



Rapport d'évaluation

Récapitulatif des indicateurs et des objectifs de la convention de subventionnement 2016-2018 entre l'Etat de Genève, la Ville de Genève, l'Association des communes genevoises et Genève Education Football

Bénéficiaire : Genève Education Football (GEF)

Collectivités publiques concernées : Le Département de l'instruction publique, de la culture et du sport de la République et Canton de Genève, le Département de la culture et du sport de la Ville de Genève et l'Association des communes genevoises.

Rappel du but de la subvention et des missions du subventionné :

Le but de la subvention est de soutenir GEF en tant que centre cantonal de la relève. Cette structure a comme principaux objectifs d'améliorer et de consolider la qualité de la formation de l'ensemble des jeunes talents footballeurs genevois, de viser une intégration des meilleurs talents dans la 1^{ère} équipe du Servette FC et/ou en équipe nationale, d'assurer un suivi de la formation scolaire et professionnelle de chaque jeune talent en parallèle de leur projet sportif et d'assurer un suivi médical adéquat.

Mention du contrat : Convention de subventionnement GEF 2016-2018

Durée du contrat : 3 années

Période évaluée : 1^{er} janvier 2016 au 31 décembre 2016

Point 1 Respect des statuts de GEF

Indicateurs: Contrôle de la distribution des subventions aux associations membres, veille des bonnes relations entre les membres de l'association, transferts des joueurs et paiement des indemnités

	Année 2016	Année 2017	Année 2018
Valeur cible	Atteint / non atteint	Atteint / non atteint	Atteint / non atteint
Résultat réel	Partiellement atteint		

Commentaire(s) de GEF : Objectif atteint

Un règlement d'application pour la saison 2016-2017 a été adopté et signé le 24 avril 2017.

Il conviendrait de définir un échelonnement du versement des subventions tenant compte des contraintes budgétaires des collectivités publiques ainsi que de celles des clubs membres de GEF.

Commentaire(s) des collectivités publiques: Objectif partiellement atteint

Le nouveau règlement signé par les partenaires de GEF permettra de préciser différents points du partenariat, notamment les objectifs, les équipes incluses, l'organisation des ressources, les indemnités et transferts de joueurs, la communication ou encore le code d'éthique.

Il conviendra que GEF informe les collectivités publiques sur la suite donnée à ce règlement pour les saisons 2017-2018 et suivantes.



Concernant la distribution des subventions, les montants reversés par GEF au FC Meyrin, au FC Etoile-Carouge et à l'ACGF sont corrects.

Si certaines tensions entre les différents membres de GEF sont apparues au cours de l'année 2016, notamment au travers de déclarations parues dans les médias, la situation semble s'être apaisée depuis que l'ACGF a été élue à la présidence de GEF. Les collectivités publiques valident ce choix et souhaitent à l'avenir que l'ACGF conserve la présidence de GEF.

Point 2 Projet porté par les clubs formateurs et soutenus par les clubs de l'élite et par l'association cantonale

Indicateurs: Pourcentage de clubs formateurs genevois membres de GEF, soutien des clubs de l'élite et de l'association cantonale

	Année 2016	Année 2017	Année 2018
Valeur cible	100% des clubs formateurs, 100% des clubs de l'élite et association cantonale	100% des clubs formateurs, 100% des clubs de l'élite et association cantonale	100% des clubs formateurs, 100% des clubs de l'élite et association cantonale
Résultat réel	Atteint		

Commentaire(s) de GEF : Objectif atteint

Selon GEF, 100% des clubs formateurs font partie du centre cantonal de la relève.

Tous les clubs membres font partie de l'ACGF et de l'ASF. Pour sa part, l'ACGF représente la totalité des clubs genevois. Le partenariat GEF est reconnu par l'ASF dans ses dimensions de préformation (FOOTECO – FE) et de formation (élite).

Commentaire(s) des collectivités publiques: Objectif atteint

Les 3 clubs formateurs de l'élite reconnus par le Label 1 de l'ASF (Servette FC, FC Etoile-Carouge et FC Meyrin) sont membres de GEF. La coopération des ces 3 clubs formateurs est indispensable afin de permettre une continuité dans la formation de la relève du canton.

