Ville de Genève
Conseil municipal

D-32.10 A/D-32.11 A

12 avril 2022

Rapport de la commission des finances chargée d'examiner les budgets de fonctionnement 2021 et 2022 de la Fondetec.

Rapport de M^me^ Laurence Corpataux.

Ces budgets de fonctionnement ont été renvoyés respectivement les 9 mars 2021 et 25 janvier 2022 à la commission des finances. Ils ont été traités par la commission lors de la séance du 16 mars 2022, sous la présidence de M^me^ Brigitte Studer. Les notes de séance ont été prises par M. Xavier Stern, que la rapporteuse remercie pour la qualité de son travail.

Séance du 16 mars 2022

Audition de M^me^ Catherine Thobellem, présidente, et de M. Damien Gumy, vice-président de la Fondetec

La présentation du budget 2021 est associée aux comptes 2021 qui seront confirmés au mois de juin après audit. Il peut encore y avoir des variations.

En juillet 2021, la Fondetec a déménagé près de la gare de Cornavin et a arrêté l'hébergement d'entreprises.

Les charges sont très proches du budget, en dessous.

Au niveau des revenus 2021, il y a quelques différences entre le budget et les comptes. Dans les revenus divers – qui concernent les taxes d'inscription et la récupération sur les créances amorties – le résultat est meilleur de 156 000 francs grâce aux récupérations sur les créances amorties qui ne sont jamais budgétées, car d'une année à l'autre, il est difficile de prévoir à combien elles seront. Il y a une grande différence sur les revenus financiers qui comprennent deux postes principaux: les intérêts sur les prêts et l'adaptation des provisions sur les dossiers à risque. Les provisions inférieures au budget expliquent la grosse différence sur des revenus. Les produits des biens-fonds loués concernent six mois d'activités d'hébergement ainsi que les loyers des différentes entreprises hébergées chez eux. Le résultat est meilleur que prévu d'environ 682 000 francs en raison de l'adaptation des prêts aux valeurs marchandes.

Jusqu'en 2020 la règle comptable relative aux provisions sur débiteur était de provisionner à 100% tous les dossiers avec plus de trois mensualités de retard. Ainsi les provisions étaient de l'ordre de 20% des dossiers et ne représentaient pas les pertes moyennes enregistrées habituellement d'environ 5%. La nouvelle méthode prend en compte l'analyse du risque sur les entreprises: la provision est appliquée pour les entreprises où une perte quantifiable est considérée. La pro-

vision forfaitaire pour les autres créanciers a été ajoutée à hauteur de leur perte moyenne, raison pour laquelle le montant est passé de 2 à 1,4 million de francs. Les 600 000 francs qui en résultent sont uniquement comptables.

Entre 2021 et 2020, il y a une légère baisse d'activité sur les prêts ordinaires: 53 dossiers en 2021 contre 63 en 2020. Cependant le nombre de décisions est à peu près le même. Les montants des décisions acceptées sont du même ordre de grandeur, avec une légère baisse. En 2021, il y a plus de dossiers refusés et de crédits libérés, une partie des crédits accordés en 2020 ont été libérés en 2021. En 2020-2021, la situation sanitaire a impliqué toute une série de mesures pour venir en aide aux entreprises, notamment des prêts-relais à taux zéro.

En 2020, la Fondetec a eu beaucoup de demandes: 42 dossiers acceptés pour un montant total de 3 millions de prêts-relais accordés avec une libération d'environ 1,5 million de francs, la libération se faisant vraiment en fonction des besoins réels des entreprises. Un complément de la Ville de Genève a été reçu pour ces prêts-relais. En 2021 il y a eu beaucoup moins de demandes, car la Confédération et le Canton ont mis en place des aides.

