

*Proposition présentée par les députés :  
M<sup>mes</sup> et MM. Béatrice Hirsch, Michel Forni, Guy  
Mettan, Bertrand Buchs, Vincent Maitre, Anne  
Marie von Arx-Vernon*

*Date de dépôt : 4 octobre 2013*

## **Proposition de motion pour un Etat efficient**

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève  
considérant :

- que l'art. 9, al. 4, de la constitution genevoise dispose que l'activité publique « doit être pertinente, efficace et efficiente » ;
- qu'à Genève les dépenses publiques par habitant sont les plus élevées de Suisse (une fois et demie ce qui est dépensé dans le canton de Zurich et presque le double de Lucerne et de Saint-Gall) ;
- que l'intérêt de la dette genevoise coûte chaque jour 654 F/habitant (enfants compris) ;
- qu'il est donc indispensable de réduire les dépenses afin de diminuer la dette et de garantir le financement des investissements ;
- que le principe d'efficience vise un rapport optimal entre le résultat obtenu et les ressources consacrées ;
- que le but d'une évaluation de l'efficience vise à assurer que l'Etat se concentre sur l'essentiel et à éviter que l'Etat ne consacre des ressources importantes pour obtenir des résultats limités ;

invite le Conseil d'Etat

- à mettre en place une véritable révision de l'appareil de l'Etat (tant le petit Etat que le grand Etat) afin, d'une part, d'évaluer l'efficience de l'administration publique cantonale, et, d'autre part, de favoriser un assainissement sur le long terme de nos finances publiques cantonales ;

- à effectuer une consultation des collaboratrices et collaborateurs de l'Etat (petit et grand), afin de solliciter leurs suggestions et commentaires, et veiller à les associer à la recherche de l'objectif d'une efficience optimale ;
- à bien inclure dans la réflexion les contraintes imposées aux administrés, afin de s'assurer de leur justification, et le cas échéant de procéder à une simplification ;
- à solliciter également les commentaires et suggestions des administrés, pour tenir compte de manière adéquate de leur point de vue dans la mesure de l'efficience ;
- à soumettre au Grand Conseil un premier rapport dans les six mois suivant l'adoption de cette motion, indiquant les priorités fixées, les actions entreprises, les objectifs prévus et le calendrier prévisionnel du suivi de ce chantier ;
- à faire un inventaire des procédures, reposant sur des bases légales ou non, qui ralentissent les processus décisionnels.

## **EXPOSÉ DES MOTIFS**

Mesdames et  
Messieurs les députés,

Quasiment tous les partis politiques s'accordent à dire que la dette de l'Etat de Genève devient insupportable et qu'il s'agit de se donner les moyens de la diminuer, et cela le plus rapidement possible. C'est les moyens d'y parvenir qui divisent les bords politiques. Si à gauche on s'accorde à dire que Genève vit une crise des recettes, la droite, quant à elle, est convaincue, chiffres comparatifs à l'appui, que Genève a un train de vie disproportionné. Il s'agit donc aujourd'hui de faire une évaluation du fonctionnement de l'Etat. Certes, il est difficile pour des partis politiques qui travaillent souvent sur le court terme de s'atteler à ouvrir un vaste chantier, qui demande un travail conséquent et qui, de plus, va s'étaler sur plusieurs législatures, et de fixer des priorités qui réunissent une majorité stable du parlement.

Pourtant, l'article 9, alinéa 4 de notre nouvelle constitution, pourrait servir de déclencheur. Si nous voulons un « Etat pertinent, efficace et efficient », il faut impérativement faire une analyse allant au-delà de la pure comptabilité financière, tout en sachant que l'objectif d'efficience concerne toutes les politiques publiques, tant celles de l'administration centrale que celles de l'administration décentralisée (notamment les HUG, les TPG, l'aéroport, l'Hospice général).

C'est déjà cet objectif que poursuit la M 2144 (Suppression des doublons entre canton et communes), renvoyée au Conseil d'Etat par une très large majorité de notre parlement au mois de juin de cette année. Mais supprimer les doublons Etat-communes, n'est qu'une des conditions requises par l'efficience. Nous pensons que si l'on dresse un bilan des différentes tâches de l'Etat et des communes, à la recherche de ces doublons, alors cela vaut la peine de creuser un peu plus profond et de procéder à une analyse complète des activités de l'Etat, en tenant compte des nombreux paramètres qui permettent d'évaluer l'efficience d'un système public.

