henri Sunier, trésorier *
- M. Pierre Martin-Achard, secrétaire *
- Mme Marie-Rose Charvoz, représentante de l'Association des communes genevoises
- M. François Comte, membre
- M. Roland Dami, membre
- Mme Christine Formaz, représentante du personnel
- Mme Marie-Claire Gendronneau, représentante du personnel
- M. Philippe Guéinchault, membre (jusqu'au 31 mars 2010)
- M. Alain Riesen, membre *
- M. Daniel-François Ruchon, membre
- M. Andreas Saurer, membre *
- M. Claude Torracinta, représentant des usagers
- La direction générale assiste, à titre consultatif, aux séances du bureau et du conseil de fondation.

* membres du bureau de la fondation

Membres du conseil de direction

- M. Michel Mansey, directeur général jusqu'au 31 décembre
- Mme Marie Da Roxa, directrice générale dès le 1^{er} janvier 2011
- M. Peter Mosimann, secrétaire général
- M. Olivier Terrettaz, directeur des finances
- M. Marc Hermant, directeur des ressources humaines
- M. Claude-Alain Humberset, directeur des systèmes d'information
- M. Frédéric Budan, directeur de centre de maintien à domicile (CMD)
- M. Alain Charbonnier, directeur de CMD
- Mme Florence Moine, directrice de CMD
- M. Walter Zecca, directeur de CMD
- Mme Fabienne Kern, directrice de la liaison
- Mme Catherine Zumwald, directrice des pratiques professionnelles
- M. Andrea Poncioni, directeur des structures intermédiaires

Organisation au 31.12.2010



Abréviations

AI	Assurance-invalidité
AMD	Antenne de maintien à domicile
APADO	Association pour l'aide à domicile (dissoute en 1999)
ASSASD	Association suisse des services d'aide et de soins à domicile
ASSC	Assistant en soins et santé communautaires
AVS	Assurance-vieillesse et survivants
CCA	Centrale commune d'achats de l'Etat
CMD	Centre de maintien à domicile
DARES	Département des affaires régionales, de l'économie et de la santé
EMS	Etablissement médico-social
EPT	Emploi plein temps
FSASD	Fondation des services d'aide et de soins à domicile
HAD	Hospitalisation à domicile
HUG	Hôpitaux universitaires de Genève
IEPA	Immeuble avec encadrement pour personnes âgées
IPSAS	Normes comptables internationales pour le secteur public
LAD	Ligne d'accueil des demandes
LAMal	Loi fédérale sur l'assurance-maladie
OCSTAT	Office cantonal de la statistique
RDU	Revenu déterminant unifié
RH	Ressources humaines
RUMS	Relais des urgences médico-sociales
SETMC	Service d'enseignement thérapeutique pour maladies chroniques
SPC	Service des prestations complémentaires
UATR	Unité d'accueil temporaire de répit
UMUS	Unité mobile d'urgences sociales
VAE	Vélo à assistance électrique

FSASD

Direction générale
Avenue Cardinal-Mermillod 36
1227 Carouge
Tél. 022 420 20 00
Fax 022 420 20 01
e-mail: fsasd@fsasd.ch

Pour toute information complémentaire, s'adresser au service communication :
Tél. 022 420 20 90

Ce rapport peut être consulté sur le site internet de la fondation : www.fsasd.ch

© 2011 Fondation des services d'aide et de soins à domicile, Genève

Conception, réalisation : csm sa

Rédaction : service communication FSASD

Photos : Sylvie Chevalier-Biderbost, Astrid Troller, Humberto Salgado, François Schaer, Spitex Verband Schweiz – Alan Meier

Tirage : 600 exemplaires

Nous remercions les clients et collaborateurs de la FSASD qui ont accepté d'être photographiés pour illustrer ce rapport.