Point 3 Degré de participation dans la gouvernance de GEF

Indicateurs: Présence aux comités techniques et directeurs, force de proposition, prise de responsabilités, communication au sein du club ou association sur GEF

	Année 2016	Année 2017	Année 2018
Valeur cible	Atteint / non atteint	Atteint / non atteint	Atteint / non atteint
Résultat réel	Atteint		

Commentaire(s) de GEF : Objectif atteint

Les instances de gouvernance de GEF sont le CODIR (comité directeur) et le BT (bureau technique). Ces deux instances regroupent toutes les associations membres et se réunissent régulièrement (au moins une fois par mois). Les séances du CODIR et du BT sont par ailleurs ouvertes si un évaluateur veut y participer.

Commentaire(s) des collectivités publiques: Objectif atteint



Point 4 Qualité de la communication de GEF

Indicateurs: Actions de communication, mise à jour du site internet, impression de brochures, logo sur les maillots des équipes concernées, organisation d'événements sportifs

	Année 2016	Année 2017	Année 2018
Valeur cible	Atteint / non atteint	Atteint / non atteint	Atteint / non atteint
Résultat réel	Partiellement atteint		

Commentaire(s) de GEF : Objectif partiellement atteint

Ce point doit encore être développé. Au-delà du site ouvert, de la brochure réalisée et des articles parus sur Proxifoot, GEF doit assurer une meilleure maîtrise de sa communication (mandat à étudier).

Commentaire(s) des collectivités publiques: Objectif partiellement atteint

Les collectivités publiques se réjouissent des nombreuses actions de communication mises en place depuis la création de GEF, notamment le site internet dédié, les articles parus sur les plateformes consacrées au football genevois et la brochure GEF parue en 2014.

Il convient toutefois de mettre à jour le site internet qui fait encore mention d'informations concernant les saisons précédentes (notamment message de Hugues Quennec et organisation de l'association GEF suite aux changements effectués en 2016).

Comme indiqué par les responsables de GEF, la communication au travers des différents médias doit être maîtrisée afin que tous les partenaires parlent d'une voix commune au sujet de GEF.

Une présence visible de GEF lors des différents événements footballistiques de la relève cantonale serait également bienvenue afin de donner une meilleure visibilité du programme (par exemple banderoles GEF lors des tournois).

Point 5 Qualité de la gouvernance de GEF

Indicateurs: Leadership de la présidence, respect de la philosophie de GEF, interactions courantes et collaborative entre les membres, ouverture à la résolution des problèmes, coordination et cohérence du projet

	Année 2016	Année 2017	Année 2018
Valeur cible	Atteint / non atteint	Atteint / non atteint	Atteint / non atteint
Résultat réel	Partiellement atteint		

Commentaire(s) de GEF : Objectif partiellement atteint

Ce point peut être amélioré. Après la constitution de GEF et sa mise en place, le changement à la tête du Servette FC a entraîné une réorganisation. GEF a ainsi gagné en ouverture et en transparence. Cet effort mérite d'être poursuivi.

Commentaire(s) des collectivités publiques: Objectif partiellement atteint

Comme indiqué par les responsables de GEF, l'année 2016 a été compliquée, notamment du fait de la réorganisation générale suite au départ de Hugues Quennec. Cette situation a parfois fait émerger certaines tensions au sein de GEF.

Dans un souci de transparence et de stabilité, les collectivités ont souhaité que l'ACGF soit maintenue à la présidence de GEF (M. Pascal CHOBAS). Ceci a occasionné une diminution des



tensions entre les différents partenaires au sein de GEF, ce qui constitue un signal positif dans l'optique des collaborations futures.

