

IMPRESSUM

Edition :	Hospice général
Rédaction :	Bernard Manguin
Conception visuelle :	Bao On
Mise en page :	Carolina Eckell
Photos :	Magali Girardin, Mark Henley, Christian Lutz, André Obeid, Eric Roset, Service communication
Photo de couverture :	Mark Henley
Impression :	ATAR Roto Presse SA, Genève
Papier :	Lessebo White
Typographies :	Akkurat Pro Helvetica
Tirage :	1'800 exemplaires

© Hospice général, mars 2017

SOMMAIRE

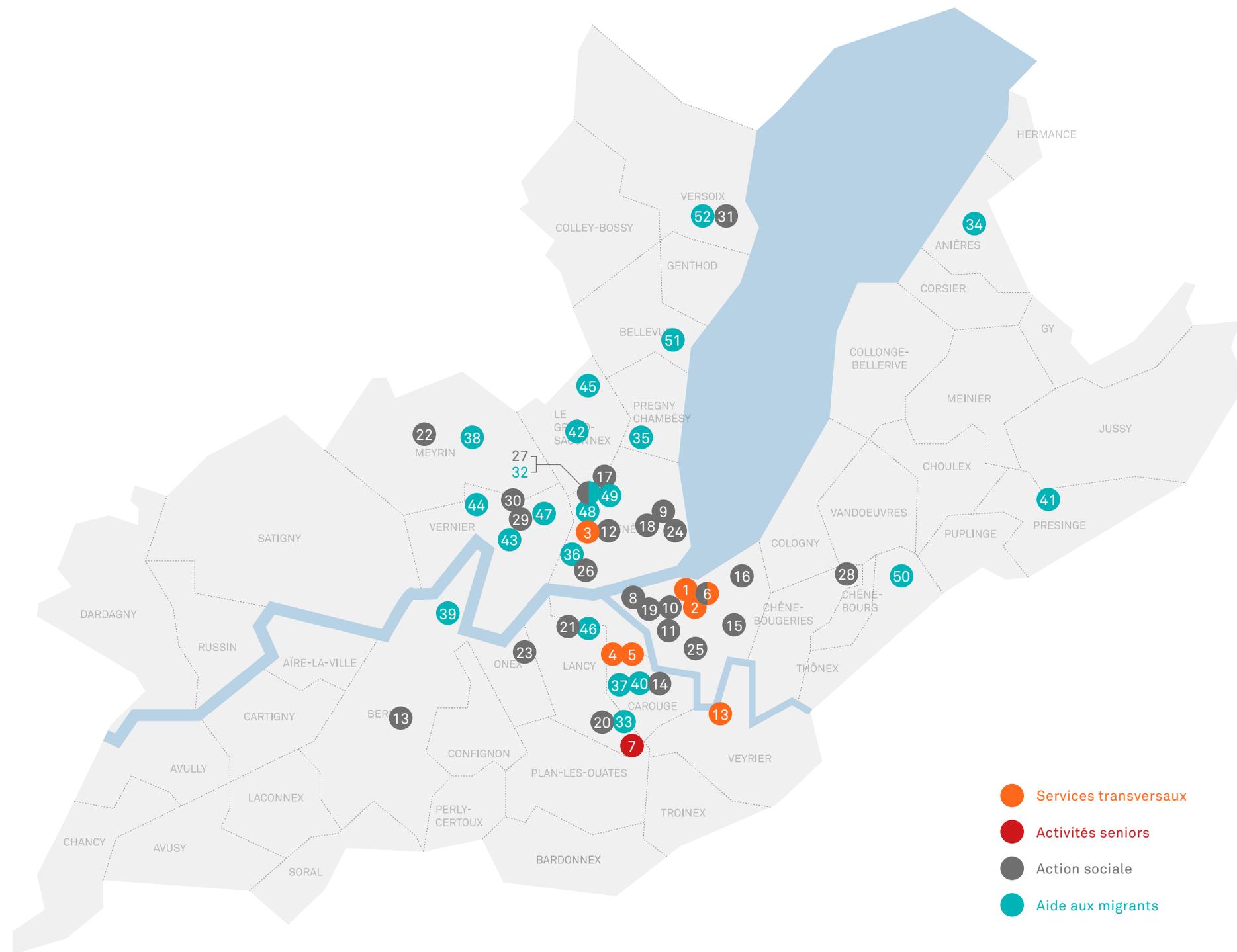
L'Hospice général à Genève	4
Avant-propos	6
Inventer l'Hospice général de demain	8
Les chiffres essentiels	10
Action sociale	12
Aide aux migrants	24
« Il n'y a pas de murs entre nous »	36
Activités seniors	38
Ressources humaines	42
Immobilier	44
Comptes de résultats	50
Bilan 2016	52
Fonds et donateurs	54
Instances dirigeantes	56
Organigramme au 31.12.2016	58

L'HOSPICE GÉNÉRAL À GENÈVE

- 1 **Siège Hospice général**
- 2 **Finances**
- 3 **Centre de formation**
- 4 **Service des systèmes d'information**
- 5 **Pôle immobilier**
- 6 **RH, Point jeunes, pôle insertion / intégration**
- 7 **Centre d'animation pour retraités CAD**
- 8 Antenne service de probation et d'insertion
- 9 Antenne de l'office cantonal de l'emploi
- 10 Antenne service de protection de l'adulte
- 11 Appartement Gabrielle-Sabet
- 12 Appartements Servette
- 13 CAS de Bernex
- 14 CAS de Carouge / Veyrier
- 15 CAS de Champel
- 16 CAS des Eaux-Vives
- 17 CAS du Grand-Saconnex
- 18 CAS des Grottes
- 19 CAS de la Jonction
- 20 CAS de Lancy
- 21 Antenne des Clochetons
- 22 CAS de Meyrin
- 23 CAS d'Onex
- 24 CAS des Pâquis et CAS Saint-Gervais
- 25 CAS de Plainpalais-Acacias
- 26 CAS de Saint-Jean / Charmilles

- 27 CAS de la Servette Service de réinsertion professionnelle (SRP)
- 28 CAS des Trois-Chêne
- 29 CAS de Vernier
- 30 Antenne des Avanchets
- 31 CAS de Versoix
- 32 **Centre social du Bouchet**
- 33 **Centre social Eugène Lance**
- 34 **Centre d'Anières**
- 35 **Centre d'Appia**
- 36 **Centre du Contrat-Social**
- 37 **Centre de l'Étoile**
- 38 **Centre de Feuillasse**
- 39 **Centre du Lagnon**
- 40 **Centre Praille-Gavard**
- 41 **Centre de Presinge**
- 42 **Centre de Saconnex**
- 43 **Centre de Simonet**
- 44 **Centre des Tattes**
- 45 **Centre des Tilleuls**
- 46 **PC d'Anneville**
- 47 **PC de Balexert**
- 48 **PC de Châtelaine**
- 49 **PC des Coudriers**
- 50 **PC de Trois-Chêne**
- 51 **PC de Valavran**
- 52 **PC de Versoix**

Hors carte :
Nouvelle Roseaie



AVANT- PROPOS



Pierre Martin-Achard

Président du conseil d'administration

La progression constante du nombre de bénéficiaires, tant à l'aide sociale que dans le domaine de l'asile, dans une conjoncture ne permettant pas d'imaginer une augmentation des ressources afin d'y répondre sur les mêmes bases que par le passé, exige de l'Hospice général, et de tous les acteurs du social, de repenser en profondeur la prise en charge des personnes dans le besoin.

La hausse des dossiers financiers à l'Action sociale, a été de 4.5% sur 12 mois, et de 20% en 4 ans (plus de 1'800 nouveaux dossiers). La durée d'aide s'allonge et même si le retour à l'autonomie des bénéficiaires qui quittent l'aide sociale est plus durable, cette évolution interpelle.

Le nombre net d'arrivées de migrants à Genève, qui accueille 6.1% des demandeurs d'asile en Suisse, a lui aussi été inférieur à 2015 (2% contre 25%) – soit une hausse de 34% sur 4 ans. Outre les défis de l'intégration et de l'insertion professionnelle de ces personnes, l'Hospice général a continué à être confronté au challenge de leur hébergement: fin 2016, plus de 320 hommes vivaient encore et depuis de trop nombreux mois dans des abris de protection civile. Toutefois, 2016 a aussi permis, grâce aux efforts de la *task force* mise sur pied par le Conseil d'Etat en été 2015 et au soutien de ce dernier, d'obtenir des autorisations pour la construction de cinq centres d'hébergement collectif. Les premiers pourront être exploités dès 2018.

Au vu de ces constats et face aux défis que représente la prise en charge de ces bénéficiaires, l'Hospice général s'est engagé dans un processus de profonde mutation visant à repenser totalement ses modes de prise en charge et les tâches de ses collaborateurs, à digitaliser tous ses dossiers et ses processus, à simplifier sa bureaucratie, à réorganiser son déploiement, etc. Une démarche inspirée par le *design thinking* et qui demande à chaque collaborateur et à chaque unité de repenser ses activités afin de proposer des solutions plus simples, plus efficaces.

Le but est à la fois d'alléger les tâches administratives, de dégager plus de temps pour le travail social et d'inventer un nouveau mode de prise en charge répondant mieux aux besoins des bénéficiaires. Ces derniers seront d'ailleurs également sollicités et leurs attentes prises en compte.

Inventer l'Hospice général de demain, un défi dans lequel tous les collaborateurs de l'institution sont impliqués, permettra également à cette dernière d'être outillée pour faire face aux nouveaux enjeux d'une société en pleine mutation et de continuer à attirer des collaborateurs de qualité.

Afin de marquer cette mutation, l'Hospice général, *acteur genevois du mieux-vivre ensemble* modernisera son identité visuelle en 2017, dont le nouveau logo sur la couverture de ce rapport annuel constitue la signature.

Les défis de l'Hospice général sont nombreux. Afin de les relever, le soutien de tous les acteurs de la société est nécessaire. Nous tenons, à ce titre, à remercier chaleureusement les communes genevoises, les associations, paroisses et mouvements citoyens qui se sont mobilisés, ainsi que les nombreux bénévoles qui ont œuvré directement auprès de nos bénéficiaires.

Nous souhaitons également exprimer notre gratitude à toutes celles et ceux qui ont soutenu l'Hospice général au cours de l'année écoulée, en particulier nos donateurs sans lesquels beaucoup de beaux et nécessaires projets n'auraient pas pu se réaliser. Nous adressons également nos remerciements à Monsieur le Conseiller d'Etat Mauro Poggia, aux collaborateurs du département de l'emploi, des affaires sociales et de la santé, aux autorités cantonales et communales ainsi qu'à tous nos partenaires. Et bien sûr un grand merci à l'ensemble des collaborateurs de l'Hospice général.



Christophe Girod

Directeur général

INVENTER L'HOSPICE GÉNÉRAL DE DEMAIN



Au printemps 2016, le conseil d'administration de l'Hospice général validait la nouvelle stratégie de l'institution *Inventer l'Hospice général de demain* qui permettra à l'Hospice général, acteur du mieux-vivre ensemble à Genève, d'inscrire son action de manière pertinente dans un environnement en pleine mutation.

