GRAND CONSEIL **PL 13789-A**
de la République et canton de Genève

Date de dépôt : 8 juin 2026

Rapport

de la commission des finances chargée d'étudier le projet de loi du Conseil d'Etat approuvant le rapport de gestion du Conseil d'Etat pour l'année 2025

Seconde partie

(Annexes au rapport de majorité)

1. Composition des sous-commissions chargées d'examiner les politiques publiques *2*
2. Rapports de sous-commissions *3*
3. Questions transversales *213*
4. Présentations des Etablissements publics autonomes *253*

ATAR ROTO PRESSE – 80 ex. – 06bis.26

ANNEXE 1

Composition des sous-commissions COFIN pour les Comptes 2025 – validé le 18 mars 2026

Politique publique		Commissaires
A	**Autorités et gouvernance**	N. BUFFET-DESFAYES / G. CARASSO
B	**États-majors et prestations transversales**	P. ECKERT / J. BENE
C	**Cohésion sociale**	J. BLONDIN / N. BUFFET-DESFAYES
D	**Culture, sport et loisirs**	J. BENE / L. SEYDOUX
E	**Environnement**	S. PISTIS / Y. ZWEIFEL
F	**Formation**	M. JOTTERAND / J. BLONDIN
G	**Aménagement et logement**	G. CARASSO / Y. ZWEIFEL
H	**Sécurité et population**	P. ECKERT / D. BARBIER-MUELLER
I	**Impôts et finances**	M. JOTTERAND / M. ANDERSEN
J	**Justice**	M. ANDERSEN / F. BAERTSCHI
K	**Santé**	T. WENGER / S. FLOREY
L+N	**Économie, emploi et énergie**	F. BAERTSCHI / L. SEYDOUX
M	**Mobilité**	S. FLOREY / T. WENGER

ANNEXE 2

Rapport de sous-commission sur les comptes 2025

Politique publique A (Autorité et gouvernance) – SGGC

Séance du **mercredi 5 mai 2026**

Membres	**Groupe**	**Fonction**
BUFFET DESFAYES Natacha	PLR	Rapporteure
CARASSO Grégoire	S	
Personnes auditionnées	**Dpt/Instit.**	
KOELLIKER Laurent	SGGC	Sautier de la République
RENFER Irène	SGGC	Secrétaire générale adjointe
CLAVIEN VECCHIO Nathacha	SGGC	Responsable finances et ressources humaines

Année standard

L'année écoulée a été relativement standard, avec un **fonctionnement habituel des séances plénières**. Il y a eu tout de même une **légère diminution du nombre de séances de commission**, ce qui explique notamment la baisse des jetons de présence ainsi que des rémunérations des procès-verbalistes. **Aucun événement exceptionnel** n'est intervenu durant l'exercice concerné, contrairement à l'année en cours (prestation de serment du pouvoir judiciaire ainsi et festivités liées au 500e anniversaire du Grand Conseil).

Jetons de présence

Les principaux éléments figurent dans la rubrique 30 relative aux jetons de présence. **En comparaison avec les comptes 2024, les montants demeurent relativement stables.** Certaines années avaient enregistré des montants plus élevés, atteignant environ 4,2 à 4,3 millions de francs, notamment en raison d'un nombre plus important de séances. Le Grand Conseil tend actuellement à traiter les objets de manière plus rapide, ce qui entraîne une diminution du nombre de séances. Il n'y a eu qu'une session supplémentaire en 2025, représentant environ 100'000 francs de jetons de présence.

Frais de manifestations

Le montant demeure relativement faible en l'absence d'événements extraordinaires. Le budget 2026 non voté prévoyait un montant compris entre 180'000 et 200'000 francs afin de couvrir notamment les prestations de serment. Le régime des douzièmes provisionnels ne pose pas de difficulté particulière, cette augmentation étant financée par des réaffectations internes.

S'agissant des **festivités du 500e anniversaire**, une enveloppe d'environ 100'000 francs est prévue, principalement destinée au spectacle son et lumière. La présidence et le Bureau ont également sollicité des financements externes et environ 60'000 francs ont déjà été obtenus auprès de deux donateurs. Ces festivités ne devraient pas entraîner de dépassement du budget du Grand Conseil et aucun événement comparable n'est prévu l'année suivante.

Langue des signes et avis de droit

Il y a aussi des **frais liés à la traduction en langue des signes** ainsi que certains **mandats confiés à des avocats** pour la défense de lois contestées.

ETP

Le chiffre de 24 ETP, dont 2 postes vacants, s'explique par deux éléments intégrés au budget. La ligne 301008 relative à la réduction linéaire du personnel administratif correspond à un montant technique d'environ 80'000 francs, évalué sur la base des postes temporairement non renouvelés. Un certain délai intervient généralement lors des départs à la retraite avant le remplacement effectif des collaborateurs concernés, ce qui représente pratiquement un poste. En pratique, afin d'éviter tout dépassement budgétaire, les effectifs réels se situent plutôt autour de 23,3 postes pour respecter cette réduction budgétaire. Un volant d'environ un poste est volontairement maintenu afin de permettre au service de répondre rapidement à des besoins urgents sans devoir solliciter de crédit supplémentaire auprès de la commission. **Les effectifs effectivement occupés se situent actuellement autour de 22 à 22,2 postes, alors que l'autorisation budgétaire permet d'aller jusqu'à 24 ETP.**

Fonctionnement du SGC

Certaines **adaptations organisationnelles** expliquent la situation actuelle, notamment le départ à la retraite d'une secrétaire-réceptionniste-téléphoniste dont le poste n'a pas été repourvu à l'identique, les besoins ayant évolué. Un poste informatique a été ouvert pour répondre aux besoins actuels, alors que certaines tâches, notamment l'accueil téléphonique, ont été mutualisées au sein de l'équipe.

COMMISSION DES FINANCES
Sous-commission sur les comptes 2025

Politique publique A (Autorité et gouvernance)

Séance du **mercredi 29 avril 2026**

Membres	**Groupe**	**Fonction**
BUFFET DESFAYES Natacha	PLR	Rapporteure
CARASSO Grégoire	S	Rapporteur
Personnes auditionnées	**Dpt/Instit.**	
APOTHELOZ Thierry	DCS	Magistrat
BUSSIEN Malika	CHA	Directrice administrative et financière
FONTANET Nathalie	DF	Magistrate
RIGHETTI-EL ZAYADI Michèle	CHA	Chancelière d'État

Programme PP A04

Politique publique A04 « Egalité, Genève internationale et aéroport statistique (DF) »

Le département a notamment œuvré **dans les domaines de l'égalité et de la prévention des violences, en lançant des appels à projets**. S'agissant des affaires internationales, l'octroi de crédits supplémentaires explique les écarts observés, notamment **25 millions de francs pour la Fondation pour l'accueil de la Genève internationale et 5 millions de francs en lien avec la situation à Gaza.** Concernant les infrastructures aéroportuaires aucun élément particulier n'est à signaler, si ce n'est un excédent d'environ 3 millions de francs par rapport au budget.

Indicateur 2.1

Les résultats sont en deçà du budget et sensiblement éloignés de la cible, malgré l'octroi d'un crédit supplémentaire d'un million de francs. Les projets soutenus ont été sélectionnés dans le cadre d'un appel à projets, sur la base de critères définis par des professionnels. Le crédit supplémentaire d'un million de francs avait été compris comme une mesure ponctuelle, ce qui n'a pas conduit à financer des projets de long terme. Si ce montant devait être reconduit, il serait alors possible de soutenir des projets différents, avec une perspective de pérennisation. Huit projets ont été retenus, pour des montants variables, certains ayant fait l'objet de demandes de pérennisation. Il appartiendra ensuite au département de déterminer s'il convient de poursuivre ces actions ou d'orienter différemment les financements. S'agissant des **objectifs et indicateurs liés au nombre de congrès organisés**, **une baisse importante a été**

constatée. Elle s'explique par un changement de méthode de comptabilisation, les participants se connectant en visioconférence n'étant plus pris en compte.

Programme PP A02 « Conseil d'État »

Plusieurs éléments présentent **une diminution, notamment les charges liées à la caisse de pension, ainsi que des économies résultant de postes vacants en 2025.** Il y a un **montant non dépensé relatif à des prestations de services de tiers.** Par ailleurs, **un versement exceptionnel d'un million de francs a été effectué en faveur de la commune de Blatten,** financé par un crédit supplémentaire approuvé par la commission des finances et il existe une **variation liée à une provision constituée en lien avec la caisse de pension des magistrats.**

Programme PP A03

Il est toujours délicat d'établir un budget précis, les écarts de participation pouvant varier entre 28 % et 41 % selon les opérations. L'objectif est de se baser sur une estimation moyenne. La **numérisation constitue un levier important d'économies**, permettant d'accélérer les processus et de réduire les besoins en ressources. Il y a également une volonté de mettre un **terme au travail de nuit des auxiliaires du SVE.** Un **travail de réajustement du budget, dans une perspective de réduction des coûts et d'amélioration de l'efficience, est en train d'être réalisé.**

Favorisation de l'exercice des droits politiques

Les actions visant à favoriser l'exercice des droits politiques se poursuivent, notamment **l'organisation de la Semaine de la démocratie**, ainsi que la mise en place d'**un abonnement gratuit d'une année destiné aux jeunes atteignant 18 ans**, leur permettant de choisir un titre de presse (environ 500 jeunes bénéficient actuellement de cette offre). Un effet limité de fidélisation est observé, bien que les résultats ne soient pas encore stabilisés, mais les retours sont globalement positifs. Il y a aussi des **actions menées en collaboration avec le DIP,** notamment les **visites des institutions organisées pour les classes.** Dans le cadre de la Semaine de la démocratie, des **simulations de séances du Grand Conseil et du Conseil d'État** sont également proposées.

Vote électronique

Les travaux relatifs au déploiement du vote électronique se poursuivent en vue de l'année prochaine. Les audits réalisés se sont déroulés de manière satisfaisante, tout en soulignant que ce projet demeure complexe et engendre des coûts importants. Des éléments complémentaires seront présentés dans le cadre du budget. Une seule solution est actuellement accréditée au niveau national, à savoir celle proposée par la Poste, déjà utilisée par plusieurs cantons. Un incident est survenu dans le canton de Bâle-Ville lors d'un scrutin récent, précisant que celui-ci n'était pas lié à la solution elle-même, mais à une clé d'interface. La Chancellerie fédérale maintient sa confiance dans le système et a renouvelé les autorisations pour les prochains scrutins dans les cantons concernés. Le canton de Bâle-Ville a décidé de suspendre temporairement son utilisation du vote électronique jusqu'à la fin de l'année.