Entre les budgets 2022 et 2021, globalement il n'y a pas de grosse différence. Des écarts concernent les charges de biens et de services ainsi que les amortissements sur le patrimoine administratif: les charges prévues sont moindres en raison de la diminution du volume de leurs locaux, et l'amortissement est moindre car la Fondetec n'a plus une partie du mobilier. L'augmentation des charges de personnel provient des mécanismes salariaux. Au niveau des revenus, il n'y a pas de grande différence. Les revenus divers comprennent des mandats d'accompagnement, dont un mandat avec l'Office cantonal de l'emploi (OCE) qui s'appelle Level+ pour accompagner les seniors dans le développement d'activités indépendantes. Au niveau des revenus financiers des intérêts sur prêts, il y a une légère augmentation qui correspond à la hausse du nombre moyen de dossiers sous gestion. Ils n'ont plus non plus de locaux à louer, donc cette partie n'est plus au budget. Globalement, le budget 2022 sera à peu près analogue à celui de l'année dernière.

Le conseil de fondation souhaite fortement placer le curseur sur le durable, l'innovant et le local. Les membres du Conseil ainsi que toute l'équipe adhèrent à ce changement de cap. Il y a plusieurs axes. Le premier est celui du scoring, qui a été mis en place suite aux recommandations du Contrôle financier (CFI). Un des critères votés par le conseil de fondation *in corpore* est la diminution de l'empreinte carbone. Si l'on admet que l'on a quatre critères principaux d'évaluation, le critère lié à cette réduction vaut 25 points sur 100. Cela signifie aussi que les porteurs de projets devront avoir une ligne précise qui n'est pas seulement trier leurs déchets. La Fondetec n'étant pas spécialiste des indicateurs de performance, elle a mandaté une société pour améliorer ceux relatifs au scoring. Le conseil de

fondation a aussi l'objectif de partager les risques et de développer davantage de compétences par le développement les collaborations avec des spécialistes de la gestion du risque, et par des alliances avec des partenaires qui financent également des porteurs et porteuses de projets. Son but est de pouvoir placer ces objectifs stratégiques 2022 vers plus de qualitatif que de quantitatif. Ainsi le nombre de taxes d'inscription, de demandes, etc. risque d'être plus bas, mais les montants seront peut-être plus importants pour des projets spécifiques liés à la diminution de l'empreinte carbone notamment. La Fondetec veut être davantage proactive, en allant chercher les entreprises qui souhaitent diminuer leur empreinte carbone. Il y aura tout un mécanisme de communication qui va s'orienter davantage vers le terrain.

Depuis le changement de direction de la Fondetec, toute la fonction informatique a été remise à niveau et dotée d'outils pour les porteurs et porteuses de projets. Par exemple, il est possible de créer son business-plan à partir du site de la Fondetec. Un système de gestion a aussi été développé. Par rapport aux recommandations du CFI, des indicateurs et un système de contrôle interne ont été mis en place.

La volonté est aussi de monter les compétences de toute l'équipe, conseil de fondation compris. Il y a des gestionnaires, un directeur et les membres du conseil. Les longs dossiers seront toujours dans les systèmes de gestion, et les personnes qui désirent les lire pourront le faire, avec des outils plus modernes, plus de statistiques et d'informations qui permettront, avec le scoring, d'aider à prendre des décisions.

Les comptes sont audités, cependant le conseil de fondation a décidé d'aller encore plus loin en incluant les indicateurs sur le système de gestion de séances. Ainsi il est possible de suivre l'évolution des finances, des frais d'inscription, des liquidités, des crédits accordés. Cela permet d'avoir des outils pour évaluer différemment les dossiers.

Discussion

Le CFI a fait plusieurs recommandations. Dans le rapport du 30 juin 2021, il y a la recommandation suivante: «Les pertes sur débiteurs devraient être couvertes par les intérêts sur les prêts.» Est-ce actuellement le cas?