Point 6 Qualité de la gestion administrative des clubs et de l'ACGF

Indicateurs: Respect des délais pour la reddition des documents, tenue de la comptabilité, révision des comptes, mise à jour des budgets, qualité de l'information dispensée aux joueurs des équipes concernées

	Année 2016	Année 2017	Année 2018
Valeur cible	Atteint / non atteint	Atteint / non atteint	Atteint / non atteint
Résultat réel	Partiellement atteint		

Commentaire(s) de GEF: Objectif atteint

A l'interne des clubs et de l'ACGF, une organisation existe permettant un suivi budgétaire et comptable. Il y a aussi l'idée de créer une commission des finances GEF. A travers les responsables techniques et les coordinateurs sport-études, il y a un suivi des joueurs concernés. L'ACGF a par ailleurs été labellisée (label 3) par l'Association Genevoise des Sports (AGS).

Commentaire(s) des collectivités publiques: Objectif partiellement atteint

Le respect des délais et la réactivité aux demandes des collectivités publiques ont été insuffisantes durant l'année 2016, du fait de la restructuration interne de GEF.

Les entités GEF et ACGF ont transmis leurs documents aux collectivités publiques dans des délais raisonnables, alors que le FC Etoile-Carouge et le FC Meyrin les ont transmis avec un certain retard par rapport aux délais stipulés dans la convention GEF 2016-2018. Ce point semble problématique pour les clubs membres de GEF au regard des délais inscrits dans leurs statuts. Afin de pallier à ce problème, il a donc été décidé de repousser le délai de reddition des documents au 31 décembre de chaque année (séance du 7 avril et courriel du 10 avril 2017).

Des difficultés sont également apparues dans la tenue de la comptabilité lors du premier semestre 2016. La création d'une commission des finances au sein de GEF devrait pouvoir résoudre ce problème.

De manière générale, les dysfonctionnements rencontrés durant l'année 2016 sont dus à la réorganisation interne de GEF et semblent être en voie d'amélioration. Les collectivités publiques encouragent désormais GEF à ancrer son fonctionnement de manière stable.

Point 7 Qualité des liens entretenus par GEF avec les collectivités publiques

Indicateurs: Disponibilité, régularité, réactivité

	Année 2016	Année 2017	Année 2018
Valeur cible	Atteint / non atteint	Atteint / non atteint	Atteint / non atteint
Résultat réel	Non atteint		

Commentaire(s) de GEF: Objectif non atteint

Ce point doit être revu et amélioré pour satisfaire aux attentes des collectivités publiques, notamment dans la réactivité aux diverses demandes.

Commentaire(s) des collectivités publiques: Objectif non atteint

Les collectivités rejoignent GEF sur son commentaire.



Un manque de communication a notamment été rencontré au sujet de la mise en place de l'équipe M15 DBT du FC Meyrin.

Les collectivités publiques encouragent donc GEF à communiquer de manière plus régulière au sujet de ses projets et/ou difficultés.

Point 8 Qualité des liens entretenus par les clubs et l'ACGF avec les collectivités publiques

Indicateur: Disponibilité, régularité, réactivité du comité

	Année 2016	Année 2017	Année 2018
Valeur cible	Atteint / non atteint	Atteint / non atteint	Atteint / non atteint
Résultat réel	Atteint		

Commentaire(s) de GEF : Objectif atteint

Examiné séparément, chaque membre de GEF (clubs et ACGF) entretient des liens étroits avec les collectivités publiques dont il répond. Par ailleurs, l'ACGF fait également le lien avec l'AGS et le conseil consultatif du sport.

Commentaire(s) des collectivités publiques: Objectif atteint

Les collectivités publiques rejoignent GEF sur ce commentaire.

Point 9 Reconnaissance du projet sportif de GEF au niveau de la fédération nationale

Indicateur: Attestation annuelle de la fédération nationale

	Année 2016	Année 2017	Année 2018
Valeur cible	Obtenu / Pas obtenu	Obtenu / Pas obtenu	Obtenu / Pas obtenu
Résultat réel	Obtenu		

Commentaire(s) de GEF : Objectif atteint

L'ASF a délivré le Label 1 au partenariat genevois. Il est vraisemblable que Genève soit reconnu comme un centre de performance régional. Par ailleurs, le soutien apporté par les collectivités publiques à travers GEF est souvent cité en exemple au plan national. Le talon d'Achille réside dans les infrastructures, notamment Carouge et surtout Ballexert.