Programme PP A05 « Transparence de l'information, médiation et surveillance »

L'écart principal s'explique par le fait que, jusqu'au mois de juin 2025, le Bureau de médiation administrative n'a pas été opérationnel, ce qui a entraîné un non-dépensé. Il a repris ses activités dès le 1er juin et les retours sont positifs quant à la qualité des prestations et aux délais de traitement. Les difficultés rencontrées précédemment par ce service ont désormais été surmontées, tout en s'enquérant de la perception des membres de la commission à cet égard. S'agissant de **la protection des données, des recrutements supplémentaires ont été effectués, avec toutefois certaines vacances de postes équivalant à 0,5 ETP sur l'état de situation au 31 décembre**. **Ce renforcement est intervenu il y a 2 ans, en lien notamment avec la modification de la LIPAD et les exigences de protection des données.** Une consultation est en cours concernant le règlement d'application, dans une perspective d'alignement sur les standards européens. S'agissant du **Groupe de confiance, il y a eu un nombre important de sollicitations, notamment en lien avec des signalements dans le cadre de la LPLA**, ce qui permet d'obtenir une vision plus large du fonctionnement du dispositif. **L'évaluation de ce dispositif est en cours d'examen au sein de la commission de contrôle de gestion** et que ces éléments permettront d'évaluer l'opportunité d'éventuels ajustements, la loi étant encore relativement récente.

COMMISSION DES FINANCES
Sous-commission sur les comptes 2025

Politique publique A (Autorité et gouvernance) – Cour des comptes

Séance du **mardi 28 avril 2026**

Membres	**Groupe**	**Fonction**
CARASSO Grégoire	S	
BUFFET-DESFAYES Natacha	PLR	*Rapporteure*

Personnes auditionnées	**Dpt/Instit.**
Christelle GOUMAZ	Cdc
Pierre-Henri PINGEON	Cdc

Budget respecté

Aucun élément particulier n'est à relever, **90 % des charges étant constituées de charges de personnel, le solde correspondant à des charges de biens et services**, notamment quelques consultants et les services informatiques. Il y a quelques fluctuations liées aux provisions actuarielles. Le coût complet s'élève à plus de 6 millions, légèrement inférieur au montant budgété, ce qui traduit le respect du budget. Les écarts s'expliquent par des décalages dans les renouvellements de postes, ayant généré une économie de 100 000 francs.

Activités

Il s'agit d'une année de mise en œuvre, avec la prise de fonction de 4 nouveaux magistrats en 2025. De nouvelles missions ont été lancées, la fin de l'année 2024 ayant été marquée par l'achèvement de nombreuses missions. 6 rapports ont été publiés au cours de l'année et plusieurs autres sont en cours pour 2025. **Il y a un volume important de projets en cours ainsi qu'un nombre élevé de sollicitations.** L'activité se poursuit autour des missions d'audit, des missions d'évaluation et des rapports sur les comptes de l'État, avec de nombreuses sollicitations annoncées sur le site. Aucun dépassement n'est constaté, la structure reste similaire, le volume de collaborateurs est stable et 'activité suit son cours avec une dynamique de développement pour les années à venir.

Crédit de renouvellement

Le budget a été respecté. Des dépenses plus élevées avaient été prévues, mais il n'a finalement pas été nécessaire de recourir à certains investissements, notamment pour les serveurs informatiques, ce qui explique **un niveau de dépenses inférieur.** Les dépenses s'élèvent à 13 000 francs pour un budget de 77 000 francs.

Indicateurs

En matière de communication et de travaux réalisés, les valeurs sont inférieures à celles des années précédentes en raison de la phase de lancement. S'agissant des propositions de gains financiers, il y a un montant de 6,4 millions contre 24 millions l'année précédente. Ces résultats sont toujours liés aux opportunités offertes par les SIG.

Revenus

Aucun revenu n'est perçu pour la révision des comptes de l'État. **Il existe uniquement un mandat externe pour une entité, la FPAV, dans le cadre duquel des prestations sont facturées.** L'institution repose sur trois groupes distincts : un groupe dédié à la révision, un groupe en charge des évaluations de politiques publiques et un groupe principal réalisant des travaux d'évaluation au profit du canton ou de certaines entités cantonales. Le périmètre d'intervention ne se limite pas au canton, mais s'étend également aux entités autonomes et aux communes. **Les revenus divers de la nature 43 sont légèrement supérieurs aux prévisions en raison d'un volume plus important de travaux réalisés dans le cadre de la révision de la FPAV**. La nature 42, relative aux taxes et redevances, est principalement composée d'indemnités perçues au titre des assurances perte de gains, paternité, maternité et maladie, correspondant à une participation à ces assurances, souscrites auprès du Groupe Mutuel.

Recrutements

Des recrutements sont en cours afin de pourvoir 4 postes à la suite de départs : un réviseur junior, un auditeur IT, un auditeur spécialisé en audit de performance et un poste au secrétariat. Une demande de poste supplémentaire a été formulée et intégrée au budget, en raison d'un volume élevé de sollicitations et de ressources limitées. Des ressources supplémentaires sont nécessaires pour mener à bien les missions.

Les besoins en recrutements portent sur un équilibre de profils. Des profils très spécifiques ont été recherchés, mais les recrutements de profils juniors, destinés à être formés, sont également effectués. Les profils correspondant aux critères sont rares et les recrutements visent des candidats répondant au maximum d'exigences, les compétences complémentaires étant développées par la formation. Les retours sur les recrutements en cours sont positifs.

Sollicitations de la cour des comptes

Plus de la moitié des dossiers relèvent de l'auto-saisine, mais il y a eu une augmentation importante des sollicitations au cours des 6 derniers mois. Tant qu'un intérêt est identifié, les demandes sont acceptées lorsqu'une valeur ajoutée peut être apportée. Toutefois, l'acceptation de l'ensemble des sollicitations limite la capacité à engager d'autres missions. Il existe une difficulté à réaliser l'ensemble des travaux souhaités, impliquant des choix et une priorisation. **Des ressources supplémentaires permettraient d'accroître l'activité, tout en rappelant l'existence d'une limite structurelle liée à la taille de l'institution. Une augmentation modérée des effectifs**

reste envisageable, mais que la capacité d'absorption demeure contrainte, notamment avec un effectif de 6 magistrats. Parmi les sollicitations reçues, des ajustements sont opérés en termes de calendrier et de durée d'intervention afin de pouvoir répondre à l'ensemble des demandes. **Le périmètre des interventions est également réduit par rapport à la demande initiale, ce qui permet de traiter toutes les sollicitations en s'appuyant sur une analyse des risques.** La forte mobilisation sur les missions entraîne des délais d'intervention, susceptibles de générer de la frustration chez certains interlocuteurs. De nombreux sujets traités sont sensibles et parfois polémiques, comme dans certaines situations récentes marquées par des tensions, incluant des contestations, des processus de judiciarisation et certaines formes d'intimidation. Il temps important a été accordé à la gestion de situations conflictuelles, ce qui ne correspond pas au rôle attendu. L'objectif est de s'inscrire dans une démarche d'appui, d'apport de valeur et d'accompagnement.

Ressources humaines

Une distinction doit être faite entre les activités d'audit et d'évaluation, et celles de révision. L'activité de révision a été reprise en 2017 et **les normes imposent une rotation du responsable de révision tous les 7 ans, ce qui a conduit au départ des premières personnes concernées, entraînant une médiane d'ancienneté plus faible.** Pour le secteur audit et évaluation, la médiane d'âge est de 37 ans pour une moyenne de 38 ans. La médiane d'ancienneté est de 4 ans et la moyenne d'ancienneté de 6 ans. Pour le secteur révision, la médiane d'âge est de 32 ans pour une moyenne de 33 ans. La médiane d'ancienneté est de 3 ans et la moyenne d'ancienneté de 3 ans. Pour le secteur administration, la médiane d'âge est de 44 ans pour une moyenne de 44 ans. La médiane d'ancienneté est de 11 ans et la moyenne d'ancienneté de 11 ans.

COMMISSION DES FINANCES

Sous-commission Comptes 2025

Politiques publiques B01-B02-B03 – DF **10.05.2026**

Membres	**Groupe**	**Fonction**
ECKERT Pierre	Ve	Rapporteur
BENE Jacques	PLR	
Personnes auditionnées	**Dpt/Instit.**	
FONTANET Nathalie	DF	Conseillère d'Etat
BARTOLOMEI FLUCKIGER Stefanie	DF	Directrice financière
FIUMELLI Olivier	DF	Secrétaire général adjoint
APFFEL MAMPAEY Coralie	OPE	Directrice générale
BEGUET Pierre	DGFE	Directeur général

Procès-verbal : Alicia NGUYEN

Programme B01 : Etats-majors départementaux

Ce programme transversal contient les états-majors et de la gestion des risques et de la qualité (GRQ) départementale. **Il assure la direction stratégique du département** en communiquant au magistrat tous les renseignements propres à l'éclairer sur l'ensemble des dossiers et projets stratégiques de l'Etat.

Parmi les principaux projets liés à la GRQ, on peut citer l'accompagnement à la mise en œuvre et au renforcement des plans de continuité métier visant la protection des activités essentielles de l'Etat : en 2025 plusieurs mesures transversales dans ce domaine ont été approuvées et permettront le **renforcement de la résilience de l'administration** en cas de crise à large échelle

30 - Charges de personnel

L'écart de -1,7 million et de -5.27 ETP correspond à des vacances de postes au 31 décembre ainsi qu'à des budgets auxiliaires utilisés durant l'année en fonction des besoins. Ces écarts se répartissent dans tous les départements, en lien avec les postes vacants, les délais de recrutement parfois importants, ainsi que des budgets auxiliaires utilisés selon les besoins.

31 - Charges de biens et services et autres charges d'exploitation

Le dépassement de 0,8 million correspond à des recours à des tiers plus élevé que prévu, mais entièrement compensé par les reports de crédits.

Discussion

Un commissaire souhaite que dans les tâches de cette politique publique, la coordination entre les départements soit indiquée de façon plus explicite.

Programme B02 : Gestion transversale et départementale des ressources humaines

- En 2025, un projet d'évolution de la **stratégie RH** a été engagé en vue de définir les orientations pour la période 2026-2030. Cette démarche a pour objectif d'adapter la stratégie RH afin d'en assurer l'alignement avec le programme de législature.
- **Le projet G'Evolue**, mené par une commission paritaire (CETP) assistée d'une équipe de projet (objectif : avoir en 2028 un système d'évaluation garantissant une politique salariale moderne, égalitaire et équitable). Entre février et juillet, près de 650 séances de revues métiers ont été organisées. Au total, 1'835 fonctions ont été analysées à partir d'environ 10'000 cahiers des charges transmis par les 140 institutions du périmètre de la réforme. **Ce projet concerne 80'000 personnes**, en incluant les organismes subventionnés. Quand on examine un cahier des charges, il faut penser à toutes les fonctions qui peuvent être plus ou moins liées ou auxquelles on accède après la fonction en question, ou dans lesquelles on se trouvait auparavant. Il est très important, au niveau transversal, d'avoir une cohérence entre les départements et que les fonctions soient évaluées de manière adéquate. Conformément au planning du projet, en 2025, la CETP a finalisé le futur système d'évaluation G'Evolue et l'a soumis pour validation au Conseil d'État. Le catalogue des fonctions ainsi que le système de rémunération seront soumis au Conseil d'État au début de l'année 2026.
- Le plan de **lutte contre l'absence** (objectif : faire baisser l'absence de 20% entre fin 2022 et fin 2026 et économiser 10 millions de francs par an). En 2025, la mise en œuvre des 27 mesures issues des quatre axes du plan d'action s'est poursuivie.
- Déploiement d'une nouvelle **stratégie globale de formation**, intégrant la dimension numérique et les parcours individuels.
- Modernisation de la LPAC et adaptation régulière du RPAC

30 - Charges de personnel

-1.5 million (-3.0%), -10.4 ETP

- Les dépenses liées aux prestations transversales relatives à l'apprentissage, aux stagiaires et à la cellule de retour au travail (CRT) ont été inférieures aux prévisions budgétaires de 1 million ;
- les autres charges ainsi que la vacance de postes ont généré un non dépensé de 0.5 million.