ACCOMPAGNER LES BÉNÉFICIAIRES VERS UNE AUTONOMIE DURABLE

En effet, la société change: évolution des valeurs, des rapports entre personnes, entre générations, entre gouvernés et gouvernants. La 4^e révolution industrielle est en marche (biotechnologie, intelligence artificielle, digitalisation, etc.), transformant les habitudes et les attentes des citoyens à l'égard de l'Etat et de ses institutions. Ils attendent de ces derniers d'être réactifs et « connectés » aux nouvelles technologies.

Partant du constat que l'institution fonctionne bien, qu'elle dispose de collaborateurs motivés mais confrontés à une surcharge de travail importante et à des lourdeurs administratives, la direction a souhaité repenser le mode de

fonctionnement général pour pouvoir garantir un service optimal aux bénéficiaires de l'Action sociale et de l'Aide aux migrants.

Objectif premier: dégager du temps pour les travailleurs sociaux afin qu'ils puissent se consacrer davantage à l'accompagnement social et moins au travail administratif. Ce faisant, l'Hospice général s'est lancé dans une grande réflexion et une vaste réforme qui change l'accompagnement des bénéficiaires, passant de la gestion par quota - nombre de dossiers par collaborateur, suivi uniformisé - à la gestion par flux où toutes les personnes sont suivies selon leurs besoins.

L'Hospice général est également engagé dans un processus d'allègement de ses procédures administratives et bureaucratiques, toujours dans le même but d'efficacité alors que le nombre de personnes précarisées augmente, tout comme la complexité de leurs problématiques.

Car outre le fait de pouvoir répondre à des besoins sociaux en rapide évolution, il s'agit également pour l'institution de demeurer un service public efficace, un employeur attractif pour les jeunes générations et une institution capable de mobiliser ses collaborateurs afin de participer activement à la construction de l'Hospice général de demain.

Au cours de l'année écoulée, l'ensemble du personnel a été invité par la direction à réfléchir sur les pratiques actuelles, à questionner la pertinence des processus, à proposer des idées d'amélioration, à les discuter en groupe et expérimenter celles qui ont été retenues. Avec un grand enthousiasme et à tous les niveaux, les collaborateurs se sont impliqués dans ce mouvement de rénovation simplement intitulé *faire autrement*. Un état d'esprit qui vise à transformer l'Hospice général, ses modes de fonctionnement et ses procédures, sa structure organisationnelle ainsi que ses méthodes de management.

Depuis l'adoption de la nouvelle stratégie, plusieurs projets majeurs ont démarré. Une réorganisation structurelle a été lancée afin de regrouper au sein d'un pôle les compétences similaires (insertion/intégration des bénéficiaires; immobilier et hébergement) dans un effort d'efficacité et un objectif de synergies. Un projet de gestion électronique des documents a démarré au début de l'année. La première étape vise à dématérialiser les dossiers des bénéficiaires, de sorte à faciliter l'échange d'informations et de documents et à réduire le temps consacré à des tâches administratives de peu de valeur ajoutée.

Un projet visant à faciliter le travail à domicile et la mobilité au sens plus large a également débuté. Il permettra aux collaborateurs de l'Hospice général de disposer d'un environnement de travail – espaces partagés – mieux adapté à leurs besoins et aux défis à venir.

LES CHIFFRES ESSENTIELS

Prestations	Dossiers (moyenne annuelle)	Dossiers (cumul au 31.12.16)	Personnes (moyenne annuelle)	Personnes (cumul au 31.12.16)
Aide sociale	14'105	14'251	22'936	23'237
<i>Avec aide financière</i>	12'336	12'520	20'091	20'425
<i>Sans aide financière</i>	1'769	1'731	2'845	2'812
Aide aux migrants	4'009	4'004	6'659	6'673

Ressources humaines	Dotation (équiva- lent plein temps)	Personnes
Nombre de postes/collaborateurs (hors stagiaires et apprentis)	894	1'109

Comptes 2016 – Principaux postes	en mio CHF
Total prestations nettes	(327.1)
<i>Prestations nettes d'aide - Action sociale</i>	(284.8)
<i>Prestations nettes d'aide - Aide aux migrants</i>	(42.3)
Subvention prestations Etat GE	327.1
Résultat prestations	0.0
Coût net de fonctionnement	78.2
<i>Charges de fonctionnement</i>	(130.1)
<i>Produits immobiliers</i>	29.7
<i>Autres subventions</i>	17.8
<i>Autres produits (pensions, ventes diverses)</i>	4.3
Subvention fonctionnement Etat GE	78.0
Résultat de fonctionnement	(0.2)
Réévaluation du parc immobilier	3.6
Résultat net Hospice général	3.4

L'Hospice général fonctionne à budget constant depuis maintenant dix ans. La consommation de la réserve opérationnelle thésaurisée au cours des contrats de prestations précédents lui a cependant permis de ne pas réduire sa voilure en termes de dotation en personnel. Il en sera de même en 2017. En revanche, le budget de fonctionnement de l'institution devrait passer dans les chiffres rouges courant 2018.



ACTION SOCIALE

Dans les 20 centres répartis dans le canton, les collaborateurs de l'Action sociale

- informent, conseillent et orientent les personnes qui demandent une aide ;
- assurent un accompagnement social et administratif ;
- travaillent à réinsérer socialement et professionnellement les bénéficiaires ;
- apportent une aide financière sous conditions de ressources,

dans le cadre légal que sont la Loi sur l'insertion et l'aide sociale individuelle (LIASI) et son règlement d'exécution (RIASI).



En Suisse, le nombre de personnes ayant recours à l'aide sociale est en augmentation constante depuis près de dix ans. Genève n'échappe pas à cet état de fait ! Face à une évolution sociétale touchant principalement les personnes les plus fragiles, l'Hospice général ne désarme pas. Il se donne au contraire les moyens d'accompagner les bénéficiaires vers leur autonomie.

Avec 535 dossiers financiers supplémentaires en 2016, la hausse en photo en fin d'année atteint 4% ; elle était de 8% en 2015. Sur 9 ans, la progression demeure ininterrompue, passant de 6'882 en 2008 à 12'520 en 2016 alors que l'environnement économique est demeuré stable et que l'indice de l'emploi a augmenté de 10% dans la même période. Symptôme de la difficulté grandissante des bénéficiaires à trouver un emploi dans un marché du travail offrant peu d'opportunités d'insertion professionnelle.

ÉVOLUTION 2008-2016 DU NOMBRE DE DOSSIERS

(au 31.12 de chaque année)



ENDETTEMENT, FORMATION, LOGEMENT

La plupart des situations que les travailleurs sociaux rencontrent impliquent une ou plusieurs de ces trois problématiques. Dans le contexte genevois - un marché du logement saturé, des exigences à la hausse en termes de compétences et de formations et un accès facilité aux crédits - elles deviennent de véritables obstacles à la réinsertion.

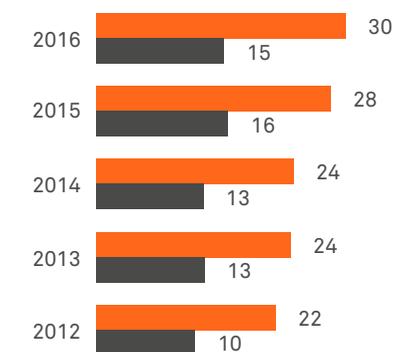
En 2016, le déficit de formation touche 51% des titulaires de dossiers et l'endettement 46%. Ce sont les ayants droit les plus âgés qui sont les plus touchés par l'endettement, conséquence souvent liée à des choix malheureux durant leur jeunesse.

HAUSSE DE LA DURÉE DE PRISE EN CHARGE

L'évolution sociodémographique tout comme celle du marché de l'emploi influencent la durée d'intervention de l'Hospice général auprès des bénéficiaires. Ceux-ci se trouvent confrontés à des exigences toujours plus élevées en termes de compétences et de connaissances qui constituent autant de freins à leur insertion professionnelle.

En cinq ans, la durée moyenne d'intervention est passée de 22 à 30 mois. La moitié des ayants droit retrouvent leur autonomie dans les 15 mois contre 10 mois en 2012 (durée médiane). Ainsi, la proportion des personnes proches du marché de l'emploi et ayant besoin d'une aide à court terme se réduit, tandis que la part des bénéficiaires qui ont besoin d'une aide à long terme tend à croître. En 2016, les dossiers clos en moins d'un an représentent 24% de l'ensemble des dossiers financiers et les dossiers ouverts plus de cinq ans 32%.

Ces chiffres témoignent des difficultés que l'institution rencontre dans ses efforts visant à réinsérer ses bénéficiaires le plus rapidement possible, mettant à mal son modèle de prise en charge au regard de la limitation des ressources.



■ Durée moyenne de pris en charge en mois
■ Durée médiane de pris en charge en mois



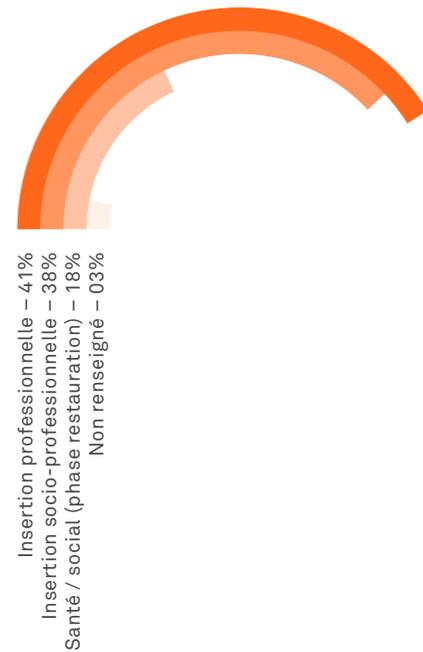
PRISE EN CHARGE DIFFÉRENCIÉE

Forte de ce constat, l'Action sociale développe une prise en charge adaptée aux problématiques des bénéficiaires en fonction de leurs profils et de leurs besoins. La durée d'accompagnement peut ainsi être diminuée en proposant des prestations adaptées à leurs attentes, en rationalisant démarches et procédures et en réduisant les délais d'activation des prestations.

Des structures comme Point jeunes pour les 18-25 ans, le service de réinsertion professionnelle ou encore les prestations ciblées développées par l'unité d'insertion socio-professionnelle, sont des outils clés pour permettre aux bénéficiaires de retrouver leur autonomie. Si ces outils permettent d'accélérer la sortie de l'aide sociale dans de nombreux cas, ils font cependant l'objet de réflexions afin de les optimiser.



Répartition des types de prises en charge selon les profils des personnes



3'517

titulaires de dossiers sont sortis de l'aide sociale – en augmentation régulière de 2,5%.

