



# IMPRESSUM

Edition: Hospice général  
service communication

Photos: Olivier Vogelsang  
Magali Girardin  
André Obeid  
Eric Roset  
David Wagnières

Photo de couverture: Arrivée d'une famille au Bois-de-Bay,  
accompagnée par l'association Mandement accueil

Impression: ATAR Roto Presse SA, Genève

Tirage: 1'500 exemplaires

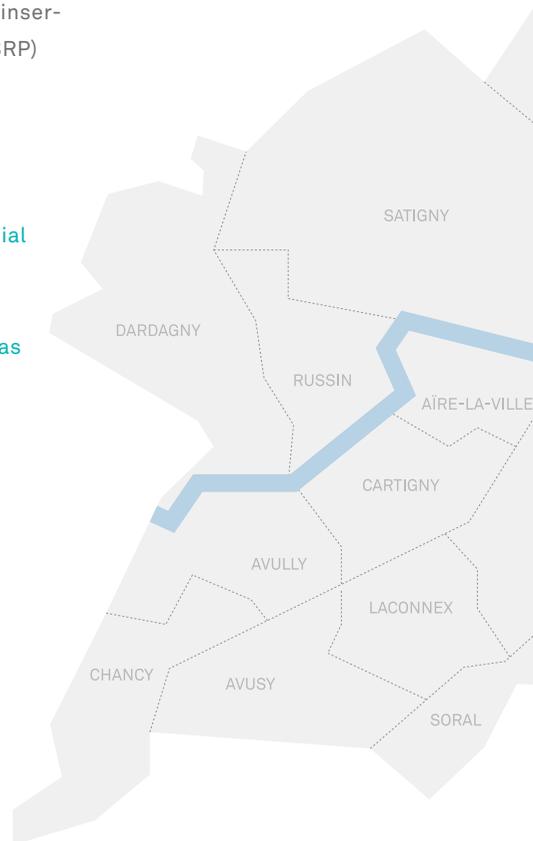
© Hospice général, mars 2018

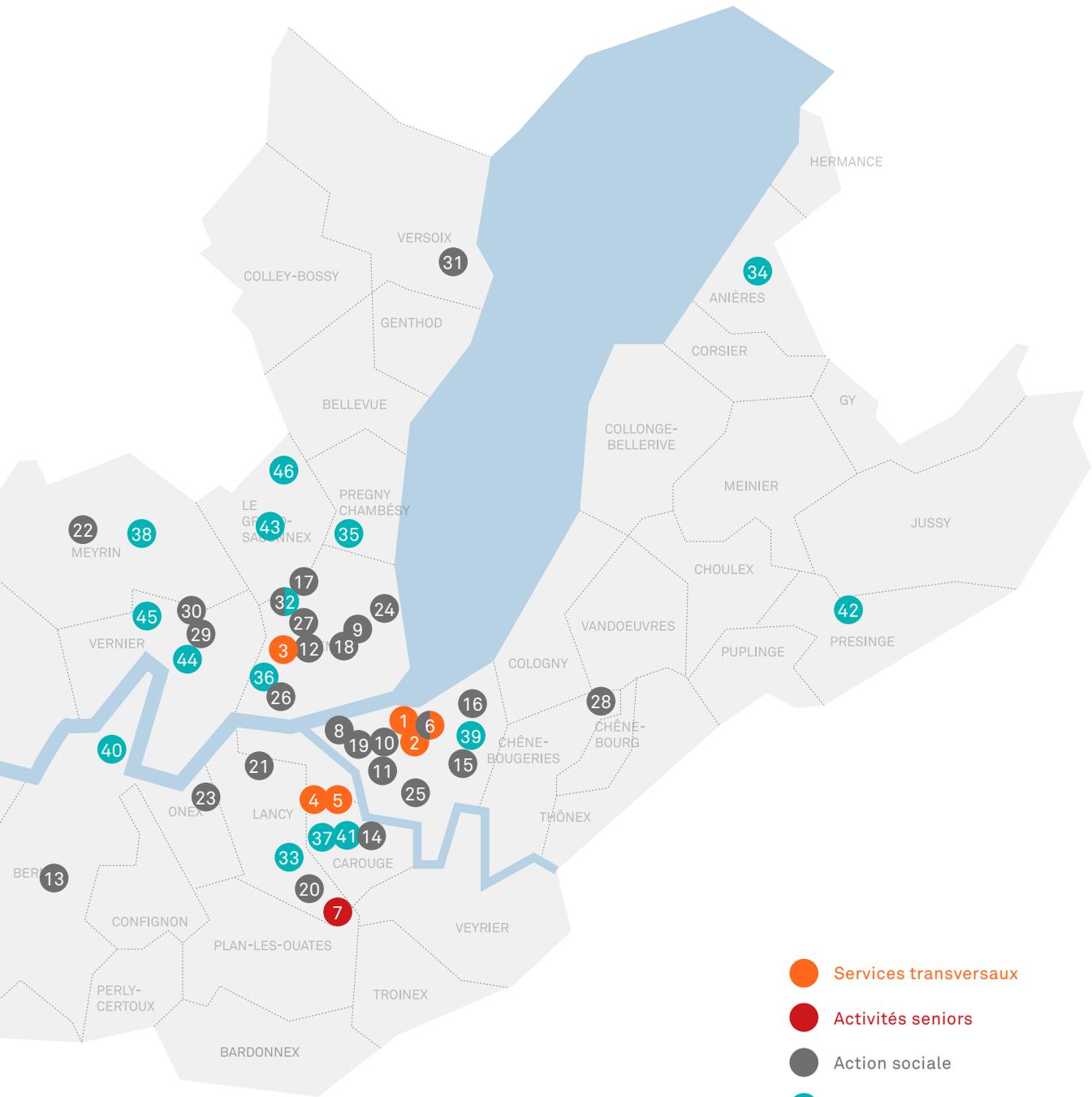
# SOMMAIRE

L'Hospice général à Genève	4
Avant-propos	6
Inventer l'Hospice général de demain	8
Nouvelle identité visuelle	10
SocialUp	11
Les chiffres essentiels	13
Action sociale	14
Les partenariats	26
Aide aux migrants	29
Activités seniors	40
Le bénévolat	44
Immobilier	46
Bois-de-Bay	52
Ressources humaines	54
Organigramme	57
Compte de résultat	58
Bilan 2017	60
Instances dirigeantes	62
Les donateurs	64

# L'HOSPICE GÉNÉRAL À GENÈVE

- 1 **Siège de l'Hospice général**
  - 2 **Finances**
  - 3 **Centre de formation**
  - 4 **Service des systèmes d'information**
  - 5 **Pôle immobilier, Centre de numérisation**
  - 6 **RH, pôle insertion / intégration, Point jeunes**
  - 7 **Centre d'animation pour retraités CAD**
  - 8 Antenne du service de probation et d'insertion
  - 9 Antenne de l'office cantonal de l'emploi
  - 10 Antenne du 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 / Vézenaz
  - 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 / Saint-Gervais
  - 25 CAS de Plainpalais / Acacias
  - 26 CAS de Saint-Jean / Charmilles
  - 27 CAS de la Servette / Petit-Saconnex
  - 28 CAS de Trois-Chêne
  - 29 CAS de Vernier
  - 30 Antenne des Avanchets
  - 31 CAS de Versoix
  - 32 **Centre administratif du Bouchet, Service de réinsertion professionnelle (SRP)**
  - 33 **Centre administratif 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 de Frank-Thomas**
  - 40 **Centre du Lagnon**
  - 41 **Centre Praille-Gavard**
  - 42 **Centre de Presinge**
  - 43 **Centre de Saconnex**
  - 44 **Centre de Simonet**
  - 45 **Centre des Tattes**
  - 46 **Centre des Tilleuls**
- Hors carte :
- Nouvelle Roseaie**





- Services transversaux
- Activités seniors
- Action sociale
- Aide aux migrants

# AVANT- PROPOS



**Pierre Martin-Achard**  
Président du conseil  
d'administration

**P**lus de 24'000 personnes ont élargé à l'aide sociale dans le canton en 2017, une augmentation du nombre de dossiers de 4% par rapport à 2016. Une évolution préoccupante mais pas surprenante dans un environnement marqué par une précarité croissante et la destruction d'emplois dans plusieurs secteurs d'activités d'un marché fortement transformé par la quatrième révolution industrielle.

Avec des sorties de l'aide sociale en augmentation de 9% (22% des dossiers) et de plus en plus liées à l'acquisition d'un revenu, l'Hospice général est conforté dans la priorité qu'il porte à la réinsertion professionnelle de ses usagers.

Le nombre de personnes relevant du domaine de l'asile dans le dispositif de l'Hospice général a diminué de 200 personnes (en net) au cours de l'année écoulée. Une baisse qui reflète la très sensible réduction du nombre de dépôts de demande d'asile en Suisse en 2017, comme dans le reste de l'Europe, et réduit la pression sur le dispositif d'accueil de l'Hospice général. Ce dernier a ainsi pu fermer les abris de protection civile ouverts lors de la crise migratoire de 2015-2016, le tout dernier en janvier 2018. Aujourd'hui, plus de 6'500 migrants restent hébergés et/ou aidés financièrement par l'institution.

Derrière ces évolutions statistiques contrastées se cache une réalité que l'Hospice général a décidé d'affronter avec détermination, soit un nombre de dossiers qui a plus que doublé au cours de la décennie écoulée mais qui ne saurait être pris en charge par le même doublement des ressources. Engagé depuis 2016 dans une transformation majeure, l'Hospice général poursuit ses réformes visant à repenser l'accompagnement social de ses usagers et à alléger la charge administrative en simplifiant son fonctionnement.

Pour ce faire, l'Hospice général a pu compter tout au long de l'année sur l'implication de ses collaborateurs qui ont proposé des idées visant à mettre en place de nouvelles pratiques ou à simplifier les processus de travail existants.

L'Hospice général a également procédé à plusieurs études de design de service auprès des usagers de l'aide sociale et de migrants afin de mieux connaître leurs besoins et leur opinion sur les prestations qu'ils reçoivent et ainsi les intégrer dans la

réorganisation de son travail d'accueil et d'accompagnement social. Une approche qui va être poursuivie tant elle est riche d'enseignements et de pistes à développer.

De nombreux changements sont en cours au sein de l'institution : la dématérialisation des dossiers des bénéficiaires, un concept de mobilité au travail, une réorganisation en pôles de compétences, un accueil et un accompagnement social plus adapté aux besoins des usagers ainsi que la lutte contre la bureaucratie.

Dans le domaine de l'asile, les travaux de la *Task force* instituée par le Conseil d'Etat en été 2015 dans le but de trouver des solutions d'hébergement décentes pour les migrants ont porté leurs fruits : un centre d'hébergement collectif est en construction à Lancy et les chantiers de deux grands centres ouvrent en janvier 2018 pour un début d'exploitation prévu en 2019.

Les conseillers en réinsertion professionnelle de l'aide sociale collaboreront désormais plus étroitement avec les travailleurs sociaux des différents centres de l'Hospice général à travers le canton, raccourcissant les délais de prise en charge des bénéficiaires et permettant de mieux définir leur accompagnement.

L'Hospice général a également fait peau neuve en adoptant une nouvelle identité visuelle - et notamment un nouveau logo. Afin de se rapprocher de la population genevoise, il a organisé un SocialUp, événement au cours duquel les participants ont pu proposer et élaborer des projets novateurs à dimension sociale dont la mise en œuvre a débuté.

L'Hospice général de demain se construit et œuvre sans relâche à être l'acteur du *mieux vivre ensemble à Genève*.

Cela n'aurait pas été possible sans toutes celles et ceux qui soutiennent l'Hospice général: le Conseiller d'Etat chargé du département de l'emploi, des affaires sociales et de la santé, Monsieur Mauro Poggia, et ses collaborateurs; les autorités cantonales et communales; nos partenaires du réseau social genevois; les bénévoles qui œuvrent quotidiennement aux côtés des migrants et des seniors; et bien sûr tous nos collaborateurs et collaboratrices. Qu'ils soient ici tous vivement remerciés!



**Christophe Girod**  
Directeur général

A handwritten signature in blue ink, consisting of the initials 'C. G.' with a stylized flourish.

# INVENTER L'HOSPICE GÉNÉRAL DE DEMAIN

La mise en œuvre de la stratégie *Inventer l'Hospice général de demain*, validée par le conseil d'administration de l'institution en 2016, s'est poursuivie tout au long de l'année écoulée. L'évolution de l'environnement dans lequel l'Hospice général opère et les défis permanents auxquels il est confronté, notamment celui de l'augmentation constante du nombre de bénéficiaires, ont conforté l'institution dans son ambition de *faire autrement* pour pouvoir apporter un service optimal aux usagers de l'Action sociale et de l'Aide aux migrants.

Dégager du temps pour les travailleurs sociaux afin qu'ils puissent se consacrer davantage à l'accompagnement social et moins au travail administratif reste le fil conducteur des actions menées en 2017. Une emphase particulière a été mise sur quelques projets majeurs visant à permettre un suivi social adapté au mieux aux besoins des usagers.

