

## N° 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des EMS rapport publié le 26 juin 2015

La Cour a émis 16 recommandations, dont 14 ont été acceptées par le DEAS.

Au 30.06.2016, 5 recommandations ont été mises en place, 7 sont en cours de réalisation et 2 sont restées sans effet.

Parmi **les 5 recommandations mises en œuvre**, les actions suivantes ont pu être réalisées :

- La création d'une fiche de contrôle individualisée et synthétique par EMS reprenant notamment les résultats des analyses des états financiers ainsi que les constatations relevées par la DGAS.
- Des contrôles réalisés par la DGAS sur les niveaux de rémunération des organes de gouvernance des EMS.
- L'adaptation de la lettre-quittance envoyée aux EMS.
- L'analyse du rôle du médecin répondant, qui a abouti à un renforcement des contrôles du GRESI sur ce sujet lors de ses inspections.
- L'analyse du GRESI sur la représentation des résidents en matière médicale. L'analyse montre que moins de 2.5% des résidents n'ont pas de représentant thérapeutique. Dans ces cas, le médecin répondant de l'EMS devient le représentant thérapeutique.

Relativement **aux recommandations en cours au 30 juin 2016**, la Cour relève que la DGAS a élaboré un nouveau modèle de comptabilité analytique. Ce modèle est actuellement en phase de test dans 6 EMS et sera étendu à l'ensemble des EMS pour les comptes 2016. Les données de la comptabilité analytique permettront à la DGAS d'affiner ses analyses et comparaisons des coûts socio-hôtelières des EMS et d'identifier les

domaines où les EMS devront porter leurs efforts pour réduire leurs coûts (achats, mutualisation des ressources, etc.).

Les **2 recommandations restées sans effet** à ce jour portent sur des éléments à intégrer dans le prochain contrat de prestations pour la période 2018-2011 (indicateurs de performance et composition de l'équipe type). Les discussions ne débiteront qu'au printemps 2017.

No 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS – État de Genève		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4	<p><b><u>Recommandation n°1</u></b></p> <p>Quand bien même la DGAS effectue d'ores et déjà de nombreux contrôles, la Cour recommande à la <b>DGAS</b> de lister de manière exhaustive les contrôles effectués et d'avoir une démarche « systématique » des contrôles selon un niveau de risque défini pour chaque ÉMS.</p> <p>La Cour invite la <b>DGAS</b> à tenir compte des éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Une check-list avec les risques et les contrôles réalisés ;</li> <li>▪ Un modèle de documentation des contrôles réalisés et des résultats ;</li> <li>▪ Un calendrier des contrôles ;</li> <li>▪ Une fiche détaillée par ÉMS avec les données clés liées aux contrôles pour s'assurer de l'exhaustivité des contrôles et faciliter le suivi du dossier, les contrôles réalisés, les risques couverts, les risques non couverts, les actions demandées, etc. ;</li> <li>▪ Un tableau récapitulatif général des contrôles afin d'avoir une vue d'ensemble des contrôles réalisés par acteur, les risques couverts, les risques non couverts et les actions associées.</li> </ul>	1	DGAS	30.06.2016	Juin 2016	<p>Fait.</p> <p>Une fiche de contrôle individualisée et synthétique a été élaborée au format Excel. Elle permet de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- restituer l'ensemble des informations demandées aux ÉMS ;</li> <li>- réaliser des analyses sur les états financiers et sur les indicateurs de performance. La fiche met notamment en exergue de manière automatique les seuils et ratios qui sont atteints et/ou ont été dépassés ;</li> <li>- s'assurer de la bonne application de la directive de bouclage.</li> </ul> <p>La fiche intègre également les remarques faites sur les états financiers de l'année précédente, de l'année en</p>

No 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS – État de Genève		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	La DGAS devra tenir compte dans sa démarche et son organisation de contrôle de sa nouvelle tâche de contrôle financier dès le 1 <sup>er</sup> mai 2015					<p>cours de revue ainsi que les points de vigilance pour l'année à venir. La lettre de quittance est établie sur la base de cette fiche de contrôle individualisée.</p> <p>La Cour note que cette fiche est utilisée non seulement pour les ÉMS, mais également pour toutes les entités subventionnées sous le contrôle de la DGAS.</p>

