

**Rapport de la commission des finances chargée d'examiner le rapport d'activité et comptes 2008 et budget de fonctionnement 2009 de la Fondation communale pour le développement des emplois et du tissu économique en ville de Genève (Fondetec).**

**Rapport de M<sup>me</sup> Salika Wenger.**

Cet objet a été renvoyé en commission des finances lors de la séance du Conseil municipal du 15 septembre 2009.

La commission s'est réunie les 25 août, 30 septembre et 25 novembre 2009, sous la présidence de M<sup>me</sup> Frédérique Perler-Isaaz.

**Séance du 25 août 2009**

*Audition de MM. Alpha Dramé, président de la Fondetec, et Jérôme Favoulet, directeur*

M. Favoulet relève que l'un des objectifs de la Fondetec pour 2008 était d'augmenter le nombre de dossiers qui leur parvenaient par rapport à l'année précédente. En 2006, ils ont traité 32 dossiers, en 2007, 49 dossiers (40% de plus) et en 2008, 52 dossiers. Le volume de financement est stable, puisqu'il est passé de 2 727 600 francs en 2007 à 2 705 000 francs. Néanmoins, on constate, en 2008, une baisse des décisions positives après examen du dossier, puisqu'on passe de 28 à 21. Pourquoi? Notamment, parce que les premiers signes de la crise étaient déjà perceptibles. Le Conseil de fondation se posait la question, pour chaque dossier, de savoir si le projet était susceptible de traverser la crise ou pas. Il est vrai que certains dossiers qui étaient litigieux ne sont pas passés, alors qu'ils auraient été acceptés d'autres années. Il y a aussi une évolution au niveau du fonctionnement, avec la gestion des titres par un seul organisme. Auparavant, il y avait un intermédiaire qui gérait des titres déposés auprès de quatre banques. Ils ont constaté qu'il y aurait quelques économies à faire s'ils concentraient tous leurs titres sur un seul organisme. En 2008, ils ont également procédé au renforcement de l'équipe pour offrir une qualité de soutien plus importante, ainsi qu'à la modernisation du logo et du site internet.

Au niveau de la gestion des dossiers, un nouveau contrat de prêt ainsi qu'une nouvelle demande de financement plus détaillée ont été élaborés.

Concernant la sélection des dossiers, une attention toute particulière a été portée sur la qualité des emplois et sur la diversité sectorielle. Il précise que la sélection a été adaptée à la période de crise.

L'activité de la Fondetec consiste essentiellement en du midi ou du microcrédit. De 45 000 à 50 000 francs, on est dans le microcrédit, et de 50 000 à 100 000 francs, c'est du midicrédit. La Fondetec a donc un positionnement de proximité. Il s'agit d'entreprises qui intéressent peu les banques sur le plan du cautionnement, parce que le volume et la ressource financière générée par les intérêts est très faible. Néanmoins, ils se sont posé la question sur la qualité de l'emploi créé avec le microcrédit. Quel est le potentiel de création d'emploi et est-on en train de créer des emplois sous-rémunérés? Tout cela fait que, en 2008, ils ont sélectionné moins de dossiers que les années précédentes. Cela dit, on s'aperçoit que la plupart des dossiers de microcrédit que traite la Fondetec sont des compléments, c'est-à-dire qu'ils ne vont pas financer l'intégralité de l'investissement, mais seulement une partie.

On a également réorienté les activités en termes de soutien. On s'aperçoit qu'on n'a pas eu de dossiers liés à la construction, qu'on a eu beaucoup de dossiers liés au secteur secondaire et des commerces et beaucoup moins relatifs à l'hébergement ou à la restauration que les années précédentes. Le Conseil de fondation a pris la décision de cette réorientation suite à une analyse des secteurs d'activités. Quel est le poids de chacun dans l'économie genevoise et que se passe-t-il si la Fondetec favorise le financement d'un secteur d'activités par rapport à un autre? Si ce secteur est déjà très présent, on contribue à faire grossir un secteur qui est déjà surreprésenté, où la concurrence est rude. Dans ce cas, le bénéfice, en tant que pouvoir public, est très faible. Si on finance d'autres activités, plus innovantes, on s'aperçoit que les revenus sont plus élevés et qu'elles auront une croissance plus importante. Pourquoi observe-t-on une baisse de la catégorie Autres, tertiaire en 2009? C'est parce qu'il y a eu très peu de dossiers de ce type sur le premier semestre, puisque ce sont des dossiers qui peuvent se permettre d'attendre. C'est typiquement le genre de dossier qui n'arrivait pas à la Fondetec, à cause de la crise.

M. Favoulet passe aux dossiers et chiffres 2008. Il y a eu 34 nouveaux dossiers (20 nouvelles entreprises financées, 1 complément financier et 13 dossiers refusés), ce qui représente une moyenne comparable à celle de l'année dernière. Le soutien financier accordé s'élève à 2 705 000 francs. Il y a actuellement 87 dossiers en cours à la Fondetec, dont 69 prêts directs pour un montant de 5 586 980 francs duquel on peut retrancher les provisions pour les risques sur dossier. Il s'agit d'un montant important à la Fondetec qui est là pour financer les dossiers à risque. Sur les conseils du Contrôle financier, on a adopté une démarche plutôt conservatrice en la matière. Il donne quelques statistiques au 31 décembre 2008 : le nombre d'emplois moyen est de 2,73 par entreprise et le salaire moyen est de 50 420,27 francs par an. Le chiffre d'affaires moyen est de 490 151 francs et le bilan moyen se monte à 240 291 francs. Ce sont des chiffres qu'on n'arrive pas à obtenir avant le mois de juillet malgré les relances, puisque les entreprises ont jusqu'au 30 juin pour les fournir à la Fondetec.