Concernant les ETP auxiliaires, l'écart de -14.5 concerne principalement **la mesure visant à faciliter le remplacement des personnes en congé maternité**, dont le déploiement n'a pu débuter qu'en cours d'année, expliquant une sous-utilisation des ETP prévus. En nature 42, il y a un écart de 993'000 CHF. Ce surplus provient de la mesure visant à remplacer les personnes en congé maternité. Le coût des auxiliaires remplaçant les congés maternité est compensé par l'utilisation des remboursements afin de neutraliser la charge. Cela signifie qu'ils ont centralisé sur ce programme tous les remboursements maternité ; comme ceux-ci ont été plus élevés que les coûts des postes auxiliaires, la différence a été comptabilisée en revenu. Cela concerne l'ensemble des départements.

Discussion

Mme FONTANET : Pour le plan de lutte contre les absences, plusieurs axes ont été définis, tous relativement avancés. L'un est terminé : la lutte contre les absences perçues comme injustifiées, notamment via les appels aux médecins-conseils. Le champ a été

élargi aussi avec des pathologies auparavant non couvertes ; il existe aujourd'hui des médecins-conseils psychiatres. Aujourd'hui**, seuls 43 % des cas passant devant les médecins-conseils sont jugés fondés**, alors que c'était la quasi-totalité auparavant. De gains ont déjà été réalisés : **la baisse atteint 9 % des absences**, ce qui correspond à l'équivalent de 10 millions de CHF de collaborateurs supplémentaires présents au travail.

Une loi est en traitement devant la commission du personnel de l'État, avec un amendement général qui a été adopté et qu'elle combattra.

Mme APFFEL MAMPAEY sur la stratégie RH « **Travailler autrement** », ils estiment que, sur les 47 mesures prévues, le taux d'avancement atteint 83 %. Elle souligne surtout que le monde du travail a fortement évolué depuis l'élaboration de cette stratégie en 2020. Ils ont donc dû la mettre à jour, et les priorités de la stratégie 2026-2030 porteront sur l'attractivité de l'État et, surtout, sur **l'employabilité** des collaborateurs : comment faire face aux défis démographiques, mais aussi techniques et technologiques, avec des transformations importantes des métiers, et comment garantir l'employabilité des collaborateurs jusqu'à leur dernier jour à l'État.

Question : quel est le coût de PwC lié au projet G'Evolue ?

Mme APFFEL MAMPAEY indique que le premier mandat s'élevait à 2,6 millions de CHF, puis qu'un montant supplémentaire de 1 million de CHF a été accordé. Cela correspond au total versé à PWC depuis le début. Comme la commission paritaire a eu davantage de travaux que prévus, avec plus de cahiers des charges à traiter, les coûts liés à l'intervention du prestataire ont augmenté, ce qui explique le dépassement. Par ailleurs, des économies ont été réalisées sur d'autres mandats afin d'éviter un dépassement global.

Mme FONTANET ajoute qu'il y a eu un coût important pour la commission ayant travaillé, notamment en raison des jetons de présence de tous les représentants et suppléants, qui sont indemnisés même en cas d'absence, notamment pour les séances de préparation. Un jeton est prévu pour la préparation afin que, si un membre titulaire ne peut être présent, son suppléant puisse le remplacer en étant préparé.

Tous sont rémunérés pour la préparation selon le même tarif que pour une séance ; les personnes présentes perçoivent également une indemnité pour la séance.

Les jetons de présence sont ceux des commissions officielles, soit 65 CHF par heure. Étant donné l'intensification des séances en 2025, tant les titulaires que les suppléants ont parfois dû siéger jusqu'à une fois par semaine. Cela a permis d'assurer une bonne fluidité et un suivi efficace des travaux. Sans ce système, les participants n'auraient pas pu siéger aussi souvent ni progresser autant.

Certaines personnes bénéficient de décharges pour participer aux séances. C'est le cas pour certains, tandis que d'autres sont à la retraite ou travaillent à temps partiel. Ceux qui bénéficient de décharges ne sont pas rémunérés. Le coût des décharges a également été calculé.

Au 31.12.2025, les coûts sont les suivants :

Par catégorie :

Catégorie	Total des coûts
⊞ Mandats	3'170'867.30 CHF
⊞ Equipe projet OPE	2'595'532.29 CHF
⊞ Rétributions ComPar	1'587'318.62 CHF
Total général	7'353'718.21 CHF

Détail de la rétribution des membres de la commission paritaire :

Type de rémunération	Total des coûts
Décharge	821'033.62 CHF
Jetons de présence	766'285.00 CHF
Total général	**1'587'318.62 CHF**

Question : comment fonctionne le dispositif de remplacement pour les congés maternité ?

Mme APFFEL MAMPAEY explique qu'il s'agissait auparavant d'un mécanisme comptable : les remboursements étaient enregistrés en nature 426, ce qui ne modifiait pas le budget pour les charges de personnel, empêchant ainsi de financer 20 semaines de remplacement. Après comparaison avec les pratiques d'autres cantons, qui imputaient les remboursements maternité sur la nature 30 en négatif afin de libérer du budget, ils ont décidé d'adopter le même système. Ce dispositif rencontre un succès croissant. Dans certains services ou offices, lorsqu'il y a plusieurs congés maternité simultanés, il est possible d'engager un même auxiliaire. Pour les femmes en congé maternité, cela ne change rien.

Question : quelle est la nature de l'outil informatique décisionnel développé à l'OPE ?

Mme APFFEL MAMPAEY explique qu'il s'agit de plusieurs cockpits : il en existe pour les managers, les RH et la formation. Cet outil aide les gestionnaires au quotidien, produit des données et permet de suivre des éléments qui ne l'étaient pas auparavant, comme par exemple le nombre de candidatures par poste. Ils parviennent désormais à quantifier de plus en plus les indicateurs RH. Il utilise des outils et licences validés par l'OCSIN, mais l'OPE a pu développer des solutions pertinentes plus rapidement grâce à leur proximité avec les RH, qui expriment directement leurs besoins, permettant une mise à disposition immédiate. De fait deux développeurs travaillent à l'OPE depuis 2020 sur ces questions ainsi que sur les données RH.

Question : avec la mise en place de formulaires d'évaluation en ligne, comment se déroule un EEDP ?

Mme FONTANET explique que l'évaluateur remplit son formulaire en ligne et réalise l'évaluation du collaborateur. Ensuite, le collaborateur répond à cette évaluation, puis une discussion a lieu entre le supérieur hiérarchique et le collaborateur. Dans toutes les évaluations, un échange avec la hiérarchie est prévu.

Programme B03 : Gestion financière transversale et départementale et achats

Tâches :

- produire l'information financière permettant de rendre compte de l'action publique, selon des processus standardisés et sur la base de la comptabilité financière intégrée;
- fournir une aide à la décision au Conseil d'Etat et au Grand Conseil, au travers des analyses nécessaires au pilotage transversal de l'Etat et à l'amélioration de la performance publique;
- assurer les financements de l'Etat;
- gérer l'approvisionnement des biens et services de l'Etat.

Activités principales en 2025 :

- mise en œuvre des recommandations des rapports No 24-14 du service d'audit interne relatif à la gestion de la gouvernance des achats de l'Etat;
- mise en œuvre des recommandations du rapport No. 195 de la Cour des comptes relatif aux acquisitions de prestations de services et attribution de mandats, ainsi qu'au rapport No 174 de la Cour des comptes (réforme du recouvrement). Concernant ce dernier point, une semi-automatisation de transfert de créances a été mise en œuvre.
- suivi des différentes caisses de prévoyance de la fonction publique : mise en œuvre de l'IN 174 concernant le traitement et la retraite des membres du Conseil d'Etat, mise en œuvre de la loi 13212 visant à restaurer l'équilibre financier de la Caisse de prévoyance des fonctionnaires de police (CPFP), projet de loi visant à instaurer à la CPEG les éléments de principe et de financement d'un plan de prévoyance spécial, à l'attention des personnes assurées rémunérées sur la base d'un tarif horaire, mise en œuvre de la loi 12228 recapitalisant la CPEG;
- poursuite de divers projets concernant des améliorations des systèmes d'information comme, l'intégration de la nouvelle version de la norme internationale visant à harmoniser les données liées au trafic électronique des paiements, la refonte de l'outil de gestion et de pilotage des budgets de fonctionnement de l'Etat, le traitement dématérialisé et automatique des factures fournisseurs à l'interne de l'Etat ainsi que la mise en œuvre technique de la réforme du recouvrement.

30 - Charges de personnel

-0.4 million (-1.7%), -3.5 ETP

Le non dépensé provient essentiellement de vacances de postes.

31 - Charges de biens et services et autres charges d'exploitation (-0.4 million)

Ces charges sont inférieures au budget de 0.4 million, principalement en raison de prestations de service et d'honoraires moins importants que prévu en raison des retards de certains projets.

Discussion

M. BEGUET indique qu'il s'agit de la DGFE, soit la partie administrative du personnel de la DGFE et des directions financières. Les gros flux suivis par la DGFE, à savoir la RPT, les dettes et les revenus du contentieux figurent dans un autre programme, le I03. Ici, il s'agit véritablement d'activités administratives.

L'outil de gestion et de pilotage des budgets de fonctionnement de l'Etat a été développé par l'OCSIN il y a une quinzaine d'années. Aujourd'hui, un appel d'offres a été lancé, et une grande partie de la direction du budget travaille avec un consultant externe pour mettre en place cet outil pour l'avenir. Une partie a déjà été réalisée, mais le reste sera intégré dans un projet de loi plus large, représentant aujourd'hui environ quinze millions de CHF. Ce projet constitue une phase préparatoire à un programme plus important à venir. Le logiciel ERP, c'est-à-dire le système de comptabilité financière, date de 2004, ce qui est ancien pour ce type d'outil. Il n'est plus possible de le relancer dans son état actuel, compte tenu du retard accumulé par rapport aux solutions modernes. Ils ont donc dû engager une phase d'adaptation pour converger vers des processus standards actuels. Ce projet de 15 à 16 millions de CHF correspond à cette phase d'adaptation, en vue de lancer un appel d'offres pour acquérir une version récente de SAP. Il faudra encore 3 à 4 ans avant de pouvoir lancer cet appel d'offres, car ils sont aujourd'hui trop

éloignés des pratiques actuelles. Actuellement, l'outil utilisé, en termes de fonctionnalités, date de 2003. Celles-ci ont été figées au début des années 2000, et de nombreux développements spécifiques ont été ajoutés. Le principal concerne la plateforme de paiement, qui n'est pas un outil Oracle mais une solution développée sur mesure. **Ces outils spécifiques coûtent très cher à maintenir et reposent sur des compétences détenues par des personnes proches de la retraite**.