Oui. L'objectif de la Fondetec est que les intérêts sur les prêts à 5% couvrent les pertes sur débiteurs qui ne devraient pas être au-dessus de 5%. Aux comptes 2021, les pertes sur débiteurs sont de 380 000 francs et les intérêts sur prêts de 425 000 francs. En 2021, l'objectif a été atteint, et sur les dix dernières années, on en est proche. Concernant le rapport du CFI, le suivi continue. En 2021, la quasi-totalité des points sont désormais clôturés.

Il y a eu une revue totale des outils, et documents RH, du fonctionnement de la commission du personnel ainsi que l'intégration de la nouvelle grille salariale de la Ville de Genève après être parvenu à des compromis avec le personnel. Le règlement du personnel a été revu. Un consultant a été mandaté pour revoir les cahiers des charges, les descriptions de postes, les contrats etc. que le conseil de fondation devra valider. La question des notes de frais a été traitée à travers la révision complète du contrôle interne. Il n'y a plus de problème constaté.

Une des recommandations du CFI était d'offrir plus d'espace de discussion et de contact avec les membres du conseil de fondation: plus de séances et des contacts directs ont été proposés. L'évaluation annuelle du directeur avec deux personnes de la Commission administrative a été mise en place.

Qu'a-t-il été entrepris pour prévenir les problématiques de gestion du personnel, de gestion de conflits, et de confiance de l'équipe envers sa direction?

Une société externe faisant office de groupe de confiance a été mandatée. Elle n'a pas été activée pour l'instant. Elle a été choisie car elle est financée seulement si elle est activée. Pour l'instant ils n'ont reçu aucune facture. En cas de problème, le collaborateur ou la collaboratrice peut voir sa hiérarchie, le conseil de fondation ou la société externe.

Pourquoi l'activité d'hébergement a-t-elle été arrêtée? Est-ce que cela a posé des problèmes d'hébergement pour les entreprises?

La Fondetec proposait aussi trois activités: le financement, le conseil et l'hébergement dont la proximité qui facilitait le conseil. L'hébergement a été créé il y a peu: environ douze ans. A l'époque, c'était innovant. Ensuite, les espaces de coworking se sont généralisés plus particulièrement en Ville de Genève. Pour être concurrentiels, il a fallu réduire la durée des baux au minimum. De plus la Fondetec n'a pas vocation à faire concurrence aux entreprises de la Ville. L'échéance du bail au 31 juillet 2021 a permis d'y réfléchir. En 2020, l'ancien conseil de fondation a pris à l'unanimité la décision d'arrêter l'activité d'hébergement, et le nouveau Conseil l'a validée à la quasi-unanimité. L'activité de conseil a été gardée. Les contrats étaient de mois en mois. Leur résiliation a été annoncée bien en amont. Il n'y a pas de problèmes connus.

Est-ce que le partage des risques est une nouveauté?

Non, cela se faisait déjà et c'est prévu dans les statuts. Par exemple, des dossiers sont financés avec la Fondation d'aide aux entreprises (FAE). La Fondetec aimerait augmenter et changer l'approche. Pour l'instant, quand un dossier est présenté à la fois à la FAE et à la Fondetec, il n'y a pas de lien officiellement. En général, la FAE attend la réponse de la Fondetec pour aller plus loin ou pas, ce qui n'est pas réellement un partenariat. La Fondetec souhaite des partenariats de

cofinancement ainsi que l'élaboration des contrats tripartites avec toutes les institutions qui soutiennent et financent les jeunes entreprises.

Il paraît étonnant de devoir aller chercher les entreprises mettant en avant l'écologie, qui est un credo assez porteur, y a-t-il un problème?

La création de la Fondetec visait à aider toutes les personnes qui veulent mettre en place un projet mais qui n'ont pas de fonds et auxquelles les banques commerciales ne prêtent pas. D'où un taux d'intérêt que l'on pourrait considérer élevé, mais le risque est énorme. La Fondetec souhaite le diminuer après une évolution du risque par des experts. Beaucoup d'entreprises qui la contactent mettent en avant les aspects de durabilité. L'idée est de motiver les jeunes à créer de nouvelles entreprises dont on a besoin. Et de soutenir ceux qui n'ont pas de financement.