Ce principe d'efficience concerne tous les responsables politiques et institutionnels. Il s'agit donc, également, de définir les responsabilités des différents acteurs publics, que ce soit le Conseil d'Etat, que ce soit la Cour des comptes, chargée de l'évaluation des politiques publiques, que ce soit le Grand Conseil, qui est chargé de voter les budgets, ou que ce soit également les communes pour ce qui relève de leur compétence.

La comparaison avec les autres cantons est spectaculaire, Genève dépense beaucoup plus. Certes, notre canton a ses spécificités qui le rendent parfois difficile à comparer aux autres cantons suisses. Mais il faut identifier les outils existants qui permettraient de rendre cette comparaison pertinente, en tenant compte des différences entre chaque canton.

Mais aucune réforme ne peut se faire sans l'adhésion des collaboratrices et collaborateurs et, dans le cas d'une administration publique, de ses administrés. Pour adhérer à un projet, il faut en faire partie, il faut que l'on puisse participer au processus et que l'on fasse confiance à celui qui induit la réforme. Et c'est donc dans cette perspective qu'il est indispensable de consulter tant les collaboratrices et collaborateurs de l'Etat que la population qui finance les prestations publiques. Lors de son discours de Saint-Pierre en décembre 2005 le Conseil d'Etat avait déjà identifié le besoin de restaurer la confiance de nos concitoyens : « La confiance ne se décrète pas, elle se construit. Voilà pourquoi c'est une grande mission de simplifier – dans les faits – l'action de l'Etat. A titre d'exemple, un citoyen, un résident, une entreprise ne devrait transmettre qu'une seule fois aux autorités les informations dont elles ont besoin, par Internet pour ceux qui le souhaitent. Le principe de confiance doit prévaloir sur l'automatisme de la méfiance pour favoriser un contact aisé entre l'administration et le citoyen. » L'Etat de Genève peut se prévaloir d'avoir des fonctionnaires qui, quel que ce soit leur niveau hiérarchique, sont des femmes et des hommes de valeur, et qui désirent participer au processus d'efficience. Toutes les études de management entrepreneurial le montrent, si l'on veut motiver les collaboratrices et les collaborateurs, il est impératif de les impliquer dans les processus décisionnels, et de leur donner une marge de manœuvre organisationnelle. C'est aussi sur leurs épaules que repose l'exécution des missions essentielles de l'Etat, ils en sont conscients et la réforme de l'Etat doit se faire avec eux.

Concernant les administrés, l'argumentaire semble assez évident. Chacune et chacun d'entre nous a moult exemples de dysfonctionnement au sein de l'Etat. Si certains sont inhérents à notre système démocratique, certains autres reposent sur une multitude de lois et de règlement qui mériteraient une simplification. Et ce n'est qu'en répertoriant les bases légales et réglementaires qui ralentissent les processus décisionnels que l'on pourra simplifier et accélérer les prises de décisions. Il est par exemple aberrant qu'une autorisation de construire puisse être délivrée en 3 mois dans le canton de Vaud, contre 3 à 5 ans à Genève. Ou que la formation des agents de police soit cantonalisée alors qu'elle serait plus efficace et moins chère

grâce à un centre de formation romand. Ou encore que le délai de traitement d'un recours ralentisse de manière significative la mise en œuvre de projets.

On peut cependant saluer la volonté du Conseil d'Etat d'améliorer les relations entre l'administration publique et ses administré-e-s, en créant tout récemment l'instance de médiation qu'exige la nouvelle constitution. Cette instance a pour but de régler les différends entre Etat et administré-e-s avant qu'ils ne dégénèrent. Mais, on pourrait créer une plateforme en amont de cette instance, qui soit là pour optimiser les services de l'Etat, sans que, pour autant, il y ait un différend.

L'objectif de six mois est volontairement ambitieux, mais, il faut rapidement fixer des priorités à court, moyen et long terme pour parvenir à une analyse, la plus fine possible, du fonctionnement de l'Etat.

Certes, cela va prendre du temps, mais les projets d'amélioration durable ne se font qu'à long terme, il est donc grand temps d'entreprendre cette analyse. Par conséquent, je vous remercie, Mesdames et Messieurs les député-e-s, de réserver un bon accueil cette motion.