Question : où en est la réforme du recouvrement ?

M. BEGUET indique que la situation est complexe. Jusqu'à présent, la politique de l'OCSIN a consisté, notamment pour le principal service de recouvrement hors DGFE — le service des contraventions de la police — à développer son propre logiciel. Celui-ci fonctionne comme un mini-ERP dédié à ce service. La CdC recommandait de disposer d'une vision globale de la situation d'un débiteur à l'échelle de tous les services de l'État, mais les systèmes ne sont pas encore interfacés. Actuellement, ils se heurtent au fait que ces développements ne sont pas suffisamment intégrés aux systèmes financiers. Par le passé, il y avait peu de coordination avec la DGFE et le DF. Aujourd'hui, il reste difficile d'obtenir une vision à 360° des fournisseurs et des débiteurs. Par exemple, pour traiter les situations de désendettement, il faudrait connaître précisément ce que la personne doit à tous les services de l'État, ainsi que ce que l'État lui doit, afin de conclure un accord de paiement complet. Ce n'est pas encore possible. Il estime qu'il faudra encore des années pour aboutir, ce qu'il regrette, notamment en raison du manque de coordination initiale.

Question : sur le nombre de commandes par ETP moyen pour la centrale commune d'achats : pourquoi une valeur cible de 700 et pourquoi ce chiffre tend à diminuer à long terme ?

Mme BARTOLOMEI explique que cela s'explique par le fait que les collaborateurs de la CCA se concentrent désormais sur des commandes à forte valeur ajoutée, tandis que les petites commandes sont automatisées.

M. BEGUET précise que la CCA a évolué. Autrefois, elle fonctionnait comme un économat traitant de nombreux petits volumes. Aujourd'hui, il lui est demandé de se concentrer sur les grands appels d'offres, qui nécessitent des études de marché préalables. Les acheteurs consacrent désormais davantage de temps à préparer ces dossiers, qui portent sur des montants de plusieurs millions de CHF. Par exemple, les appels d'offres pour les imprimantes et scanners couvrent des contrats de quatre ans, dans un domaine en évolution rapide. Cela implique des analyses approfondies du marché et des modèles économiques des fournisseurs afin d'obtenir les meilleures conditions. Ainsi, les acheteurs se consacrent davantage à la préparation stratégique qu'à la gestion opérationnelle des commandes. Le nombre d'approvisionneurs diminue, au profit d'acheteurs spécialisés, souvent ingénieurs, organisés par domaine. Chaque appel d'offres correspond à un marché représentant des montants importants.

Question : concernant l'indicateur relatif au taux de conformité des achats réalisés par l'État dans le cadre du processus établi, que se passe-t-il lorsqu'un département transmet une facture sans avoir respecté la procédure d'achat.

M. BEGUET indique qu'ils ne peuvent pas intervenir dans ce cas. Il s'agit d'une facture de régularisation. Les départements enregistrent ces factures hors processus d'achat, ce qui arrive fréquemment, notamment en cas d'urgence. Ces dépenses sont ensuite régularisées et payées.

Mme FONTANET souligne que ces factures sont malgré tout payées.

M. BEGUET indique qu'il existe un seuil de matérialité. Pour les prestations de services importantes, aucune règle n'oblige les départements à passer par la centrale d'achats, mais ils le font généralement. Ils ont constaté les risques liés à une gestion autonome et la complexité des procédures. Pour les fournitures, le passage par la CCA était déjà obligatoire. Aujourd'hui, pour les marchés importants, les départements sollicitent la CCA pour organiser les appels d'offres selon les cahiers des charges, gérer la procédure et procéder à l'ouverture des offres en leur présence. Cela réduit fortement les risques de recours.

M. BEGUET indique qu'ils progressent dans ce domaine avec la mise en œuvre des recommandations du SAI. Un règlement des achats est en cours d'élaboration. Pour les fournitures, la plupart des achats passent déjà par un catalogue, ce qui permet une automatisation. Ce catalogue sera enrichi en fonction des besoins des départements, afin de réduire les tâches administratives. Concernant les prestations de services, un rapport de la CdC a montré que 80 % des marchés transversaux étaient déjà couverts. Il restait une dizaine de marchés non couverts, notamment dans le domaine des consultants RH, en particulier pour le recrutement, avec des prestataires intervenant dans plusieurs départements. Il sera nécessaire de structurer ces marchés et de lancer des appels d'offres formels. Le rapport de la CdC mentionnait également des cas d'achats de transports scolaires imputés en nature 31 par le DIP, nécessitant une clarification entre achat et subvention. Ces éléments sont actuellement en cours d'analyse.

Question : la part des factures traitées via le portail de dépôt est de 8 % pour les comptes 2025, alors que la valeur cible à LT est de 90 % et que le budget prévoyait 40 %.

Mme BARTOLOMEI indique qu'un commentaire précise qu'à la fin de l'année, ce taux atteignait 31 %, se rapprochant ainsi de l'objectif de 40 %. Toutefois, la comparaison a été effectuée sur l'ensemble de l'année.

COMMISSION DES FINANCES

Sous-commission Comptes 2025

Politique publique B04 – DT **10.05.2026**

Membres	**Groupe**	**Fonction**
BÉNÉ Jacques	PLR	
ECKERT Pierre	Ve	Rapporteur
Personnes auditionnées	**Dpt/Instit.**	
DEKONINCK Frédéric	DT	Directeur financier
GOUMAZ Christian	DT	Secrétaire général
GUEORGUIEV Carole	OCBA	Directrice générale
JANDEAU Serge	OCBA	Directeur financier
WALDER Nicolas	DT	Magistrat

Procès-verbal : Coralie TSCHANZ

Sous programmes

- OCBA
  - B04.01 Planification des besoins en bâtiments et terrains pour l'Etat
  - B04.02 Réalisation et mise à disposition de bâtiments et terrains pour l'Etat
  - B04.03 Préservation de la valeur des bâtiments et terrains pour l'Etat
  - B04.04 Valorisation des biens immobiliers du patrimoine de l'Etat
- LOG DPTS
  - B04.05 Maîtrise et optimisation des véhicules de l'Etat
  - B04.10 Logistique départementale

Chiffres clef OCBA

S'agissant du périmètre sous gestion de l'OCBA, le patrimoine immobilier comprend 1'745 bâtiments cadastrés, répartis sur 647 sites et sous-sites. 1'464 bâtiments cadastrés appartiennent à l'État de Genève (EGE), répartis sur 492 sites. La valeur des bâtiments propriété de l'EGE s'élève à environ 3,84 milliards de francs, tandis que celle des terrains propriétés de l'EGE atteint 4,86 milliards.

En matière d'investissements, les dépenses s'élèvent en moyenne à 200 millions de francs par an depuis 2015, toutes politiques publiques confondues, avec un montant de 227 millions prévu en 2025.

Concernant l'exploitation, il y a environ 13'000 demandes d'intervention et travaux d'entretien par an, ainsi que 3'500 contrats actifs de maintenance et d'entretien. Il explique que l'État est par ailleurs locataire dans environ 280 baux, et propriétaire dans près de 970 baux.

Priorités 2025

S'agissant des projets prioritaires de 2025, l'accent a été mis sur l'accélération de la mise en œuvre du programme de transition écologique des bâtiments. Les résultats financiers n'étaient jusqu'ici pas pleinement satisfaisants. Donc, **une direction dédiée à ce programme a été créée (DPTE)**, visant à renforcer la visibilité et le pilotage du dispositif. Cette structure a un caractère provisoire et est appelée à disparaître une fois les objectifs principaux atteints. Les activités sont soutenues, avec l'initialisation, la poursuite et la finalisation de 167 chantiers et de 278 études. Des partenariats et conventions ont également été développés avec l'UNIGE, les HUG, le pouvoir judiciaire, la FMB/SSE ainsi que l'OCEN.

Concernant la rénovation et les adaptations du parc immobilier, on relève le lancement intensif du crédit de renouvellement 2025-2029, ainsi que la poursuite des chantiers de l'Hôtel des Archives et d'Uni Bastions, ainsi que la continuation des études relatives aux cycles d'orientation des Marais et de Renard, incluant des projets de rénovation et d'extension.

S'agissant des nouvelles constructions, plusieurs études sont en cours, notamment pour **la patinoire du Trèfle-Blanc**, le nouvel hôpital des enfants, le Centre des sciences Physiques et Mathématiques de l'UNIGE, l'établissement d'enseignement secondaire II aux Cherpines, ainsi que l'extension de HEPIA à Lullier et les projets de CO et CFPS à Bernex. En matière de travaux, on relève la HEdS à Champel, l'extension et la surélévation de sept cycles d'orientation, les locaux de la police internationale, ainsi que l'établissement d'enseignement secondaire II Noella Rouget à Meyrin. Concernant les subventions, il y a la quatrième étape de la maternité et les blocs opératoires, ainsi que le vote des lois relatives au Musée de la bande dessinée (L13517) et à la machinerie du Grand Théâtre (L13541), avec un début des versements prévu en 2026.

Concernant la stratégie d'acquisition des bâtiments, un projet important est en cours de finalisation, portant sur l'acquisition d'un bâtiment relais destiné au pouvoir judiciaire. Les négociations sont actuellement dans leur phase finale. L'OCBA examine également la possibilité d'acquérir d'autres bâtiments relais pour l'administration centrale. Cette démarche vise notamment à faciliter la transition écologique, en permettant le déplacement des collaborateurs vers des locaux mieux adaptés. Elle s'inscrit par ailleurs dans une politique visant à **privilégier la propriété des bâtiments par l'État** plutôt que la location.

Charges

Nature 30 : -432'227 CHF (-1.7%), -3.5 ETP
Nature 31 : -360'109 CHF (-23.7%)

Explications de M. Goumaz :

il relève, s'agissant des charges de personnel, une sous-consommation de 14.16 ETP sur la base de la situation au 31 décembre. Il explique cet écart par le décalage dans le pourvoi des postes et par les difficultés croissantes de recrutement, qui allongent les délais d'engagement.

En ce qui concerne les charges de biens et services, il indique un dépassement de 2.2 millions de francs, soit 1.3 %, couvert soit par les reports budgétaires, soit par un crédit supplémentaire octroyé par le Conseil d'État. Il ajoute que cet écart s'explique par plusieurs facteurs. Il précise notamment que le CAD présente un dépassement de 0.4 million de francs, lié notamment au raccordement de certains bâtiments de l'administration. Il mentionne également que la réserve destinée aux groupes de secours n'a pas été utilisée, générant une économie de 0.6 million de francs, ainsi que d'autres

ajustements pour un montant de 0.4 million. Il indique que les prestations de services et honoraires présentent un dépassement de 1.1 million de francs.