1'307

dossiers ont été clos pour motif d'acquisition de revenus, soit 39% des sorties

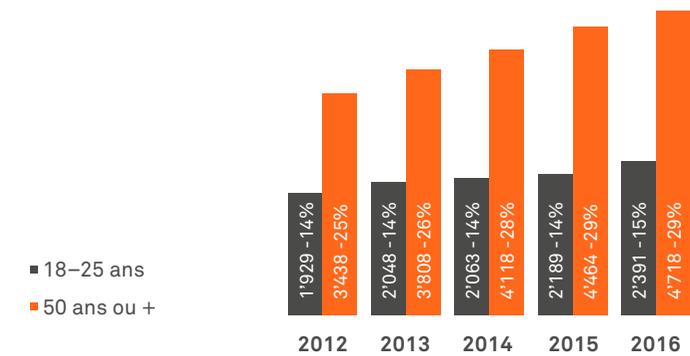
FRAGILISATION DES PERSONNES SEULES DE PLUS DE 50 ANS

67% des titulaires de dossiers sont des personnes seules et parmi elles, 62% ont 50 ans ou plus. Cette catégorie d'âge a augmenté de 37% depuis cinq ans, alors que dans le même temps, le nombre total de dossiers a progressé de 19%.

La hausse des dossiers des personnes seules de 50 ans et plus reflète une démographie vieillissante. Les candidats de cette catégorie d'âge sont de surcroît confrontés à davantage de difficultés pour retrouver un emploi : soumises à une forte concurrence, leurs candidatures sont souvent jugées insuffisamment attractives par les employeurs. Ils restent donc de plus en plus longtemps à l'aide sociale. Une évolution inquiétante car cette population est aussi davantage fragilisée au niveau de la santé, de l'isolement et de l'endettement.

STABILISATION DES JEUNES ADULTES

Le nombre de dossiers de titulaires âgés de 18 à 25 ans progresse de manière proportionnelle à l'augmentation générale, ce qui n'a pas toujours été le cas. Entre 1995 et 2005, leur nombre avait augmenté de manière significative et en proportion bien plus importante que l'augmentation globale. Ce retour à la stabilité est le fruit du travail entrepris durant ces cinq dernières années par le service Point jeunes (voir page 18).





EFFICACITÉ DE POINT JEUNES

Le retour à une faible augmentation du nombre de jeunes adultes ayant recours à l'aide sociale est essentiellement dû au travail de prévention et aux nouvelles modalités de la prise en charge du service Point jeunes depuis cinq ans. Renforcé par des assistants sociaux et éducateurs spécialisés, le service a amélioré la qualité de son encadrement et élargi ses compétences spécifiques, notamment dans la promotion d'un réseau interinstitutionnel cantonal.

La majorité des 18-25 ans en difficulté bénéficient aujourd'hui d'un accompagnement orienté vers la formation et la qualification en utilisant une palette d'outils variés dont fait partie Cap formation par exemple. Un travail sur mesure qui donne des résultats: 189 jeunes adultes ont été accompagnés vers la reprise d'une formation à la rentrée scolaire 2016, soit plus du double par rapport à l'année précédente. 78% de ces formations sont des apprentissages validés par un CFC.



SCÈNE ACTIVE

Pour les jeunes en rupture, la mesure gérée par l'association Accroche, qui permet l'insertion à travers une démarche artistique, s'est révélée efficace: six mois pour inventer et réaliser un spectacle pluridisciplinaire et le présenter au public et presque autant pour mettre à profit l'énergie et les connaissances acquises sur un projet personnel et professionnel, avec un coaching individuel, dans le but de reprendre une formation ou d'accéder au marché de l'emploi.

L'INSERTION PROFESSIONNELLE, UNE PRIORITÉ !

Au-delà de 12 mois à l'aide sociale, les chances de sortie se réduisent significativement. Tout est mis en œuvre dès l'ouverture du dossier pour stimuler la personne à développer un projet d'insertion et éviter ainsi de prolonger la durée d'aide.

1'148 dossiers ont été traités pour une durée d'intervention moyenne de 11 mois, comme en 2015. Cependant, le taux d'insertion est en légère baisse, ce qui démontre la difficulté croissante du marché du travail à intégrer l'ensemble des demandeurs d'emploi. Certaines évolutions législatives accentuent encore les difficultés évoquées, notamment la réduction de la durée des allocations de retour à l'emploi (ARE).

En parallèle, proposer un accompagnement social adapté permettant aux bénéficiaires de développer les compétences indispensables pour pouvoir tirer bénéfice des mesures d'insertion professionnelle, reste primordial. Repenser l'accompagnement social et l'adapter aux mutations sociétales constitue le grand défi de l'institution.



LE PÔLE INSERTION/INTÉGRATION UN COMPLÉMENT EFFICACE À L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

L'Hospice général a rassemblé plusieurs unités au sein d'un pôle transversal «insertion/intégration» afin de développer des mesures adaptées aux besoins différenciés de ses bénéficiaires; mesures qui permettent aux personnes de se familiariser avec un contexte professionnel ou d'accéder à des formations qualifiantes puis à un emploi grâce, entre autres, à un partenariat avec les employeurs de certains secteurs économiques porteurs comme les soins à la personne ou encore la sécurité.

Avec ce nouveau pôle, l'Hospice général entend développer des partenariats avec les employeurs et les organismes de formation, en valorisant notamment les parcours de pré-qualification et les collaborations, comme celle qui regroupe l'office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue (OFPC), l'office cantonal de l'emploi (OCE) et l'Hospice général autour du dispositif Cap formations.



LES MESURES DÉVELOPPÉES PAR LE PÔLE INSERTION/INTÉGRATION

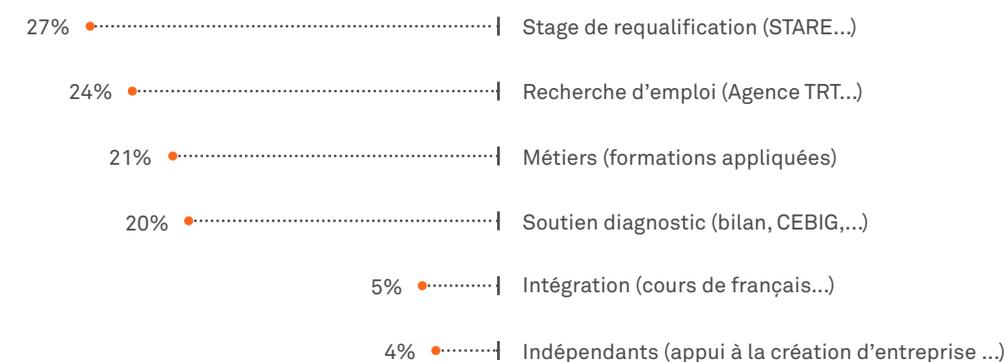
Les mesures de réinsertion sociale ont pour objectif de maintenir et développer des compétences sociales et relationnelles. En moyenne, 60 personnes par mois ont bénéficié d'une de ces mesures cette année, 28 de plus par mois qu'en 2015.

Les mesures de réinsertion socio-professionnelle permettent, en collaboration avec les partenaires externes, d'exercer une activité dans un contexte professionnel. L'objectif est de retrouver des habitudes de travail, de maintenir des compétences ou d'en acquérir de nouvelles. En 2016, 140 personnes en moyenne par mois y ont pris part, soit une hausse de 40% par rapport à 2015.

Les activités de réinsertion (AdR) connaissent une légère baisse (-6%) cette année: 817 personnes ont effectué une AdR, la plupart dans le milieu associatif (78%), les autres au sein de services publics (14% pour l'État et 8% pour les établissements publics autonomes).

Les mesures de réinsertion professionnelle ont bénéficié à 138 personnes chaque mois en 2016. Concernant majoritairement des candidats proches de l'emploi, ces mesures leur permettent de suivre une formation qualifiante et d'acquérir des compétences métier, de bénéficier d'un accompagnement spécifique pour être placés sur le marché du travail ou même de développer un projet d'activité indépendante. Elles comportent également les mesures dites du marché du travail (MMT) ainsi que les stages d'activité et de formation en entreprise (SAFE).

TYPES DE MESURES DU MARCHÉ DU TRAVAIL (MMT)



LE SUCCÈS DES STAGES EN IMMERSION

A chaque fois, la cérémonie de remise de diplômes est un grand moment d'émotion et de fierté pour les candidats ayant terminé un stage d'activité et de formation en entreprise (SAFE) et leur entourage. Ce moment couronne en effet des mois d'engagement et de labeur pour déboucher sur un emploi, reprendre en main son avenir – en un mot : une nouvelle vie.

Les SAFE se développent avec un excellent taux de réussite. Conçus pour des personnes sans formation ou avec une formation inachevée, ils combinent un stage en immersion et une formation certifiante de courte durée dans des domaines d'activité à forte employabilité comme la santé, le bâtiment, la sécurité, etc.

En 2016, la troisième volée d'auxiliaires de santé en EMS - une formation réalisée en partenariat avec la Croix-Rouge genevoise - a permis à 6 candidats sur 11 de trouver en février un travail, avant même d'avoir leur certificat en poche !

Au mois de juin, c'était au tour de 11 futurs agents de sécurité de recevoir leur certificat, après une formation très complète réalisée par la police genevoise, l'Académie suisse de sécurité et Protectas. Sept d'entre eux ont d'ailleurs immédiatement été engagés par cette entreprise. Les autres ont pu trouver un débouché professionnel parmi la centaine d'employeurs travaillant dans le domaine à Genève.

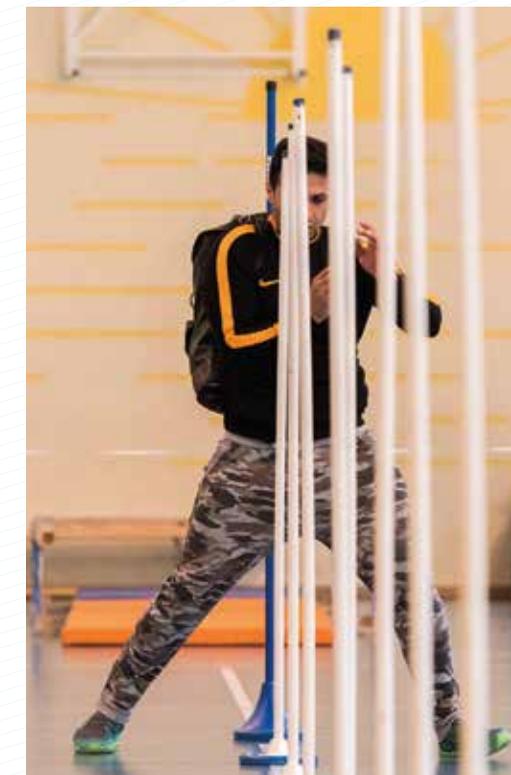
En automne, un nouveau partenariat avec les HUG a permis d'ouvrir 12 places de stage d'assistant en soin et accompagnement: 8 mois de formation et de coaching sur le terrain avec pour objectif l'engagement des stagiaires à l'hôpital. Les HUG peuvent non seulement faire bénéficier les personnes sélectionnées d'une formation reconnue et qualifiante mais également, en tant qu'employeur, anticiper certains besoins en personnel.

Opération gagnante pour tout le monde, SAFE voit son horizon s'élargir aux domaines de l'hôtellerie et de la restauration, de l'intendance ou encore du nettoyage.



Juin 2016

Remise de certificats des futurs agents de sécurité au centre d'Anières.