Commentaire(s) des collectivités publiques: Objectif atteint

Le partenariat genevois (Servette FC, FC Etoile-Carouge, FC Meyrin) a obtenu le Label 1 de l'ASF en date du 23.12.16. Même si cette classification est provisoire (classification définitive en mai 2017), elle démontre la qualité de la formation fournie à Genève depuis de nombreuses années.

Le montant total versé à ce jour par l'ASF est de 150'000 F (83'400 F au Servette FC, 54'300 F au FC Etoile-Carouge et 12'300 F au FC Meyrin) et constitue la moitié du montant attendu pour le Label 1 définitif (300'000 F).

Le label de l'ASF sera totalement réformé dès la saison 2017-2018. L'Association du Servette FC a déjà émis le souhait de devenir un des nouveaux centres de performance labélisé par l'ASF.



Point 10 Respect du plan financier

Indicateur: Résultat (total des produits – total des charges)

	Année 2016	Année 2017	Année 2018
Valeur cible	Equilibre (0)	Equilibre (0)	Equilibre (0)
Résultat réel	Partiellement atteint		

Commentaire(s) de GEF : Objectif atteint

En l'état, la situation d'équilibre est respectée. Une analyse plus fine devra être effectuée dans la perspective de la prolongation de la convention au-delà de 2018.

Commentaire(s) des collectivités publiques: Objectif non atteint

De manière générale, il est difficile de comparer les comptes de GEF avec le budget inclus dans la convention de subventionnement étant donné que les postes ne sont pas strictement identiques (spécialement pour les charges). Il conviendrait à l'avenir d'accompagner les comptes d'un descriptif précis des différents postes.

En ce qui concerne les charges de GEF, il existe des différences entre le budget annexé à la convention de subventionnement 2016-2018 et les montants annoncés dans les comptes 2016, notamment:

- le budget annonce des charges de personnel administratif à hauteur de 8'000 F qui se retrouvent difficilement dans les comptes;
- les comptes annoncent des frais de programme d'entraînement à hauteur de 55'745.70 F qui n'apparaissent pas dans le budget 2016;
- le total des charges annoncé dans les comptes 2016 est de 111'449 F alors que le budget 2016 annonçait des charges à hauteur de 45'000 F.

De plus, un excédent de subvention restituable d'un montant de 78'215.75 apparaît dans les comptes 2016 de GEF.

Finalement, lors de la séance du 7 octobre 2016, les collectivités publiques ont une nouvelle fois demandé que GEF leur transmette une proposition de projet afin que la provision 2015 de 89'000 F de la Ville de Genève puisse être versée. En date du 29.3.2017, GEF a fourni des explications justifiant le maintien de la provision jusqu'en 2017.

Point 11 Utilisation des ressources pour les prestations indiquées

Indicateur: Allocation des subventions pour les postes indiqués, notamment au niveau de l'encadrement des équipes concernées

	Année 2016	Année 2017	Année 2018
Valeur cible	Atteint / non atteint	Atteint / non atteint	Atteint / non atteint
Résultat réel	Partiellement atteint		

Commentaire(s) de GEF : Objectif atteint

L'encadrement de toutes les équipes satisfait aux exigences du Label 1 octroyé par l'ASF. Un organigramme complet a été remis antérieurement. Le bureau technique procédera à une évaluation de tous les "encadrants" dans la perspective de la saison prochaine.

Commentaire(s) des collectivités publiques: Objectif partiellement atteint

Le montant alloué à l'équipe M15 du FC Meyrin (65'000 F) a été utilisée pour mettre en place à



Meyrin une équipe M15 DBT (développement biologique tardif) sans information préalable à la commission technique de la relève. Lors du renouvellement de la convention 2016-2018, la commission technique n'avait pas souhaité inclure le projet DBT dans le cadre de GEF.