Quelle est la situation des 20 millions mis à disposition par la Ville de Genève pour aider les entreprises locales à faire face aux difficultés liées à la pandémie?

Un grand nombre d'entreprises étaient dans des conditions terribles, et l'aide a effectivement tardé à venir. La Fondetec était très satisfaite de ce projet de délibération, cependant il y avait la subsidiarité, des critères trop restrictifs et binaires. Au mois de février, la Fondation a eu une séance avec le Conseil administratif, auquel elle a indiqué qu'elle était prête à signer le contrat, signé à l'été. Les entreprises devaient d'abord faire la demande au Canton avant de s'adresser à la Ville, ce qui fait qu'il y a eu très peu de demandes. Quasiment toutes les entreprises ont pu obtenir de l'aide du Canton. Seuls quatre dossiers ont été présentés, et aucune entreprise ne remplissait les critères. Donc il y a eu 0 franc de dépensé sur les 20 millions. Mais ce qui a été mis en place par la Confédération et le Canton avait été suffisant.

La Fondetec a travaillé avec le Canton, pour avoir un système de contrôle de documents informatique cohérent pour travailler ensemble.

De plus il n'y a pas eu une communication extérieure très importante, donc les entreprises ne savaient pas. En 2020, c'était des prêts-relais Covid; il n'était pas encore question de fonds perdus. Si cela avait été le cas, la Ville n'aurait jamais revu les 20 millions.

A ce jour, la Fondetec a décaissé 500 000 francs pour les frais de mise en place du système; 30 000 francs environ ont été dépensés. Elle doit donc rembourser 470 000 francs à la Ville. L'opération est totalement stoppée car elle concernait 2021.

Dans les comptes 2021, serait-il possible de consacrer un paragraphe sur ce fonds d'aide aux entreprises? Combien cela a-t-il coûté à la Fondetec au total, en comptant également les heures de travail?

Dans les comptes non audités, les 30 000 francs dépensés sont bien identifiés. Etant donné qu'ils n'avaient pas encore procédé au remboursement, on pourra voir au bilan qu'il reste un solde d'environ 467 000 francs sur l'année 2021. Cela a évidemment entraîné un certain nombre d'heures de travail pour tout mettre en place qui n'apparaît pas aux comptes et dont l'évaluation précise n'a pas été faite.

Quelle est la situation actuelle des entreprises?

La situation devient à nouveau compliquée. Avec l'inflation, on ne sait pas comment les entreprises vont s'en sortir pour payer leurs fournisseurs, leurs prestataires etc. La Fondetec aura un rôle à jouer pour soutenir les entreprises. Elle ressent encore beaucoup de difficultés dans les entreprises qu'elle finance. Il y a, par exemple, un nombre anormalement élevé de prolongations de suspension de remboursement d'entreprises qui ont encore de la peine à redémarrer. Cela s'explique en grande partie par les effets secondaires de la crise sanitaire. Le conseil de fondation est assez sensible à cela.

Serait-il intéressant de mettre en place de nouvelles mesures d'aides aux entreprises au vu du contexte actuel dont on ne connaît pas encore l'étendue des retombées?

Si l'on regarde l'activité des prêts Covid en 2021, les demandes sont passées de 45 à 6. La Confédération et le Canton ont apporté leur aide, et pour les cas de rigueur Covid, les aides sont encore versées jusqu'au mois de juin 2022. La guerre en Ukraine, qui est avant tout un drame humanitaire, a également des implications économiques. Certains produits n'arrivent plus, l'acier coûte très cher. Mais peut-être que le commerce local durable a sa chance, car il y aura des circuits courts, des fournisseurs qui seront prêts à pouvoir soutenir les autres entreprises. Cependant les entreprises auront toujours besoin de soutien.

Il est demandé des précisions par rapport au projet avec l'OCE, et si beaucoup de personnes font appel à eux après une période de chômage.