AIDE AUX MIGRANTS

Répartie sur une vingtaine de lieux dans le canton,
l'Aide au migrants

- accueille les personnes issues de l'asile ;
- héberge en centre collectif ou en logement individuel ;
- octroie une assistance financière et des prestations en nature ;
- insère socialement et professionnellement ;
- dispense des cours, des formations et des activités d'insertion socio-professionnelle,

dans le cadre légal que sont la Loi sur l'asile (LAsi), les ordonnances fédérales et les directives cantonales y relatives.

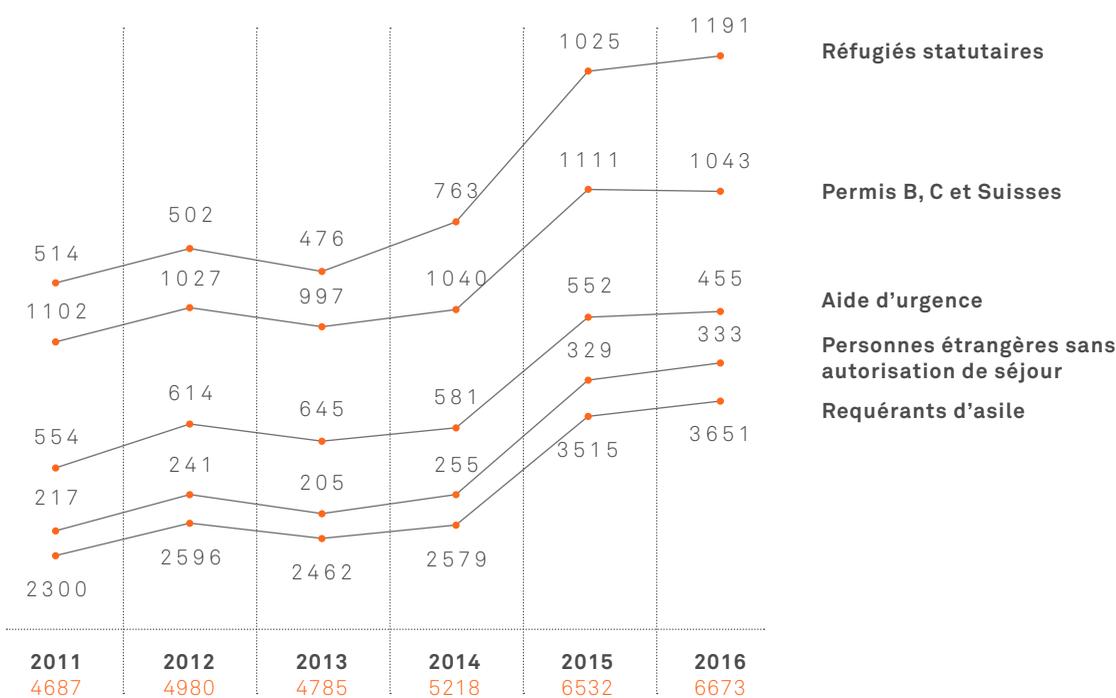
Suite à la fermeture partielle de la route des Balkans au mois de mars 2016, le nombre d'arrivées sur le continent européen a nettement ralenti. En Suisse, cela s'est traduit par une diminution d'un tiers des arrivées: 27'209 demandes ont été déposées en Suisse au lieu des 40'000 initialement prévues par le Secrétariat d'État aux migrations (SEM).

Malgré cette baisse, Genève, dont le quota attribué par la Confédération est passé de 5,9 à 6,1%, a enregistré des flux élevés au cours de l'année avec 1'752 entrées contre 1'611

sorties de son dispositif d'asile. Ce sont en fin de compte 141 personnes supplémentaires qui s'ajoutent aux 1'300 migrants que l'Hospice général a accueillis en 2015 et qu'il doit loger et accompagner dans leur processus d'intégration.

Au 31 décembre 2016, le nombre de personnes dans le dispositif asile de l'Hospice général (hébergement et/ou prestation financière) s'élevait à 6'673. La moitié environ était logée en centre collectif, l'autre moitié en logement individuel (intra ou hors institution).

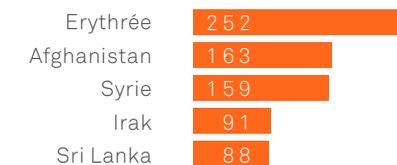
ÉVOLUTION DES PERSONNES HÉBERGÉES ET/OU SUIVIES PAR L'AIDE AUX MIGRANTS



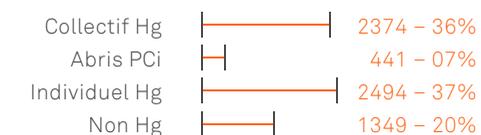
POUVOIR FAIRE FACE À COURT TERME

Au début de l'année 2016, les abris de protection civile (PCi) ouverts au cours des années 2014 et 2015 étaient au nombre de 9 et hébergeaient jusqu'à 553 personnes en janvier: des hommes seuls en procédure ou déboutés de l'asile. Suivant les prévisions du SEM, le plan de contingence de l'Hospice général, validé par la Cellule de veille partielle OSIRIS (voir encadré), prévoyait d'en ouvrir jusqu'à 9 autres si le rythme des arrivées restait le même. Trois d'entre eux ont d'ailleurs été équipés par l'institution pour parer à toute éventualité.

TOP 5 DES ENTRÉES 2016



Personnes dans le dispositif de l'Aide aux migrants en 2016 (moyenne mensuelle par type d'hébergement)



DISPOSITIF OSIRIS RÉDUIT

En novembre 2015, suite à la forte hausse des arrivées, une délégation du Conseil d'État a activé une Cellule de veille partielle OSIRIS afin de suivre l'évolution de la situation migratoire et de coordonner les efforts d'hébergement et de prise en charge médicale des personnes qui arrivent.

Le Conseil d'État a adopté en juin 2016 un règlement provisoire permettant la réquisition d'abris PCi suite au refus de certaines communes de mettre le leur à disposition de l'Hospice général. Trois arrêtés de réquisition ont été adoptés en juillet 2016 par le Conseil d'État. La situation migratoire s'étant détendue, les réquisitions n'ont pas été activées.



UNE PRIORITÉ : FERMER LES ABRIS

La hausse des arrivées a finalement été modérée durant le second semestre. Grâce à la création et à l'aménagement de lieux d'hébergement ainsi qu'à la recherche active de logements individuels*, il n'a pas été nécessaire d'ouvrir de nouveaux abris PCi. Au contraire, à partir de juillet, l'Hospice général a pu diminuer progressivement le nombre d'hommes logés dans les structures souterraines et arrêter l'exploitation de deux d'entre elles au mois de septembre, ramenant à 7 le nombre d'abris opérationnels à fin décembre 2016.

L'institution entend poursuivre cet objectif en 2017 afin de sortir les 320 personnes qui étaient encore logées en abri PCi au 31 décembre 2016. L'institution a en effet toujours considéré ce type d'hébergement comme humainement insatisfaisant et beaucoup trop coûteux.

* En 2016, les efforts visant à conclure de nouveaux baux individuels avec l'État, les fondations immobilières de droit public et les régies privées ont permis la création de 156 places supplémentaires.

Coût mensuel de l'hébergement par personne (en francs)

● Abri PCi	- 1493
● Centre collectif	- 664
● Individuel	- 519

*En raison des coûts de surveillance,
les abris PCi sont les hébergements les plus onéreux*

ASSURER UN HÉBERGEMENT DÉCENT À LONG TERME

Les travaux de la *task force* sur l'hébergement des personnes migrantes issues de l'asile, instituée par le Conseil d'État en juin 2015, a abouti à l'obtention d'autorisations de construire pour 5 projets dans les communes de Genève, Lancy, Onex, Satigny et Thônex. Deux autres projets dans les communes de Vernier et Veyrier sont en cours d'élaboration. Les autorisations étant exécutoires nonobstant recours, les chantiers pourraient démarrer rapidement.



A l'exception de ceux de Satigny et de Lancy, tous les projets ont fait l'objet de recours. Un sujet d'inquiétude lorsque l'on sait que ces constructions sont nécessaires pour pouvoir fermer définitivement les abris PCi et accueillir les migrants dans des conditions humaines et

décentes. L'Hospice général doit également pouvoir pallier la fermeture de plusieurs centres dans les années à venir. Par exemple, le centre d'Appia sera démoli en septembre 2017 pour faire place à un projet routier.

LIBÉRER DES PLACES DANS LE DISPOSITIF HÉBERGEMENT

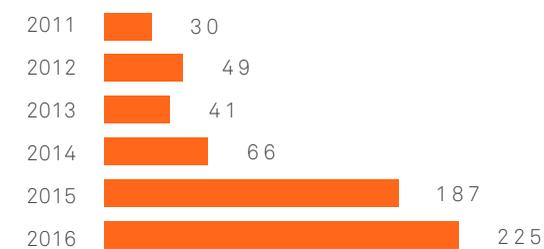
À l'obtention d'un permis B, C ou de la nationalité suisse, le statut de requérant d'asile disparaît et donc également celui d'ayant droit de l'Aide aux migrants. Les personnes concernées ne devraient dès lors plus être logées dans le dispositif hébergement de l'Hospice général et chercher leur propre logement afin de libérer des places pour les nouveaux requérants d'asile et réfugiés qui arrivent. Malheureusement, la pénurie d'appartements à loyer bas ou modéré constitue un obstacle à cette importante étape vers l'intégration. Pour que ces personnes réussissent à se loger de manière indépendante, l'équipe de l'unité logement les accompagne dans leurs démarches.

Le nombre de personnes avec un permis B, C ou ayant la nationalité suisse sorties du dispositif d'hébergement de l'Hospice général est passé de 340 en 2015 à 457 cette année. La plupart des solutions de logement trouvées sont des appartements individuels loués par le biais de l'office cantonal du logement et de la planification foncière (29%) ou directement par les migrants eux-mêmes auprès des régies privées (23%) ou de la gérance immobilière municipale de la Ville de Genève (17%).



FOCUS SUR LES RMNA

Évolution du nombre de RMNA à Genève
Chiffres au 31.12 de chaque année



Le nombre des requérants mineurs non accompagnés (RMNA) a quasiment triplé au second semestre 2015, plaçant l'Hospice général dans l'impossibilité de continuer à loger ces jeunes de 15-18 ans au sein de l'aile qui leur était réservée dans le centre d'hébergement collectif de Saconnex. L'institution a rapidement dû s'adapter et a décidé, moyennant des aménagements, de leur consacrer le tout nouveau centre d'hébergement collectif de l'Étoile à la Praille, initialement prévu pour des adultes et des familles.

Leur encadrement par des éducateurs a été largement renforcé afin d'offrir le meilleur suivi possible à l'ensemble de ces jeunes. Un travail conséquent avec tous les partenaires concernés vise à assurer une prise en charge médicale et psychologique adaptée aux jeunes qui le nécessitent.

Le principal défi est de réussir l'intégration sociale et professionnelle de ces jeunes dont la plupart restera en Suisse. Pour cela, le dispositif cantonal mise sur l'apprentissage scolaire et les formations certifiantes qui sont les clés de l'emploi. Un projet allant dans ce sens est en cours d'élaboration avec les partenaires institutionnels dont notamment l'office cantonal de l'orientation et de la formation professionnelle.