No 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS – État de Genève		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4	<p><b>Recommandation n°2</b></p> <p>La Cour recommande à la <b>DGAS</b> d'inscrire spécifiquement dans sa liste des contrôles (<i>cf. recommandation précédente</i>) les trois contrôles encore non réalisés à ce jour (contrôle sur les achats, contrôle sur la sous-traitance et contrôle sur le FDP).</p> <p>Concernant le recours à une centrale d'achat, il serait nécessaire d'analyser l'opportunité de modifier le RGEPA s'il s'avère que la référence à la centrale Vaud-Genève n'est pas appropriée.</p> <p>Concernant le FDP, il serait nécessaire d'inscrire à nouveau des contrôles dans le mandat complémentaire du réviseur en lien avec le suivi des dépenses, les raisons de la non-utilisation des fonds et le processus de décaissement.</p>	<p>Voir observation 2 et spécifiquement le point 2 s'agissant de la sous-traitance.</p> <p>1</p> <p>1</p>	DGAS			<p>En cours.</p> <p>Concernant les contrôles sur les achats, la DGAS envisage de mettre en place un contrôle ponctuel par échantillon sur les prix d'achat obtenus par les ÉMS sur certains consommables et de les comparer avec les prix offerts par la CAIB. À ce jour, une modification du règlement n'est pas envisagée, car il laisse la possibilité aux ÉMS de s'approvisionner selon le meilleur rapport qualité-prix.</p> <p>Concernant les contrôles en lien avec le FDP, un point spécifique sera ajouté au mandat complémentaire pour l'exercice 2016.</p>

No 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS – État de Genève		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4	<p><b><u>Recommandation n°3</u></b></p> <p>La Cour recommande à la <b>DGAS</b> d'adapter la lettre d'information envoyée annuellement aux ÉMS :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En précisant, le résultat de l'analyse des indicateurs du contrat de prestations et du rapport de performance ;</li> <li>▪ En conservant la logique du « quitus » annuel (lettre quittance) pour les aspects comptables qui permettait de conclure sur le fait que tout est en ordre ;</li> <li>▪ En énonçant clairement les mesures correctrices attendues par la DGAS.</li> </ul>	1	DGAS	31.07.2016	Juillet 2015	<p>Fait.</p> <p>La DGAS a adapté le modèle de lettre-quittance envoyée annuellement aux ÉMS. La lettre intègre désormais :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les éléments qui font l'objet d'une demande de compléments d'information ;</li> <li>- les éléments comptables qui doivent être corrigés pour le prochain exercice ainsi que les mesures attendues en lien avec la gestion de l'ÉMS ;</li> <li>- une analyse des indicateurs du contrat de prestations.</li> </ul>

No 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS – État de Genève		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4	<p><b><u>Recommandation n°4</u></b></p> <p>La Cour recommande à la <b>DGAS</b> d'adapter les indicateurs du rapport de performance et du contrat de prestations lors du prochain renouvellement de celui-ci (période quadriennale 2018-2021). À cet effet, la Cour a noté la volonté de la DGAS de supprimer l'obligation de maintenir deux mois de trésorerie comme spécifié dans le contrat de prestations actuel.</p> <p>À titre d'exemple, il serait utile pour l'État d'avoir le taux d'absentéisme en fonction de la durée et de la fréquence des absences (inférieure à 2 jours, inférieure à 2 semaines, inférieure à 3 mois, inférieure à 6 mois, supérieure à 6 mois) afin de distinguer les absences perlées, les absences « normales » comme les congés maternité ou les absences liées à des maladies graves, à des absences pouvant être à l'origine d'un problème de gestion de ressources humaines. Il serait également intéressant de suivre certaines populations de manière plus approfondie, comme le taux de rotation des infirmiers-chefs, des directeurs, des médecins-répondants, etc.</p>	2	DGAS	31.12.2017		<p>Sans effet.</p> <p>Les discussions autour du futur modèle de contrat de prestation pour la période 2018-2021 ne débiteront qu'au printemps 2017.</p>