Il y a un certain nombre de personnes qui déposent un dossier après une période de chômage, dont le nombre n'est pas connu.

La Fondetec participe à deux projets. L'un avec la Ville qui s'appelle New Start: des projets de personnes généralement au chômage sont analysés, pour préavis, dans des commissions de la Ville dont la Fondetec est membre. Ensuite, une demande de financement à la Fondetec peut en découler. L'autre projet, Level+, vient de commencer. C'est un partenariat avec l'OCE, de conseil et d'accompagnement aux seniors.

Le budget 2020 présente des charges de 1,6 million, alors que pour 2021 et 2022, on est plutôt à 2,1 millions. Quelle est la raison de cet écart?

Selon le système MCH2, les budgets doivent être séparés par activités, soit une colonne par activité. 1,6 million de francs couvrent l'activité de financement uniquement. Ensuite il y a une deuxième colonne avec l'hébergement et la troisième avec le conseil. Il faut additionner les trois premières colonnes pour arriver aux 2,1 millions. Le budget total pour 2020 est de 2 164 997 francs. Si l'on compare les budgets, on arrive quasiment au même montant. Donc il n'y a pas d'augmentation entre 2020 et 2021. Et sur 2022, on voit qu'il n'y a plus que le financement et le conseil, puisqu'ils ont arrêté l'hébergement.

Est-ce que les charges budgétées sont stables entre 2022, 2021 et 2020?

Oui.

N'y a-t-il pas un risque que certaines entreprises ne soient plus solvables à la fin des prêts?

Il n'y a pas eu pour l'instant de cas de faillite. Si la question avait été posée avant le 24 février, la réponse aurait été positive. Actuellement, c'est difficile de répondre.

La Fondetec a une méthode de provision sur débiteur conservatrice: la provision représente un montant de 13% de leurs débiteurs, alors que les pertes moyennes sont à hauteur de 5%. La provision équivaut donc au double de pertes. A ce jour, ils sont encore au niveau du budget.

Appliquent-ils intégralement le règlement du personnel de la Ville de Genève?

Le règlement du personnel a été actualisé. Le contrôle interne s'est fortement inspiré des directives de la Ville. Le télétravail y a été ajouté. La grille des salaires de la Ville a été appliquée. Comme l'équipe est petite (6 personnes) et que la fondation est de droit public, il n'est pas possible d'appliquer tout le règlement de la Ville. Cela explique pourquoi il n'y a pas une similitude exacte.

Est-ce qu'à équivalent temps plein (ETP) équivalent, il y a une augmentation des charges? Quand a démarré la transition?

La transition sur la grille salariale a été un travail énorme et a entraîné une augmentation de certains salaires qui est lissée sur deux ans. Globalement, cela entraîne une augmentation de la masse salariale à ETP équivalent. On passe d'un budget de 791 000 à 821 000 francs qui équivaut à une hausse de 30 000 francs. Le mécanisme d'annuités proche de celui de la Ville explique en partie cette hausse. L'autre partie est due au changement de système. Historiquement, les salaires des employés de la Fondetec étaient alignés sur la grille de la Ville, et quand la Ville a changé de système, le conseil de fondation de l'époque avait décidé de ne pas suivre. Puis cela a été rediscuté. Plusieurs études ont été faites ainsi que des comparaisons avec d'autres fondations financées par la Ville, notamment la Fonda-

tion de la Ville de Genève pour le logement social (FVGLS) qui est ajustée sur la grille de la Ville. Ensuite, le conseil de fondation a décidé de s'aligner car c'était une augmentation de charges acceptable. Le lissage amortit l'impact financier sur plusieurs années.

Quelle est l'implication du Conseil administratif dans ce processus?

Le Conseil administratif n'a pas son mot à dire et cela est indiqué dans les statuts. La Fondetec travaille avec la rigueur requise. Même si des personnes ont été augmentées, cela est en lien avec une hausse des compétences de tout le personnel car le personnel devra se former davantage, aura davantage de responsabilités et sera responsable de la gestion d'un dossier en intégralité. Le directeur aura un regard beaucoup plus méta.