Ainsi, après un travail de réorganisation dans les centres d'action sociale pour simplifier et fluidifier les processus de travail, la manière d'accompagner les bénéficiaires est maintenant à l'étude. Au sein de l'Aide aux migrants, deux permanences ont été mises

en place pour répondre aux besoins courants des migrants, ceux de suivi social individualisé étant, quant à eux, pris en charge de manière idoine. Dans l'esprit du *faire autrement*, les usagers de l'Action sociale et de l'Aide aux migrants ont été associés à la réflexion et continueront à être consultés au fur et à mesure de l'avancement des réformes.

La première étape du projet de gestion électronique des documents, qui consiste à dématérialiser les dossiers des bénéficiaires, est à bout touchant : la plateforme permettant de partager documents et informations entre travailleurs sociaux de l'Hospice général a été développée et testée. Les préparatifs sont en cours pour un déploiement au premier semestre 2018. La gestion électronique des dossiers des usagers réduira de manière conséquente les tâches administratives de peu de valeur ajoutée.

Les premiers espaces partagés ont vu le jour : le nouveau centre de numérisation (pivot de la gestion électronique des documents) et un centre d'action sociale ont été configurés afin d'offrir aux collaborateurs un environnement de travail adapté aux besoins et aux défis à venir. D'autres suivront en 2018. Les premières



*L'équipe du CAS de Vernier*

briques technologiques permettant la mobilité, dont le télétravail, ont été posées.

En termes organisationnels, le regroupement de compétences similaires dans des pôles servant à la fois les usagers de l'Action sociale et de l'Aide aux migrants a été réalisé. Il s'agit maintenant de consolider les structures mises en place pour pouvoir en tirer la plus-value attendue.

A côté de ces projets d'envergure, les collaborateurs de l'Hospice général ont poursuivi au quotidien leur réflexion sur les pratiques actuelles et les processus en place. Ils ont proposé des idées d'amélioration, les ont discutées et expérimentées. Conscients des défis qui se posent à l'Hospice général d'aujourd'hui, ils se sont impliqués avec énergie dans le mouvement de rénovation de l'institution pour construire l'Hospice général de demain.

# NOUVELLE VISION NOUVELLE IDENTITÉ VISUELLE

**D**ans une société en constante mutation, l'Hospice général s'est doté d'une nouvelle vision en se positionnant comme acteur genevois du *mieux vivre ensemble*. Pour y parvenir, l'institution a développé sa nouvelle stratégie *Inventer l'Hospice général de demain* et s'est engagée dans un vaste processus de changement impliquant l'ensemble des collaborateurs.

Une nouvelle identité visuelle accompagne la transformation de l'institution avec pour point d'ancrage un nouveau logo très graphique qui remplace un visuel créé il y a 16 ans dans un contexte qui a fortement évolué depuis. L'identité visuelle a été complètement repensée afin de :

- faire écho à la nouvelle stratégie,
- répondre à la nouvelle vision,
- accompagner la nouvelle culture d'entreprise,
- projeter l'institution vers l'avenir,
- afficher une image dynamique, créative et moderne.

Entièrement développée en interne, la nouvelle identité donne une image qui reflète mieux la réalité de l'Hospice général d'aujourd'hui.

## NOUVEAU SITE INTERNET

Au passage de la nouvelle identité a correspondu la mise en ligne du nouveau site internet de l'institution : [www.hospicegeneral.ch](http://www.hospicegeneral.ch) dont la navigation a été entièrement repensée pour répondre aux besoins des utilisateurs. Le graphisme laisse une large place à l'image et aux actualités.

Un nouveau film institutionnel complète la palette des outils de communication.

## LES SYMBOLES DU LOGO



L'Hospice général œuvre pour la communauté et se place ainsi au centre de Genève.



L'Hospice général réalise des actions positives et favorise les aspects de cohésion et de collaboration.



Ouverture vers l'extérieur.



Energie, mouvement et dynamisme.



Optimisme.

# SOCIALUP : UN WEEK-END POUR IMAGINER DES SOLUTIONS POUR DEMAIN

L'institution a lancé en avril le SocialUp, une adaptation du modèle des *Startup Weekends*, symbole d'une nouvelle manière de réfléchir et d'agir dans le champ social.

L'aventure a commencé le vendredi 7 avril 2017 à 18 heures dans les locaux d'Impact Hub Geneva. Parmi les quelque 80 personnes inscrites, 35 ont soumis leur idée au vote du public. Les 12 retenues ont été présentées le dimanche devant un jury d'experts. Objectif de l'opération : donner à des personnes de tous horizons et toutes expertises, y compris à des bénéficiaires de l'institution, l'occasion de proposer leurs solutions pour résoudre des problèmes sociétaux. Avec à la clé le souci d'accompagner les projets

correspondant au périmètre d'activité de l'Hospice général.

Cette démarche participative ouverte à toute personne intéressée faisait écho à la nouvelle vision de l'Hospice général traduite par le slogan *Mieux vivre ensemble à Genève*. Ces trois jours intensifs ont permis aux participants d'expérimenter les bénéfices d'un *hackathon*. Ou comment la réunion de personnes très différentes autour de l'idée de l'une d'elles aboutit à un projet réaliste et réalisable, grâce à des méthodes créatives. Et ceci en un temps de réalisation très court, en focalisant les participants sur le résultat final et en redonnant une place importante à l'instinct dans les prises de décisions.



Parmi les 12 projets présentés le dimanche soir, l'Hospice général a choisi d'en suivre plus particulièrement 7 :

- *Saveurs migrantes*, un foodtruck géré par des requérants d'asile ;
- *Billets nomades*, une application permettant l'achat de billets de théâtre à prix réduit pour des personnes démunies ;
- *Créé !*, des mesures d'accès à l'emploi pour personnes de plus de 50 ans ;
- *Intégration CodaGE*, initier des personnes migrantes au codage informatique et les insérer dans l'équipe d'accueil de l'espace de coworking Impact Hub Geneva ;
- *Flag 21*, l'intégration des migrants par le sport ;

- *Mentorat#Geneve*, la mise en lien de mentors avec des bénéficiaires de l'Hospice général ;
- *Swap'it*, une application d'échanges de services individuels.

En rencontrant régulièrement les participants, en intervenant sur les réseaux sociaux et en faisant évoluer son site internet [www.socialup.ch](http://www.socialup.ch), l'Hospice général veut développer une plateforme interactive autour de l'innovation et des projets à visée sociétale à Genève. En avril 2018 aura lieu un nouveau SocialUp week-end, axé sur l'accompagnement des équipes 2017 tout en continuant à s'ouvrir à de nouveaux projets.

L'institution croit profondément qu'un tel réseau à la fois virtuel et humain contribue au *mieux vivre ensemble à Genève*.

*Présentation des projets en présence du conseiller d'Etat Mauro Poggia*



# LES CHIFFRES ESSENTIELS

Prestations	Dossiers (moyenne annuelle)	Dossiers (au 31.12.17)	Personnes (moyenne annuelle)	Personnes (au 31.12.17)
Aide sociale	14'643	14'674	22'839	24'034
<i>Avec aide financière</i>	12'837	13'035	20'961	21'281
<i>Sans aide financière</i>	1'806	1'639	1'878	2'753
Aide aux migrants	3'895	3'778	6'598	6'471
<i>Avec aide financière</i>	3'247	3'139	5'316	5'219
<i>Sans aide financière</i>	648	639	1'282	1'252

Ressources humaines	Dotation (équivalent plein temps)	Personnes
Nombre de postes/collaborateurs (hors stagiaires et apprentis)	939	1'128

Comptes 2017 – Principaux postes	en mio CHF
Total prestations nettes	(340.2)
<i>Prestations nettes d'aide - Action sociale</i>	(305.1)
<i>Prestations nettes d'aide - Aide aux migrants</i>	(35.1)
Subvention prestations Etat GE	340.2
<b>Résultat prestations</b>	<b>0.0</b>
Coût net de fonctionnement	(81.2)
<i>Charges de fonctionnement</i>	(134.3)
<i>Produits immobiliers</i>	30.3
<i>Autres subventions</i>	17.0
<i>Autres produits (pensions, ventes diverses)</i>	5.7
Subvention fonctionnement Etat GE	79.7
<b>Résultat de fonctionnement</b>	<b>(1.6)</b>
<b>Résultat d'évolution du parc immobilier</b>	<b>2.2</b>
<b>Résultat net Hospice général</b>	<b>(0.6)</b>

## ACTION SOCIALE

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

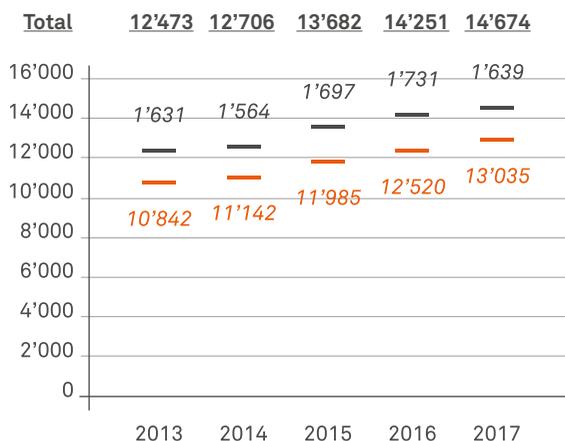
- informent, conseillent et orientent les personnes qui demandent une aide ;
- assurent un accompagnement social et administratif ;
- favorisent la réinsertion sociale et professionnelle ;
- apportent une aide financière sous condition de ressources,

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





**D**epuis 10 ans, à Genève comme en Suisse, le nombre de personnes ayant recours à l'aide sociale est en augmentation constante. Avec 515 dossiers financiers supplémentaires en 2017, la hausse atteint 4% en fin d'année, la même proportion qu'en 2016, contre 8% en 2015. Sur 10 ans, le nombre de dossiers à l'aide sociale a presque doublé, passant de 6'882 dossiers en 2008 à 13'035 dossiers en 2017.



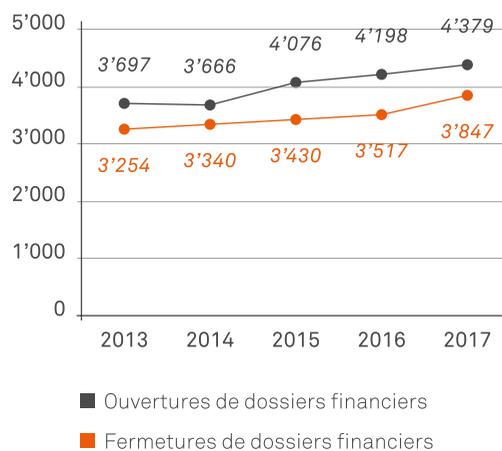
**Evolution 2013-2017 du nombre de dossiers**  
(au 31.12 de chaque année)

Dans une économie qui n'est pas en crise et enregistre même une baisse du chômage, ces chiffres sont symptomatiques de la difficulté grandissante des personnes en situation de précarité à trouver un emploi sur le marché du travail. Le durcissement du marché de l'emploi, bouleversé par la quatrième révolution industrielle, auquel viennent s'ajouter d'autres obstacles comme l'accès à la formation, au logement et l'augmentation du coût des assurances, rend de plus en plus complexe le retour à l'autonomie.

## HAUSSE DES SORTIES DE L'AIDE SOCIALE EN 2017

Afin de créer de nouvelles opportunités professionnelles, l'Hospice général cherche à inciter les acteurs économiques à s'impliquer plus fortement. Les prémices d'une évolution positive ont été enregistrées cette année avec une hausse de 9% des dossiers clos. Leur nombre s'élève à 3'847 en 2017 (contre 3'517 en 2016), soit 22.4% du total des dossiers suivis au cours de l'année (21,4% en 2016).

**Evolution 2013-2017 des entrées et sorties de l'aide sociale** (en cumul annuel)



**L'augmentation de 9%** du nombre de sorties en 2017 est le premier signe d'une nouvelle dynamique dans l'accompagnement social et l'insertion professionnelle.

## ORGANISATION DU TRAVAIL DANS LES CAS

Pour augmenter le temps dédié à l'accompagnement social, l'Hospice général a réorganisé le travail au sein des équipes des centres d'action sociale (CAS) en séparant les actes purement administratifs et financiers de l'accompagnement social.

Les assistants sociaux peuvent ainsi se consacrer entièrement au suivi social des usagers et à leur insertion sur le marché du travail grâce à l'expertise spécifique apportée sur place par les conseillers en réinsertion. Cette réorganisation permet aussi de mieux accompagner les bénéficiaires qui ont besoin d'une aide sociale de maintien.

## UNE ANNÉE CHARNIÈRE À L'ACTION SOCIALE

L'Action sociale a mis en place de nouvelles mesures encourageant les bénéficiaires à être davantage acteurs de leur parcours d'insertion. Ces mesures ont pour objectifs :

- d'adapter le type d'accompagnement proposé au plus près des besoins et des ressources des usagers ;
- d'effectuer l'évaluation sociale dès les premiers contacts avec ces derniers, ce qui permet une activation plus rapide du processus d'insertion ou de l'accompagnement social ;
- de stabiliser la situation des personnes les plus fragiles, d'accepter les limites d'insertion et de proposer un accompagnement adapté évitant la dégradation d'une situation déjà complexe ou difficile tout en maintenant la possibilité de saisir des opportunités d'insertion.

*Inauguration du nouveau CAS de la Servette*



## L'ACCUEIL REPENSÉ

L'évolution des pratiques a également conduit l'Action sociale à repenser l'accueil au sein des CAS, avec une méthode qui intègre les différents acteurs dans la réflexion. Une démarche de design de service a permis de faire participer 24 collaborateurs et 36 bénéficiaires. L'objectif vise à offrir un accueil de meilleure qualité en rationalisant les étapes administratives des premières semaines à l'aide sociale.