La présidente demande quel est le nombre minimum d'emplois créés et le maximum, car une moyenne ne dit pas grand-chose.

M. Favoulet répond que le minimum est d'un-demi emploi et le maximum, en équivalent temps plein, de 11 emplois.

La présidente pose la même question concernant les salaires et les données financières (chiffre d'affaires et bilan). Elle aimerait avoir le détail.

M. Favoulet répondra par écrit.

Un commissaire demande quelles sont les voies de recours, lorsque, durant le suivi des entreprises, la Fondetec se rend compte que l'argent prêté n'est pas employé pour ce qui était prévu. Est-ce qu'il y a un moyen d'agir?

M. Favoulet dit que le suivi est particulièrement sérieux au niveau de la libération des fonds. A chaque demande de crédit, une répartition du crédit est demandée par la Fondetec. En revanche, pour les frais sur factures, l'entreprise fournit la facture et la Fondetec les rembourse avec l'accord de paiement, ou alors la Fondetec paie directement les fournisseurs. Si l'entreprise exerce une autre activité que ce pourquoi elle a été financée, la première voie de recours est de leur demander de s'expliquer devant le Conseil de fondation. La deuxième voie de recours est de dénoncer le crédit. Ce n'est pas une démarche facile à mener car elle déclenche souvent la faillite de l'entreprise. Depuis deux ans qu'il travaille à la Fondetec, M. Favoulet n'a jamais connu cette situation.

Si on compare 2007 et 2008, le résultat de fonctionnement est stable. Le résultat des activités de soutien en 2008, est de -154 842 francs, alors que la perte de 2007 était de -83 914 francs. Cela s'explique essentiellement par la modification de la politique de provisionnement. Suite aux préconisations du Contrôle financier, ils ont souhaité mener une politique conservatrice en termes de provisions. Personnellement, cela l'a un peu déçu, parce cela fait apparaître un résultat négatif en 2008, ce qui n'est pas logique en comparaison avec l'année précédente et, cette année, ils vont certainement faire un résultat positif qui est lié à ce changement de règle. Quant au résultat sur titres, on observe une perte particulièrement importante de 1 238 702,31 francs (14,9%) qui est comparable au benchmark des banquiers, mais qui est loin de satisfaire les responsables de la Fondetec. Il donne encore quelques chiffres. Depuis le début de l'année, il y a eu 38 nouvelles demandes enregistrées, 26 décisions (dont 9 positives et 11 négatives). Six compléments financiers ont été accordés pour soutenir des entreprises dans la traversée de la crise. Il y a eu une énorme baisse d'activité en début 2009, car de nombreuses entreprises sont venues consulter la Fondetec et ils se sont aperçus que, même si de l'argent avait été prêté à ces entreprises, elles n'auraient jamais pu le rendre. Le soutien financier accordé entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 juin est de 1 548 500 francs. Il y a 92 dossiers en cours au 31 juin 2009 (67 prêts directs,

17 dossiers en attente de décision et 8 dossiers en demande de libération de crédit). On s'aperçoit qu'on va se retrouver fin septembre, avec un nombre de décisions équivalent à celui de fin décembre 2009. On a observé une notable recrudescence d'activité sur les trois derniers mois, après un démarrage très difficile sur le premier quart de l'année.

Un commissaire demande s'il y a une certaine typologie des dossiers qui n'ont pas été soutenus et qui sont au nombre de 11.

M. Favoulet répond que, dans les dossiers refusés, on a constaté une baisse des activités de service et une augmentation des activités commerciales. Globalement, les activités commerciales ont passablement souffert, même si cela dépend des secteurs. Les commerces genevois qui avaient une clientèle venue des pays de l'Est ont commencé à souffrir en août 2008. Ceux qui avaient une clientèle en provenance des pays de l'Est et des pays arabes ont vu une baisse de leurs activités à partir du mois de novembre. Quant aux autres, ils ont tenu le coup jusqu'en novembre avec un ralentissement progressif de leur activité, ils ont fait un très mauvais mois de décembre, un très bon mois de janvier et ensuite cela s'est écroulé. Un autre secteur qui a beaucoup souffert est celui des activités industrielles (annulation de commandes ou non-paiement).