No 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS – État de Genève		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4	<p><b>Recommandation n°5</b></p> <p>La Cour recommande à la <b>DGS</b> de clarifier le rôle du médecin répondant en faisant une pesée d'intérêts entre les avantages et les inconvénients des différentes solutions envisageables :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Interdiction stricte pour un médecin répondant d'exercer dans le même ÉMS comme médecin traitant ?</li> <li>▪ Limitation du nombre de résidents pouvant être traité par un médecin répondant ?</li> <li>▪ Conserver la situation actuelle tout en renforçant les contrôles sur la situation du médecin répondant en lien avec un potentiel conflit d'intérêts ?</li> </ul> <p>La solution retenue devra permettre de garantir la meilleure prise en charge possible des résidents et considérer à la fois le risque de conflit d'intérêts et le principe de proportionnalité.</p> <p>En fonction des résultats de l'analyse, il sera nécessaire de revoir les exigences et le cahier des charges du médecin répondant.</p>	1	SMC - DGS	30.06 2016	Décembre 2015	<p>Fait.</p> <p>La DGS maintient la position énoncée dans les observations du rapport et estime qu'il n'est pas nécessaire de modifier le fonctionnement des médecins répondants en ÉMS. En vertu du principe de proportionnalité, la solution retenue est de conserver la situation actuelle tout en renforçant les contrôles en place par le biais d'une attention particulière du GRESI sur ce sujet lors des inspections.</p>

No 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS – État de Genève		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.1	<p><b>Recommandation n°6</b></p> <p>La Cour recommande à la <b>DGAS</b> de coordonner avec les organisations patronales la rédaction d'un guide reprenant les principes clés d'une bonne gouvernance et les rôles, responsabilité et compétences attendus des membres des conseils d'un ÉMS au regard également du rôle et des responsabilités de la direction générale. Il ne s'agit pas d'imposer une uniformisation de la structure et du fonctionnement des conseils (par exemple le même nombre de membres et le nombre de séances), mais de définir des règles communes de gouvernance.</p> <p>Le guide pourra notamment aborder les thématiques suivantes, issues du code suisse de bonnes pratiques pour le gouvernement d'entreprise publié par economiesuisse :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les tâches et les responsabilités des membres du conseil ;</li> <li>▪ La composition du conseil ;</li> <li>▪ Le fonctionnement et la présidence du conseil ;</li> <li>▪ La rémunération de chacun des membres du conseil ;</li> <li>▪ La gestion des conflits d'intérêts ;</li> <li>▪ Les comités du conseil.</li> </ul>	1	DGAS	31.12.2016		<p>En cours.</p> <p>La DGAS contrôle spécifiquement les aspects liés à la rémunération et aux conflits d'intérêts potentiels des membres de l'organe de gouvernance de l'ÉMS. Les éléments constatés lors des contrôles sont intégrés à la lettre-quittance envoyée à l'ÉMS.</p> <p>Par ailleurs, la DGAS enverra cet automne à la FEGÉMS un courrier sur la base de ses constatations afin qu'elle établisse à l'attention de ses membres un « guide » de bonnes pratiques en matière de conflits d'intérêts et de rémunération des organes de gouvernance.</p>



No 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS – État de Genève		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.1	<p><b><u>Recommandation n°7</u></b></p> <p>La Cour recommande à la <b>DGAS</b> de faire une analyse de la rémunération des membres du conseil portant sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La rémunération par séance ;</li> <li>▪ Le nombre de séances ;</li> <li>▪ La rémunération individuelle par membre ;</li> <li>▪ Et le montant global de la rémunération versée à l'ensemble des membres.</li> </ul> <p>En fonction des résultats de l'analyse, la DGAS étudiera l'opportunité de définir des règles en la matière en lien avec les principes de gouvernance retenus.</p>	1	DGAS	31.12.2016	Juin 2016	<p>Fait.</p> <p>La directive de bouclage a été complétée afin que les ÉMS fassent apparaître, dans les annexes de leurs comptes, les éléments de rémunération de l'organe de gouvernance (enveloppe globale, nombre et durées des séances).</p> <p>Par ailleurs, en référence au règlement sur les commissions officielles (RCof), tout dépassement du tarif indiqué dans le règlement (maximum de F 85.-/h pour la présidence et F 65.-/h pour les membres) doit être dûment justifié par l'ÉMS.</p> <p>Les constatations de la DGAS sont indiquées dans la lettre-quittance envoyée à l'ÉMS. De plus, la DGAS communiquera également ces éléments à la FEGÉMS.</p> <p><i>Cf. recommandation 6.</i></p>