Il relève également un dépassement de 2.9 millions concernant l'entretien des terrains et des bâtiments. Il souligne que le parc immobilier cantonal demeure relativement vétuste, ce qui rend la question de l'entretien particulièrement sensible. Il précise que des efforts importants sont réalisés pour contenir ces coûts. Toutefois, il avertit qu'un sous-investissement prolongé dans l'entretien peut engendrer, à terme, des coûts plus élevés que les économies initialement réalisées.

S'agissant de l'entretien des terrains et bâtiments, il indique que ces prestations sont fournies à l'ensemble des départements et majoritairement au DIP. Il mentionne également la création de l'Espace entreprises, qui a entraîné des besoins supplémentaires en locaux. Dans ce cadre, des surfaces importantes ont dû être louées, impliquant des charges d'entretien et de nettoyage supplémentaires, estimées à environ 1 million de francs dans les comptes 2025.

Concernant les loyers et immeubles locatifs, il relève une diminution de 1.1 million de francs, liée à des réductions de loyers obtenues à la suite de procédures judiciaires. Il précise toutefois que la pression reste forte en raison des besoins croissants des départements. Il observe qu'une augmentation progressive des effectifs est constatée d'année en année, entraînant des besoins supplémentaires en surfaces. Au titre des autres charges, il mentionne une augmentation d'environ 1 million de francs, incluant notamment une provision de 1,5 million destinée à l'indemnisation des riverains de l'Hôtel des Archives, en raison des nuisances générées par les travaux. Pour la logistique départementale, il indique une légère diminution de l'ordre de 100'000 francs.

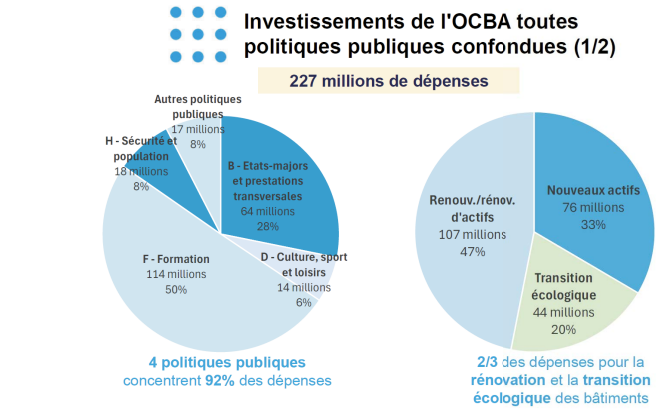
Revenus

Les revenus totalisent 46 millions de francs, soit un excédent par rapport au budget de 3.665 millions (8.6%).

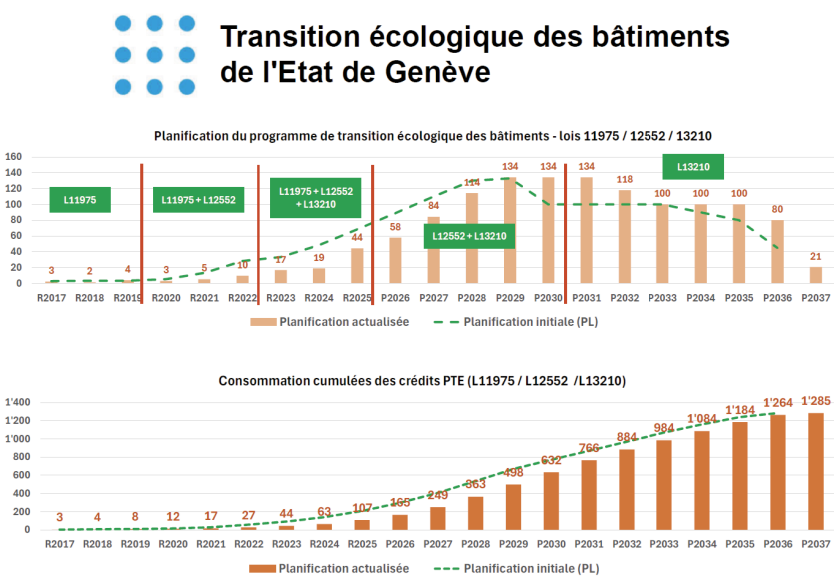
S'agissant des patentes et concessions, il indique qu'une hausse de 0.6 million de francs est constatée. Concernant les revenus divers, il relève une augmentation de 2.3 millions de francs. Il précise que certains montants perçus rétroactivement ne peuvent pas être imputés en diminution des charges et apparaissent dès lors comme des revenus. Il précise que cela inclut notamment le remboursement de la taxe CO_2 par les SIG, à hauteur de 0.2 million de francs. Il mentionne également des écritures comptables diverses pour un montant supplémentaire d'environ 1 million. En ce qui concerne les revenus financiers, il indique une augmentation de 0.6 million de francs, liée notamment aux revenus locatifs.

Investissements

S'agissant des investissements, il rappelle que les dépenses s'élèvent à 227 millions de francs. Il précise que la répartition met en évidence une part de 50 % consacrée à la formation. Les états-majors et prestations transversales représentent 38 %, tout en relevant que cette catégorie regroupe des éléments difficilement attribuables à une politique publique spécifique. Il mentionne également une part de 8 % pour la sécurité, 6 % pour la culture, le sport et les loisirs, le solde étant réparti sur d'autres domaines. Il présente l'autre grille de lecture des investissements. Il indique que 47 % des montants concernent le maintien du patrimoine existant, 33 % les nouveaux actifs et 20 % la transition écologique des bâtiments. Il précise que le principal poste est le crédit de renouvellement, qui s'élève à 76.7 millions de francs. La transition écologique des bâtiments représente quant à elle un montant de 44.4 millions de francs.



La progression des investissements liés à la transition écologique des bâtiments est plus lente que prévue, ce qui a conduit à la mise en place de mesures visant à accélérer cette dynamique.



Discussion

Question : concernant le projet de la Fabrique des Morgines, quelle sera l'affectation des futurs locaux ?

M. GOUMAZ répond que, bien que cette question ne relève pas directement des compétences de l'OCBA, qui consiste à mettre des infrastructures à disposition, ce projet s'inscrit notamment dans un contexte d'enjeux énergétiques importants. Il précise que le bâtiment actuellement occupé par le Ministère public présente des problématiques. Il explique que le projet de la Fabrique des Morgines repose sur une opportunité immobilière, permettant de regrouper certaines juridictions. Il ajoute que la commission de gestion du pouvoir judiciaire a ainsi décidé que la seconde juridiction à s'y installer serait le Tribunal pénal. Ce choix se justifie par le fait que ces deux entités traitent de dossiers impliquant des personnes détenues, ce qui permet de mutualiser certaines infrastructures spécifiques, notamment celles liées à l'accueil et à la gestion des détenus. Il relève qu'un tel regroupement est plus efficient que la dispersion sur plusieurs sites. Il précise enfin que cette décision relève du pouvoir judiciaire et a été confirmée par sa commission de gestion. Il déclare que l'enjeu principal pour l'OCBA demeure la mise à disposition et la valorisation du bâtiment.

M. WALDER rappelle que les difficultés liées au bâtiment du Ministère public ne sont pas uniquement d'ordre énergétique, mais concernent également son fonctionnement et son obsolescence.

Le député précise que son interrogation porte davantage sur la pertinence de l'emplacement retenu. Il évoque notamment les implications organisationnelles, en particulier pour la BSA dont les déplacements pourraient être allongés si les activités étaient transférées en périphérie plutôt qu'au centre-ville. Il souligne que, bien que chaque département réponde à des besoins spécifiques, certaines solutions retenues pourraient ne pas être optimales en termes d'efficience.

M. GOUMAZ indique que ces considérations doivent également être appréciées à l'aune des coûts. Il souligne que le projet intègre un haut degré de modularité, afin de faciliter, à terme, une réaffectation du bâtiment aux besoins de l'administration, à des coûts maîtrisés. Il rappelle que cette orientation s'inscrit dans une politique globale visant à renforcer la position de l'État en tant que propriétaire de ses locaux.

Mme GUEORGUIEV ajoute que, s'agissant du réemploi futur des locaux, le rez-de-chaussée et le sous-sol présentent un haut niveau de sécurisation. Elle indique que ces espaces pourraient être réaffectés à des activités de police, notamment en relocalisant certains postes actuellement situés dans des locaux loués. Elle précise que les infrastructures spécifiques existantes rendent cette réutilisation particulièrement pertinente.

M. GOUMAZ relève que cette question du réemploi a été identifiée dès le début du projet. Il estime toutefois que, à plus long terme, ces réflexions s'inscrivent dans la perspective plus large de la construction d'un nouveau palais de justice.

Le député observe que, faute d'avoir concrétisé un projet de nouveau palais de justice identifié depuis de nombreuses années, l'État est contraint de recourir à des solutions provisoires. Il souligne que ces choix engendrent des coûts importants, tout en étant limités dans le temps. Il indique que, bien que le projet soit désormais engagé, cette situation peut apparaître frustrante.

M. WALDER indique qu'il semble que la position de la Migros ait pu être clarifiée, ce qui devrait faciliter son transfert et, par conséquent, permettre une avancée sur ce secteur.

M. GOUMAZ précise que, une fois les questions foncières réglées, il reste encore l'ensemble des étapes liées à la planification et à la construction.

Mme GUEORGUIEV ajoute que la numérisation de la justice progresse également.

Question : la nouvelle patinoire du Trèfle-Blanc est encore présentée au stade d'étude, alors même que cette phase est désormais dépassée.

M. GOUMAZ indique que certaines études se sont achevées en 2025 et que le dépôt du crédit de réalisation n'a été adopté que récemment. Il précise que le projet se situe désormais dans la phase initiale de réalisation.

Le député demande si le montant de 6.7 millions de francs correspond au solde du crédit d'étude ou s'il s'agit déjà d'un crédit d'investissement.

M. GOUMAZ répond qu'il s'agit du solde du crédit d'étude.

Question : les conventions de partenariat, notamment avec la Fédération des métiers du bâtiment sont-elles compatibles avec les règles applicables en matière de marchés publics ?

M. GOUMAZ précise que ces conventions ne concernent pas l'attribution de contrats mais visent essentiellement à améliorer la planification des volumes d'activité, afin de donner de la visibilité aux entreprises sur les investissements à venir de l'État. Il indique que cette approche permet aux entreprises de mieux anticiper leurs besoins. Il ajoute que ces échanges favorisent également un dialogue constructif autour des enjeux techniques et des expertises, dans l'objectif de relever collectivement le défi de la transition écologique.

Question : quelle est la politique mise en œuvre en matière d'installations photovoltaïques, plus particulièrement en termes de prix de rachat et d'autoconsommation ?

M. JEANDEAU explique que dans certains cas, il s'agit de contrats de type « contracting », dans lequel les toitures sont mises à disposition des SIG, qui prennent en charge l'investissement et l'exploitation des installations, tout en favorisant l'autoconsommation de l'énergie produite. Il ajoute que dans d'autres cas, l'État réalise lui-même les installations, parfois en partenariat avec les SIG. La priorité est donnée à l'autoconsommation.