Vote

La CF prend acte des objets D-32.10 et D-32.11, à l'unanimité des votants.

Annexe: Présentation Ville de Genève du 16 mars 2022

fondetec

Présentation Ville de Genève du 16 mars 2022

Budget et comptes 2021

CHARGES	Budget 2021	Comptes* 2021	Ecart
Charges de personnel	**1 085 014**	1 064 759	-20 255
Charges de biens, services, autres charges d'expl.	**590 071**	486 653	-103 418
Amortissements du PA	**109 367**	101 230	-8 137
Charges financières	**405 000**	380 703	-24 297
TOTAL CHARGES	**2 189 451**	2 033 345	-156 106
REVENUS	**Budget 2021**	Compte 2021	Ecart
Revenus divers	**60 000**	216 118	156 118
Revenus financiers	**346 500**	1 061 702	715 202
Intérêts sur les prêts	346 500	425 308	78 808
Adaptations des prêts aux valeurs marchandes	0	636 394	636 394
Produits des biens-fonds loués	**65 005**	72 980	7 975
TOTAL REVENUS	**471 505**	1 350 800	879 295
RESULTAT NET	**-1 717 946**	-682 545	1 035 401

*** Comptes 2021 non audités**

Budget et comptes 2021

Différences significatives sur la provision sur débiteurs

Jusqu'à 2020, 3 mensualité de retard = dossier provisionné à 100%

En 2021, changement de méthode de calcul de la provision:

1. Une provision effective appliquée aux créances/débiteurs pour lesquelles on peut estimer la probabilité de la perte, c'est-à-dire qu'on est capable de répondre aux questions suivantes :

   est-ce que le montant de la perte est quantifiable ? / est-ce que le risque est avéré ?

   +

2. Une provision forfaitaire appliquée aux autres créances/débiteurs. Le montant est calculé sur la base du taux de perte nette historique de la fondation.

→ 636'394 CHF de provision en moins en 2021

Comparatif 2020-2021

	2020		2021	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Taxes d'inscription	63		53	
Nombre de décisions	56		54	
Décisions acceptées	32	2'941'660	24	2'683'000
Prêt moyen accepté		91'927		111'791
Décisions refusées	24	2'751'800	30	3'713'290
Prêt moyen refusé		114'658		123'776
Crédits libérés		2'118'177		2'386'145
Prêts relais covid accepté	42	3'149'800	3	185'061
Prêt relais covid acc. moy		74'995		61'687
Prêt relais covid refusé	2	418'500	3	204'922
Prêt relais covid ref moy		209'250		68'307
Crédits covid libérés		1'582'140		334'221

Budget 2022

CHARGES	Budget 2022	Budget 2021	Ecart
Charges de personnel	**1 116 664**	1 085 014	31 650
Charges de biens, services, autres charges d'expl.	**533 110**	590 071	-56 961
Amortissements du PA	**57 865**	109 367	-51 502
Charges financières	**405 000**	405 000	0
TOTAL CHARGES	**2 112 639**	2 189 451	-76 813
REVENUS	**Budget 2022**	Budget 2021	Ecart
Revenus divers	**67 500**	60 000	7 500
Revenus financiers (intérêts sur les prêts)	**384 000**	346 500	37 500
Produits des biens-fonds loués	**0**	65 005	-65 005
TOTAL REVENUS	**451 500**	471 505	-20 005
RESULTAT NET	**-1 661 139**	-1 717 946	56 808

Budget 2022

- Pas de différence significative par rapport à 2021

Mandats spécifiques 2022

- Etude de faisabilité sur une pépinière artisanale: 10’000 CHF
- Objectifs DD – Intégration de nouveaux critères dans le scoring: 20’000 CHF
- Analyse risque: 15’000 CHF