INTÉGRER PAR L'ENSEIGNEMENT DU FRANÇAIS ET PAR LA SENSIBILISATION AU MODE DE VIE

Au vu du nombre important d'arrivées en 2015, l'Hospice général a progressivement augmenté son offre d'apprentissage du français en ouvrant des cours du soir. En 2016, ce sont 2'584 personnes qui ont suivi les cours de français (niveaux A1 et A2) avec un taux de réussite relativement élevé d'environ 70%.

Les modules de sensibilisation et d'information sociale sont quant à eux dispensés à toutes les personnes arrivant à Genève afin de les familiariser avec les us et coutumes, le mode de vie et la législation suisses. En 2016, 1'163 personnes ont suivi ces modules.

A noter que, parmi les personnes qui se trouvent dans le processus d'asile (environ 4'800 permis N et F), 270 exercent une activité lucrative dans le canton.

2'584

personnes ont
suivi des cours de
français en 2016

1'133

personnes ont
suivi des cours de
sensibilisation

INDISPENSABLES BÉNÉVOLES

Les migrants ont également pu bénéficier d'un grand mouvement de solidarité citoyenne autour des nombreux lieux d'hébergement: 9 collectifs d'accueil se sont constitués en 2016 dans les communes genevoises. Guidés par des travailleurs sociaux en intervention collective, ce sont en tout 400 personnes qui consacrent du temps pour dispenser des cours de français, organiser des ateliers de cuisine, des entraînements sportifs, des sorties ou partager des repas et des moments de convivialité. Les activités proposées au centre d'Appia (voir page 34) en sont un bon exemple.



FOISONNEMENT D'ACTIVITÉS AU CENTRE D'APPRIA

Au cœur du quartier international de Genève, sur la commune de Pregny-Chambésy, le centre d'hébergement collectif d'Appria a été inauguré en avril 2016. Cet ancien immeuble de bureaux de trois étages a été entièrement transformé pour accueillir 180 personnes. Priorité a été donnée aux hommes seuls en procédure qui séjournent depuis longtemps dans des abris de protection civile.

Bien que provisoire, ce bâtiment est équipé à chaque étage de douches, sanitaires, cuisines et réfectoires, mais il bénéficie également de deux salles de cours ou d'ateliers, deux salles de loisirs et une salle de musculation. L'encadrement est assuré par deux intendants sociaux et un travailleur social en intervention collective. Mais l'atout particulier d'Appria, c'est le bénévolat : dès les débuts de l'installation, de nombreux employés des organisations internationales voisines (OIM, OMS et BIT) se sont annoncés pour apporter leur concours.

Les choses n'ont dès lors pas traîné ; profitant de cette impulsion, l'équipe d'encadrants a rapidement coordonné l'enthousiasme d'une quarantaine de bénévoles pour mettre en place une myriade d'activités qui font vivre

L'ATOUT D'APPRIA C'EST LE BÉNÉVOLAT

le foyer mais aussi son voisinage, permettant aux migrants de rencontrer des résidents genevois. Les collaborateurs des organisations internationales organisent des activités en fonction de leurs compétences, tout en mettant la priorité sur les ateliers de français. L'École internationale voisine apporte sa contribution en mettant des salles à disposition, les profs de gym donnent des cours de basket ou coachent les migrants qui souhaitent courir.

Cet encadrement d'un dynamisme exceptionnel fait plus qu'occuper les migrants, il leur donne l'occasion de se reconstruire, d'apprendre et de se sentir utiles. Ainsi, deux résidents d'Appria dispensent des cours d'arabe à des bénévoles intervenant dans le foyer. De même, une fois par semaine, des résidents ont été amenés à organiser un groupe *running* pour réaliser un footing hebdomadaire.

Ce centre collectif doit être rendu le 30 septembre 2017 pour laisser la place au chantier de la route d'accès au tunnel reliant le nouvel échangeur de l'autoroute. Mais l'aventure ne se terminera pas là et ce qui a été initié à Appria se reproduira ailleurs.

UNE SEMAINE À APPRIA

Lundi

Avec l'aide de Christian, un professeur de gym, un cours de fitness adapté est donné aux migrants qui sont « marqués physiquement » par leur parcours.



Mardi

Florence, une bénévole qui a œuvré dans la « jungle de Calais », propose un cours de poterie.



Mercredi

Un groupe de migrants de la PC de Balexert vient profiter des installations du foyer et d'un cours de fitness organisé par Vincent, un bénévole.



Jeudi

L'association *Inner peace* offre un cours de méditation. Celui-ci est suivi par des migrants de la communauté sri lankaise.



Vendredi

C'est la journée des mélomanes avec un apprentissage de la guitare concocté par Heber, bénévole, avec l'aide d'un résident du foyer.

« IL N'Y A PAS DE MURS ENTRE NOUS »

En mars 2016, les requérants d'asile sont allés à la rencontre de la population genevoise en exposant leurs portraits ; le projet intitulé « Il n'y a pas de murs entre nous » a constitué un moment clé de la participation de l'Hospice général à la Semaine contre le racisme. Très remarqué, l'événement s'inscrit dans la lutte contre les préjugés à l'encontre des migrants et donne une visibilité à une population souvent marginalisée.

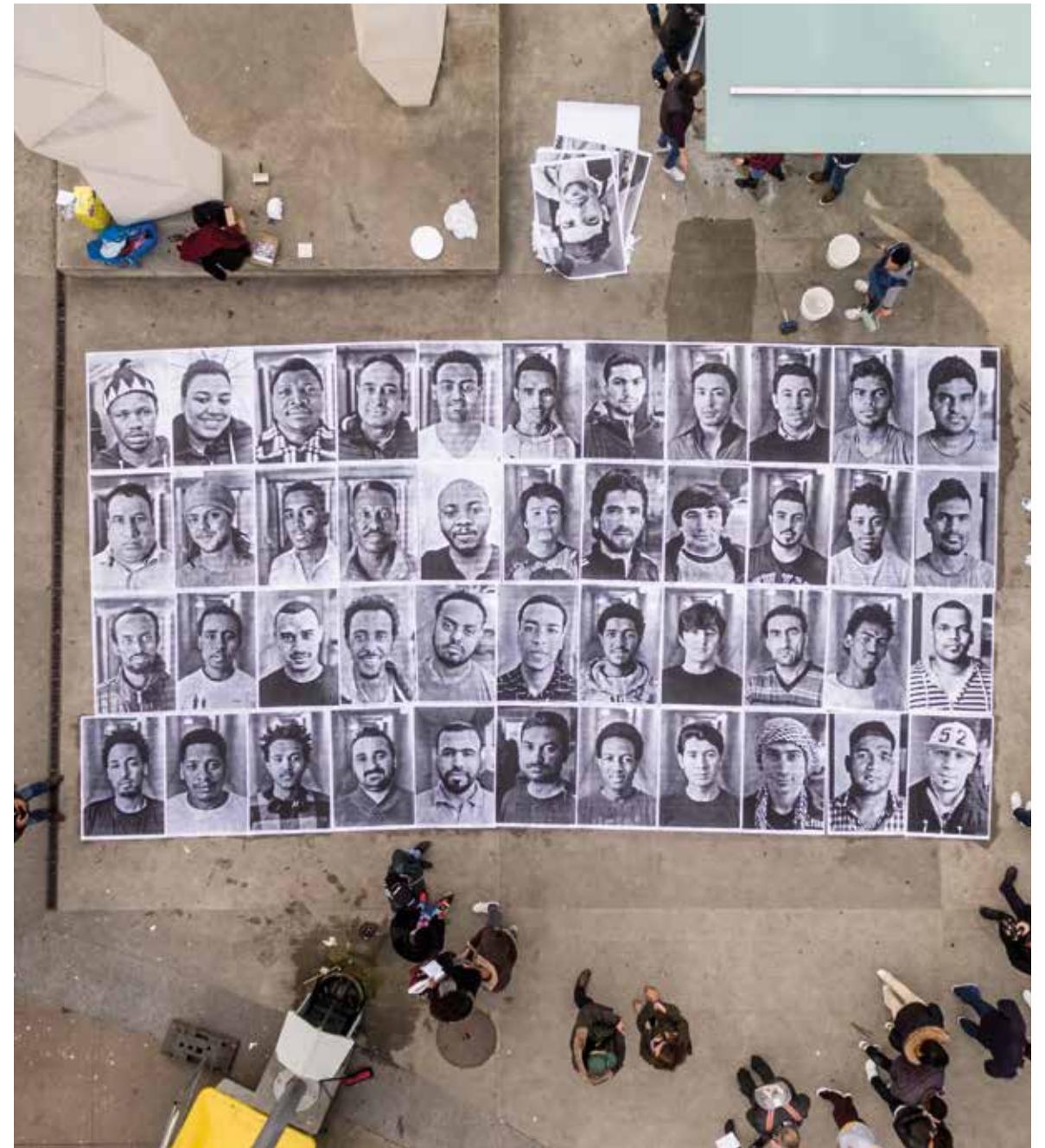
Coordonné par une spécialiste en art-thérapie et soutenu par la Fondation *Inside Out* et le Bureau de l'intégration des étrangers (BIE), ce projet participatif a été porté par des requérants d'asile des centres d'hébergement collectif de Frank-Thomas et de Praille-Gavard ainsi que de l'abri de protection civile des Trois-Chêne.

Le 15 mars, une cinquantaine de migrants ont ainsi affiché sur le sol du Rond-Point de Plainpalais leurs portraits géants en noir et blanc. La réalisation de ces derniers avait été confiée à Mark Henley, photographe de presse, mondialement reconnu et lauréat de deux *Swiss Press Photo Award* en 2012 et 2014.

L'événement a été suivi d'une exposition à la Galerie La Cave, en Vielle-Ville. Visitée par un très nombreux public, l'exposition rassemblait les portraits de Mark Henley mais également des photos prises par les migrants eux-mêmes.

Le vernissage a eu lieu le 21 mars, Journée internationale pour l'élimination de la discrimination raciale.

Grâce à ce projet *Inside Out*, les requérants d'asile s'affichent dans l'espace public. 50 visages en grande dimension pour sortir de l'oubli, casser certaines idées préconçues et rappeler à tous l'humanité qui les habite.



ACTIVITÉS SENIORS

En lien permanent avec des retraités de tous les âges et le réseau associatif, l'équipe des activités seniors

- prévient l'isolement et favorise le maintien à domicile des aînés ;
- permet aux seniors de se ressourcer au cours de séjours de vacances ;
- lutte contre la solitude et promeut la solidarité en aidant à la création d'associations et de clubs d'aînés,

selon le contrat de prestations 2014-2017 entre l'Hospice général et son département de tutelle (DEAS).





Les domaines d'activités en lien avec les seniors sont en pleine mutation. L'allongement de la durée de vie induit une augmentation de cette population, comptant désormais deux, voire trois générations portées par des valeurs culturelles et des aspirations bien différentes, tels les baby-boomers, contemporains de mai 68. La palette de prestations doit ainsi pouvoir satisfaire un public complexe et très diversement réceptif, demandeur ou engagé dans des activités de groupe.