Question : quels sont les facteurs limitants qui expliquant que le montant consacré à l'investissement dans la transition écologique des bâtiments ne s'élève qu'à 44 millions de francs ?

M. JANDEAU indique que des difficultés de recrutement constituent un frein important, limitant la capacité à mobiliser les ressources nécessaires. Il mentionne également des retards dans les procédures d'attribution des mandats, notamment en raison de recours, qui peuvent entraîner des décalages de plusieurs mois. Certains « petits » projets comme les changements de chaudière ou de raccordement sont lancés, mais ceux de plus grande ampleur nécessitent des études qui impliquent des délais de mise en œuvre plus longs. Il rappelle enfin que plus de 100 projets sont actuellement en cours.

M. GOUMAZ complète en indiquant qu'au-delà des contraintes opérationnelles, une évolution de l'organisation est en cours. Il souligne la volonté de renforcer la responsabilisation et la concentration des décisions, afin d'améliorer le suivi et d'accélérer la mise en œuvre des projets. Il précise que l'objectif est de gagner en efficacité dans les arbitrages, en évitant un excès de perfectionnisme, afin de privilégier la rapidité d'exécution.

M. WALDER relève que cette nécessité d'accélération correspond également aux attentes exprimées par le Grand Conseil, l'objectif étant d'atteindre les résultats fixés dans les meilleurs délais.

M. GOUMAZ précise qu'une revue du portefeuille de projets a été effectuée. Il observe que certains choix initiaux n'étaient pas optimaux du point de vue de l'efficacité énergétique, citant notamment les rénovations en Vieille-Ville, qui concernent des bâtiments complexes sans être nécessairement les plus problématiques sur le plan énergétique. Il indique qu'une nouvelle approche est désormais privilégiée, consistant à cibler en priorité des bâtiments standardisés, plus simples à traiter et permettant des gains énergétiques rapides.

Mme GUEORGUIEV ajoute que la planification a été revue afin d'identifier des actions à court terme permettant d'obtenir des résultats rapides avec des investissements limités. Elle précise que cette planification sera présentée à la commission des travaux dans le cadre du bilan annuel de la transition écologique. Elle indique enfin que cette présentation portera notamment sur environ 300 sous-sites identifiés comme prioritaires, ce qui a motivé le report de cette présentation à la fin du mois de mai, voire au début du mois de juin.

Question : le site HEPIA Prairie sera raccordé à un réseau thermique structurant ; cette opération est-elle pertinente au vu de l'âge du bâtiment.

M. GOUMAZ indique ne pas pouvoir se prononcer sur les aspects techniques précis. Il distingue toutefois deux enjeux complémentaires : d'une part, la rénovation de l'enveloppe des bâtiments afin de réduire la consommation énergétique, et d'autre part, l'évolution des modes de consommation vers des sources d'énergie décarbonées. Il souligne que ces deux approches doivent être menées conjointement. Il précise que le raccordement aux réseaux thermiques structurants s'inscrit dans une logique de décarbonation et qu'il est privilégié chaque fois que cela est possible, tout en rappelant l'intérêt financier direct lié à la réduction de la consommation énergétique.

M. JANDEAU ajoute que ce projet s'inscrit dans une démarche à l'échelle du territoire. Il indique qu'un projet d'envergure est envisagé pour le quartier, incluant notamment la création d'un hub énergétique, potentiellement localisé sur le site de HEPIA dans le cadre de sa rénovation.

Question : 1'700 points de tri ont été installés ; quel est l'état d'avancement global du déploiement ?

Mme GUEORGUIEV indique que le taux de déploiement atteint actuellement 33 % et que l'objectif de couverture complète est fixé au premier trimestre 2028. Elle précise que l'avancement est conforme au plan d'action.

Question : comment l'OCBA sensibilise-t-il à la question de la régulation des températures dans les bâtiments de l'État ?

Mme GUEORGUIEV confirme que cette responsabilité incombe à l'OCBA. Elle précise que tous les dispositifs pouvant être pilotés à distance sont utilisés à cette fin, que des

consignes sont transmises aux chauffagistes et que les systèmes de ventilation sont réduits durant les week-ends et les périodes de vacances. Elle indique que ces mesures ont permis de limiter l'augmentation des charges de fonctionnement durant plusieurs années.

M. JANDEAU complète en indiquant qu'un programme d'optimisation énergétique est en cours de déploiement, notamment à travers l'amélioration des systèmes automatisés de gestion des bâtiments, permettant une meilleure régulation des flux et des températures.

Question : quelles sont les modalités d'assurance des bâtiments, en particulier en cas de dégâts d'eau ?

M. JANDEAU indique que le système repose sur un mécanisme d'auto-assurance.

M. GOUMAZ précise que les primes d'assurance ont connu une augmentation significative.

Mme GUEORGUIEV ajoute que le niveau de risque est relativement élevé compte tenu de l'état du parc immobilier.

COMMISSION DES FINANCES

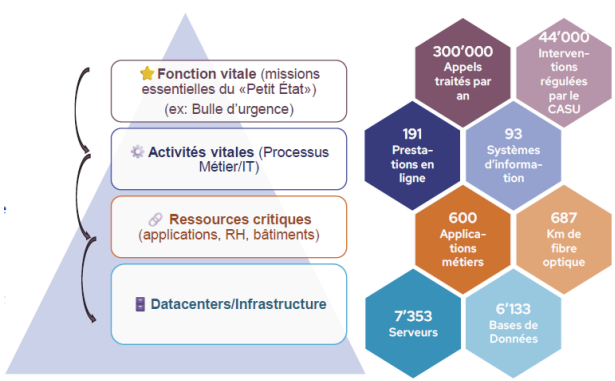
Sous-commission Comptes 2025

Politique publique B05 – DIN **10.05.2026**

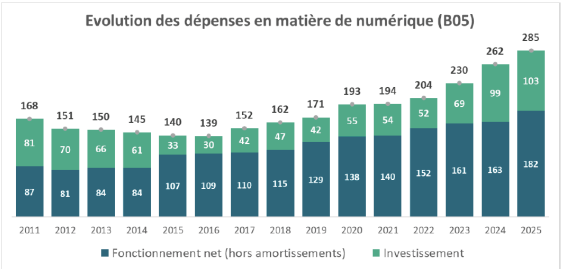
Membres	**Groupe**	**Fonction**
BÉNÉ Jacques	PLR	
ECKERT Pierre	Ve	Rapporteur
Personnes auditionnées	**Dpt/Instit.**	
BACHMANN Alain	OCSIN	Directeur général
BLONDE Grégory	OCSIN	Directeur des finances
CLAVEL Michel	DIN	Directeur financier
DURAND Marie-Gaëtane	OCSIN	Directrice des services transverses
KAST Carolle-Anne	DIN	Magistrate

Procès-verbal : Coralie Tschanz

Chiffres clef



Chiffres-clés : dépenses en matière de numérique (en MF)



Généralités

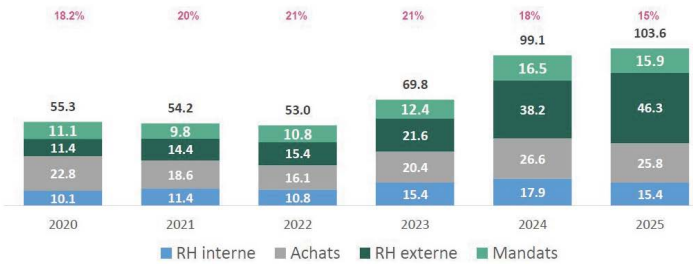
M. BLONDE rappelle que le budget officiel 2025 octroyé à l'OCSIN **prévoit une augmentation de 33 ETP, composée de 29 postes fixes et de 4 postes auxiliaires destinés à des emplois jeunes**. S'agissant de la nature 31, il indique qu'une augmentation budgétaire de 20.5 millions de francs a été enregistrée, incluant notamment **un crédit supplémentaire de 4.6 millions de francs accordé en 2024 pour les licences**. Il rappelle également que l'année précédente, une provision pour risque de conformité auprès d'un prestataire avait été présentée et précise que celle-ci est maintenue. Concernant les méthodes comptables, il indique que la durée d'amortissement des immobilisations incorporelles a été modifiée l'année dernière.

Il présente ensuite plusieurs éléments chiffrés introductifs. Il précise que la partie bleue des graphiques correspond au fonctionnement net, soit les charges de fonctionnement hors amortissements, tandis que la partie verte représente les investissements. Il relève que, **depuis 2022, les investissements sont passés de 52 millions à 103 millions de francs** et qu'ils ont triplé depuis 2015. Il souligne qu'à mesure que les investissements augmentent, les charges de fonctionnement de l'OCSIN progressent également, ce qui nécessite une alimentation financière régulière pour couvrir ces coûts.

En réponse aux questions fréquemment posées par la commission des finances, il souhaite également présenter la manière dont les ressources sont utilisées au sein de l'OCSIN. Il explique que les systèmes d'information reposent à la fois sur des ressources internes, comptabilisées dans la nature 30, et sur des prestations externalisées relevant de la nature 31. Il précise ensuite que les différents métiers de l'administration sollicitent l'OCSIN pour faire évoluer leurs systèmes d'information. Ces demandes passent d'abord par l'élaboration d'un plan directeur métier, puis par la définition d'un portefeuille. L'OCSIN rédige ensuite un projet de loi, sur la base d'études préalablement financées.

Une fois le projet de loi adopté par le Conseil d'État puis voté par le Grand Conseil, la phase d'investissement débute avec la réalisation du crédit d'ouvrage. Celle-ci comprend à la fois le maintien des actifs existants et les extensions fonctionnelles. Il précise que cette phase mobilise différents types de ressources, notamment des ressources humaines internes, des ressources externes ainsi que des mandats spécialisés. Une fois le projet déployé, celui-ci entre dans une phase d'exploitation qui génère des charges induites supplémentaires.

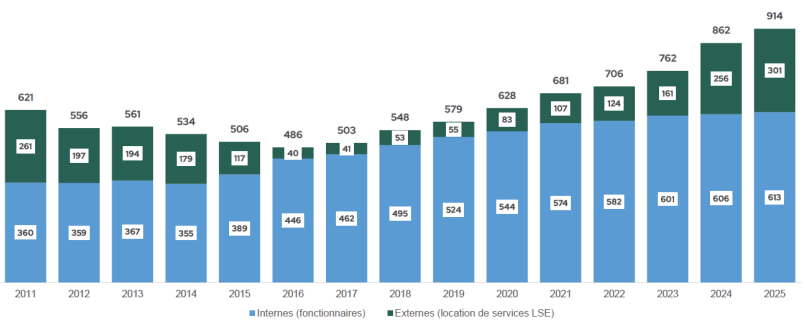
Évolution des dépenses en investissements par catégorie (en MF)



L'accélération des investissements est réalisée par l'externalisation de prestation (mandats et LSE).