Trois grands axes d'amélioration pour l'accueil ont été identifiés et seront développés en 2018 :

1. **un nouvel espace d'accueil** avec ordinateurs et imprimantes à disposition, panneau de petites annonces, conseils pour effectuer des offres d'emploi et autres démarches administratives pour lesquelles les bénéficiaires rencontrent souvent des difficultés ;
2. **un compte utilisateur** permettant de consulter à distance des informations et ses rendez-vous, et de télécharger et transférer des documents pour éviter d'inutiles déplacements ;
3. **un accueil des nouvelles situations plus rapide et simplifié** permettant de libérer au plus vite le nouvel ayant droit des préoccupations financières et de le rendre ainsi rapidement disponible et réceptif à un processus d'insertion ou à un accompagnement social.

Accueil du CAS de Vernier



## D'UNE LOGIQUE DE PROCESSUS À UNE LOGIQUE D'ACTION ADAPTÉE AUX USAGERS

Chaque personne émergeant à l'aide sociale possède un profil particulier et des besoins spécifiques à des moments précis. Le suivi ne peut pas être le même pour tous.

La mise en place d'un accompagnement social capable de s'adapter aux besoins spécifiques

et à la trajectoire individuelle de chacun est nécessaire. En 2017, le contrat d'aide sociale individuel (CASI) a été revu et son format revisité pour devenir davantage interactif en impliquant l'utilisateur dans l'expression de ses besoins, de son évaluation, de ses objectifs et des démarches à effectuer.

## AIDE SOCIALE DE MAINTIEN

Certains bénéficiaires dont les chances d'insertion sont sérieusement compromises ou dont la situation n'offre pas de perspectives d'insertion à court terme doivent pouvoir bénéficier d'une aide sociale permettant de

vivre dans la dignité. Ces personnes restent aidées financièrement par l'Hospice général pendant une période plus ou moins longue. Pour elles, le travail social de maintien est nécessaire et doit être reconnu.

*Une bénéficiaire en activité de réinsertion à Réalise*



## EVOLUTION DES DURÉES D'AIDE DES DOSSIERS CLOS ET ACTIFS

Les durées d'aide peuvent se calculer au moment où les personnes sortent (dossiers clos) ou sur l'ensemble des dossiers actifs comme un instantané de la situation pour l'ensemble des bénéficiaires (dossiers actifs).

	Durée d'aide des dossiers clos				Durée d'aide des dossiers actifs			
	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017
Médiane*	13 mois	16 mois	15 mois	16 mois	35 mois	34 mois	34 mois	35 mois
Moyenne**	24 mois	28 mois	30 mois	30 mois	45 mois	46 mois	47 mois	49 mois

*On constate que les durées d'aide moyennes et médianes s'allongent, une dégradation compensée par l'augmentation des sorties (+9% en 2017).*

\* **Médiane** : partage de la série des valeurs en deux parties de même effectif

\*\* **Moyenne** : le total divisé par le nombre de valeurs

L'évolution des durées d'aide place l'Hospice général devant deux défis :

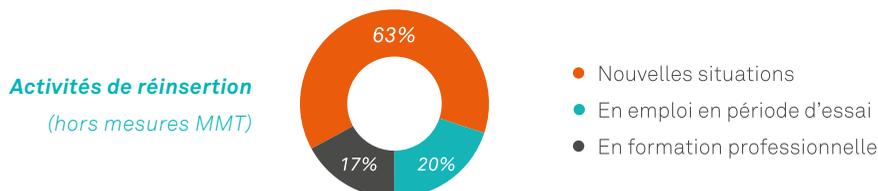
- le besoin de renforcer l'insertion professionnelle dès le début d'un parcours à l'aide sociale car les durées d'aide sont clairement plus courtes pour les personnes proches de l'emploi : **la majorité des sorties à court terme s'effectue grâce à la reprise d'une activité rémunérée**. L'accompagnement social est alors orienté essentiellement vers une démarche de préparation à la reprise du travail.
- la nécessité de trouver des solutions durables pour les personnes plus éloignées du marché de l'emploi : **la majorité des sorties à long terme s'effectue par une activation de droits à d'autres prestations sociales (AI, AVS et SPC notamment)** et concerne des personnes dont les problématiques se sont aggravées avec le temps (endettement, santé, estime personnelle ou situation familiale). L'accompagnement social est alors essentiellement construit autour du maintien de la dignité des personnes dans leur environnement social. Pour ces personnes, la durée d'aide peut s'étendre sur le long terme et rend les perspectives de sortie par l'emploi quasi inexistantes.



## L'INSERTION PROFESSIONNELLE PLUS QUE JAMAIS UNE PRIORITÉ !

L'emploi constitue toujours le moyen d'insertion privilégié. Cette année, un peu plus de 33% des dossiers d'aide financière ont connu une reprise d'emploi, même courte, durant leur suivi par l'Hospice général. L'institution intervient également en complément lors de revenus insuffisants pour couvrir les besoins du ménage.

1'370 personnes en moyenne sont accompagnées par le service de réinsertion professionnelle (SRP), dont 33% bénéficient des mesures du marché du travail MMT (formations, stages de requalification, placements, etc.). Parmi les 67% restants, 17% sont en formation professionnelle, 20% sont en période d'essai dans un emploi et 63% sont des nouvelles situations.



## L'EMPLOI NE PERMET PAS TOUJOURS DE QUITTER L'AIDE SOCIALE

Si davantage de personnes ont trouvé un emploi en 2017, leur revenu ne leur permet pas toujours d'être financièrement autonomes. Certaines restent partiellement aidées et n'arrivent donc pas à sortir de l'aide sociale.

Cette situation s'explique principalement par :

- des contrats de travail précaires (travail temporaire, sur appel, nombre d'heures garanties minimum, etc.);
- des salaires insuffisants par rapport aux besoins du groupe familial;
- des conditions non remplies pour bénéficier des prestations complémentaires pour les familles (PCFam).

## LES MOYENS DE LA RÉINSERTION

L'Hospice général dispose de plusieurs moyens pour accompagner les usagers vers la reprise d'un emploi.

- **L'unité insertion socio-professionnelle (UISP)** propose des mesures permettant aux bénéficiaires de retrouver les habitudes ou les compétences pour se rapprocher du marché du travail ;
- **Le service de réinsertion professionnelle (SRP)** aide les personnes à accéder à l'emploi par l'élaboration d'un plan de réinsertion professionnelle. Il confirme les cibles professionnelles, met à jour les qualifications et réentraîne au métier. Un suivi intensif est de mise dès l'entrée du bénéficiaire au SRP afin de lui permettre de conserver la dynamique d'insertion professionnelle et la motivation.

Avec l'objectif d'augmenter le nombre de bénéficiaires insérés durablement sur le marché du travail, des synergies entre l'UISP, le SRP et les CAS ont été développées durant l'année. Une nouvelle organisation, plus

réactive et adaptée aux besoins des usagers, a été définie. Dès le premier trimestre 2018, le bénéficiaire sera suivi sur toute la durée de l'accompagnement par son assistant social en collaboration étroite avec les conseillers en réinsertion professionnelle du SRP et de l'UISP qui se déplaceront dans les CAS pour être au plus près de la réalité du bénéficiaire.

### Stages en immersion et formation

Les stages activités et formation en entreprise (SAFE) se développent avec un excellent taux de réussite. Cette année, 15 personnes sur les 34 ayant terminé la mesure en 2017 ont déjà retrouvé un emploi, soit un taux de 44%. Conçus pour des personnes sans formation ou avec une formation inachevée, ils combinent un stage en immersion et une formation de base de courte durée et certifiante dans des domaines d'activité à forte employabilité comme la santé, le bâtiment, la sécurité, etc. En 2017, SAFE s'est étendu aux domaines de l'hôtellerie et de la restauration, de l'intendance ou encore du nettoyage.

822 personnes ont bénéficié  
d'une activité de réinsertion en 2017.

44% des personnes ayant terminé une mesure  
SAFE en 2017 ont retrouvé un emploi.



## COLLABORATIONS INTERINSTITUTIONNELLES

A Genève comme en Suisse, les exigences d'accès à la formation et à l'emploi augmentent (niveau scolaire, prérequis, certifications, compétences, etc.), ce qui rend plus difficile l'accès à la formation et à l'emploi pour les plus jeunes. A cela s'ajoute l'allongement du temps d'activation des différentes prestations sociales (allocations logement, mesures de réadaptation et rentes AI, prestations complémentaires) du fait de la complexification des démarches administratives et du resserrement des critères d'éligibilité.

Tous ces changements conduisent à un report de charges sur l'aide sociale au sens strict.

Afin d'accélérer la prise en charge par les institutions idoines et ainsi réduire ce report de charges, des collaborations interinstitutionnelles ont été renforcées.

Ces collaborations réduisent au maximum les flux administratifs et le temps de saisie des données, permettant ainsi aux travailleurs sociaux d'investir davantage de temps dans l'accompagnement social des bénéficiaires.

Une collaboration soutenue avec **l'Assurance invalidité (AI)** vise à anticiper plus rapidement les situations des usagers présentant clairement une problématique de santé. Les pratiques évoluent ainsi vers:

1. la constitution et le dépôt de dossiers de demande AI selon une procédure accélérée ;
2. l'activation plus rapide des prestations AI, tant des rentes que des mesures de réadaptation professionnelle ;
3. une analyse plus fine de l'état de santé des usagers et de leur capacité de travail pour envisager, le plus en amont possible, un accompagnement vers l'insertion professionnelle quand cela est possible.

Des discussions sont également en cours avec le **service des prestations complémentaires (SPC)** visant à identifier des pistes de rationalisation et de simplification entre le SPC et l'Hospice général.

## DES APPARTEMENTS RELAIS AFIN DE RÉDUIRE LE RECOURS AUX HÔTELS

Les personnes placées à l'hôtel, faute d'autres solutions, sont de plus en plus nombreuses, passant de 570 en 2014 à 737 en 2017 (environ 550 dossiers) à la fin de l'année 2017. Les dépenses ont conséquemment pris l'ascenseur cette année pour atteindre plus de 19 millions de francs. La grande majorité des personnes logées à l'hôtel est constituée de personnes seules (80%) tandis que le nombre de familles, essentiellement monoparentales, augmente. La durée de séjour est de 21 mois en moyenne.

*Durée moyenne de séjour à l'hôtel (en mois)*



**12 mois =**

Durée moyenne de séjour en appartement relais.

### Vers un logement pérenne

Les appartements relais ont pour but premier de sortir les familles avec enfants de l'hôtel et d'offrir un accompagnement social complet pour un retour à l'autonomie. Démarrée en juin 2014, l'opération pilote concernait 6 appartements : 23 familles ont bénéficié de ce dispositif. Ces dernières cumulent parfois plusieurs problématiques, dont notamment l'endettement. C'est sur le désendettement que se concentrent en priorité les efforts avant d'envisager toute recherche de logement.

A ce jour, 18 familles sont sorties du dispositif dont 16 ont pu intégrer un logement durable avec un bail en leur nom (89%). La durée moyenne de séjour en appartement relais est de 12 mois, 5 mois au minimum et 18 au maximum. Le pilote a ainsi fait la preuve que le système de tournus fonctionne, que les familles ne restent pas bloquées dans les appartements relais et qu'elles trouvent un logement pérenne.

Fort de ce succès, l'Hospice général a élargi l'opération aux couples sans enfants et aux personnes seules grâce à un doublement du nombre d'appartements relais mis à disposition par le service immobilier de l'institution.

**89%** des famille en appartements relais

trouvent un logement durable.

# LES PARTENARIATS

**M**ieux vivre ensemble à Genève n'est pas un vœu pieux mais une volonté de l'Hospice général de collaborer avec les nombreux acteurs sociaux et professionnels du canton.

Un véritable rapprochement avec la Genève internationale a été initié avec la participation d'un groupe musical de migrants à la fête de la Francophonie organisée par l'Organisation des Nations Unies (ONU) et la tenue d'une exposition de photos au Palais des Nations, en collaboration avec le Département fédéral des affaires étrangères (DFAE) et le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (UNHCR). L'institution a également travaillé avec l'UNHCR pour la mise en place du *Refugee Food Festival* pendant lequel des restaurants genevois ont confié leurs cuisines à des chefs réfugiés et qui a rencontré un immense succès.

De nouvelles formes de collaboration ont également vu le jour avec les HUG et Genève Roule avec la mise en place de vélos-taxis pendant la durée des travaux des TPG. Ces navettes permettent d'offrir un meilleur accès à l'hôpital pour les personnes à mobilité réduite, grâce à des bénéficiaires suivant un programme de réinsertion.

L'année 2017 a aussi vu se poursuivre avec succès les partenariats établis avec la Fête de la musique, l'Union européenne des associations de football (UEFA) et son tournoi pour migrants, le Festival Antigél, le Festival du film et forum international sur les droits humains (FIFDH), l'association Accroche pour *Scène active* ou encore avec Payot Libraires pour l'opération *PartagerLire*, sans oublier la Course de l'Escalade et le traditionnel Samedi du partage, en collaboration avec le Centre Genevois du Volontariat, la fondation Partage et la Fédération du Commerce Genevois.