Ces évolutions ont ouvert la voie à une réflexion de fond sur le futur des activités de l'Hospice général menées en faveur des seniors, que ce soit au centre d'animation pour retraités (CAD), qui accueille plus de 70 associations différentes chaque année, ou dans les séjours de vacances proposés dans le canton de Vaud. Au CAD, l'institution leur offre la possibilité d'être acteurs du mieux-vivre ensemble en ayant une place essentielle dans l'élaboration du lien social, que ce soit auprès de leurs pairs, à travers les actions de proximité soutenues par le CAD ou par leur engagement dans les associations.

Au niveau opérationnel, l'année 2016 a vu le développement de plusieurs actions de solidarité menées par les seniors. Le travail entrepris par le biais du CAD dans les communes de Chêne-Bougeries et de

Perly a abouti à la création de nouvelles structures qui permettent aux personnes qui arrivent à la retraite de bénéficier d'offres en adéquation avec leurs besoins et leurs envies. Parallèlement, de nombreux seniors se sont engagés dans les associations solidaires comme celles venant en appui à l'accueil des migrants.

Face à des contraintes budgétaires grandissantes et afin de concentrer ses ressources sur ses missions prioritaires, l'institution a fait le choix de geler l'offre de séjours pour

personnes âgées au Chalet Florimont à Gryon (VD) et de recentrer ses prestations sur un seul établissement de vacances, la Nouvelle Roseraie à Saint-Légier, sur les hauts de Vevey.

En seconde moitié d'année, des réflexions ont débuté avec divers partenaires, notamment des représentants d'associations d'âinés, autour de la possibilité d'inscrire plus fortement l'offre de séjours en maison de vacances dans la politique globale de prise en charge des personnes âgées à Genève.



RESSOURCES HUMAINES

ÉGALITÉ DES CHANCES

En 2016, pour la première fois, le nombre de femmes a dépassé celui des hommes dans les postes de cadres, alors que le nombre de collaboratrices a toujours été largement supérieur à celui des collaborateurs. L'Hospice général a en effet à cœur d'offrir des fonctions managériales aux femmes souhaitant prendre plus de responsabilités.

Plusieurs actions favorisant l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle ont contribué à cette augmentation telles que les temps partiels rendus également possibles pour les postes de cadres, l'horaire variable ou encore l'achat d'une semaine de vacances supplémentaire.

Niveaux hiérarchiques	♀	♂	=
Hauts dirigeants	4	2	6
Cadres supérieurs avec encadrement	8	12	20
Cadres intermédiaires avec encadrement	41	30	71
Total cadres	53	44	97

RESPONSABILITÉ SOCIALE

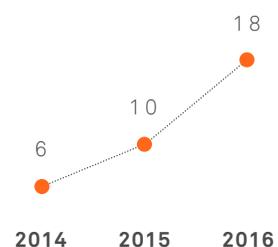
Le label «1+ pour tous» qui récompense depuis 2013 l'engagement de l'Hospice général en tant qu'employeur socialement responsable symbolise, plus que jamais, une réalité pour l'institution. A compétences égales, elle s'attache en effet à privilégier les personnes en recherche d'emploi. Une démarche rendue possible grâce à une excellente collaboration avec l'office cantonal de l'emploi.

44%

48 demandeurs d'emploi engagés
soit près de la moitié des engagements

L'Hospice général entend également privilégier la réinsertion. Ainsi, parmi les personnes qui font un stage au sein de l'Hospice général, 18 ont été engagées en 2016, un chiffre qui tend à augmenter année après année.

Évolution des engagements après stages de réinsertion



ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT

Afin de s'assurer que les objectifs de la nouvelle stratégie *Inventer l'Hospice général de demain* soient bien compris et intégrés, un groupe de pilotage composé de cadres, de la direction ainsi que d'un membre du conseil d'administration a été instauré. Des indicateurs tant qualitatifs que quantitatifs ont été créés, qui permettent désormais de proposer des mesures d'accompagnement facilitant la transformation.

Un dispositif d'accompagnement des cadres a également été mis en place afin de leur permettre de passer de la posture du manager expert au manager leader suivant une logique basée sur la confiance et la délégation de responsabilités plutôt que sur le contrôle.

NOUVEAUX ENVIRONNEMENTS DE TRAVAIL

Les ressources humaines travaillent également à la conception de nouveaux espaces de travail; une réflexion sur l'environnement de travail qui a donné des premiers résultats au sein de l'équipe RH et qui sera progressivement appliquée à l'ensemble des secteurs dès 2017.

Ces changements concernent aussi bien l'aménagement des bureaux que la mobilité ou le télétravail. Ils ont pour but de flexibiliser les espaces de travail et, avec le travail à distance par exemple, de permettre de mieux équilibrer la vie professionnelle et la vie privée en diminuant les déplacements.

IMMOBILIER

Transversal par excellence, le service immobilier

- assure la gestion financière, administrative et technique d'un parc de 92 immeubles locatifs de rendement dont les revenus permettent d'assumer environ un quart des coûts de fonctionnement de l'institution ;
- gère les bâtiments abritant les activités de l'institution et administre le parc immobilier de trois fondations ;
- participe à la politique sociale de l'institution en mettant des appartements relais à disposition des bénéficiaires ;
- construit et rénove les lieux d'hébergement collectif de l'Aide aux migrants.



En 2016, l'Hospice général a acquis trois immeubles de catégorie populaire dans le quartier de la Jonction, accroissant le parc immobilier de rapport de 44 appartements et d'une dizaine de locaux et de parkings.

Immeubles	92	+3
Logements	1'417	+44
Commerces et bureaux	216	+8
Dépôts	97	+1
Parkings	570	+9
Autres (antennes, enseignes, etc.)	27	

● Progression 2015-2016

RÉSULTATS FINANCIERS

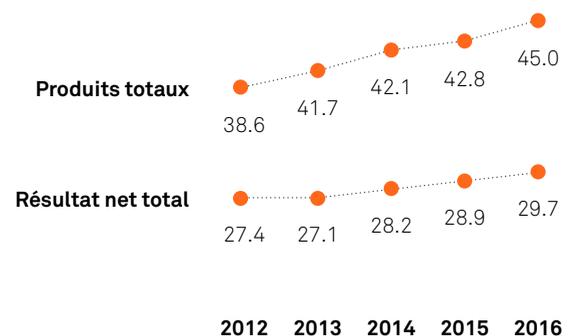
Compte de résultat

Avec l'acquisition des trois immeubles précités, le résultat net s'est amélioré de 178'000 francs, pour s'établir à 29'745 millions en 2016, en augmentation de 854'000 francs par rapport à 2015. À périmètre égal, le résultat net augmente de 676'000 francs grâce à une légère baisse des charges et à une progression des loyers.

La progression des loyers est plus faible que les années précédentes. Elle atteint 1,3%, contre 1,5% en 2015 et 2.2% en 2014. Elle reste néanmoins intéressante compte tenu du tassement du marché observé depuis trois ans.

Les charges demeurent relativement stables avec une légère diminution de 1,4% pour les charges d'exploitation et de 3,17% pour les charges d'entretien et de rénovation.

Évolution et résultat courant du parc immobilier (en mio CHF)



RIGOT : UN PROJET MODÈLE

Le service immobilier est chargé de la construction et de la rénovation des lieux d'hébergement de l'Aide aux migrants. Parmi les 7 grands projets en cours (voir carte p.29), celui du centre d'hébergement Rigot, en bordure de l'avenue de France en Ville de Genève, est exceptionnel à plus d'un titre.



Evolutif

Deux bâtiments de quatre étages sur rez-de-chaussée sont prévus pour accueillir 370 personnes. Constitués d'éléments préfabriqués, ils sont modulables et adaptables à différents profils de résidents. La population attendue n'ayant pas un profil type et pouvant rapidement varier au fil des arrivées, les architectes ont proposé des modules dans lesquels, par un jeu de portes coupe-feu, les appartements peuvent varier de 2, 3 ou 4 pièces.



Social

Le projet inclut un programme d'intégration avec des logements pour personnes à mobilité réduite au rez-de-chaussée ainsi que des locaux communs destinés à des activités de formation et de service pour les migrants, pouvant accueillir des animations de bénévoles et des associations. Une arcade commerciale accueillera une activité d'intégration en lien avec le public et des potagers urbains pourraient être exploités avec le voisinage.



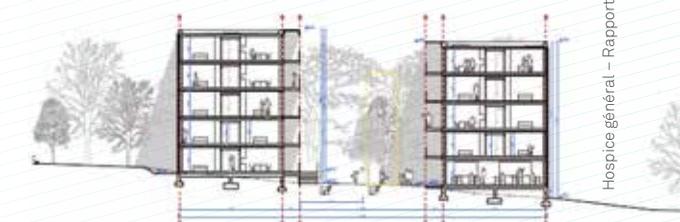
Recyclable

Remplaçant le béton par le bois, les principes du recyclage ont été intégrés à toutes les échelles, même les fondations. Matériau à faible consommation d'énergie grise, le bois produit un minimum de déchets lors du démantèlement des bâtiments. Les modules sont démontables et réutilisables : ils peuvent être assemblés à moindre frais et de façon variable selon les sites disponibles.



Local

En partenariat avec l'État de Genève, le projet intègre la filière bois genevoise. Le bois de construction proviendra de la chênaie du canton, des pieux des fondations aux façades, bardées de planches de chêne.



L'HOSPICE GÉNÉRAL S'ENGAGE À PÉRENNISER LA CITÉ CARL VOGT

Particulièrement attachés aux immeubles des frères Honegger dans lesquels ils résident parfois depuis leur construction, les habitants de la Cité Carl Vogt dans le quartier de la Jonction peuvent se réjouir : l'Hospice général s'est engagé dans une opération de grande envergure pour la sauvegarde de cet ensemble genevois caractéristique de l'après-guerre, dont il est l'unique propriétaire.

Élaboré dans les années 50 au Maroc, le système très rationnel de préfabrication des frères Honegger consiste en petits éléments en béton dont les enveloppes alternant pleins et loggias ajourées sont devenues emblématiques de leur style. Leur préservation dans le cadre d'une mise aux normes énergétiques est une gageure.



L'institution a engagé une démarche inédite en sollicitant les réflexions de plusieurs groupes d'architectes et de spécialistes afin de disposer d'un éventail d'études allant de la prise en compte prioritaire des mesures énergétiques à celle de la conservation exemplaire du patrimoine.

Le résultat est à la hauteur des attentes. Le Groupe Norme Maroc, groupement de mandataires lauréat, réuni autour des bureaux CLM architectes et MSV architectes urbanistes, a su proposer le compromis le plus intéressant pour concilier au mieux les différentes contraintes, en particulier conserver les éléments clés de l'architecture des bâtiments, tout en veillant à ménager autant que possible les locataires. L'ensemble des travaux, portant sur l'enveloppe, les installations techniques, les communs et les aménagements extérieurs, améliorera à terme considérablement l'environnement et le confort des locataires.

La rénovation des bâtiments devrait débuter en 2018 (sous réserve du délai nécessaire à l'obtention de l'autorisation de construire). Prévue sur deux ans et demi, celle-ci se déroulera en deux étapes sur les cinq barres d'immeubles totalisant 450 logements.