Fin novembre, ils avaient fait un budget relativement pessimiste, mais heureusement l'évolution a été plus positive qu'on ne le craignait. Il a fait une comparaison entre le budget que la Fondetec devait remettre à la commission des finances, et celui réalisé au 30 juin 2009. On constate que le résultat de fonctionnement est à peu près comparable à celui de l'année dernière. La différence se fait sur le plan des activités de soutien, puisque le principe d'amélioration des dossiers et du suivi commence à porter ses fruits, ce qui fait que, cette année, on devrait avoir un résultat supérieur. Au niveau financier également, on a fini l'année à -14,9% et aujourd'hui, on est à +11,08%. La conjoncture est plus favorable, même si certains prévisionnistes annoncent un deuxième effet de la vague. On avait prévu une perte de -89 440 francs sur le résultat financier, et on est actuellement à +263 402,97 francs, ce qui nous donne un résultat positif pour le premier semestre de 52 573,08 francs. Ce qui signifie que, finalement, les entreprises de la Fondetec tiennent plutôt bien le coup face à la crise. Il en a terminé avec sa présentation et se montre disposé à répondre aux questions des commissaires.

### *Questions*

Un commissaire relève que M. Favoulet parle de 92 dossiers en cours, et demande si cela signifie que la Fondetec suit 92 entreprises.

M. Favoulet répond que 67 entreprises sont en train de rembourser et que le reste est en attente de décision ou de libération de crédit.

Un commissaire comprend que la Fondetec paie les fournisseurs des entreprises sur facture. Si c'est avéré, c'est un énorme travail comptable.

M. Favoulet dit qu'il s'agit surtout des factures importantes. Les petites factures, ce sont les entreprises elles-mêmes qui les règlent. Ensuite, ils envoient la copie des factures à la Fondetec qui règle auprès de l'entreprise. Il y a une liste récapitulative, il s'agit exclusivement des factures qui sont payées avec le crédit.

## **Rapport annuel 2008 de la Fondetec**

*Page 7*

Un commissaire dit que la Fondetec a pour but de promouvoir des entreprises créatrices d'emploi, mais en réalité il n'y a que 183 emplois qui ont été créés, ce qui est une bonne chose en soi, mais ce n'est pas énorme, par rapport au dispositif mis en place.

La Ville dote actuellement de 20 millions cet organisme qui demande une rallonge, pour aboutir à la création de 183 emplois. Il faut voir le rapport entre l'investissement et le nombre d'emplois pour mesurer l'efficacité du dispositif.

M. Favoulet admet que 200 emplois, c'est à la fois peu et beaucoup. En 2007, la promotion économique du canton de Genève (regroupant 8 organismes) a communiqué à la presse le chiffre de 780 emplois créés dans l'année.

Le commissaire déplore qu'ils n'aient pas un dispositif de suivi de l'évolution des emplois. Peut-être faudrait-il que la Fondetec se greffe à l'enquête cantonale.

M. Favoulet tient à ajouter un élément. Lorsqu'on divise le nombre d'emplois par le coût de fonctionnement moyen, on s'aperçoit que le coût est de 8500 francs par emploi. M. Favoulet était très content lorsque Ecodiagnostic a visité différents organismes, car il s'est dit que cela pourrait déboucher sur une sorte de classement par comparaison. Malheureusement, les chiffres étaient confidentiels et le directeur de la Fondetec n'y a pas eu accès. Il imagine qu'on reparlera des résultats d'Ecodiagnostic et de la mesure de la qualité de l'emploi lors de la séance sur la redotation de la Fondetec.

Un commissaire demande si on peut assurer qu'aujourd'hui, la Fondetec ne finance que des entreprises domiciliées sur le territoire de la ville, car sous l'ancienne présidence, quelques entreprises domiciliées dans d'autres communes avaient échappé au contrôle et avaient été financées par la Fondetec.

M. Dramé répond que c'est la première condition d'ouverture du dossier si une entreprise est financée par la Fondetec; c'est prévu par le contrat, puisqu'il y a une clause de dénonciation immédiate du crédit.

Il est vrai que, historiquement, la Fondetec était partenaire des commerces et de la restauration. Aujourd'hui, on a un autre positionnement, mais cela prendra un certain temps avant que les partenaires aient pris conscience de cela. Il ajoute que les entreprises ont besoin que la Fondetec ait des références avant de lui faire confiance. Cette année la Fondetec a fait un très gros coup, puisqu'il y a une entreprise qui a soldé son crédit à l'avance et qui a été cataloguée comme une des 100 entreprises les plus prometteuses d'Europe. Personne d'autre que la Fondetec ne leur avait fait confiance. La Fondetec commence à marquer des points petit à petit. M. Dramé ajoute que la Fondetec est en train de mettre l'accent sur le coaching d'entreprises, ce qui permettra certainement d'avoir de meilleurs résultats. Le système a complètement changé. Avant, la Fondetec faisait du cautionnement auprès des banques; aujourd'hui, c'est elle-même qui gère le prêt avec une gestion des risques assez poussée.

Un commissaire comprend qu'en mettant l'accent sur le coaching d'entreprise, ils vont devenir une pépinière d'entreprises de plus. Est-ce le travail de la Ville, dans si un petit canton, de développer une nouvelle pépinière d'entreprises?

M. Dramé croit que ce débat aura lieu dans le cadre de la redotation, parce qu'on est en train de parler de l'évaluation de la politique économique dont la Fondetec est l'instrument. Aujourd'hui, on examine le rapport d'activité annuel de la Fondetec.

Un commissaire a l'impression que la Fondetec souhaite se positionner comme une entreprise qui cherche à accroître son marché. C'est son rôle de faire du prêt pour sauver les entreprises, mais faire du coaching? Est-ce vraiment cette activité que le Conseil municipal veut voir confier à la Fondetec? Il faudra s'en préoccuper dans un avenir proche.