*Spectacle de Scène active*



*Remise des prix du tournoi UEFA pour migrants*



*Antigel au centre d'hébergement collectif de Presinge*



*Samedi du partage*



*Taxis navette aux HUG*





## AIDE AUX MIGRANTS

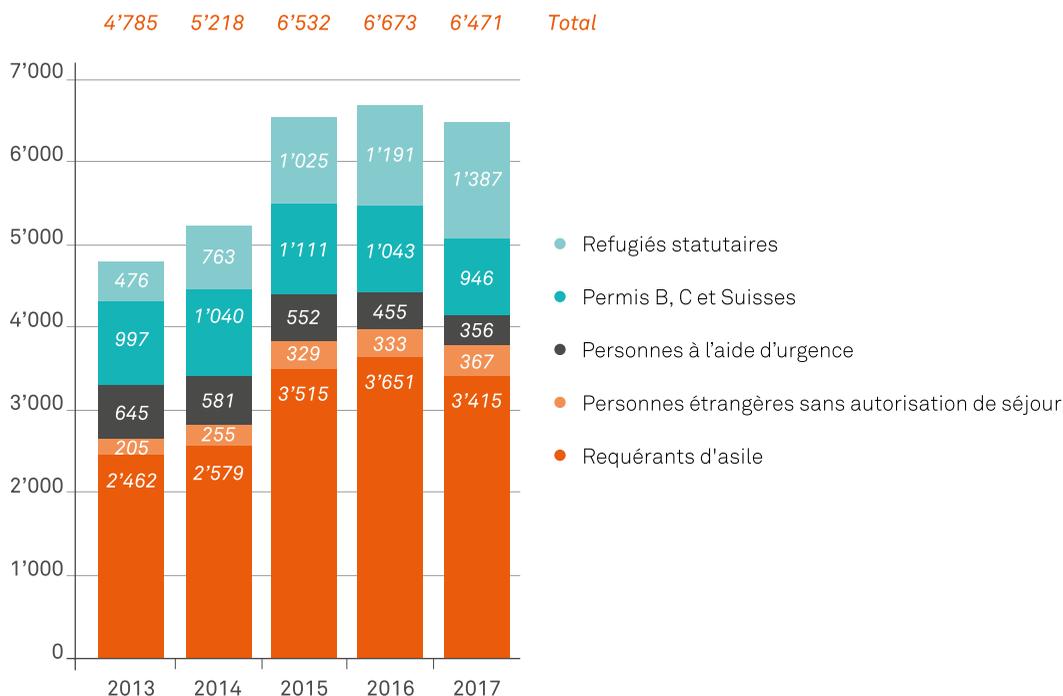
Répartie sur une quinzaine de lieux dans le canton, l'Aide aux migrants :

- assure un accompagnement social et administratif aux personnes issues de l'asile ;
- octroie une assistance financière et des prestations en nature ;
- héberge les ayants droit en centres collectifs ou en logements individuels ;
- dispense des cours, des formations et des activités d'insertion socio-professionnelle,

dans le cadre de la Loi fédérale sur l'asile (LAsi), des ordonnances fédérales et des directives cantonales y relatives.

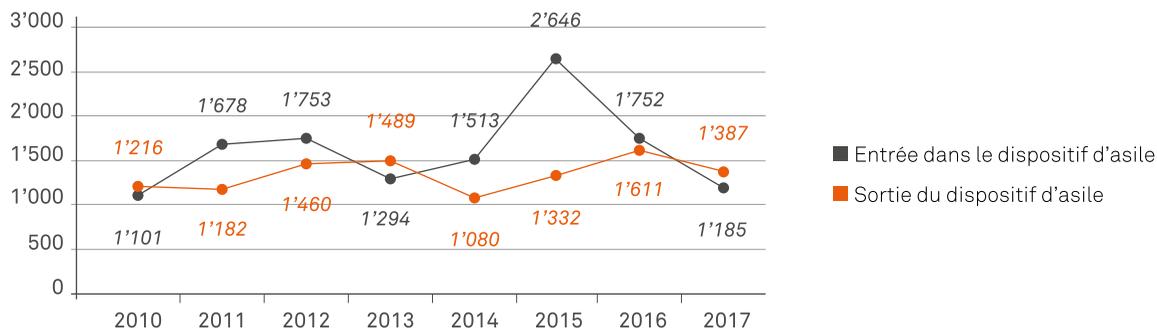
Le rythme des arrivées de migrants sur le continent européen a nettement ralenti en 2017, suite notamment au train de mesures élaboré par l'Union européenne et l'Italie qui s'est traduit à partir du mois de juillet par un brusque recul de la migration au départ de la Libye. De même, le nombre de demandes d'asile déposées en Suisse a diminué d'un tiers : 18'088 demandes ont été enregistrées par le Secrétariat d'Etat aux migrations (SEM) en 2017 contre 27'207 en 2016. Ce chiffre relativement faible découle également du fait que la majorité des migrants arrivés à la frontière sud du pays n'ont pas cherché à déposer une demande d'asile en Suisse.

### Evolution 2013-2017 du nombre de personnes suivies



L'Hospice général enregistre pour la première fois depuis 2013 une baisse du nombre d'arrivées dans son dispositif asile : 1'185 arrivées de migrants pour 1'387 sorties. Il n'en demeure pas moins que l'Hospice général doit encore aujourd'hui loger et accompagner dans leur processus d'intégration 6'471 personnes (chiffre à fin décembre), dont un quart est arrivé au cours des deux dernières années. A noter qu'un quart des entrées est généré par la naissance d'enfants de parents migrants déjà installés à Genève et que les sorties comprennent tant des départs du canton que des changements de statut : 414 personnes ont ainsi obtenu un permis B, C ou la nationalité suisse dans l'année.

### Evolution 2010-2017 des entrées et sorties du dispositif de l'Aide aux migrants

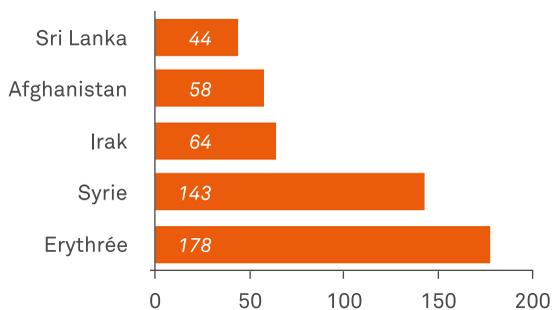


La baisse des arrivées, conjuguée à une recherche constante de logements individuels et à l'ouverture de deux centres d'hébergement collectif, a permis à l'Hospice général de sortir progressivement les hommes encore logés dans les abris de protection civile (PCi) et de fermer ces derniers. Le nombre de résidents dans les centres d'hébergement collectif est ainsi passé de 2'740 (abris PCi compris) à 2'208 dans l'année.

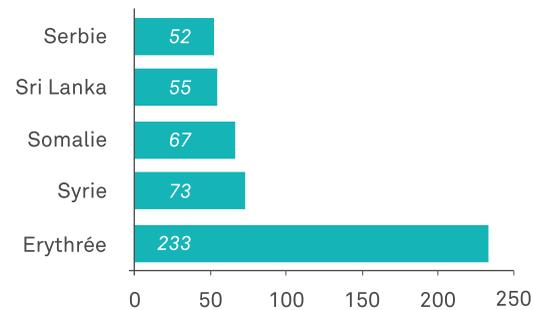
Les requérants qui obtiennent un permis B, C ou la nationalité suisse ne relèvent plus du droit d'asile. S'ils acquièrent un statut qui leur donne de nouveaux droits, ils perdent en revanche celui d'être hébergés dans le dispositif d'hébergement de l'Aide

aux migrants. Qu'ils soient financièrement indépendants ou qu'ils émargent désormais à l'aide sociale, ces ex-requérants d'asile ont de grandes difficultés à trouver un logement à un prix raisonnable à Genève. Dans ce contexte de pénurie, l'unité logement, qui les accompagne dans leurs démarches, a néanmoins permis à 116 personnes de trouver à se loger de manière indépendante en 2017. La plupart des solutions trouvées concernent des appartements individuels loués par le biais de l'office cantonal du logement et de la planification foncière ou directement par les migrants eux-mêmes auprès des régies privées, des fondations immobilières de droit public ou de la Gérance immobilière municipale.

#### Top 5 des entrées (en nombre de personnes)



#### Top 5 des sorties (en nombre de personnes)



## L'HÉBERGEMENT DES MIGRANTS : TOUJOURS UN DÉFI

En 2017, le nouveau centre d'hébergement collectif du Bois-de-Bay à Satigny est venu compléter le dispositif asile de l'Hospice général et celui de Frank-Thomas a rouvert après rénovation. Les places ainsi créées ont pu être attribuées en priorité aux hommes jusqu'alors logés en abri PCi.

### Village de mobil-homes au Bois-de-Bay

Ouvert le 27 février 2017, le nouveau centre d'hébergement collectif du Bois-de-Bay est situé sur une parcelle cantonale faisant partie du camping de Satigny. Aménagé avec l'aide de l'office des bâtiments, il comprend une trentaine de mobil-homes entièrement équipés, d'une capacité totale de 126 lits pour loger des familles. Une salle commune, une buanderie et un local de maintenance complètent l'équipement de ce petit village qui s'est très rapidement intégré dans la commune (voir aussi p 52).

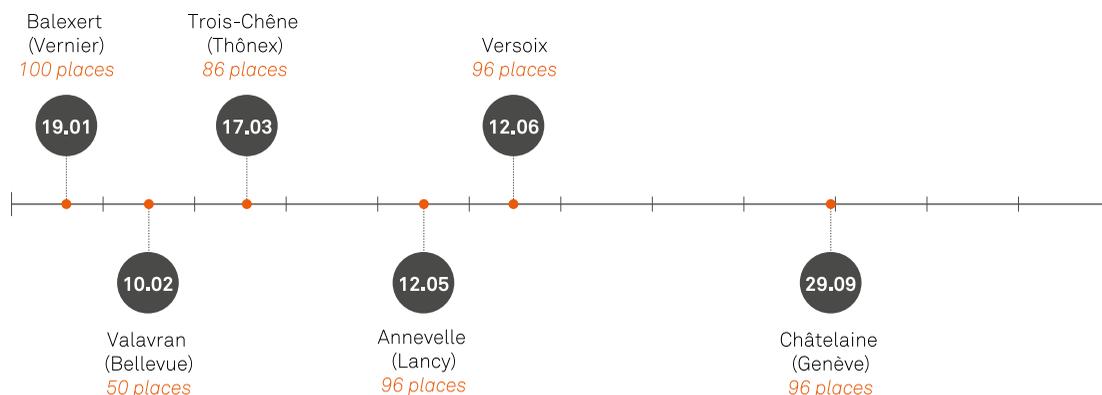
### Réouverture du centre de Frank-Thomas

L'exploitation du centre de Frank-Thomas a été prolongée jusqu'à fin 2019 grâce à un accord entre la Ville et le canton de Genève. L'institution a procédé aux travaux de remise en état des deux bâtiments situés dans le périmètre du chantier du CEVA. Après réfection des chambres, des cuisines, des salles de bain et des sols, le renouvellement du mobilier et la mise à jour de la protection incendie, le premier bâtiment a rouvert en février et le second fin mars pour accueillir prioritairement les hommes logés en abri PCi. Aujourd'hui, 130 personnes y résident.

### Prolongation d'Appia et rénovation du Lagnon

La rénovation complète du centre d'hébergement collectif du Lagnon a été entamée sous la responsabilité de l'office des bâtiments (sécurité feu, salles d'eau et cuisines, locaux communs) pour une réouverture prévue en avril 2018. Le centre aura une capacité de 140 places pour accueillir des hommes seuls qui sont actuellement logés au centre d'Appia. Ce dernier fermera ses portes au plus tard fin mai 2018 et sera détruit pour laisser la place au chantier de la route des Nations.

### Fermetures de 6 abris PC en 2017



## PROJETS DE CONSTRUCTIONS

Afin de ne plus avoir recours à des structures d'accueil souterraines pour loger les personnes relevant de l'asile, la construction de nouveaux centres demeure plus que jamais une nécessité, et ce d'autant plus que plusieurs centres d'hébergement seront démolis au cours des prochaines années. Issus des travaux de la *Task force hébergement* instituée par le Conseil d'Etat en juin 2015, en période de forte affluence de migrants, 6 projets de construction de centres d'hébergement ont été initiés, dont 2 verront leur chantier démarrer début 2018 : Rigot (Ville de Genève) et Belle-Idée (Thônex). Avec la construction du centre du chemin du Bac à Lancy débutée fin 2017, le nombre de nouvelles places créées (830) compensera la perte des centres d'Appia, de Frank-Thomas et des Tilleuls (490 places au total) qui seront démolis pour laisser place à d'autres projets urbanistiques.