A la fin de l'année, l'Hospice général a organisé cinq séances d'information dans une arcade du boulevard Carl-Vogt afin d'informer les

habitants sur le projet général, les mesures prises pour limiter au maximum les nuisances inhérentes à ce type de chantier et répondre à leurs questions. Ces séances ont suscité une forte participation des locataires et permis des échanges constructifs. Associés à ce projet, les représentants de l'association des habitants de la Jonction, du comité Honegger et de l'association 60 x 60 étaient aussi présents.



COMPTES DE RÉSULTATS

Fonctionnement (chiffres clés en mio CHF)	Comptes au 31.12.2016	Budget 2016	Comptes au 31.12.2015	Ecart 2016/2015
Prestations nettes Action sociale	(284.8)	(285.0)	(266.0)	(18.8)
Dossiers financiers (moyenne annuelle)	12'336	12'200	11'574	7%
Prestations brutes aide sociale	(329.1)	(322.1)	(308.2)	(20.9)
Remboursements / avances (AI, SPC, chômage)	39.9	32.4	36.8	3.0
Facturations tiers publics et ayants droit	4.5	4.7	5.4	(1.0)
Prestations nettes Aide aux migrants	(42.3)	(45.7)	(32.0)	(10.3)
Dossiers asile (moyenne annuelle)	4'009	4'325	3'369	19%
Prestations brutes asile	(114.4)	(111.6)	(86.7)	(27.6)
Prise en charge forfaits SEM*	63.1	56.2	44.8	18.3
Facturations tiers publics et ayants droit	9.0	9.8	9.9	(0.9)
Total prestations aux ayants droit	(327.1)	(330.7)	(298.0)	(29.1)
Subvention prestations État GE	327.1	305.9	298.0	(29.1)
Subvention prestations	330.9	305.9	298.2	32.7
Part de subvention prestations complémentaires ou à restituer	(3.8)	-	(0.2)	(-3.6)
1 - Résultat prestations	0.0	(24.8)	0	0
Fonctionnement Hospice général	(78.2)	(83.0)	(78.5)	0.4
Charges de personnel	(112.8)	(115.4)	(109.5)	(3.3)
Charges d'exploitation	(17.3)	(16.6)	(17.0)	(0.3)
Subventions hors État (forfaits SEM*, subv. invest.)	17.8	17.7	15.4	2.4
Autres produits (pensions, ventes diverses,...)	4.3	2.7	3.6	0.7
Résultat immobilier	29.7	28.5	28.9	0.9
Subvention fonctionnement État GE	78.0	83.0	78.4	0.4
2 - Résultat fonctionnement	(0.2)	(5.0)	(0.1)	(0.1)
3 - Réévaluation parc immobilier	3.6		76.0	(72.4)
Résultat net Hospice général	3.4	(29.8)	75.9	(72.5)

* Secrétariat d'État aux migrations

COMMENTAIRE

L'Hospice général clôt ses comptes avec un résultat net de 3.4 millions de francs, dû à l'évaluation annuelle de son parc immobilier. Le résultat d'exploitation doit être analysé autour de trois axes distincts :

1. Résultat prestations = CHF 0

Total des prestations versées = 327.1 millions, couverts à 100% par la subvention de l'État GE

En augmentation de 10% ou 29.1 millions de francs par rapport à 2015, les prestations nettes aux ayants droit de l'Hospice général s'élèvent à 327.1 millions. Elles ont été couvertes par une subvention étatique initiale de 305.9 millions, complétée par un crédit supplémentaire de 25 millions de francs. Un solde non dépensé de 3.8 millions sera restitué à l'État.

Prestations Action sociale = 284.8 millions versés, soit +18.8 millions par rapport à 2015

En 2016, le nombre de dossiers suivis à l'Action sociale a continué d'augmenter (+535 dossiers, soit +4.5% entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre, ou +7% en moyenne). Les prestations versées ont augmenté dans les mêmes proportions.

A noter une augmentation des montants de remboursements (+8%) liée à l'amélioration du taux de remboursement des créances des ayants droit.

Prestations Aide aux migrants = 42.3 millions (charge canton), soit +10.3 millions par rapport à 2015

Si les arrivées de migrants se sont nettement ralenties en 2016, le dispositif asile de l'institution s'est stabilisé à son niveau historique le plus haut. En moyenne, le nombre de personnes suivies dans le dispositif a ainsi augmenté de +18%, induisant une augmentation de +27.6 millions des prestations d'assistance et d'hébergement de ces populations. Les prises en charges fédérales (forfaits SEM*), structurellement insuffisantes, augmentent aussi de +18.3 millions, mais laissent un déficit croissant à charge du canton de +10.3 millions.

2. Résultat fonctionnement = CHF -0.2 million

Les charges de fonctionnement de l'Hospice général s'élèvent à CHF 130.1 millions, en augmentation de 3% par rapport à 2015 (essentiellement suite à l'adaptation de la dotation en personnel pour l'Aide aux migrants). Cette hausse est compensée par celle des recettes propres (résultat immobilier, subventions en provenance du SEM*) laissant un solde net de fonctionnement de CHF 78.2 millions, en baisse de 0.4 million par rapport à 2015. Ce solde est quasi totalement couvert par la subvention de fonctionnement de l'État (CHF 78 millions) induisant une légère perte de 0.2 million, qui sera compensée en fin de mandat par le recours à la réserve conjoncturelle (CHF 12.1 millions à fin 2015).

3. Écart d'évaluation immobilier annuel = CHF +3.6 millions

Selon les normes IPSAS, l'évaluation à la valeur de marché des actifs immobiliers de rendement a lieu chaque année et concerne l'ensemble des objets (immeubles et terrains). Elle induit un résultat dit « de réévaluation », exclusivement comptable et sans contrepartie de trésorerie, qui reflète l'évolution de la valeur du parc sur l'exercice.

En 2016, un expert externe a procédé à l'évaluation détaillée de l'ensemble des objets. Le résultat d'évaluation reste positif mais en forte baisse par rapport à 2015. Cela met en évidence le contraste, également constaté en Suisse, entre un marché immobilier encore soutenu (valeur d'achat des objets élevée) et un contexte de baisse globale des rendements et des états locatifs cibles à moyen terme.

Résultat net Hospice général = CHF +3.4 millions

BILAN 2016

Actif	31.12.2016 kCHF	01.01.2016 kCHF
Actif courant		
Liquidités	1'945	1'496
Caisses	46	75
CCP Prestations	936	1047
Banques (BCGE)	963	374
Débiteurs	25'706	23'192
Débiteurs fonctionnement	6'242	6'988
Débiteurs prestations - garants et organismes publics	18'357	15'500
Débiteurs prestations - ayants droit	1'107	703
Actifs transitoires	26'912	25'041
Produits à recevoir	5'187	4'663
Charges payées d'avance	21'726	20'378
Stocks		
Total de l'actif courant	54'562	49'729
Actif non courant		
Immobilisations financières	37'877	37'622
Créances ayants droit de l'Action sociale à long terme	13'864	11'120
Avances AI/SPC	22'189	24'612
Autres immobilisations financières	1'824	1'889
Immobilisations incorporelles	1'223	1'080
Licences	552	523
Développements informatiques	670	557
Immobilisations corporelles	52'921	48'817
Immeubles d'exploitation	50'670	47'139
Matériel, mobilier, véhicules, informatique	2'250	1'678
Immeubles de rapport et terrains	898'471	882'346
Terrains et droits de superficie	53'874	53'224
Immeubles de rapport	844'597	829'122
Actifs affectés	14'398	14'799
Total de l'actif non courant	1'004'889	984'664
Total de l'actif	1'059'452	1'034'392

Passif	31.12.2016 kCHF	01.01.2016 kCHF
Fonds étrangers		
Passifs courants		
Dettes à court terme (fournisseurs, créanciers)	2'701	2'843
Dettes financières à court terme	89'104	82'173
Passifs transitoires	20'056	19'048
Total des passifs courants	111'860	104'065
Passifs non courants		
Dettes à long terme	170'868	157'016
Emprunts hypothécaires et crédits de construction	167'398	154'388
Autres fonds étrangers	3'469	2'628
Provisions	575	1'019
Subventions d'investissement	2'910	2'023
Fonds	15'913	16'405
Fonds affectés	14'398	14'799
Dons et legs affectés	1'439	1'530
Fonds divers	76	76
Total des passifs non courants	190'266	176'462
Total des fonds étrangers	302'126	280'527
Fonds propres		
Fortune	756'251	752'767
Résultat de l'exercice	-163	-88
Réserve HLM	1'238	1'186
Total des fonds propres	757'326	753'865
Total du passif	1'059'452	1'034'392

FONDS ET DONATEURS

UN GRAND MERCI A NOS PARTENAIRES

L'Hospice général est sensible à la générosité et à la solidarité que les donateurs manifestent envers les bénéficiaires de l'institution. Quel qu'en soit le montant, toute contribution permet à l'Hospice général de compléter sa mission auprès des personnes qu'il aide: enfants, adultes ou seniors. Les dons sont intégralement affectés à cette aide directe.

L'Hospice général tient à remercier vivement celles et ceux qui lui ont apporté leur appui cette année encore. Donateurs individuels, fonds,

fondations, entités étatiques, associations, entreprises et autres donateurs, leurs dons ont permis à l'institution d'apporter une aide collective ou ciblée à des bénéficiaires dans des situations particulières.

L'institution remercie également chaleureusement l'ensemble des personnes qui ont fait un don en nature et celles et ceux qui ont donné de leur temps en tant que bénévole.

DONS AFFECTÉS À DES ACTIONS COLLECTIVES EN FAVEUR DES BÉNÉFICIAIRES

Entités étatiques

Commune de Bardonnex
Commune de Céligny
Commune de Choulex
Commune de Colley-Bossy
Commune de Collonge-Bellerive
Commune de Genthod
Commune de Meinier
Commune de Presinge
Commune de Puplinge
Commune de Troinex
Commune de Vandoeuvres
Etat de Genève - BIE

Fonds/Fondations

Bureau central d'aide sociale (BCAS)
Children Action
Fondation Hans Wilsdorf
Fondation Saint-Charles

Autres organismes donateurs

ECG Henri-Dunant (Elèves)
Centre de commerce international –ITC
Ladies Lunch
OMC/WTO
Parascolaire Meyrin GIAP
Rotary Club de Genève Sud
Rotary Club Genève

Entreprises

Banque Cantonale de Genève
Brollet SA
Edouard Brun & Cie
Ingénieurs Conseil Scherler SA
OS Objectif Sécurité SA
Régie du Rhône
Richemont International SA
Simon Borga Toitures SA
Vulliez SA

Donateurs privés (anonymisés)

Total des dons affectés à des actions collectives en faveur des bénéficiaires = CHF 584'673.-

DONS AFFECTÉS À DES ACTIONS INDIVIDUELLES EN FAVEUR DES BÉNÉFICIAIRES

Associations

Association Appuis Aux Aînés
Croix-Rouge genevoise
Pro Infirmis

Entités étatiques

Bureau Central d'Aide Sociale
Commune de Plan-Les-Ouates
Ville de Carouge
Ville de Chêne-Bougeries
Ville de Genève
Ville de Vernier
Ville du Grand-Saconnex

Fonds/Fondations

Fondation Hans Wilsdorf
Fondation Hélène & Victor Barbour
Fondation la Passiflore
Fondation Suisse de La Chaîne du Bonheur
Fondation Trembley Tollot
Fonds de solidarité pour la mère et l'enfant
Fonds Jeunesse-Santé
Fonds Social

Autres organismes donateurs

Ligue suisse des femmes catholiques
Secours Suisse d'Hiver

Total des dons affectés à des actions individuelles en faveur des bénéficiaires = CHF 914'287.-

Pour faire un don : IBAN CH37 0900 0000 1464 2699 4 ou www.donshg.ch

FOCUS SUR UNE ACTION SOLIDAIRE : LES ENFANTS DE MEYRIN CONSTRUISENT LA SOLIDARITE

La solidarité n'a pas d'âge. Emus par le sort du petit Aylan, décédé lors de son passage vers la Grèce en automne 2015, des enfants de Meyrin ont voulu « faire quelque chose ». Une vente d'objets et de pâtisseries au marché de Noël leur a rapporté environ CHF 600.-, somme qu'ils ont décidé de consacrer aux enfants du centre de Feuillasse, estimant « qu'ici aussi on peut aider les réfugiés ». Pour sceller cette solidarité, le Groupement intercommunal pour l'animation parascolaire (GIAP) et le centre de Feuillasse ont organisé au jardin alpin la construction d'un château en réglettes *Kapla*. Un moment unique pour construire également des amitiés.