M. Favoulet explique que le principe n'est pas d'accroître le marché. On constate simplement que le marché est en train de s'élargir, puisque la Fondetec reçoit de plus en plus de demandes. La raison principale est qu'on observe un recul, en termes de montant, de toutes les solutions de cautionnement. La Fondation d'aide aux entreprises (FAE) avait un maximum de 2 millions; elle est passée à 4 millions pour pouvoir traiter de plus en plus de gros dossiers. La coopérative de cautionnement romand a demandé de passer d'un maximum de 500 000 à 1 million de francs. A un moment donné, il n'y aura plus personne pour s'intéresser aux entreprises qui demandent un prêt de moins de 250 000 francs. Il y a bien quelques organismes qui existent, comme la Fondation MS & Conseil à Lausanne (masse financière de 1 million pour toute la Romandie) ou Business Angels, qui ont financé, en tout et pour tout, 8 projets pour toute la Romandie en une année, mais ce ne sont pas des solutions suffisantes. Le Conseil municipal peut décider de ne pas donner plus, mais ce sera une décision politique.

Un commissaire demande ce qu'il se passe si une entreprise qui rembourse sa dette et pour qui tout se passe bien soumet un dossier pour un refinancement une année plus tard. La Fondetec entre-t-elle en matière?

M. Favoulet dit que cela dépend de sa situation. Est-elle acceptable pour un établissement bancaire ou pas? On se pose cette question, aussi bien pour les nouveaux dossiers que pour les demandes de refinancement. Ils ont déjà demandé à certains de revenir avec un dossier de refus de la part d'une banque.

### *Page 12*

Un commissaire fait référence au tableau sur la répartition sectorielle et constate que dans le secteur secondaire, on observe une baisse assez importante des demandes. Comment l'expliquer et à quel type d'entreprises la Fondetec a généralement affaire? Ce qui étonne, c'est que ces entreprises n'aient pas fait davantage appel à la Fondetec. Alors que le tertiaire est surdimensionné dans le canton de Genève.

M. Favoulet dit qu'il y avait 20% en 2006, 4% en 2007 et 14% en 2008, sachant que la moyenne cantonale est à 9%. Cette année on observe une baisse qui est essentiellement liée à la conjoncture économique. Tout ce qui est industrie de transformation, et notamment la sous-traitance, est en train de souffrir terriblement.

La plupart des entreprises implantées sur le territoire de la Ville de Genève qui ont connu des difficultés ont cherché en premier lieu à trouver un local à meilleur prix, donc hors du territoire de la Ville de Genève. Le peu d'activités industrielles qu'on avait en Ville de Genève va probablement disparaître. Ils ont besoin de grandes surfaces à plafonds hauts qui soient à bas coût. Ce type de locaux est très difficile à trouver en Ville de Genève.

La présidente souligne l'importance que la commission des finances dispose d'informations substantielles sur le réseau autour de la Fondetec dans le cadre des travaux sur la redotation.

### *Page 13*

Un commissaire demande de combien de nouveaux collaborateurs la Fondetec a dû renforcer son équipe.

Il y a trois personnes qui devraient être là, en plus des postes junior et senior évoqué précédemment? Ce n'est pas un renforcement si important.

M. Favoulet dit que 20%, c'est important, l'objectif était de renforcer l'équipe de deux postes: un poste junior et un poste senior. Malheureusement, au bout de trois mois, on s'est aperçu que la collaboration ne pourrait se poursuivre pour le

poste senior. On a donc mis ce poste en attente et on a fait un recrutement début 2009.

*Page 14*

Un commissaire demande ce qu'il en est à la Fondetec de l'entrepreneuriat féminin. Quel est le type d'entreprises que créent les femmes?

M. Favoulet répond qu'ils sont un peu au-dessus des statistiques au niveau national, puisqu'il y a un peu moins de 40% de femmes qui sont créatrices d'entreprises, mais il y a beaucoup moins d'inscriptions féminines auprès du Registre du commerce (de mémoire, 28%). La Fondetec est au-dessus. M. Favoulet a beaucoup dialogué avec des personnes actives dans l'entrepreneuriat féminin (Club des femmes-entrepreneurs, groupes féminins d'entraide...) et leur a demandé quelle était, d'après eux, l'explication du succès de la Fondetec auprès de la gent féminine. Est-ce une question de montant, de secteur d'activités? A priori, ces deux éléments font que les femmes entrepreneurs s'adressent à la Fondetec, mais il n'y a aucun facteur en particulier. Il ajoute que le bouche à oreille fonctionne très bien et que ce sont les femmes elles-mêmes qui se passent le mot en disant que la Fondetec finance l'entrepreneuriat féminin. Cela augmente forcément le nombre de demandes féminines.

Cela recouvre essentiellement le secteur tertiaire (service aux entreprises...) et le commerce. Il n'y pas de structure sur le conseil à l'entrepreneuriat pour les femmes, qui fonctionne de manière régulière à Genève. En revanche, il sait qu'il y a un groupe à Lausanne, Act, avec qui la Fondetec est entrée en contact. Il y a aussi les Clubs business pour femmes et surtout, il y a les cellules d'entraide qui sont gérées par Résonance et Geneviève Morand (cf. First Tuesday). C'est un concept canadien qui comporte dix groupes de huit femmes qui sont très actives. Il conclut en disant que la meilleure réponse que la Fondetec donne à cette problématique de l'entrepreneuriat féminin, c'est que les conseillers et les personnes qui gèrent les dossiers sont majoritairement des femmes et elles portent une attention particulière aux dossiers présentés par des femmes.