### Projets de construction et centres voués à la démolition d'ici à 2020

	Capacité par projet	Capacité cumulée	Autorisation entrée en force Date du début du chantier
Chemin du Bac (Lancy)	90	90	Novembre 2017
Rigot (Genève)	370	460	Janvier 2018
Belle-Idée (Thônex)	370	830	Février 2018

Grand-Pré (Onex)	170	1000	<b>En cours de procédure</b> Début du chantier possible entre 2018 et fin 2019
Aïre (Vernier)	120	1120	
Beaux-Champs/Pacage (Veyrier)	250	1370	
<b>Date de fermeture</b>			
Appia (Genève)	-180	-180	Mai 2018
Frank-Thomas (Genève)	-130	-310	Fin 2019
Tilleuls (Grand-Saconnex)	-180	-490	Fin 2019
Petit-Saconnex (Genève)	-380	-870	Eté 2020



## REPENSER L'ACCUEIL ET L'ACCOMPAGNEMENT DES MIGRANTS

Les premières impressions et les premiers moments sont décisifs dans le rapport qu'une personne va entretenir avec son lieu de vie et l'institution d'accueil. C'est donc tout naturellement sur l'amélioration de l'accueil des primo-arrivants qu'ont été menées les premières réflexions avant de s'étendre à l'ensemble du suivi social.

A l'aide du design de service, méthode qui intègre les usagers dans la réflexion et implique activement les collaborateurs, l'Aide aux migrants repense entièrement la manière de suivre ses usagers depuis le moment de l'accueil jusqu'à la sortie du dispositif.

Deux réalisations significatives ont eu lieu en 2017 : une augmentation sensible du temps que les assistants sociaux consacrent aux bénéficiaires grâce à la mise en place des permanences sociales et administratives et l'élaboration de principes d'action pour l'accompagnement des personnes migrantes LGBTI (lesbiennes, gays, bisexuel.les, transgenres et intersexes).

### Permanences sociales et administratives

Après une phase pilote en 2016, les deux centres administratifs du Bouchet et d'Eugène-Lance sont désormais équipés d'une permanence pour les bénéficiaires de permis N et F (1'850 personnes pour environ 1'200 dossiers). Le résultat est spectaculaire : 70% des demandes sont résolues dans les 15 minutes. Cette agilité à répondre plus rapidement aux bénéficiaires entraîne un gain de temps au profit du suivi social, un recentrage sur les situations qui le nécessitent et économise des frais d'interprétariat. Désormais, si les bénéficiaires ne rencontrent plus leur assistant social à chacune de leur venue dans un centre administratif, ils ont en revanche la garantie de pouvoir en repartir soit avec une réponse, soit avec l'assurance que leur demande a été entendue et que son traitement sera assuré dans un deuxième temps par leur référent.

### Accompagnement des personnes LGBTI

La hausse du nombre de demandes d'asile déposées en Suisse pour des motifs liés à l'orientation sexuelle ou à l'identité de genre a incité l'Hospice général à éditer un guide afin de prendre formellement en considération la problématique des personnes LGBTI. Ces principes d'action à usage des collaborateurs sont le fruit d'un groupe de réflexion qui a travaillé avec l'appui du réseau associatif genevois et en particulier le projet Asile LGBT Genève de la Coordination asile.ge et la Fédération genevoise des associations LGBT. La publication du guide s'accompagne de séances de sensibilisation à l'attention des collaboratrices et collaborateurs travaillant avec les personnes migrantes dans les foyers et les centres administratifs.



## APPRENTISSAGE DU FRANÇAIS ET PRIMO-INFORMATION

L'enseignement du français et la sensibilisation au mode de vie local sont à la base de l'intégration des personnes issues de la migration. L'année écoulée a ainsi vu un renforcement de l'offre des cours de français grâce à l'ouverture de classes le soir en plus des sessions du matin et de l'après-midi. Cette solution a permis d'absorber toutes les demandes en attente et de répondre de manière plus ciblée aux besoins des bénéficiaires qui ont des activités durant la journée (stages, garde d'enfants notamment). En 2017, ce sont ainsi 3'467 personnes (+823 par rapport à 2016) qui ont suivi les cours de français (niveaux A1 et A2) avec un taux de réussite d'environ 70%.

Suite à une enquête de besoins menée en 2016 auprès de 255 personnes, l'unité actions intégration a élaboré différents ateliers pilotes sur des thèmes tels que l'administratif, la recherche d'emploi, les us et coutumes et l'initiation à internet. Dès 2018, ces ateliers seront proposés à tous

les bénéficiaires de l'Aide aux migrants et formeront un parcours de primo-information étalé sur les six premiers mois de vie à Genève en remplacement des cours de sensibilisation et d'information sociale, jusqu'ici dispensés sur deux jours.

Une plateforme visant à faciliter l'arrivée des primo-arrivants en centralisant toutes les informations dont ils ont besoin a été réalisée : [www.bonjourgeneve.ch](http://www.bonjourgeneve.ch).

Dans le cadre d'un appel à projets du SEM, deux projets d'apprentissage ont été développés par l'Hospice général et démarrent en 2018 : le projet Encouragement Précoce de la Langue et le programme de préapprentissage d'intégration réalisé avec l'Office pour la formation professionnelle et continue, le Centre de la transition professionnelle, l'Université ouvrière de Genève, les associations professionnelles et les entreprises du marché primaire de l'emploi.

3'467 personnes ont suivi

les cours de français en 2017.

## LES CENTRES D'HÉBERGEMENT COLLECTIF DANS LA VIE GENEVOISE

Les centres d'hébergement collectif se sont impliqués dans toute une série d'actions, festivals, évènements à but d'intégration au cours de l'année: FIFDH, course de l'Escalade, Festival de la Bâtie, Antigél, la liste de tous les partenariats est longue. A cela s'ajoutent toutes les activités réalisées au niveau de chaque centre. Grâce à un encadrement renforcé d'assistants sociaux en intervention collective, les résidents des lieux d'hébergement participent activement à ces manifestations qui sont autant de moyens de rencontrer la population genevoise. Les centres deviennent ainsi de plus en plus des lieux d'intégration.

### Extension des collaborations

De nombreux projets ont été réalisés avec les communes. Celui concernant la prévention aux risques de noyade mené avec la Ville de Genève a permis à près de 30 personnes issues de la migration de bénéficier de cours de natation. Le lien avec les communes se renforce également par le biais de collectifs citoyens actifs auprès des personnes migrantes. De nouvelles collaborations sont nées, notamment dans le Mandement et à Lancy.

Un *speed meeting* organisé en collaboration avec le Geneva Centre for Security Policy (GCSP) et la fondation Caux a réuni plus de 45 associations partenaires du réseau asile genevois afin de créer de nouvelles synergies entre les différents acteurs du domaine de la

migration. Lors de cette rencontre, plusieurs thématiques ont été identifiées comme nécessitant un développement collaboratif: le partage d'informations, l'emploi, l'intégration des jeunes, etc.

### Des bénévoles de plus en plus engagés

En 2017, les activités de bénévolat se sont considérablement développées. Encadrés par l'unité actions intégration (UAI), près de 250 personnes se sont engagées auprès des personnes migrantes dans diverses activités, totalisant plus de 25'000 heures.

L'Hospice général a également développé tout un concept d'accompagnement des personnes bénévoles, en leur proposant des modules de sensibilisation et d'information sur différentes thématiques comme le bénévolat à l'Aide aux migrants, le parcours du requérant d'asile, la communication interculturelle: 333 personnes ont suivi ces modules au cours de l'année 2017. Un guide du bénévolat a également été élaboré et mis en ligne avec pour objectif de présenter l'Hospice général, le bénévolat auprès des personnes réfugiées, le réseau genevois et différentes thématiques sur la migration.

Enfin, l'Hospice général a initié et organisé la première rencontre intercantonale sur le bénévolat auprès des personnes migrantes avec les représentants des organisations romandes (VD, VS, NE, FR, JU) en charge de l'asile.

25'000 heures de bénévolat

ont été effectuées auprès des personnes migrantes.

## PRISE EN CHARGE DU CONTINGENT RÉFUGIÉS

Depuis 2015, le canton de Genève participe à un projet pilote du SEM, qui vise à accueillir un contingent de réfugiés de Syrie recommandés par le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (UNHCR) sur la base de critères humanitaires. Le SEM a accordé à ces personnes le statut de réfugié avant leur arrivée en Suisse et l'Organisation Internationale des Migrations a organisé leur voyage vers notre pays.

Le canton de Genève a accueilli 15 familles et 5 célibataires (75 personnes): des Palestiniens d'Irak réfugiés en Syrie et des Irakiens victimes de violences intercommunautaires en Irak. Ces réfugiés se sont établis dans les communes de Carouge, Bernex, Genève, Meyrin et Vernier.

Le projet pilote, bénéficiant de fonds du SEM, comprend l'engagement d'un coach chargé d'accueillir les familles réfugiées, leur apporter une aide personnalisée et une relation de proximité afin d'assurer une intégration rapide à Genève. Celle-ci englobe l'accompagnement des familles dans leurs problématiques médicales, leur relation avec les écoles, un soutien renforcé à l'apprentissage du français, une médiation interculturelle, des ateliers d'expression artistique, d'art-thérapie... autant d'activités mises en place par l'Hospice général avec le concours de l'association Nadwah, la commune de Bernex, le Centre social protestant, Global Alliance for Vaccination and Immunisation, la Croix-Rouge genevoise, l'association Rencontre et Culture du Monde Arabe, ainsi que de nombreux bénévoles.

*Une après-midi au cirque*



## REQUÉRANTS D'ASILE MINEURS NON ACCOMPAGNÉS : VIVRE SON ADOLESCENCE AU CENTRE DE L'ÉTOILE

Depuis deux ans, le centre d'hébergement collectif de l'Etoile à Carouge accueille les requérants mineurs non accompagnés (RMNA) ainsi que ces jeunes dans leur première année de majorité. Âgés de 15 à 19 ans, ils étaient 168 à y résider à fin 2017. Aujourd'hui, 21 éducateurs assurent l'encadrement des jeunes résidents conformément aux exigences du service d'autorisation et de surveillance des lieux de placement (SASLP).

Une équipe de 9 intervenants de nuit a été créée, complémentaire au travail éducatif de jour. Inspirée par le mode d'action des correspondants de nuit de la Ville de Vernier et des travailleurs sociaux hors murs de la Fondation genevoise pour l'animation

socioculturelle (FASe), elle effectue un travail de prévention et de médiation qui contribue à désamorcer les tensions.

Au printemps 2017, le centre de l'Etoile est devenu plus convivial grâce à la construction d'une cuisine pour l'organisation de repas communautaires. L'occasion pour l'équipe éducative du centre, les associations et les bénévoles d'animer ensemble des ateliers de cuisine avec les RMNA. Pendant l'été, un espace de contact entre résidents et bénévoles, l'Oasis, a été aménagé avec la FASe, pour proposer aux jeunes des activités variées. Cette action s'est prolongée en automne avec la mise en place de zones d'accueil pour les jeunes qui rentrent de l'école.

*Fête des RMNA à Marignac (Lancy)*



La majorité des jeunes étant amenés à construire leur vie en Suisse, de nombreux projets se sont concrétisés afin de favoriser les contacts avec la population genevoise :

### Les familles relais

Le Service social international (SSI) est à l'origine d'un programme de parrainage intitulé *Un set de + à table*. Il propose à des familles d'accueillir un jeune quelques heures par mois pour un repas ou une activité sportive, culturelle ou ludique. Il permet d'offrir un accompagnement personnel et un ancrage dans une famille établie à Genève ; un engagement complémentaire au travail éducatif mené au centre de l'Etoile. L'Hospice général participe activement à ce projet qui rencontre un franc succès auprès des jeunes car ils y trouvent davantage qu'un cadre familial ; les familles peuvent en effet les aider à pratiquer leur français, à élargir leurs contacts, à chercher un logement ou une formation par exemple. Actuellement, une soixantaine de jeunes et autant de familles sont engagés dans ce programme.

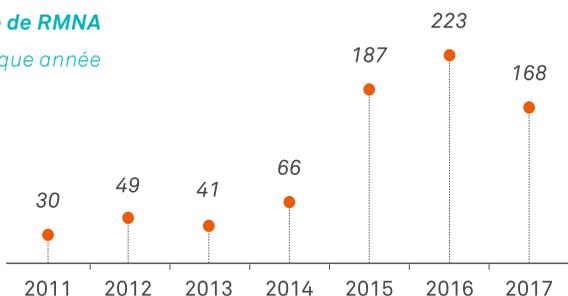
### Les binômes

Développé en partenariat avec la Croix-Rouge genevoise, ce programme vise à intégrer les jeunes migrants par le biais de rencontres régulières entre un RMNA et un bénévole du même âge. Se crée ainsi une relation d'amitié qui permet au jeune migrant de découvrir Genève, connaître les lieux de rencontres des jeunes, partager des loisirs ou pratiquer son français. Pour le jeune bénévole, c'est l'occasion de se sensibiliser aux parcours de vie des jeunes migrants, aux différences culturelles et aux défis d'intégration dans la société d'accueil. A ce jour, 20 binômes durables se sont créés.

### Les vacances scolaires

Elles ont été l'occasion de faire découvrir aux jeunes migrants de nouvelles régions de Suisse. L'équipe de l'Etoile a organisé trois camps de vacances : à vélo autour du lac de Neuchâtel, dans les montagnes de Leysin et à Nendaz. Les RMNA ont également participé à des camps de vacances organisés en Suisse romande par des partenaires de l'institution : le Mouvement de la Jeunesse Suisse Romande, les associations des médiatrices interculturelles, La Cordée et Choiserolle. A Genève, la FASE a organisé des activités durant la période estivale (concerts, pique-niques, activités aquatiques, etc.).