S'agissant de l'évolution des **dépenses d'investissement**, il relève que l'accélération observée depuis 2023 **repose majoritairement sur des ressources externes**. Il indique qu'une accélération des investissements implique nécessairement une externalisation accrue des prestations. Il précise que les graphiques présentés distinguent, en bleu, les fonctionnaires – au nombre de 613 – et, en vert, les ressources externes, représentant 301 personnes. Il souligne que l'accélération des investissements est principalement rendue possible grâce à ces ressources externes.

Chiffres-clés: effectifs de l'OCSIN (en ETP fin de période)



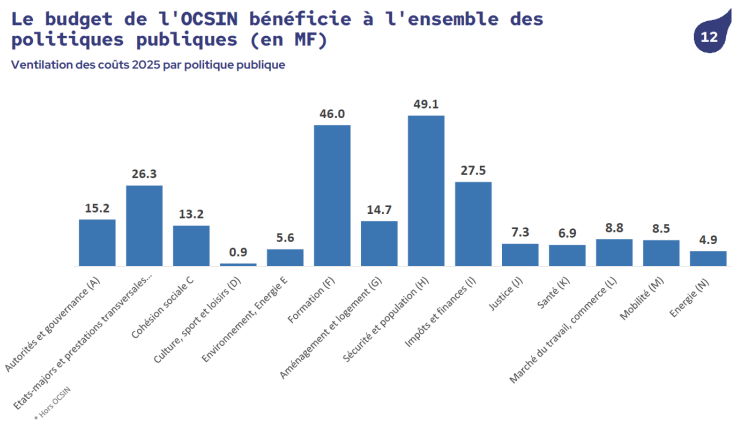
Les collaborateurs internes sont majoritairement dédiés à l'accomplissement des activités pérennes de fonctionnement. Accélérer sur les investissements implique d'augmenter le nombre de ressources externes, dont le nombre est de 301 à fin 2025.

M. BLONDE indique que, sur les 848 ETP présentés, 551 sont des ressources internes et 208 des ressources externes. Il précise que les ressources externes travaillent aux deux tiers sur des projets d'investissement, tandis que 82 ETP internes sont également affectés à ces projets. Il ajoute que les ressources concernées interviennent

principalement dans les domaines du développement, du déploiement et de la formation, ainsi que dans les activités de conception et de gestion de projet.

M. BLONDE rappelle que le budget de la politique publique B05 bénéficie à l'ensemble des politiques publiques.

Mme KAST précise que les parts les plus importantes concernent les politiques publiques F et H, la politique F représentant de loin la part la plus conséquente. Les dépenses concernant plusieurs départements restent comptabilisées dans la politique publique B.



Charges

Nature 30 : - 2.5 millions (-1.9%), ETP -29 (-45 ETP fixes, + 15 ETP auxiliaires, +1 agent spécialisé)

Sur les 29 ETP fixes supplémentaires prévus, 23 ont été pourvus. Sur les 4 postes auxiliaires, 3 ont été repourvus. Malgré 93 recrutements effectués en 2025 afin de couvrir les départs et promotions, 32.6 postes demeuraient vacants à la fin de l'année. Donc malgré 93 recrutements en 2025 pour couvrir les départs et les promotions, il reste encore 32.6 postes vacants à fin 2025.

Nature 31 : -1.1 million (-1.4%)

Après un budget de 62.7 millions de francs en 2024, les charges se sont élevées à 77.2 millions en 2025, pour un budget de 78.1 millions, soit un taux de consommation de 99 %. Cela représente une augmentation de 12.5 millions de francs par rapport à 2024.

Les charges liées aux licences se sont élevées à 14.2 millions de francs, pour un budget de 19.3 millions en 2025. S'agissant des prestations de services et mandats, un budget de 27.4 millions de francs était prévu et qu'une légère sous-consommation a été constatée. On relève également une consommation inférieure de 4.8 millions de francs sur la maintenance. Il existe un mécanisme de compensation entre différentes catégories de dépenses, notamment en raison du recours temporaire à des ressources externes spécialisées (LES) dans l'attente du recrutement de personnel fixe.

L'augmentation s'explique principalement par le nombre croissant de licences nécessaires, lié à l'augmentation des actifs informatiques. Le développement interne

génère moins de coûts de licences, tandis que le recours à des solutions externes entraîne davantage de charges. L'accélération des investissements a un impact direct sur les charges de fonctionnement.

Revenus

42 taxes et redevances : 268'000 (+6.8%)

42 Revenus divers : -5 millions (-25.3%)

Les revenus liés aux activations se sont élevés à 17.8 millions de francs en 2024, tandis qu'un budget de 20.4 millions était prévu pour 2025.

Investissements

M. BLONDE indique que, s'agissant des investissements 2025, le taux de réalisation du crédit de renouvellement s'élève à 105 %, tandis que celui des crédits d'ouvrage atteint 96 %. Il tire comme première conclusion des comptes que la maîtrise budgétaire globale demeure satisfaisante. Il souligne toutefois une tendance claire : **la transition numérique génère des besoins constants et croissants**, affectant désormais l'ensemble des politiques publiques. Il indique que cette évolution entraîne le développement de nouvelles prestations, avec pour conséquence une augmentation des charges de fonctionnement.

Discussion générale

Question : comment sont gérées les demandes de crédits supplémentaires qui ont été refusées ?

Mme KAST indique qu'une évaluation est actuellement en cours. Elle précise que la gestion dépend de la nature des crédits concernés et des projets impactés. Elle relève que des discussions sont menées avec les métiers concernés afin d'identifier les conséquences et les possibilités d'adaptation. S'agissant des licences, elle indique que les montants refusés feront l'objet d'un travail d'optimisation.

M. BACHMANN précise que certaines locations concernent notamment les centres de données et les infrastructures d'hébergement. Il indique que ces éléments devront faire l'objet de nouveaux échanges, relevant qu'il n'est pas possible de réduire simplement ces charges sans conséquences opérationnelles.

Question : l'ensemble des activités de l'État repose sur des obligations contractuelles et sur la nécessité de répondre aux besoins, mais il faudra procéder à des choix politiques. Quelles seront les conséquences d'une absence d'anticipation de ces arbitrages.

Mme KAST indique qu'à son sens, les priorisations devraient avant tout porter sur les politiques publiques elles-mêmes, et non sur l'OCSIN, qui constitue un service transversal. Elle prend l'exemple d'une réduction des effectifs de police, laquelle entraînerait automatiquement des économies sur les charges informatiques de l'OCSIN. Elle indique comprendre les préoccupations exprimées, tout en précisant qu'elle ne partage pas entièrement cette analyse. Selon elle, certaines charges présentées échappent au contrôle direct de l'OCSIN. Dès lors que le Grand Conseil vote des effectifs supplémentaires dans certaines politiques publiques, cela entraîne automatiquement des coûts additionnels en matière de licences et d'infrastructures informatiques.

M. BACHMANN relève que l'OCSIN gère également un héritage technologique important. Il rappelle qu'une partie des investissements actuels vise simplement à remplacer des infrastructures anciennes, ce qui explique le recours aux crédits d'ouvrage.

Mme KAST reconnaît qu'une vigilance accrue devrait probablement être exercée sur les crédits d'ouvrage, tout en rappelant que ceux-ci découlent souvent de décisions et de projets votés plusieurs années auparavant.

Question : il existe un projet pilote de sortie de Microsoft ; peut-on tirer un bilan ?

M. BACHMANN indique que le projet est toujours en cours et précise qu'il est mené avec le SAFCO.

Mme KAST explique que le SAFCO constitue une petite équipe de sept personnes. Elle indique que l'objectif est d'évaluer la faisabilité d'un déploiement plus large. Selon elle, si des difficultés apparaissent déjà avec une équipe restreinte, une généralisation à l'ensemble de l'administration nécessiterait probablement une bascule simultanée de tous les utilisateurs. Elle ajoute qu'**une proposition a également été évoquée consistant à faire du Grand Conseil un projet pilote**.

M. BACHMANN précise toutefois que les postes informatiques des députés sont gérés directement par le Grand Conseil.

Question : est-ce que l'OCSIN fournit des prestations à d'autres entités / cantons ?

M. BACHMANN répond que l'office met effectivement certaines prestations à disposition de plusieurs établissements publics autonomes, principalement dans le domaine des réseaux informatiques. Il cite notamment l'Hospice général, l'IMAD, une partie des EPI, les HUG ainsi que l'Université.

M. BACHMANN indique que des collaborations existent, notamment avec les cantons romands. Il précise également que plusieurs projets sont développés dans le cadre de l'administration numérique suisse.

Question : les normes du SECO sont les mêmes pour toutes les caisses de chômage de tous les cantons. Pourquoi est-ce que chaque entité développe son logiciel ?

M. BACHMANN répond que le SECO dispose de sa propre feuille de route.

Mme DURAND précise que la nouvelle direction chargée de la transition numérique et de la cybersécurité vise également à renforcer les liens de collaboration avec les autres cantons.

Rapport Gartner

Voir la présentation complète en annexe

M. BACHMANN présente le rapport « Gartner Benchmark des coûts informatiques 2024 », en précisant que l'analyse porte principalement sur l'exercice 2024. Il explique qu'un benchmark Gartner permet d'identifier les axes d'amélioration possibles en matière de performance informatique. Il précise que le rapport complet comporte près d'une centaine de pages. Il précise que **l'étude s'appuie sur des groupes de comparaison composés d'organisations similaires**, principalement situées en Europe. Les LSE sont intégrées dans les ETP analysés. Il relève également que les comparaisons tiennent compte du coût de la vie et des niveaux salariaux plus élevés à Genève. Il indique que l'objectif consiste notamment à évaluer la qualité des services, identifier des pistes d'amélioration continue et fournir des données objectives permettant d'orienter les décisions et les choix stratégiques.

Concernant le périmètre de comparaison, il précise que certains domaines atypiques ou difficilement comparables ont été exclus de l'analyse, notamment certains secteurs spécifiques comme l'analytique. Ainsi, sur un volume total d'environ 251 millions de francs, 238 millions ont finalement été retenus dans le périmètre étudié. Il précise que les comparaisons sont effectuées avec des organisations similaires tant par leur taille que par leurs domaines d'activité.

S'agissant des principaux constats, il relève plusieurs tendances observées depuis 2019, notamment **l'émergence du cloud et de l'intelligence artificielle** ; le renforcement du pouvoir des fournisseurs de logiciels ; l'augmentation du télétravail à la suite de la pandémie, nécessitant des mesures de sécurisation accrues ; **les difficultés persistantes de recrutement** ; ainsi que le niveau élevé des coûts salariaux à Genève.

Concernant l'OCSIN, il indique que les moyens alloués ont augmenté. Il rappelle que les précédentes analyses avaient mis en évidence un sous-investissement dans le domaine informatique, ce qui a conduit l'OCSIN à développer une stratégie reposant davantage sur des crédits d'ouvrage. Il relève qu'**une forte progression des dépenses informatiques est observable, notamment en matière d'investissements et non uniquement de charges de fonctionnement**. Les investissements ont ainsi atteint près de 100 millions de francs. Il considère cette évolution comme positive, estimant qu'elle traduit un rattrapage des retards accumulés par le passé.