La poursuite du soutien de cette équipe M15 DBT a été discutée avec GEF pour la suite de la convention 2016-2018, notamment sur le sens que fait une telle équipe dans le soutien à la relève élite. Lors de cette discussion, GEF a reconnu les problèmes de communication relatifs à cette équipe M15 DBT. Cependant, à la lumière des explications fournies par GEF, la commission technique a rendu un préavis positif pour la poursuite du programme DBT dans le cadre de l'équipe M15 du FC Meyrin.

Point 12 Reconnaissance du club ou de l'ACGF par la fédération nationale

Indicateur: Obtention du Label 1 de l'ASF

	Année 2016	Année 2017	Année 2018
Valeur cible	Obtenu / Pas obtenu	Obtenu / Pas obtenu	Obtenu / Pas obtenu
Résultat réel	Obtenu		

Commentaire(s) de GEF : Objectif atteint

Les clubs et l'ACGF sont reconnus par l'ASF dans leurs activités respectives.

Commentaire(s) des collectivités publiques: Objectif atteint

Les collectivités publiques rejoignent GEF sur ce point.

Point 13 Nombre de joueurs genevois engagés dans les équipes GEF concernées

Indicateur: Pourcentage de joueurs genevois engagés dans une des équipes GEF concernées

	Année 2016	Année 2017	Année 2018
Valeur cible	90%	90%	90%
Résultat réel	Atteint (92.8%)		

Commentaire(s) de GEF : Objectif atteint

Les équipes GEF sont composées dans leur grande majorité de joueurs genevois.

Commentaire(s) des collectivités publiques: Objectif atteint

Selon les chiffres rendus par GEF pour chaque formation, les équipes GEF concernées disposent de 92.8% de joueurs genevois.

Point 14 Nombre de joueurs inscrits dans le dispositif SAE du DIP ou suivant une formation scolaire ou professionnelle

Indicateur: Pourcentage de joueurs genevois engagés dans une des équipes GEF concernées suivant une formation scolaire ou professionnelle

	Année 2016	Année 2017	Année 2018
	100%	100%	100%



Valeur cible			
Résultat réel	Non atteint		
<p><i>Commentaire(s) de GEF : Objectif atteint</i></p> <p>Pour compléter le dispositif SAE, l'ACJF a engagé des enseignants pour appuyer les élèves faisant partie de ses équipes FE13 et FE14. Par ailleurs, le Servette FC souhaiterait pouvoir bénéficier de davantage de places dans le dispositif SAE du post-obligatoire.</p> <p><i>Commentaire(s) des collectivités publiques: Objectif non atteint</i></p> <p>La scolarité des jeunes intégrés aux centres cantonaux de la relève est une priorité pour les collectivités publiques.</p> <p>Pour l'année scolaire 2016-2017, plusieurs élèves intégrés à GEF et du niveau enseignement secondaire II sont actuellement déscolarisés.</p> <p>Pour les collectivités publiques, et comme stipulé dans la Constitution de la République et Canton de Genève, il est absolument obligatoire que la totalité des jeunes intégrés au sein de GEF poursuivent une formation scolaire ou professionnelle au minimum jusqu'à 18 ans.</p>			

Point 15 Niveau d'encadrement sportif des joueurs			
<i>Indicateur:</i> Niveau de diplômes des entraîneurs et assistants			
	Année 2016	Année 2017	Année 2018
Valeur cible	Niveau national	Niveau national	Niveau national
Résultat réel	Atteint		
<p><i>Commentaire(s) de GEF : Objectif atteint</i></p> <p>Le niveau d'encadrement correspond aux exigences du Label 1 de l'ASF. Il est loisible de se référer à l'organigramme envoyé où figure le diplôme obtenu des entraîneurs et assistants.</p> <p><i>Commentaire(s) des collectivités publiques: Objectif atteint</i></p> <p>L'encadrement des équipes incluses dans le programme GEF répond aux critères fixés par les collectivités publiques et par l'ASF.</p>			