**Evolution du nombre de RMNA**  
au 31.12 de chaque année



# ACTIVITÉS SENIORS

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

- s'attache à prévenir l'isolement, rompre la solitude et favoriser le maintien à domicile des aînés ;
- permet aux seniors et à ceux qui en ont la charge de se ressourcer grâce à des séjours de vacances ;
- stimule la vie associative et la solidarité en favorisant la création d'associations et de clubs d'aînés,

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





## L'ANNÉE DES JUBILÉS

Cette année 2017 revêt un aspect tout particulier, marquée par deux grands anniversaires : les 50 ans de la Nouvelle Roseraie et ceux du CAD. C'est à la fin des années 60 qu'ont été mis en place les dispositifs de lutte contre l'isolement pour les personnes âgées dans le canton. Aujourd'hui, ces mesures ont encore tout leur sens. Les personnes souhaitent en effet rester le plus longtemps possible indépendantes et à leur domicile. La prévention redevient la préoccupation majeure face au vieillissement de la population, principalement au niveau de la santé au sens large. Elle est essentielle afin de retarder et même éviter des placements en institution et hospitalisations très coûteuses.

La Nouvelle Roseraie a célébré son 50<sup>e</sup> anniversaire lors d'un événement en présence des autorités au cours de l'été. L'établissement a connu une année particulièrement faste avec un remplissage record et 40% de nouveaux clients. A souligner le succès des séjours Alzheimer (pour les malades et les proches aidants) et des séjours à l'initiative d'associations ou d'œuvres d'entraide, tels que le séjour *Bel âge* du Centre social protestant.

Dix-huit séjours thématiques ont été proposés. Cette offre sera prochainement complétée avec un nouveau concept de séjour à l'image de ce qui est proposé dans d'autres structures intermédiaires telles que les foyers de jour.

### La Nouvelle Roseraie en chiffres

	2016	2017
Nombre de séjours	486	643
Nombre de clients	346	471
Âge moyen	84	83
Personnes de plus de 90 ans	26%	24%
Personnes en couple	37%	33%





Fête des 50 ans du CAD

Le CAD, centre d'animation pour retraités, fêtait lui aussi son demi-siècle à l'occasion de la Journée internationale de la personne âgée, mais de façon plus sportive avec l'organisation de 14 marches de seniors qui ont réuni 350 participants. Une palette de nouvelles activités (yoga, Pilates, etc.) a vu également le jour et des activités intergénérationnelles mêlant enfants de la crèche voisine ainsi que la nouvelle école du Sapay ont été réalisées.

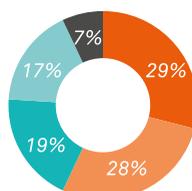
Le CAD a poursuivi son action auprès des communes – plus de 100 partenariats par année – en aidant, par exemple, à la création de nouvelles associations d'aînés ou en organisant des séances d'information

sociale. Il a également participé à la semaine des proches aidants organisée par la direction générale de la santé (DGS) à Balxert.

En parallèle, l'équipe du CAD a mené une réflexion sur l'évolution de son champ d'intervention autour du soutien social et de la prévention auprès des personnes âgées.

Afin d'assurer une meilleure complémentarité entre ses pratiques professionnelles et celles de l'Action sociale, une étude a été réalisée dans les CAS pour identifier les besoins en prestations de ces personnes (type d'intervention et fréquence).

Fréquentation du CAD en 2017  
(par domaine d'activité)



- Individuels, permanences et jardin bios
- Associations et cours
- Ateliers
- Animations et conférences
- Autres

# LE BÉNÉVOLAT AU CŒUR DU MIEUX VIVRE ENSEMBLE

L'arrivée massive de migrants en 2015 et 2016 a éveillé les consciences et mobilisé la société civile. Sur tout le territoire genevois, de nombreuses initiatives individuelles et collectives sont apparues, offrant ainsi aux personnes migrantes une amélioration de leurs conditions d'accueil. Cet élan de générosité s'est notamment illustré par des dons en nature, la mise à disposition de logements ainsi que du bénévolat au sens large.



Aujourd'hui, l'Hospice général, au travers de son unité actions intégration (UAI), peut compter sur le soutien de 200 bénévoles œuvrant au quotidien en faveur des personnes migrantes. Mentorat, ateliers divers (pratique du français, emploi, logement, administratif, etc.), activités culturelles, artistiques et sportives, autant d'engagements que les bénévoles assument avec une motivation remarquable. Toutes ces activités organisées avec des bénévoles favorisent l'intégration

sociale, l'autonomie et renforcent également les liens entre des personnes d'horizons parfois très différents mais qui se retrouvent dans le partage de mêmes valeurs.

L'institution collabore également avec les 11 collectifs et associations, composés de 10 à 100 bénévoles, au sein de plusieurs communes. L'engagement témoigné par ces groupes est empreint d'humanité, de respect, de détermination, de partage et de complicité. Outre le temps dédié à différents cours et ateliers, les associations et collectifs regorgent non seulement d'initiatives et de projets qui voient constamment le jour, mais partagent également leurs expériences avec un membre de la famille, un ami ou un voisin afin d'expliquer la richesse apportée par ces rencontres et lutter contre les préjugés.

De son côté, le CAD a développé de nouvelles prestations autour de l'engagement des seniors. L'accent a été mis sur la mobilisation pour de nouvelles causes: les personnes migrantes, les enfants ayant besoin d'un soutien scolaire, les proches aidants. Une belle dynamique qui s'est retrouvée dans le *speed meeting* du bénévolat qui a réuni plus de 500 participants à Carouge et dont le CAD a été l'une des chevilles ouvrières.

L'Hospice général adresse ses sincères remerciements à tous les bénévoles qui s'engagent au quotidien pour créer un lien qui n'a pas de prix.



# IMMOBILIER

Transversal par excellence, le service immobilier

- assure la gérance et la gestion technique et financière d'un parc immobilier de rendement dont les revenus permettent d'assumer un quart environ des coûts de fonctionnement de l'institution ;
- administre et gère le parc immobilier de quatre fondations privées ;
- coordonne le pôle immobilier de l'Hospice général, dont le but est notamment la réalisation de centres pour l'hébergement collectif de migrants et la mise à disposition d'appartements relais pour les bénéficiaires de l'institution ;
- veille à la cohérence entre les missions de l'institution et sa politique immobilière.





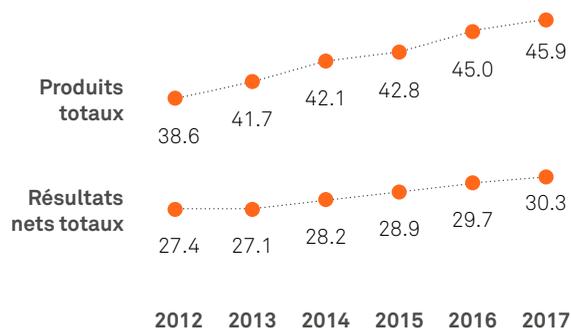
## RÉSULTATS FINANCIERS

Le résultat net du parc immobilier de rapport de l'Hospice général à fin 2017 s'établit à 30.3 millions de francs, en augmentation de 598'000 francs par rapport à 2016.

La progression des loyers atteint 0.45%, en diminution par rapport à 1.3% constaté en 2016 et à 1.5% en 2015, ce qui correspond au tassement du marché observé sur les dernières années, particulièrement marqué pour les immeubles de standing. Les charges restent relativement stables.

En 2017, le parc immobilier n'a pas connu de modification de sa composition.

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



### Tableau du parc immobilier

Immeubles	92
Logements	1'419
Commerces et bureaux	216
Dépôts	97
Parkings	570
Autres (antennes, enseignes, etc.)	27

### Financement des investissements

La stratégie de l'Hospice général consiste à financer, par le biais d'emprunts hypothécaires contractés sur ses propres immeubles, les rénovations, travaux et projets de développement immobilier. Dans le cadre de la construction des centres d'hébergement collectif pour migrants, un financement privé de type obligataire a cependant été privilégié, à des taux très concurrentiels, sans que l'Hospice général n'ait à grever son parc de rapport.

## PARTENARIATS IMMOBILIERS

L'Hospice général a de longue date développé des projets en commun avec des fondations privées. Son service immobilier a été mandaté pour administrer le patrimoine immobilier de ces dernières. Ces liens sont particulièrement anciens avec la fondation privée pour des logements à loyers modérés (FPLM), fondation de droit privé déclarée d'utilité publique et acteur majeur dans la construction de logements sociaux à Genève. Le partenariat avec l'Hospice général remonte en effet aux années 50 déjà, époque de la constitution de la FPLM par la Chambre de commerce et d'industrie genevoise.

### La Chapelle : un quartier construit avec la FPLM et la FBBR

La construction de logements à La Chapelle avec la fondation Berthe Bonna-Rapin (FBBR) et la FPLM arrive à son terme sur les terrains

contigus de l'Hospice général, concédés en droit de superficie à la FPLM, et ceux de la FBBR. Les trois partenaires œuvrent de concert pour mettre sur le marché 692 appartements pouvant accueillir quelque 1'800 habitants qui formeront d'ici l'été 2018 le nouveau quartier de La Chapelle.

La première étape, achevée en 2014, a donné le jour à 10 immeubles de logements (8 bâtiments locatifs et 2 bâtiments en PPE). La seconde étape verra la mise en exploitation au printemps 2018 de 8 bâtiments de logements (7 bâtiments locatifs et 1 bâtiment en PPE). Situés chemin de Compostelle sur la Commune de Lancy, ces immeubles locatifs comportent des logements subventionnés (HLM et HM), ainsi que des logements à loyers contrôlés (LUP). Le projet dans son ensemble promeut l'écomobilité et les espaces verts.



### **Projet de démolition-reconstruction du centre de Saconnex**

L'Hospice général développe un projet mixte de démolition-reconstruction du centre d'hébergement collectif de migrants et de construction de nouveaux logements, en partenariat avec la FPLM. Situé chemin des Coudriers au Petit-Saconnex, sur des parcelles propriété de l'Etat de Genève, le projet englobe la construction d'un nouveau centre d'hébergement pour migrants, ainsi qu'un ensemble de 4 immeubles de logements d'utilité publique (LUP).

Construit pour accueillir des bureaux dans les années 1960, le centre d'hébergement de Saconnex est devenu obsolète et doit être démoli. Le nouveau centre pourra accueillir

380 personnes dans des bâtiments pérennes dotés d'infrastructures adaptées. Le projet a été pensé afin d'intégrer les migrants à la vie des habitants des futurs 140 logements qui seront construits. La suppression de la circulation de véhicules en surface permettra d'améliorer le cadre de vie et d'aménager les espaces extérieurs, notamment avec des jardins potagers et places de jeux pour enfants.

La requête en autorisation de construire pour le centre d'hébergement sera déposée au 2<sup>e</sup> semestre 2018 et le démarrage des travaux est prévu à l'horizon 2020.

### **Partenariats avec les fondations Jean Simonet et Renée Girod**

Des solutions d'hébergement pour les bénéficiaires de l'Hospice général sont développées avec la Fondation Jean Simonet : cette fondation a récemment adapté ses statuts dont le but est dorénavant de favoriser l'hébergement de bénéficiaires de l'Hospice général. Pour ce faire, les logements de son immeuble situé rue Jean-Simonet 14 et 16, dont elle est propriétaire, sont mis à disposition de l'institution. Des migrants indépendants financièrement y logent actuellement.

L'Hospice général a procédé à la rénovation complète de l'enveloppe de l'immeuble situé au quai des Vernets 5 pour le compte de la fondation Dr Renée Girod. Cette dernière a pour but de fournir des logements à loyers modérés à des femmes seules ou constituant une famille monoparentale disposant de faibles moyens.



# BOIS-DE-BAY : UN EXTRAORDINAIRE FAISCEAU DE SOLIDARITÉS

**L**es premières familles se sont installées au centre d'hébergement collectif du Bois-de-Bay au printemps 2017. A la fin de l'année, une centaine de personnes formaient une communauté de 10 nationalités différentes, avec une majorité de Syriens, d'Erythréens, d'Irakiens, de Sri Lankais et d'Iraniens. L'enjeu consiste à assurer une cohabitation harmonieuse entre les personnes vivant dans le camping et les nouveaux venus et à intégrer ces derniers à la vie de la commune de Satigny.

Les Satignotes se sont mobilisés : bien avant l'arrivée effective des migrants, ils ont fondé une association de bénévoles, Mandement Accueille qui a pour vocation d'apporter

un soutien à l'intégration des personnes migrantes. Tous les acteurs essentiels de la commune se sont joints à cette chaîne de solidarité : les autorités communales de Satigny, le directeur et les enseignants de l'école primaire, l'Association des Parents d'Elèves de Satigny.

En étroite collaboration avec l'équipe de l'Hospice général sur place, les bénévoles de l'association accueillent les familles dès leur arrivée à Genève, au centre administratif situé au Bouchet, et les accompagnent jusqu'à leur nouveau lieu de vie. Dans les jours qui suivent, les bénévoles les emmènent à la découverte des lieux essentiels de la commune.





Des activités sont organisées pour les enfants comme pour les adultes: jeux, aide aux devoirs, cours de français, atelier fanfare... Ces activités, rendues possibles par l'engagement de la Croix-Rouge genevoise, Mandement Accueille et l'Espace musical, rythment la semaine des résidents.