No 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS – État de Genève		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2	<p><b><u>Recommandation n°8</u></b></p> <p>La Cour recommande dans un premier temps <b>à la DGS</b> de revoir les cahiers des charges des membres de l'équipe soignante en ÉMS à la lumière des nouvelles formations existantes et de la possibilité de délégation d'actes. Ainsi il sera nécessaire de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Définir, pour les différents types de soins à dispenser, la qualification minimale requise ; pour cela l'outil PLAISIR® qui permet d'établir des plans de soins pourrait être utilisé comme support ;</li> <li>▪ Préciser, en fonction des soins à dispenser et des qualifications requises, les types de formation correspondants ; il sera nécessaire notamment de positionner les nouvelles formations ASSC et ASA.</li> </ul>	1	SMC -DGS	Refusée		Recommandation refusée.

No 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS – État de Genève		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2	<p><b><u>Recommandation n°9</u></b></p> <p>Sur la base des cahiers des charges redéfinis (cf. recommandation précédente), la Cour recommande <b>à la DGAS</b> de mener une analyse fine de l'organisation des ÉMS au regard des besoins en personnel soignant en fonction des tâches à effectuer et du niveau de qualification requis.</p> <p>Cette analyse devra déboucher sur la proposition d'une nouvelle équipe « type » cible à atteindre servant de base au calcul de la subvention, avec une répartition des tâches et de la charge de travail optimale permettant de maîtriser la structure des coûts.</p>	2	DGAS sur la base de l'analyse DGS	31.12.2017		<p>Sans effet.</p> <p>L'analyse sur « l'équipe type » sera réalisée en 2017 au moment des discussions sur le futur modèle de contrat de prestation pour la période 2018-2021.</p>

No 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS – État de Genève		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2	<p><b>Recommandation n°10</b></p> <p>En lien avec l'application des dispositions de l'art. 32 RGEPA, la Cour recommande à la <u>DGAS</u>, en collaboration avec les associations patronales des ÉMS :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dans un premier temps, de mettre en place un système de diffusion et d'échanges d'informations relatives aux achats permettant à chaque ÉMS de connaître et de bénéficier des pratiques les plus avantageuses ;</li> <li>▪ De coordonner la mise en place de contrats-cadres pour certaines prestations (restauration, blanchisserie, etc.) et de négociations d'achats en commun ; pour cela, il pourrait être envisagé de confier à un ÉMS « pilote » la rédaction et la négociation d'un contrat-cadre pour certaines prestations (restauration, blanchisserie, etc.) et la négociation d'achats en commun.</li> </ul> <p>À titre d'exemple, les domaines ci-dessous pourraient être analysés comme piste de mutualisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La blanchisserie et le traitement du linge plat ;</li> </ul>	Voir observations 2 et 10	DGAS	31.12.2017		<p>En cours.</p> <p>La refonte de la comptabilité analytique doit permettre, dès l'exercice 2016, de comparer de manière précise les coûts afférant au domaine socio-hôtelier des ÉMS. La comptabilité analytique permettra à la DGAS d'identifier les pratiques les plus avantageuses / désavantageuses en matière d'achats et sur la base de ses constatations, elle pourra demander aux ÉMS de revoir leurs pratiques d'achats et/ou de mutualiser leurs ressources afin de réduire les coûts y relatifs.</p>