Point 16 Nombre de joueurs issus des équipes GEF concernées qui intègrent les équipes M15, M16, M18, M21 du Servette FC ou la 1ère équipe du Servette FC et/ou l'équipe nationale			
<i>Indicateur:</i> Pourcentage de joueurs issus des équipes GEF concernées qui intègrent les équipes M15, M16, M18, M21 du Servette FC ou la 1ère équipe du Servette FC et/ou l'équipe nationale			
	Année 2016	Année 2017	Année 2018
Valeur cible	20%	20%	20%
Résultat réel	Atteint (43%)		
<i>Commentaire(s) de GEF : Objectif atteint</i>			



Les meilleurs joueurs issus du Meyrin FC, d'Etoile-Carouge FC et des équipes de l'ACGF intègrent, sur décision du bureau technique GEF, les équipes du Servette FC. Une telle décision repose bien sûr sur les qualités du joueur mais aussi sur son évolution et son environnement.

Commentaire(s) des collectivités publiques: Objectif atteint

Selon les chiffres rendus par GEF pour chaque équipe du Servette FC et pour l'équipe nationale, le pourcentage de joueurs formés dans un club partenaire et évoluant dans les équipes du Servette FC et en équipe suisse est de 43%.

Observations de Genève Education Football :

Point 1 p. 2 dernier paragraphe: GEF a pris note du souhait des collectivités publiques.

Point 9, p.5 1^{er} paragraphe: le caractère provisoire du 23.12.16 résulte exclusivement du processus adopté et suivi par l'ASF.

Point 14, p.8: GEF partage l'inquiétude des collectivités publiques et met tout en œuvre pour atteindre cet objectif qui doit être un objectif de moyens et, si possible, de résultats.

GEF se réjouit de ce constat sportif positif qu'elle partage. Quant aux difficultés administratives, nous espérons qu'elles appartiendront bientôt au passé. Cela étant, l'expérience démontre que la vie associative et la vie sportive sont rarement de longs fleuves tranquilles et que la collaboration de tous est nécessaire dans l'atteinte des objectifs fixés.

Observations des collectivités publiques :

La saison 2015-2016 a été ponctuée par des changements importants, notamment à la tête de l'Association du Servette FC. Ces changements ont quelque peu déstabilisé la gestion de GEF durant une partie de l'année 2016. A la suite de l'élection de l'ACGF à la présidence de GEF, une certaine stabilité a pu être à nouveau instaurée dans les relations entre les différents partenaires au sein de GEF.

Durant l'année 2016, quelques difficultés administratives ont été constatées entre GEF et les collectivités publiques. Ces dernières ont été discutées afin de pouvoir poursuivre la convention de subventionnement GEF 2016-2018 dans les meilleures conditions possibles.

Au niveau sportif, le constat est positif car le canton de Genève est un des plus grands pourvoyeurs de talents dans les équipes nationales des catégories M15, M16, M18 et M21. Cette reconnaissance au plus haut niveau national démontre la qualité de la formation dispensée dans notre canton, par l'intermédiaire de GEF et de l'ensemble des clubs formateurs.

Une attention toute particulière doit être démontrée par GEF et ses clubs partenaires afin que l'ensemble des joueurs des équipes GEF soient en cours de formation scolaire ou professionnelle.



Pour Genève Education Football

Pascal Chobaz, président

Antoine Salamolard, vice-président

Constantin Georges, vice-président

Pierre-Alain Brodard, membre

Genève, le 4 mai 2017

Pour la République et Canton de Genève

Nadia Keckeis, directrice adjointe de l'office cantonal de la culture et du sport

Jérôme Godeau, responsable Relève de l'office cantonal de la culture et du sport

Genève, le 11.05.2017

Pour la Ville de Genève

Sybille Bonvin, cheffe du service des sports de la Ville de Genève

Daniel Fellay, adjoint de direction du service des sports de la Ville de Genève

Genève, le 11 mai 2017



Pour l'Association des communes genevoises

Frédéric Renevey, président de la
commission du sport de l'ACG

Paolo Chiararia, administrateur de l'ACG

Genève, le 12 mai 2017