La Fanfare de Bois-de-Bay, composée d'une vingtaine d'enfants âgés de 8 à 18 ans, a démarré en septembre dernier. Tous les instruments joués par les enfants sont de seconde main et ont été envoyés des quatre coins de Suisse suite à l'appel à la générosité lancé par l'Espace musical.

Chasse aux œufs de Pâques, promotions, fêtes du 1<sup>er</sup> août et de l'Escalade, fabrication de biscuits de Noël, sorties pendant les vacances scolaires... Mandement Accueille, l'Association des Parents d'Elèves de Satigny ainsi que les autorités communales associent de manière étroite les migrants à ces moments particuliers, leur permettant ainsi de découvrir les us et coutumes locaux. Plusieurs fêtes ont également été organisées au village de Bois-de-Bay: pendaison de crémaillère, raclette offerte par le gérant du camping, apéritif dînatoire destiné aux habitants de Satigny.

# RESSOURCES HUMAINES

## ACTIONS POST-ENQUÊTE DE SATISFACTION 2016

**A**près une première enquête de satisfaction menée en 2011, celle de 2016 avait pour objectifs d'identifier les principales sources de motivation des collaborateurs de l'Hospice général et d'évaluer l'impact des actions entreprises par le management de l'institution sur la base des enseignements tirés de 2011. Elle a permis de mesurer l'adhésion des collaborateurs aux nouveaux objectifs stratégiques et d'identifier les points forts et les domaines sur lesquels l'Hospice général doit porter ses efforts.

Des actions post-enquête 2016 ont été initiées selon les principaux axes suivants :

- Répondre aux préoccupations des collaborateurs en rendant visibles et cohérentes les actions institutionnelles

en cours ainsi que celles à venir, afin de valoriser les succès et favoriser une énergie positive.

- Au niveau institutionnel, travailler sur deux thèmes jugés prioritaires :
  - 1) comment faire vivre les nouvelles valeurs de l'Hospice général (engagement, bienveillance, respect et collaboration) ;
  - 2) gestion du stress dans les rapports aux usagers : faire émerger des liens entre la posture professionnelle, les valeurs et l'autonomie dans les rapports aux usagers.
- Développer des plans d'actions spécifiques selon les résultats de chaque service, pour un impact plus ciblé et efficace.

**79%** des collaborateurs se disent  
fortement impliqués dans l'institution  
dans l'enquête de satisfaction 2016.

**81%** des collaborateurs sont satisfaits  
du soutien de leur hiérarchie immédiate.



## LA FORMATION ÉVOLUE !

Au cœur d'une société en pleine mutation, l'Hospice général se réorganise en intégrant de nouvelles pratiques. Celles-ci impactent les collaborateurs individuellement et les équipes. Elles nécessitent une palette de formations et un accompagnement adapté au profil de chacun. Le collaborateur choisit les personnes ressources et les modalités de développement appropriées pour répondre à ses besoins. A l'Hospice général, les personnes ressources sont nombreuses : les cadres, les référents métier, les collègues, les formateurs d'adultes, les responsables RH et les chargés de formation.

La formation collective va ouvrir de plus en plus des espaces d'échanges entre pairs. L'institution dispose désormais d'une nouvelle plateforme digitale élargissant les possibilités de formation. Il sera possible d'ouvrir des classes virtuelles, de constituer des forums interactifs entre participants, de diffuser des e-learning et des tutoriels.

Cette année, l'Hospice général a proposé un dispositif de formation et développement

des compétences innovant pour les cadres, laissant à l'appréciation de chacun les modalités d'apprentissage. Dans des ateliers en petits groupes, ils ont échangé sur leurs préoccupations managériales et les compétences à acquérir pour soutenir la mise en œuvre de la stratégie institutionnelle. Les cadres ont également eu accès à une palette de cours en ligne sur des thématiques telles que le leadership, l'accompagnement au changement, l'innovation, l'agilité, etc.

L'Hospice général a également développé une formation sur le *design thinking*, une approche de l'innovation qui s'appuie sur un processus de co-création impliquant des retours de l'utilisateur final. De nombreux collaborateurs ont été formés et sensibilisés à cette approche qui permet de développer des idées novatrices en regard de problématiques identifiées. En parallèle, l'Hospice général a formé une quinzaine de collaborateurs de divers horizons à l'animation d'ateliers (LABs).

Avec **2,1%** de la masse salariale, la formation des collaborateurs au sein de l'institution représente un fort investissement qui s'avère nécessaire pour des métiers en pleine évolution.

## CONNECTIVID

Une plateforme collaborative «Connectivid» a été mise en ligne lors du lancement de la nouvelle stratégie *Inventer l'Hospice général de demain*, sur laquelle les collaborateurs peuvent poster librement leurs idées et propositions de simplification et d'amélioration. Plus de la moitié des collaborateurs y sont inscrits. Ils ont la possibilité de voter et d'apporter des commentaires. Un groupe de facilitateurs étudie chaque idée et répond de manière totalement transparente sur le suivi à apporter.

Fin 2017, sur 202 idées enregistrées, seules 9 ont été abandonnées, toutes les autres étant à l'étude, en test ou implémentées. Cette plateforme est issue de la volonté de l'institution de s'appuyer sur l'expertise et la participation active des collaborateurs pour la faire évoluer.



## PART'HG

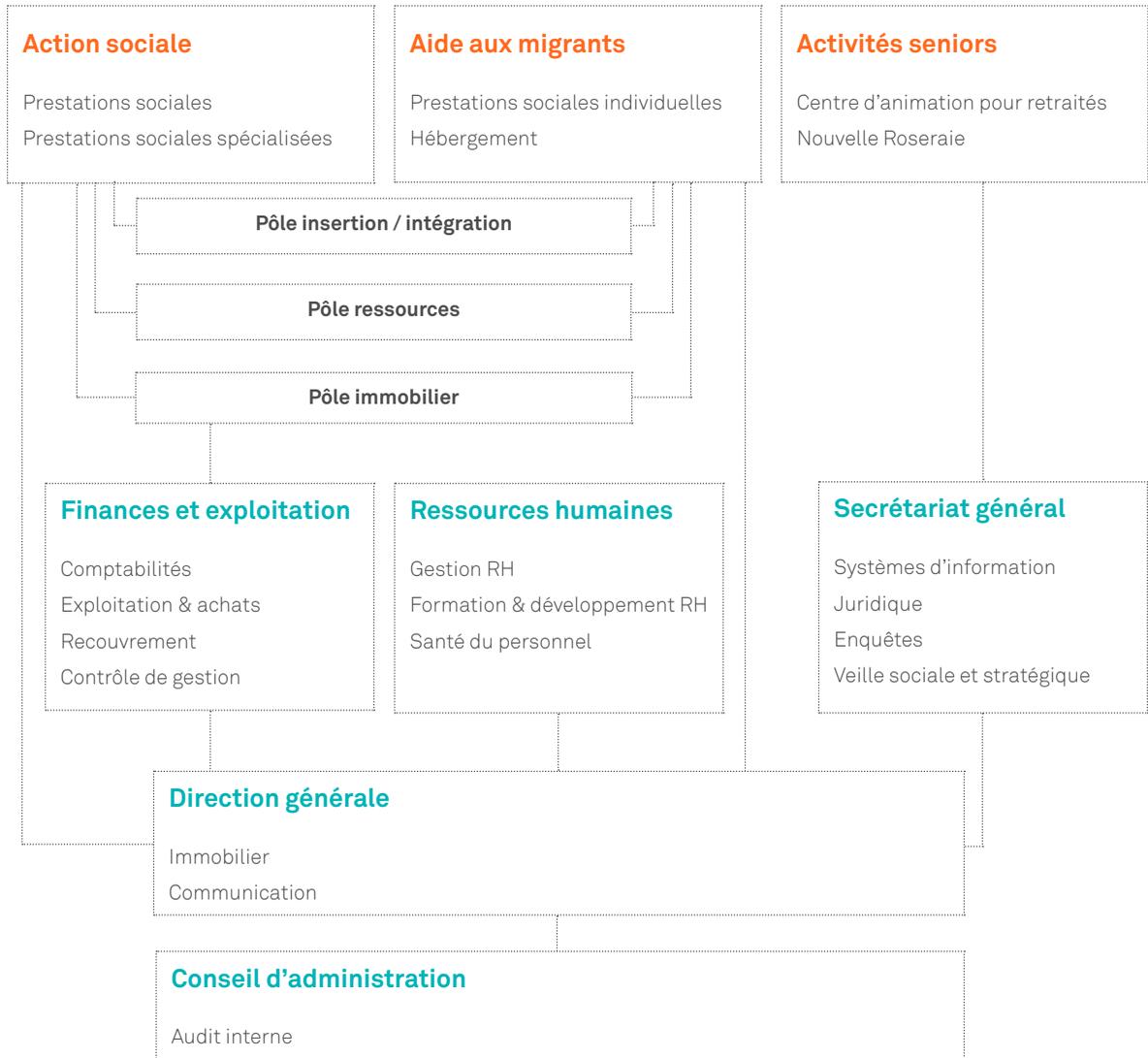
Le programme Part'Hg s'inscrit pleinement dans la stratégie institutionnelle 2016-2020 et traduit la volonté de l'Hospice général de repenser son fonctionnement par des espaces de travail dynamiques favorisant la collaboration et l'échange, ainsi qu'une mobilité facilitée.

L'ambition de l'Hospice général est que d'ici 4 ans, tous les collaborateurs qui en auront besoin pourront se connecter et être joignables en tous lieux. Les déplacements seront ainsi plus fluides et généreront moins de perte de temps. Chacun accédera en temps réel aux informations clés pour répondre aux bénéficiaires, aux partenaires ou encore aux collègues, quel que soit son lieu de travail.

Cette profonde transformation nécessite dès aujourd'hui un accompagnement soutenu auprès des équipes concernées par la mobilité. La création d'espaces partagés a déjà commencé dans différents services support avec le centre de numérisation notamment et dans le nouveau CAS de la Servette. Dans ces lieux, chacun choisit l'espace le plus approprié à ses activités.

La mise en place de ce nouvel environnement de travail peut difficilement se réaliser sans la gestion électronique des documents (GED). Introduite par étapes dès 2018, celle-ci constitue une véritable révolution permettant le passage d'un dossier physique à un dossier numérique, libérant le personnel des contraintes géographiques et facilitant ainsi la mobilité au sein de l'institution.

# ORGANIGRAMME AU 31.12.2017



## COMPTE DE RÉSULTAT

Fonctionnement (chiffres clés en mio CHF)	Comptes au 31.12.2017	Budget 2017	Comptes au 31.12.2016	Ecart 2017/2016
<b>Prestations nettes Action sociale</b>	<b>(305.1)</b>	<b>(296.8)</b>	<b>(284.8)</b>	<b>(20.3)</b>
Dossiers financiers (moyenne annuelle)	12'837	12'608	12'336	4%
Prestations brutes	(345.9)	(335.4)	(329.1)	(16.8)
Remboursements / avances (AI, SPC, chômage)	39.0	37.2	39.9	(0.9)
Facturations tiers publics et ayants droit	1.9	1.4	4.5	(2.5)
<b>Prestations nettes Aide aux migrants</b>	<b>(35.1)</b>	<b>(41.1)</b>	<b>(42.3)</b>	<b>7.2</b>
Dossiers (moyenne annuelle)	3'895	4'229	4'009	-3%
Prestations brutes	(108.7)	(117.6)	(114.4)	5.6
Prise en charge forfaits SEM	63.8	66.0	63.1	0.7
Facturations tiers et ayants droit	9.8	10.5	9.0	0.9
<b>Total prestations aux ayants droit</b>	<b>(340.2)</b>	<b>(337.9)</b>	<b>(327.1)</b>	<b>(13.1)</b>
<b>Subvention prestations État GE</b>	<b>340.2</b>	<b>333.5</b>	<b>327.1</b>	<b>13.1</b>
Subvention prestations	340.2	333.5	330.9	9.3
Part de subvention prestations complémentaires ou à restituer	-	-	(3.8)	3.9
<b>1 - Résultat prestations</b>	<b>-</b>	<b>(4.4)</b>	<b>-</b>	<b>0</b>
<b>Fonctionnement Hospice général</b>	<b>(81.2)</b>	<b>(86.0)</b>	<b>(78.2)</b>	<b>(3.1)</b>
Charges de personnel	(119.0)	(119.0)	(112.8)	(6.2)
Charges d'exploitation	(15.2)	(16.8)	(17.3)	2.1
Subventions hors État (forfaits SEM, subvention investissement)	17.0	18.1	17.8	(0.8)
Autres produits (pensions, ventes diverses,...)	5.7	2.7	4.3	1.3
Résultat immobilier	30.3	29.0	29.7	0.6
<b>Subvention fonctionnement État GE</b>	<b>79.7</b>	<b>79.2</b>	<b>78.0</b>	<b>1.7</b>
<b>2 - Résultat fonctionnement</b>	<b>(1.6)</b>	<b>(6.8)</b>	<b>(0.2)</b>	<b>(1.4)</b>
<b>3 - Réévaluation parc immobilier</b>	<b>2.2</b>		<b>3.6</b>	<b>(1.4)</b>
<b>Résultat net Hospice général</b>	<b>0.6</b>		<b>3.4</b>	<b>(2.8)</b>

## COMMENTAIRE

L'Hospice général clôt ses comptes avec un résultat net à l'équilibre, soit CHF 0.6 million. Le résultat d'exploitation doit être analysé selon trois axes distincts :

### 1. Résultat prestations = CHF 0

**Prestations versées : CHF 340.2 millions couverts à 100% par la subvention cantonale**

En augmentation de 4% ou CHF 13.1 millions par rapport à 2016, les prestations nettes aux ayants droit de l'Hospice général s'élèvent à CHF 340.2 millions. Elles ont été couvertes par une subvention cantonale initiale de CHF 333.5 millions, complétée par un crédit supplémentaire de CHF 6.7 millions.