No 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS – État de Genève		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La restauration ;</li> <li>▪ Les achats de consommables ;</li> <li>▪ Les contrats d'assurance ;</li> <li>▪ Le personnel intérimaire ;</li> <li>▪ Les licences d'exploitation des logiciels.</li> </ul> <p>La DGAS devra notamment demander aux associations patronales de lui adresser régulièrement un rapport d'activité s'agissant de ces aspects afin de s'assurer de l'efficacité du dispositif.</p> <p>Il conviendra également de proposer une modification de l'art. 32 RGEPA s'il s'avère que la référence à la centrale Vaud-Genève n'est plus appropriée (cf. recommandation 2)</p>					

No 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS – État de Genève		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2	<p><b><u>Recommandation n°11</u></b></p> <p>La Cour recommande <b>à la DGAS</b>, en collaboration avec les associations patronales des ÉMS, de mener une réflexion sur la mise en commun ou la création d'un pool ou d'un réseau de personnel pouvant ainsi couvrir les besoins ponctuels des différents ÉMS. Cela pourrait permettre d'économiser les coûts des sociétés intérimaires, d'avoir du personnel de remplacement formé, habitué aux lieux et immédiatement opérationnel. Cela serait à mettre en lien avec la recommandation précédente qui vise à contraindre la mise en œuvre de l'art. 32 du RGEPA.</p>	1	DGAS	31.12.2017		<p>En cours.</p> <p>La DGAS a abordé le sujet de la mutualisation lors de discussions avec les organisations patronales des ÉMS à des fins de sensibilisation de ce type de démarche. La DGAS souhaite que la logique de mutualisation émane des organisations faitières et non pas de l'État. Cependant, si à l'échéance du 31.12.2017 aucune initiative n'est lancée, la DGAS édictera une directive.</p>
5.3	<p><b><u>Recommandation n°12</u></b></p> <p>La Cour recommande <b>à la DGAS</b>, en collaboration avec les associations patronales des ÉMS, de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mener une analyse du temps que consacre chaque ÉMS à la gestion administrative pour compte du résident ;</li> <li>▪ Définir ce qui doit rentrer dans une prestation administrative « normale » et ce qui est de nature à être soit abandonné, soit facturé comme prestation supplémentaire.</li> </ul>	Voir observation 12		Refusée		Recommandation refusée.

No 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS – État de Genève		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	En fonction des résultats de l'analyse, il sera nécessaire de faire évoluer le cadre réglementaire et de modifier le livret d'accueil en conséquence.					
5.3	<p><b>Recommandation n°13</b></p> <p>La Cour recommande <b>à la DGAS</b>, en collaboration avec les associations patronales des ÉMS de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Préciser le contenu et la portée du contrat type d'accueil pour la réalisation des tâches administratives pour le compte du résident afin d'éviter toute formulation équivoque sur la délégation de la part du résident à l'ÉMS;</li> <li>▪ D'informer les ÉMS de la nécessité de revoir régulièrement leurs dossiers « résidents » selon l'évolution de ces derniers, en rappelant la teneur de l'art. 378 du Code civil. En effet, dans le cas où le résident devient incapable de discernement, l'ÉMS doit s'assurer que le résident dispose d'un représentant en matière médicale.</li> </ul>	Voir observation 12	DGAS	Refusée  31.12.2015	Décembre 2015	<p>Fait.</p> <p>Le GRESI a effectué en 2015 lors de ses contrôles une analyse de la représentation des résidents en matière médicale. Ce travail a permis de sensibiliser les ÉMS à cette question et à la nécessité d'assurer un suivi auprès des résidents et de montrer que moins de 2.5% des résidents n'avaient pas de représentant thérapeutique. Dans ces cas, le médecin répondant de l'ÉMS devient le représentant thérapeutique.</p>