*Page 15*

Un commissaire dit que, l'année passée, l'organe d'audit avait relevé qu'il y avait un problème avec le rôle de surveillance exercé par le Conseil de fondation, dans la mesure où sa mission est d'exercer la surveillance de la Fondetec et, dans le même temps, de prendre part aux décisions. D'ailleurs, la commission des finances avait voté une recommandation qui allait dans ce sens (cf. D-32 A, 165<sup>e</sup>, p. 12). Est-ce que cette recommandation a fait l'objet d'une discussion au sein du Conseil de fondation, et si oui, laquelle? D'une manière générale, est-il souhai-

table, que le Conseil municipal soit l'organe de surveillance de la Fondetec, alors qu'il a très peu de moyens pour l'exercer et que le Conseil municipal n'a pas la possibilité de fixer des objectifs, il n'y a pas de contrats de prestations? Du reste, le Conseil d'Etat vient de poser la question de savoir s'il est souhaitable qu'un député au Grand Conseil soit membre d'un Conseil de fondation d'une entité qui dépend de l'Etat. De la même manière, on pourrait se poser la question de savoir s'il est souhaitable qu'un conseiller municipal soit à la tête du Conseil de fondation d'une entité qui est sous la surveillance du Conseil municipal?

M. Dramé se souvient très bien que la dernière fois qu'ils s'étaient présentés devant la commission des finances en tant que représentants de la Fondetec, ces questions s'étaient déjà posées. Le Conseil s'est aussi posé ces questions, et il est prévu d'organiser une journée au vert pour discuter de ces aspects. Ce qui apparaît, c'est que lorsque la Fondetec était de droit privé, l'organe de surveillance était le Conseil administratif qui mandatait un organe tiers pour faire cette surveillance. C'est une décision politique qui a été prise par une majorité de gauche de nommer un conseiller municipal à la présidence de la Fondetec pour que le Conseil municipal ait un accès facilité aux dossiers de la Fondetec. L'idée de l'article est que n'importe quel conseiller municipal puisse, à n'importe quel moment, avoir accès aux dossiers. Mais c'est une première. Eux-mêmes se posent la question de l'opérationnalité de cet article. On pourrait revenir là-dessus, mais si l'on veut modifier les statuts de la Fondetec, il y a toute une démarche à entreprendre. En tout cas, le débat va se faire au sein du Conseil de fondation et il pense que les propositions d'amélioration vont être entreprises dans un avenir proche.

M. Favoulet répond que, suite à la dernière séance devant la commission des finances, il s'était posé la question de l'évaluation de la Fondetec et il est vrai qu'il semble difficile que l'organe qui doit être contrôlé définisse lui-même son mode de contrôle. Cette démarche n'est pas saine. Il y a un système de contrôle interne qui est en train d'être mis en place. On a une révision étendue qui dure deux mois. De plus, en juillet, il y a le Contrôle financier de la Ville qui opère entre une semaine et 15 jours dans leurs locaux. M. Favoulet est lui-même en train de travailler sur un outil de suivi statistique permanent et de suivi d'activités. Il termine en disant que, en 2009, le Conseil de fondation a pris la décision de supprimer le rôle de délégué qui devait aller examiner les dossiers pour ensuite en rendre compte devant le Conseil. Pour couper court à toute éventuelle dérive, le mode de sélection et la répartition des tâches ont été modifiés.

Un commissaire dit que le Conseil de fondation est un organe de décision, il ne peut plus être l'organe de surveillance de la Fondetec. A ce moment-là, c'est le Conseil municipal qui prend le relais.

M. Favoulet dit que l'équipe qui fait le travail rend des comptes sur tout ce qu'elle fait au Conseil de fondation. Il y a 5 membres d'équipe et 9 membres du

Conseil de fondation. Il y a donc 9 personnes qui contrôlent leur travail et qui se réunissent tous les 15 jours. Il a rarement vu des entreprises aussi contrôlées.

Un commissaire fait référence à la page 21 du rapport de l'organe de révision. Il lit: «Nous avons constaté que le système de contrôle interne n'était pas formellement documenté; pour cette raison nous ne pouvons attester de l'existence d'un contrôle interne». Le commissaire demande si ce qui est en train d'être mis en place est une réponse à cette remarque.

M. Favoulet dit qu'il y avait un certain nombre de procédures qui avaient été mises en place, mais on ne pouvait pas formellement appeler cela «système de contrôle interne», c'est pourquoi le directeur est en train de formaliser tout cela.