INSTANCES DIRIGEANTES

Les instances dirigeantes sont composées des membres du conseil d'administration et des membres de la direction dont la liste figure dans les tableaux ci-dessous. Leur rémunération est fixée selon les conditions légales et statutaires

de droit public. Aucune rémunération n'est accordée à des membres proches de la famille des principaux dirigeants. Aucun prêt individuel n'est accordé aux principaux dirigeants ou à un membre proche de leur famille.

LISTE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DECEMBRE 2016

<u>Noms & prénoms</u>	<u>Élection par</u>
Martin-Achard Pierre (Président)	Conseil d'État
Apothéloz Thierry (Vice-Président)	Communes genevoises
Bavarel Christian	Grand Conseil
Bertinat Eric	Conseil d'État
Fischer Fabienne	Communes genevoises
Florinetti Sophie	Grand Conseil
Girod Bernard	Conseil d'État
Huber Christian	Conseil d'État
Vifian Anne	Personnel de l'Hospice général
Mudry Nadine (voix consultative)	Département de l'emploi, des affaires sociales et de la santé

Rémunération et jetons de présences

Revenus bruts du conseil d'administration hors représentants du personnel et du DEAS non rémunérés:	CHF 227'762.-
Rémunération président:	CHF 120'000.-

LISTE DES MEMBRES DE LA DIRECTION AU 31 DECEMBRE 2016

<u>Noms & prénoms</u>	<u>Fonction</u>
Girod Christophe	Directeur général
Zellweger-Monin Renée	Secrétaire générale
Daniel Merkelbach Ariane	Directrice de l'Aide aux migrants
Mathieu Rémy	Directeur des finances et exploitation
Praz-Dessimoz Yasmine	Directrice de l'Action sociale
Stauffer Spuhler Anaïs	Directrice des ressources humaines

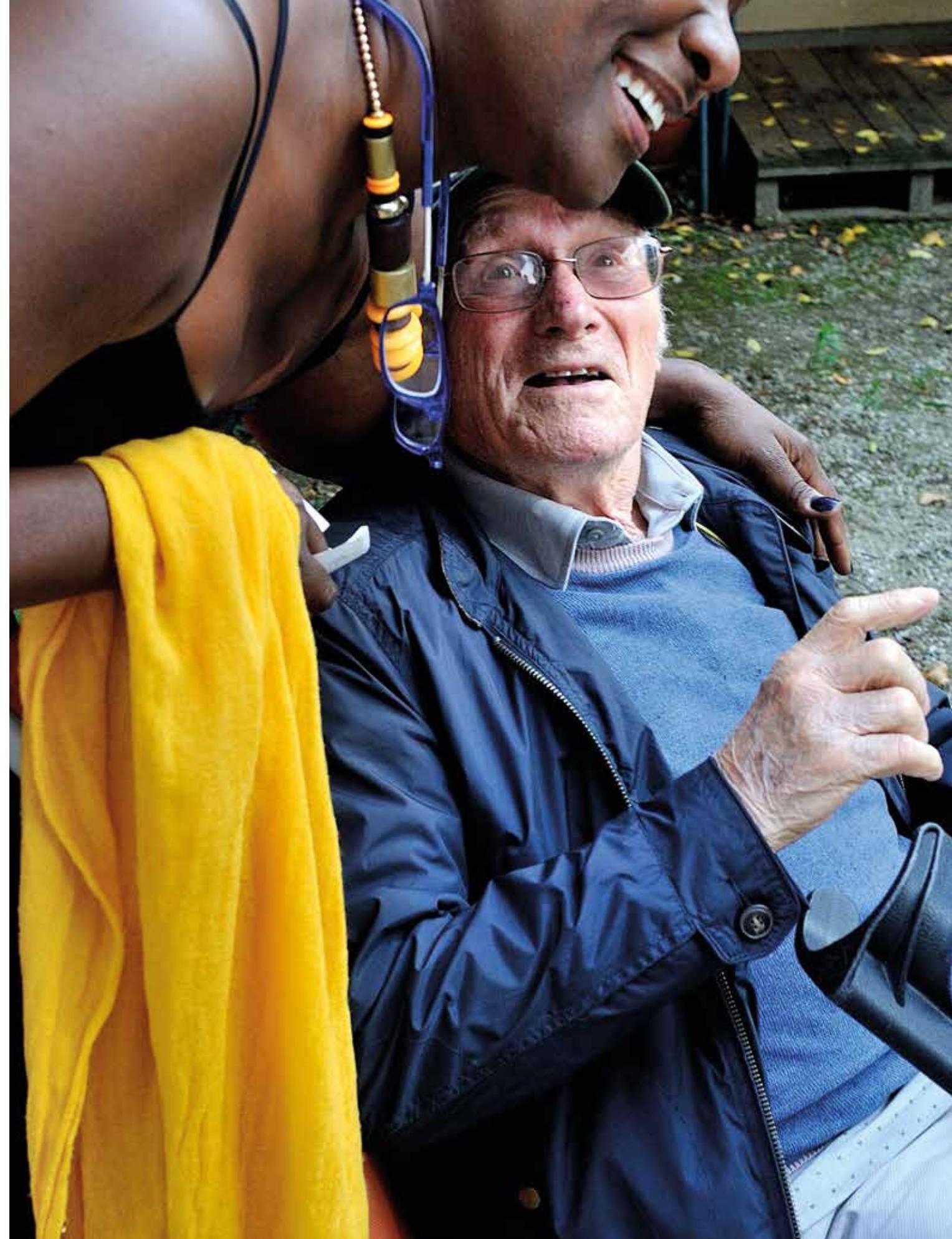
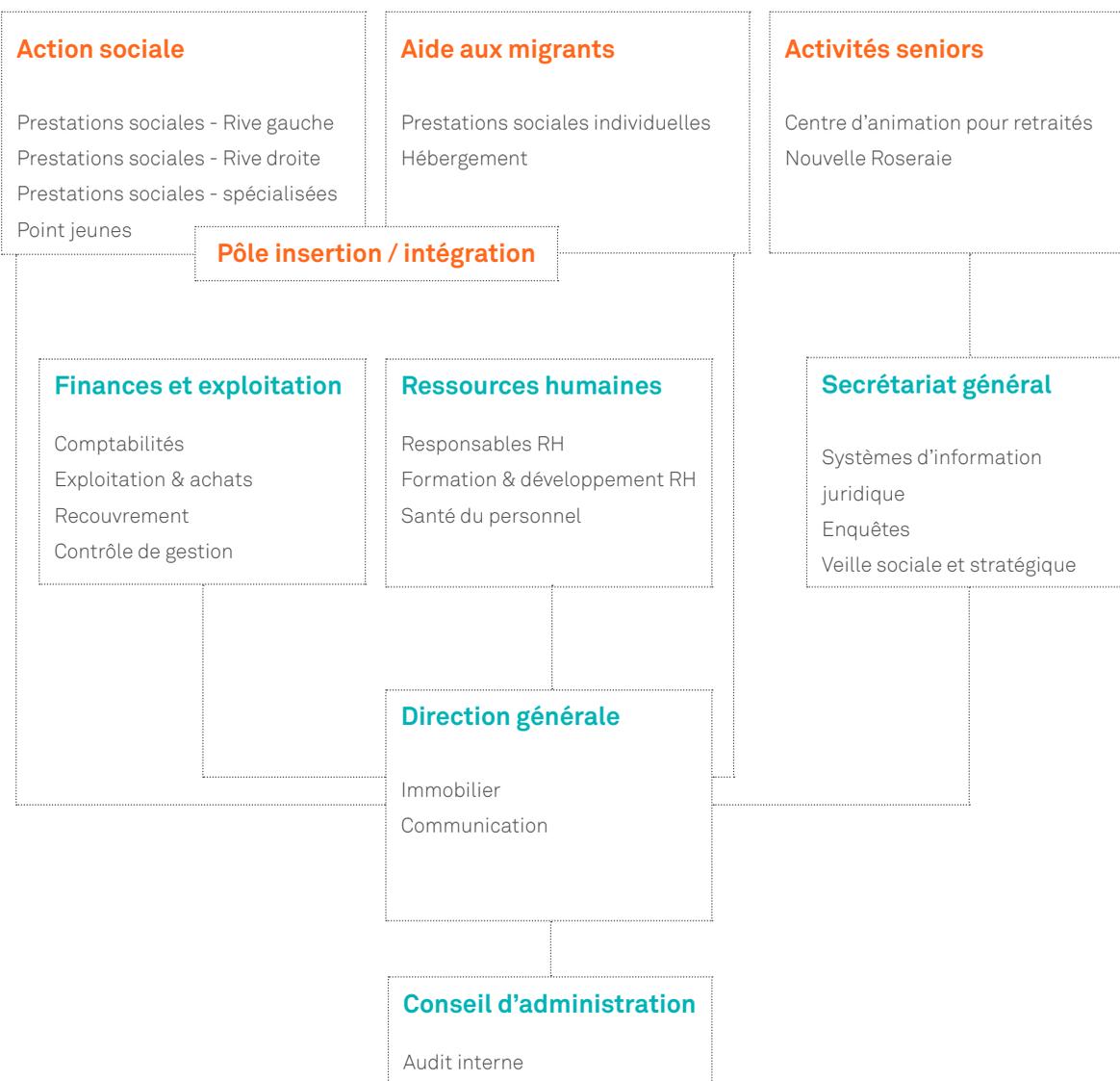
Rémunérations sur la base des barèmes / grille salariale de l'État

Traitements bruts des membres de la direction: CHF 1'162'943.-

Autres membres de la direction

Friederich Laurence	Directrice du service immobilier
Nospikel Anne	Cheffe du service communication
Veza Roland	Chef du service des systèmes d'information

ORGANIGRAMME AU 31.12.2016



Mieux vivre ensemble à Genève

hospicegeneral.ch