No 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS – État de Genève		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	<p><b>Recommandation n°14</b></p> <p>La Cour recommande <b>à la DGAS</b> d'inclure dans ses travaux en matière de comptabilité analytique et d'analyse des prestations socio-hôtelières les points suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyser finement, à l'aide des nouveaux outils, le coût des soins des ÉMS et le montant effectivement couvert par la subvention cantonale. En fonction des résultats de l'analyse, il serait nécessaire de revoir soit le montant de la subvention soit le montant de la contribution du résident de 8 F, qui peut selon la législation fédérale, monter jusqu'à 20.60 F par jour ;</li> <li>▪ Définir un cadre précis d'analyse des prestations socio-hôtelières à donner en ÉMS ;</li> <li>▪ Définir la liste des prestations minimales souhaitées par l'État ;</li> <li>▪ Établir un benchmark entre les ÉMS de même catégorie et promouvoir les best practices en matière de gestion ;</li> <li>▪ Définir le prix de pension cible par catégorie d'ÉMS en fonction du nombre de lits et éventuelles spécificités (hors loyer).</li> </ul>	2	DGAS	31.12.2016		<p>En cours.</p> <p>Un nouveau modèle de comptabilité analytique a été élaboré et il permettra de récolter des informations homogènes sur les coûts des prestations socio-hôtelières et les revenus y relatifs. À cet effet, le plan comptable a également été revu.</p> <p>La comptabilité analytique est testée par 6 ÉMS et sera effective pour tous les ÉMS pour les comptes 2016.</p> <p>À noter que des indicateurs tels que les minutes moyennes de soins, le taux d'occupation moyen, la dotation en personnel sont inclus dans l'outil afin de qualifier les éventuels écarts.</p> <p>S'agissant des benchmarks, ces derniers sont déjà intégrés dans l'analyse des états financiers et sont désormais communiqués</p>



No 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS – État de Genève		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
						aux ÉMS dans la lettre-quittance en fonction des résultats et de l'écart par rapport à la cible SOHO.  Enfin, le prix de pension cible est celui défini dans le cadre de l'outil SOHO avec une marge de 10% dans un premier temps. Dans un second temps, la marge acceptable sera réduite à 5%.
5.4	<b>Recommandation n°15</b>  En vertu de l'article 43 al. 4 LSurv et sur demande du DEAS, la Cour ne rend pas public cette recommandation.					En cours.

No 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS – État de Genève		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6	<p><b>Recommandation n°16</b></p> <p>La Cour recommande <b>à la DGS</b> d'effectuer un bilan de la couverture effective par les structures intermédiaires. Il s'agira notamment d'analyser de manière précise si les structures intermédiaires arrivent à couvrir les besoins identifiés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les logements IEPA prévus dans la planification seront-ils réalisés et/ou des immeubles sont-ils en cours de construction ?</li> <li>▪ L'IMAD arrivera-t-elle à absorber l'augmentation des besoins en aide et soins à domicile de la population genevoise ?</li> </ul> <p>En parallèle, la Cour invite <b>la DGS</b>, en collaboration avec la DGAS, à monitorer l'évolution des structures ÉMS existantes en termes de types de résidents accueillis et de volume de soins donnés. Il sera notamment nécessaire de faire un suivi précis des résidents en dérogation d'âge AVS afin d'identifier si leur nombre est en constante augmentation tout comme la durée de séjour de ce type de résident et revoir si nécessaire les besoins en lits.</p>	2	SPRS-DGS	30.06.2016		<p>En cours.</p> <p>Le bilan établi par la DGS indique que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4 foyers de jours supplémentaires pourraient se justifier d'ici à 2019 ;</li> <li>- Il faudrait mettre à disposition 60 places supplémentaires d'UATR d'ici à 2019 ainsi qu'une seconde UATM de 10 lits ;</li> <li>- Le DEAS accompagne 17 projets de constructions d'IEPA pour un total de 713 logements d'ici 2019 ;</li> <li>- L'accroissement des soins à domicile pourrait être plus important que prévu, ainsi un mécanisme de régulation est prévu dans le contrat de prestations avec l'IMAD pour, si besoin, adapter la subvention au niveau d'activité.</li> </ul>

No 89 Audit de gestion relatif à la gouvernance et la gestion des ÉMS – État de Genève		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
						Concernant le suivi des types de résidents actuellement accueillis par les ÉMS, une nouvelle base de données est disponible depuis mai 2016. Les premiers résultats d'analyse sont attendus pour fin 2016.