La mise en place du système de contrôle interne a été très compliquée. Les premières formations en la matière qui ont été accessibles pour le grand public ont eu lieu en mars 2009. Auparavant, ils se sont documentés sur la base de différentes sources qui circulaient et qui ont certainement été mal choisies. Cela a abouti à l'implantation d'un système comparable à un système ISO, ce qui était une voie de facilité puisque M. Favoulet le connaissait déjà. Ils ont travaillé sur la notion de risque par rapport à des procédures de travail. Par la suite, on leur a expliqué que ce n'était pas des procédures de travail, mais de contrôle. Le réviseur lui a dit que ce n'est pas ce système qui était adéquat. Il a fallu recommencer en envoyant deux personnes en formation au mois de mars. On a un système qui est en train d'être étudié par le Contrôle financier de la Ville, mais on n'est pas au bout. C'est quelque chose qui est en constante évolution.

Le Contrôle financier vient une fois par année pour contrôler l'année précédente qui était déjà révisée, et ensuite, il contrôle le premier semestre. Sur l'examen du premier semestre, ils ont contrôlé des dossiers de la Fondetec par échantillonnage, et ils sont en train de vérifier tout ce qui est procédure interne, etc.

M. Favoulet relève que, l'année dernière, on s'est aperçu que le Contrôle financier avait eu, sur certains points, des désaccords de principe avec le réviseur.

La présidente demande pour quelle raison ce système est en train d'être soumis au Contrôle financier.

M. Dramé répond qu'ils s'en sont tenus à la tradition, puisque, anciennement, le Contrôle financier intervenait auprès de la Fondetec. Vu que l'idée était d'aller vers la transparence totale, ils n'ont pas trouvé opportun de dire au Contrôle financier de ne plus effectuer leur contrôle, même s'ils se sont posé la question de la pertinence d'un tel contrôle.

M. Favoulet souligne la complémentarité qu'il peut y avoir entre les deux fonctionnements, puisque le réviseur va beaucoup plus loin dans l'analyse des chiffres, tandis que le Contrôle financier approfondit davantage le contrôle des dossiers.

Un commissaire dit que, d'après les textes, la Fondetec ne dépend quasiment que du Conseil municipal. Or, M. Dramé a dit que la Fondetec était un instrument de la politique économique de la Ville. Le commissaire aimerait savoir quelles sont exactement leurs relations avec le Conseil administratif. Comment cela se passe-t-il?

M. Favoulet répond qu'ils sont à la disposition de tous les membres du Conseil administratif. Il arrive que certains leur demandent de leur expliquer tel ou tel point, de parler de tel ou tel projet ou de participer à une manifestation. Il y a des contacts réguliers, notamment avec le DFL, puisque la GIM collabore avec la Fondetec, lorsque cette dernière essaie de trouver des locaux pour une entreprise.

M. Dramé dit que la Fondetec est un instrument de la politique de la Ville de Genève. Il rappelle que c'est ce qu'a souhaité le Conseil municipal. Dans les statuts, il est écrit que la Fondetec, institution de droit public, dépend du Conseil municipal. Il va de soi qu'elle dépend aussi du Conseil administratif, qui dirige la Ville de Genève, même si cela n'est pas inscrit dans les textes.

#### *Page 16*

La présidente note que le deuxième sous-titre, «Augmenter la qualité de la sélection», apparaît quelque peu abstrait. Quant à l'outil qui facilite la compréhension qu'ils sont en train de mettre en place, de quel outil s'agit-il?

M. Favoulet répond qu'il s'agit d'un outil informatique qui a été développé sur Excel. Il permet de calculer automatiquement les comptes de pertes et profits et le bilan prévisionnel.

#### *Page 23*

Un commissaire aimerait savoir en quoi consistent les honoraires d'avocats pour enquêtes sur dossiers.

M. Favoulet explique que certaines personnes qui refusent de rembourser ou de terminer leur remboursement. Parfois, en cas de litige, cela débouche sur des procédures juridiques, c'est pourquoi on fait appel à des avocats.

#### *Page 24*

Une commissaire se dit étonnée du montant des pertes sur ventes de titres (394 000 francs) et de celui de la dotation à la provision pour risques de perte sur titres (996 753 francs).

M. Favoulet explique qu'il y a eu une période où il y a eu des mauvais placements (2001-2002) et ensuite, le mot d'ordre était de réaliser au minimum les

perdes. En 2008, il y a eu une réelle volonté de nettoyer le portefeuille, tout en sachant que ce n'était pas le moment pour le faire. Ce qui les a poussés à vendre au pire moment, c'est que, contrairement à certains qui peuvent se permettre de garder leurs placements et d'attendre, la Fondetec dispose d'un capital dont une partie est grignotée chaque année. Ils avaient deux options: soit ils disaient aux entreprises que la Fondetec ne pouvait plus les financer parce que le portefeuille allait mal, soit ils continuaient de financer des entreprises en réalisant des pertes et en essayant de les réduire au minimum. Les gestionnaires et la commission des finances de la Fondetec ont choisi la deuxième option.

Un commissaire comprend que, vu l'assainissement du portefeuille qui a été opéré, on peut s'attendre à ce que la situation s'améliore. Qui décide des placements?

M. Favoulet répond qu'on a déjà pu noter une amélioration depuis le début de l'année 2009, même si on n'a pas encore tout récupéré. Deuxième point, il n'est pas persuadé que ce soit le rôle de la Fondetec de gérer un portefeuille. Comment sont prises les décisions?

Aujourd'hui, ils ont un contrat de mandat avec la banque LODH qui a été choisie suite à un appel d'offres. Ce sont eux qui prennent les décisions. Néanmoins, une fois par mois, la commission des finances de la Fondetec se réunit avec le gestionnaire de la banque.