**Prestations Action sociale: CHF 305.1 millions versés, soit CHF +20.3 millions par rapport à 2016**

En 2017, le nombre de dossiers suivis à l'Action sociale a continué d'augmenter (+515 dossiers, soit +4.1% entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre, ou +4% en moyenne). Les prestations versées ont augmenté dans les mêmes proportions.

Les recettes associées sont en diminution, en lien avec la fin de la refacturation aux garants inter-cantons au 30 avril 2017.

**Prestations Aide aux migrants: CHF 35.1 millions (charge canton), soit CHF -7.2 millions par rapport à 2016**

Conséquence de la baisse du nombre de demandeurs d'asile au niveau fédéral, le nombre de personnes suivies dans le dispositif d'Aide aux migrants a diminué de 3% induisant une baisse significative des coûts (CHF -5.6 millions), notamment sur les charges d'hébergement (fermeture des abris de protection civile). Les recettes n'ont pas diminué proportionnellement et le solde de charges nettes est en diminution de CHF 7.2 millions.

### 2. Résultat fonctionnement = CHF -1.6 million

Les charges de fonctionnement de l'Hospice général s'élèvent à CHF 134.3 millions, en augmentation de 3.1% par rapport à 2016. Cette hausse concerne essentiellement les charges de personnel (+20 ept dans l'année dont +16 à l'Action sociale), alors que les charges d'exploitation ont été contenues. La bonne tenue des recettes propres (résultat immobilier notamment) limite la hausse des coûts nets de fonctionnement à CHF +3.1 millions. Le déficit de fonctionnement induit de CHF -1.6 million est imputé à la réserve conjoncturelle de l'institution constituée des non dépensés des mandats précédents. Ainsi, le mandat 2014-2017 se terminant, le déficit cumulé des 4 exercices du mandat (CHF -2.9 millions) est porté en diminution de la réserve conjoncturelle qui passe de CHF 13.3 à 10.4 millions.

### 3. Écart d'évaluation immobilier annuel = CHF +2.2 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 2017, un expert externe a procédé à l'évaluation d'une partie du parc immobilier. Le résultat de cette évaluation, bien qu'en baisse par rapport à 2016, reste positif. Il est le reflet contrasté des travaux de maintien et de mise en valeur de notre parc (environ CHF 6 millions) et d'un marché où la hausse des loyers est ralentie.

**Résultat net Hospice général = CHF +0.6 million**

## BILAN 2017

Actif	31.12.2017 kCHF	01.01.2017 kCHF
<b>Actif courant</b>		
<b>Liquidités</b>	<b>1'462</b>	<b>1'945</b>
<b>Débiteurs</b>	<b>21'801</b>	<b>25'706</b>
Débiteurs fonctionnement	4'959	6'242
Débiteurs prestations - garants et organismes publics	16'205	18'357
Débiteurs prestations - ayants droit	637	1'107
<b>Actifs transitoires</b>	<b>29'094</b>	<b>26'912</b>
Produits à recevoir	5'114	5'187
Charges payées d'avance	23'980	21'726
<b>Total de l'actif courant</b>	<b>52'357</b>	<b>54'562</b>
<b>Actif non courant</b>		
<b>Immobilisations financières</b>	<b>37'399</b>	<b>37'877</b>
Créances ayants droit de l'Action sociale à long terme	14'381	13'864
Remboursement AI/SPC	22'112	22'189
Autres immobilisations financières	906	1'824
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>2'493</b>	<b>1'223</b>
Licences	999	552
Développements informatiques	1'494	670
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>54'259</b>	<b>52'921</b>
Immeubles d'exploitation	51'966	50'670
Matériel, mobilier, véhicules, informatique	2'121	2'250
Installations	172	-
<b>Immeubles de rapport et terrains</b>	<b>906'882</b>	<b>898'471</b>
Terrains et droits de superficie	53'874	53'874
Immeubles de rapport	853'008	844'597
<b>Actifs des fonds affectés</b>	<b>15'087</b>	<b>14'398</b>
<b>Total de l'actif non courant</b>	<b>1'016'120</b>	<b>1'004'889</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b>1'068'477</b>	<b>1'059'452</b>

<b>Passif</b>	<b>31.12.2017 kCHF</b>	<b>01.01.2017 kCHF</b>
<b>Fonds étrangers</b>		
<b>Passifs courants</b>		
Dettes à court terme (fournisseurs, créanciers)	3'050	2'701
Dettes financières à court terme	81'461	89'104
Passifs transitoires	19'658	20'056
<b>Total des passifs courants</b>	<b>104'169</b>	<b>111'860</b>
<b>Passifs non courants</b>		
<b>Dettes à long terme</b>	<b>186'447</b>	<b>170'868</b>
Emprunts hypothécaires et crédits de construction	183'196	167'399
Autres fonds étrangers	3'251	3'469
<b>Provisions</b>	<b>234</b>	<b>575</b>
<b>Subventions d'investissement</b>	<b>4'065</b>	<b>2'910</b>
<b>Fonds</b>	<b>16'482</b>	<b>15'913</b>
Fonds affectés	15'087	14'398
Dons et legs affectés	1'395	1'439
Fonds divers	0	76
<b>Total des passifs non courants</b>	<b>207'227</b>	<b>190'266</b>
<b>Total des fonds étrangers</b>	<b>311'396</b>	<b>302'126</b>
<b>Fonds propres</b>		
<b>Fortune</b>	<b>756'722</b>	<b>756'251</b>
Capital	103'117	103'117
Réserve conjoncturelle	10'419	13'308
Résultat reporté	0	-1'166
Réserve de réévaluation	643'187	640'992
<b>Subv. fonctionnement 2010-2013 non dépensée</b>	<b>0</b>	<b>-163</b>
<b>Réserve HLM</b>	<b>359</b>	<b>1'238</b>
<b>Total des fonds propres</b>	<b>757'082</b>	<b>757'326</b>
<b>Total du passif</b>	<b>1'068'477</b>	<b>1'059'452</b>

# INSTANCES DIRIGEANTES

Les instances dirigeantes sont composées des membres du conseil d'administration et des membres de la direction dont la liste figure 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 2017

<u>Noms &amp; 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 225'135.-
dont rémunération président :	CHF 120'000.-

**LISTE DES MEMBRES DE LA DIRECTION  
AU 31 DECEMBRE 2017**

<u>Noms &amp; prénoms</u>	<u>Fonction</u>
Girod Christophe	Directeur général
Zellweger Monin Renée	Secrétaire générale
Daniel Merkelbach Ariane	Directrice de l'Aide aux migrants, AMIG
Mathieu Rémy	Directeur Finances et Exploitation
Praz-Dessimoz Yasmine	Directrice de l'Action sociale, ASOC
Stauffer Spuhler Anaïs	Directrice Ressources humaines

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

Total des traitements bruts des membres de la direction : CHF 1'169'707.-

**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

# LES DONATEURS

## DONS AFFECTÉS À DES PROJETS COLLECTIFS EN FAVEUR DES BÉNÉFICIAIRES

### Entités étatiques

Commune d'Anières  
Commune de Colley-Bossy  
Commune de Cologny  
Commune de Presinge

### Fonds/Fondations

Bureau Central d'Aide Sociale  
Fondation Albert Edouard Oechslin  
Fondation Ceres  
Fondation Maurice et Pauline Bovard  
Fondation Saint Charles  
Fundazione Ligue e Culture - Ass. Hybrides

### Entreprises

Comptoir Immobilier SA  
Cuivretout SA  
Edouard Brun & Cie SA  
Ecta - Entretien et Contrôle Technique Abris SA  
Ingénieurs-Conseils Scherler SA  
Matamoros SA  
Menuiserie Hervé Broccard  
Redsen SARL  
Régie du Rhône SA  
Richemont International SA

### Autres organismes donateurs

Lions Club de Genève  
OMC/WTO  
Parascolaire Meyrin (GIAP)  
Rotary Club de Genève

### Particuliers (anonymisés)

Total des dons affectés à des projets collectifs en faveur des bénéficiaires = **CHF 304'520.-**

## UN IMMENSE MERCI À CEUX QUI NOUS SOUTIENNENT

L'appui de donateurs issus du secteur privé mais aussi d'autres entités étatiques permet à l'Hospice général de compléter sa mission d'aide auprès des usagers, à travers des projets collectifs ou individuels.

L'institution remercie très chaleureusement l'ensemble de ses donateurs pour leur confiance et leur soutien financier ou en nature : particuliers, fonds/fondations, entreprises, entités étatiques et autres organismes donateurs.

## DONS AFFECTÉS À DES ACTIONS INDIVIDUELLES EN FAVEUR DES BÉNÉFICIAIRES

### Entités étatiques

Commune d'Anières  
Commune de Plan-les-Ouates  
Commune de Veyrier  
Ville de Carouge  
Ville de Genève  
Ville de Lancy  
Ville de Vernier

### Autres organismes donateurs

Comité genevois du secours  
Ligue suisse des femmes catholiques  
Secours suisse d'hiver  
Chaîne du bonheur

### Fonds/Fondations

Bureau central d'aide sociale  
Fondation appuis aux aînés  
Fondation de la jeunesse  
Fondation genevoise de désendettement  
Fondation Hélène & Victor Barbour  
Fondation Hans Wilsdorf  
Fondation HLM Ville de Carouge  
Fond. Mr & Mme David Butin-Ponson-Robert  
Fondation Paul Poletti  
Fonds de solidarité pour la mère et l'enfant  
Fonds social

Total des dons affectés à des actions individuelles en faveur des bénéficiaires = **CHF 1'086'506.-**

En outre, de nombreuses aides individuelles ponctuelles sont directement versées à des bénéficiaires par l'intermédiaire des collaborateurs de l'institution. Cette dernière n'est toutefois pas en mesure d'en chiffrer le montant.

Pour faire un don :

IBAN CH37 0900 0000 1464 2699 4 ou [www.donshg.ch](http://www.donshg.ch)

Pour un aperçu des projets pour lesquels l'institution recherche des fonds :

[www.donshg.ch/projets](http://www.donshg.ch/projets)

## FOCUS SUR LES PROJETS COLLECTIFS

La générosité de nos donateurs permet la mise en place de projets collectifs qui répondent aux besoins des bénéficiaires de l'institution et améliorent ainsi sensiblement leur situation.

Deux exemples de projets collectifs rendus possibles grâce au soutien de nos donateurs :

### Lab emploi



Le Lab de l'emploi est un programme d'insertion professionnelle innovant dans lequel les bénéficiaires sont suivis pendant 9 mois par des experts du recrutement. Il s'agit de reprendre confiance en soi au moyen d'échanges en groupe, puis d'élaborer un projet d'étude sur les compétences recherchées dans le domaine d'activité visé et enfin de se remettre en route vers l'emploi en multipliant les contacts avec les employeurs et en activant son réseau.

La première version de ce projet, alors d'une durée de 7 mois, a été réalisée grâce au soutien du groupe Richemont International.

### Les camps d'été pour les RMNA



Les camps d'été et d'automne proposés aux RMNA leur donnent l'occasion de vivre des moments de détente privilégiés avec leurs éducateurs et leurs pairs ainsi qu'en compagnie de jeunes de la région. L'expérience apporte à tous une bouffée d'air, renforce la cohésion du groupe et permet de lier de belles amitiés.

Ce projet a été réalisé grâce au soutien de la Fondation Ceres.

# ESCALADE : UN PARTENARIAT POUR L'INTÉGRATION

La course de l'Escalade et l'Hospice général ont développé en 2017 un nouveau partenariat pour permettre à des personnes peu intégrées d'aller à la rencontre des autres. A l'occasion de la 40<sup>e</sup> édition, les deux institutions ont ainsi accompli un geste fort et symbolique vis-à-vis de personnes fragiles ou isolées :

- rencontres dans des centres d'hébergement collectif de l'Aide aux migrants avec Tadesse Abraham, ancien requérant d'asile et ambassadeur de la course de l'Escalade et vainqueur des éditions 2015 et 2016 ;
- possibilité offerte à tous les bénéficiaires de l'Hospice général de s'inscrire gratuitement à la course et de participer le mardi soir aux entraînements de Gobe-Bitume, groupe de coureurs encadré par des athlètes du Stade de Genève ;
- 36 migrants ont participé à différentes activités le jour de la course, comme la distribution du prix souvenir ou le ravitaillement en binômes avec des bénévoles de la course de l'Escalade ;
- prise en charge des inscriptions pour l'ensemble des bénéficiaires (93) et des collaborateurs (71).

*Un bénévole de l'Aide aux migrants*



*Tadesse Abraham*

# Mieux vivre ensemble à Genève

[hospicegeneral.ch](http://hospicegeneral.ch)  
[donshg.ch](http://donshg.ch)  
[socialup.ch](http://socialup.ch)  
[bonjourgeneve.ch](http://bonjourgeneve.ch)  
[histoires-de-constructions.ch](http://histoires-de-constructions.ch)