Ils ont eu des contacts avec la BCGe. Quand ils ont répondu à l'appel d'offres, M. Favoulet leur a fait un long courrier pour leur expliquer pourquoi ils n'avaient pas été soumissionnés, en leur rappelant les problèmes que la Fondetec avait rencontrés avec eux. Il les a rencontrés trois mois après, et ils lui ont expliqué qu'ils avaient changé un élément de leur fonctionnement interne, ce qui leur aurait permis de faire des offres plus compétitives, mais c'était trop tard.

Un commissaire dit que les questions de fond devront bientôt faire l'objet d'un débat. Est-ce qu'il appartient à la Fondetec d'avoir un capital qu'elle gère, et doit-elle, d'une manière ou d'une autre, investir de la matière grise pour le faire? Ne faudrait-il pas plutôt réfléchir à la proposition qu'avait faite un jour un commissaire, à savoir de placer cet argent auprès de la Ville?

La présidente rappelle, pour mémoire, que le rapport d'activité 2007 n'a pas encore été voté par le Conseil municipal. Mais il comportait une recommandation qui avait été au demeurant refusée en commission. Elle la lit: «Le Conseil municipal propose à la conseillère administrative, Sandrine Salerno, de rapatrier la fortune de la Fondetec dans les caisses de la Ville.»

Un commissaire demande si, lorsqu'on parle de mauvais placements en 2001, on évoque ceux par le biais desquels la Fondetec est devenue actionnaire des entreprises qu'elle soutenait.

M. Dramé explique qu'à l'époque, c'est le Conseil de fondation qui prenait les décisions en matière de placement. Après avoir éprouvé quelques difficultés, ils ont décidé de mandater un gestionnaire qui a géré tant bien que mal ces mauvais produits qui avaient été décidés par l'ancien Conseil de fondation. Dès qu'on est passé au statut de fondation de droit public, on a procédé à l'assainissement du portefeuille et on l'a confié à un gestionnaire. Dans le cadre d'une redotation, le Conseil discute sérieusement de la question de savoir si c'est son rôle de faire ce travail.

Le portefeuille a été assaini à 95%, mais cela dépend aussi de l'évolution de la conjoncture. On a à peu près 6 millions qui sont prêtés à des entreprises et 4 millions qui sont placés. En fait, on place l'argent qui n'est pas employé au prêt ou au fonctionnement. C'est LODH qui s'en occupe. Le Conseil de fondation a pris la décision d'assainir le portefeuille et de le gérer. Lorsque la Fondetec a besoin de liquidités, elle appelle la banque pour qu'elle réalise au minimum des pertes. Mais il y a de fortes chances que ce portefeuille reprenne de la valeur.

Une commissaire est étonnée qu'on ait créé une fondation de droit public et qu'on se retrouve avec un gestionnaire privé et une partie du capital de la Ville qui se retrouve dans la tourmente. Elle rappelle que la Fondetec est là justement pour empêcher les entreprises de mourir dans cette tourmente. Elle a bien entendu qu'une partie des investissements n'était pas du fait de l'actuel Conseil de fondation, mais on ne pourra pas mettre cela très longtemps sur le dos de l'ancienne direction, puisque l'actuelle a demandé à un gestionnaire privé de poursuivre le même travail. Elle veut bien qu'on croie tous au miracle et qu'on dise que la situation va s'améliorer, mais rien n'est moins sûr. La commissaire est étonnée qu'on poursuive cette politique. Est-ce qu'elle leur semble judicieuse, compte tenu de la fonction que la Fondetec est censée remplir?

M. Favoulet dit qu'au départ le capital de la Fondetec était placé pour participer au fonctionnement, c'est-à-dire qu'une partie de la fortune devait servir à financer une partie des coûts de l'organisme. C'était dans la philosophie de l'époque.

Jusqu'en mai 2007, il n'y a pas eu beaucoup de changements, parce qu'on était sur la fin d'un Conseil de fondation. Dès fin 2007, le transfert a été opéré. On a nettoyé le portefeuille au mieux. L'objectif était d'essayer de récupérer un peu d'argent en vendant au meilleur moment pour obtenir des obligations totalement sécurisées. Il souligne qu'on était en pleine crise. Aujourd'hui, on remonte un progressivement la pente. Le Conseil a eu de longues discussions pour savoir s'il était préférable de tout vendre au 31 décembre et se retrouver avec le minimum, ou d'attendre un peu, en espérant que la situation s'améliore un peu en 2009. Une majorité a choisi d'attendre et le hasard leur a donné raison, puisqu'on était à -14% et aujourd'hui on est à +11%.

Un commissaire dit que cela figure dans l'arrêté 1 art. 6 de la proposition PR-170 (?) qui prévoit que les coûts de fonctionnement annuels sont limités à 20,7% du capital de dotation de la fondation qui sont prélevés sur son capital. Il fait observer que c'était déjà complètement foireux à l'époque, puisque lorsqu'on donne gratuitement de l'argent à une fondation, cela signifie qu'on la subventionne de manière implicite, puisque la Ville emprunte à 3,5%. De son point de vue, on aurait dû faire apparaître, dès le début, cette subvention non monétaire dans les comptes de la fondation.

L'intention de quelques commissaires est que, lorsqu'on recommande de rapatrier les fonds dans les caisses de la Ville, cela ne signifie pas que la Ville va se mettre à gérer l'argent. Elle est déjà endettée à hauteur de 1,8 milliard. Ce qui est proposé, c'est de rapatrier cet argent dans les caisses pour rembourser l'emprunt et rémunérer la fondation à hauteur de 3,5%. De cette manière, aucun risque n'est pris et tout le monde sort gagnant.

#### *Page 25*

Un commissaire dit que pour mener la discussion sur la redotation, il faudra que la commission des finances dispose du budget 2009 réactualisé, ainsi que d'un projet de budget 2010.

M. Favoulet dit qu'ils ont travaillé sur deux scénarios, l'un avec redotation (projection sur quatre ans), l'autre sans. C'est un travail important. Il propose de fournir à la commission des finances le budget réactualisé au 30 juin.

La présidente relève que c'est important pour la commission des finances, dans le cadre des travaux sur la redotation. Il n'y a aucune question sur le rapport de l'organe de révision.

#### **Séance du 30 septembre 2009**

La présidente met aux voix le projet de délibération D-32 concernant les comptes de la Fondetec qui est accepté par 11 oui (2 UDC, 2 L, 1 R, 3 S, 2 Ve, 1 AGT) et 1 abstention (DC).

Un commissaire relève qu'on a voté les comptes. Maintenant, il faut voter le budget.

La présidente rappelle qu'on doit simplement en prendre acte.

Un commissaire trouve que le budget de la Fondetec doit être soumis à une discussion. Il faudrait s'inspirer de la méthode que la commission des finances emploie concernant la Fondation du Grand Théâtre. Il faudrait demander deux

propositions différentes pour la Fondetec pour pouvoir avoir un débat autour du budget de la Fondetec, avec un autre rapporteur. La commission des finances ne prend pas position, mais prend acte.

Un commissaire dit que les statuts de la Fondetec devaient être repris car ils étaient bancals. Il n'est pas précisé que le Conseil municipal vote le budget et la commission des finances ne peut pas s'inventer des attributions. Il rappelle qu'on a reçu le budget 2009 une première fois et ensuite on a reçu le budget 2009 révisé. Si on devait voter aujourd'hui, ce serait sur lequel de ces budgets?

Un commissaire dit qu'il ne s'agit pas de voter, mais de prendre acte. On peut néanmoins prendre acte de la situation telle qu'on la reçoit et on montre qu'il faudra dissocier les deux éléments, ce qui obligera les fondations concernées à faire un travail qui soit un peu plus pertinent.

### **Séance du 25 novembre 2009**

La présidente rappelle que le 30 septembre, lors du vote des comptes de la Fondetec, la commission a insisté pour rediscuter le budget de la Fondetec. Elle ouvre le tour de discussion.

Un commissaire estime qu'il est vain de discuter du budget alors qu'il ne reste qu'un mois et que l'on n'a pas encore reçu le budget 2010. Il demande de quel budget la commission doit prendre acte (officiel ou rectifié).

La présidente pense qu'il s'agit du budget qui figure dans le rapport, à savoir le budget de base.

Un commissaire rappelle que les Verts ont de la gêne avec la forme, notamment avec le fait que l'on présente une D, soit une information, sans projet de délibération. Il explique qu'ils étaient prêts à passer outre la première année suite à la modification de la nature de la Fondetec, mais qu'il pourrait maintenant s'agir d'une véritable proposition. Il propose donc de renvoyer au Conseil administratif pour l'obtenir.

La présidente rappelle que c'est le Conseil municipal qui est l'autorité de surveillance de la Fondetec et que ce n'est en tous cas pas le Conseil administratif qui va présenter une proposition. Elle ajoute que c'est le Secrétariat du Conseil municipal qui doit préparer un projet de délibération sur les comptes.

Un commissaire rappelle qu'il a été question ce soir de la culture Ville de Genève et que l'on a là la démonstration que, non content des difficultés d'un service, celui d'à côté jette de l'huile sur le feu.

Un commissaire rappelle que le Secrétariat du Conseil municipal n'est pas composé de juristes et que ni lui ni le Bureau n'ont à rédiger des projets de délibé-

ration. Il estime que c'est à l'administration de fournir les documents nécessaires pour que le Conseil municipal puisse fonctionner. Il réitère ses propos et estime que l'on risque de faire des reproches au Bureau si jamais le projet de délibération était mal rédigé alors que cette responsabilité appartient à l'administration.

La présidente rappelle que le projet de délibération a été élaboré par M. Burri qui est juriste.

Une commissaire demande où on en est.

La présidente répond qu'il y a un rapport annuel avec des annexes, un projet de délibération qui est voté et qu'il faut prendre acte ce soir du budget.

Un commissaire est content d'apprendre qu'un juriste a rédigé le projet de délibération et rappelle que M. Burri ne faisait pas partie aux dernières nouvelles du Secrétariat du Conseil municipal. Il estime que l'administration aurait dû fournir ce document avant que la commission prenne en considération cet objet.

La présidente considère que la commission a pris acte du rapport annuel et du budget de la Fondetec.