Il ajoute que, entre 2014 et 2024, les investissements ont progressé plus rapidement que les effectifs. Il souligne également que les dépenses informatiques ont fortement augmenté sur la même période. Il indique que cette croissance plus rapide des budgets par rapport aux effectifs constitue, selon Gartner, **un signe de rattrapage du retard historique en matière d'investissements informatiques**. Il précise toutefois que, malgré les investissements récents, Genève demeure encore légèrement en dessous de la moyenne observée dans les organisations comparables.

Il relève que, depuis 2019, les investissements ainsi que les effectifs ont fortement augmenté, tout en précisant que certaines sous-dotations persistent, notamment dans les domaines de la gouvernance et des opérations.

Il indique que, globalement, les dépenses informatiques de l'État de Genève se situent au-dessus de la moyenne du secteur. Toutefois, il souligne qu'**il existe un déficit en matière de gouvernance**, considéré comme sous-investi. Il précise également qu'en termes de management, les effectifs demeurent insuffisants et que les ressources

internes impliquées dans les projets ne sont pas assez nombreuses. Concernant les applications, il précise que le développement et le support applicatif absorbent plus de la moitié du budget et des effectifs informatiques de l'État.

Au niveau des infrastructures, il indique que les dépenses demeurent globalement inférieures à celles des organisations comparables. Il estime que les coûts d'infrastructure sont bien maîtrisés et souvent inférieurs à la moyenne du secteur. Il relève toutefois que les marges de manœuvre pour migrer vers le cloud restent limitées, notamment en raison des **contraintes liées au cloud souverain**, ce qui freine son adoption. Il ajoute que les dépenses liées au stockage, aux bases de données et aux réseaux continuent d'augmenter, tout en précisant que les coûts des réseaux demeurent bien maîtrisés.

S'agissant des services aux utilisateurs, il indique que les dépenses restent inférieures à la moyenne observée et que le service desk présente un bon niveau d'efficacité. Concernant les recommandations formulées par Gartner, il explique que le poids des applications dans le budget et les effectifs informatiques de l'État, combiné aux limites du cloud souverain, justifie la mise en œuvre de plusieurs initiatives visant à optimiser, moderniser et renforcer l'agilité du système d'information. Il souligne que la génération de gains d'efficience passe notamment par un travail sur le portefeuille applicatif. Il relève que plus les applications sont anciennes, plus leur maintenance nécessite de ressources en raison des problématiques d'obsolescence.

Il indique également que **les contraintes liées au cloud souverain obligent encore l'État à développer certains services en interne**. Il estime dès lors nécessaire d'envisager davantage d'externalisation pour certains domaines spécifiques, notamment en lien avec les besoins métiers, tout en préparant progressivement l'adoption du cloud souverain. S'agissant de l'ajustement des ressources managériales et de support, il relève que **Gartner recommande un renforcement impératif des fonctions de management et d'appui**. Enfin, concernant la rationalisation du parc applicatif, il indique qu'il convient de réduire la complexité et les coûts liés à la maintenance. Il précise qu'**un travail de simplification du portefeuille applicatif devra être mené** afin de libérer des ressources pour d'autres projets. Il ajoute que plusieurs projets liés à l'intelligence artificielle sont également développés en collaboration avec les différents métiers de l'administration.

Il indique que différentes solutions sont actuellement développées pour l'ensemble des utilisateurs de l'administration. Il précise que, dans une logique d'externalisation, la possibilité de bénéficier de nouveaux savoir-faire et d'optimiser les effectifs implique de pouvoir externaliser davantage certaines prestations. Il relève toutefois que le développement de tels mandats demeure complexe à mettre en œuvre. S'agissant du cloud, il indique que **l'OCSIN cherche à s'aligner sur l'approche développée par l'administration fédérale**, notamment à travers des collaborations internationales visant à développer des offres de cloud souverain. Il souligne que la problématique du cloud relève principalement d'une question de classification des données.

Concernant les infrastructures, il présente ensuite les comparaisons relatives aux serveurs. Il indique que **les dépenses liées à l'ensemble des serveurs ont diminué entre 2019 et 2024**. Il relève que, **par rapport à la moyenne des organisations comparables, les dépenses de Genève demeurent largement inférieures**. Il estime que cela démontre une bonne performance interne dans la mise à disposition des services destinés à l'administration cantonale.

Concernant le stockage, il indique que l'État de Genève se situe désormais globalement dans la moyenne des organisations comparables. Il relève une augmentation significative

par rapport à la précédente évaluation, notamment en raison du volume important d'images et de données issues de la vidéosurveillance, ainsi que de la création d'un nouveau centre de données.

S'agissant des centres de données, il indique qu'ils peuvent être comparés à ceux des organisations similaires, tout en relevant que l'analyse doit tenir compte des investissements réalisés par l'État ces dernières années.

En conclusion de la synthèse de l'OCSIN, il indique que les résultats confirment la nécessité de poursuivre les efforts entrepris en matière de gestion des infrastructures. Il précise que **Gartner met particulièrement l'accent sur la rationalisation du parc applicatif ; l'ajustement des ressources managériales ; la révision de la gestion opérationnelle de la sécurité ainsi que la poursuite des actions de sensibilisation à l'échelle de l'État.**

Discussion sur le rapport Gartner

La présentation du rapport Gartner est particulièrement utile. Elle sera transmise à la commission plénière en amont de l'audition.

Question : comment faut-il arbitrer entre des logiciels standard qui ne répondent pas à 100% aux besoins exprimés et le développement d'un logiciel sur mesure ?

M. BACHMANN relève que les principaux éditeurs de logiciels sont souvent des entreprises américaines opérant selon des standards du marché américain. Il rappelle que **l'OCSIN assume une responsabilité importante en matière de cybersécurité**. Il précise que des actions de sensibilisation sont menées à l'échelle de l'État, notamment auprès de l'OPE. Il souligne également que les menaces sécuritaires sont importantes et indique que l'office se prépare à fonctionner en mode gestion de crise lors du prochain G7.

Mme KAST relève qu'il existe effectivement un risque important à l'occasion du G7, indépendamment même des éventuelles manifestations. Elle indique que l'expérience des précédents sommets internationaux montre que ceux-ci s'accompagnent fréquemment de cyberattaques visant les collectivités publiques, les partenaires institutionnels ainsi que les entreprises.

M. BACHMANN souligne que les mesures de protection nécessaires engendrent des coûts importants. Il précise que les scénarios actuellement étudiés portent notamment sur des hypothèses de perte de centre de données ou de cyberattaque majeure. Il relève que ces discussions sont particulièrement complexes.

Un député indique que le fonctionnement de l'Etat touche environ 80'000 personnes et qu'un cahier des charges de cette ampleur peut entraîner des coûts supplémentaires de plusieurs millions de francs. Il estime que l'OCSIN se trouve souvent dans une situation comparable, dans la mesure où il doit répondre à des besoins qu'il ne définit pas lui-même. Il relève qu'il existe toujours une part de systèmes informatiques qui ne fonctionnent pas parfaitement et considère que le débat revient constamment à la même question : l'OCSIN est chargé de répondre aux besoins exprimés, sans être à l'origine de leur définition. Il souligne que le rapport Gartner mentionne la problématique des développements spécifiques et considère positif que l'OCSIN y soit attentif. Selon lui, l'analyse des besoins et l'amélioration des cahiers des charges nécessitent qu'une instance évalue les risques liés à l'incapacité éventuelle de répondre aux besoins avec des solutions logicielles alternatives. Il ajoute qu'il s'agit à nouveau d'une analyse des risques. Il relève également que lorsqu'un logiciel est peu utilisé, les compétences nécessaires pour l'exploiter se perdent progressivement, alors même que les coûts de licence demeurent élevés. Il indique avoir bien noté que l'OCSIN avait déjà expliqué à la

commission de contrôle de gestion qu'un travail était en cours afin de réduire autant que possible ces coûts.

M. BLONDE ajoute que les développements spécifiques ne posent pas nécessairement problème en eux-mêmes. Il relève toutefois que l'adoption de solutions standards implique souvent que les métiers adaptent leurs processus aux logiciels existants. Il s'interroge dès lors sur la commission politique qui accepterait aujourd'hui de procéder à ce type d'arbitrage.

Mme DURAND indique qu'un important travail est mené avec les départements. Elle souligne que les historiques existants compliquent parfois le passage d'un système entièrement développé sur mesure vers un nouveau système standardisé.

Question : qu'est-ce que l'OCSIN entend précisément par « manager » ? Quelle est la capacité des experts techniques à devenir de bons managers ?

M. BACHMANN répond qu'il s'agit principalement de la gestion d'équipe. Il explique qu'un secteur ne peut pas fonctionner avec un nombre illimité de collaborateurs sans encadrement adapté. Il indique qu'entre 2025 et 2026, une réorganisation a été menée, avec la création de quatre directions et de deux sous-directions dans le cadre d'un réalignement organisationnel. Il précise que certaines directions comptent près de 300 collaborateurs. Il explique que cette nouvelle organisation repose notamment sur des directions centrées sur le développement, la gestion des infrastructures, la gestion des utilisateurs, une direction dédiée à la transition numérique, une direction consacrée au pilotage des projets, comprenant les chefs de projet, les architectes et l'intégration des solutions avec l'exploitation, ainsi qu'une direction orientée sur la relation avec les utilisateurs et les métiers, notamment en matière de services et de niveaux de prestations attendus. Il indique qu'il manque encore un portefeuille de projets suffisamment structuré afin d'identifier clairement les priorités. Il souligne également qu'un chef de projet doit avant tout pouvoir se concentrer sur la délivrance effective des projets.

Mme DURAND ajoute qu'elle considère cette évolution organisationnelle comme un véritable levier d'efficience.

M. BACHMANN relève que cette réorganisation lui a nécessité près d'une année de travail.

Mme KAST relève que l'administration rencontre des difficultés de recrutement et qu'une génération importante de collaborateurs arrive progressivement en fin de carrière.

M. BACHMANN indique que des filières métiers ont été mises en place afin de permettre des perspectives d'évolution professionnelle au sein de l'office. Il prend l'exemple d'un chef de projet pouvant évoluer vers une fonction de responsable de portefeuille. Il précise qu'environ 25 % des collaborateurs ont bénéficié d'une promotion et qu'un quart des collaborateurs ont changé de fonction au sein même de l'office, ce qui permet de favoriser une certaine mobilité interne. Il relève toutefois qu'un expert technique souhaitant progresser atteint rapidement ses limites s'il ne dispose pas d'un profil adapté aux fonctions managériales. Il indique qu'aujourd'hui, les processus de recrutement et d'évolution reposent également sur des assessments réalisés par des intervenants externes. Il précise que tous les nouveaux postes remis au concours sont désormais traités avec l'appui des ressources humaines de la police, ce qui permet de bénéficier de leur expérience dans un contexte organisationnel différent. Enfin, il indique que l'office a enregistré dix démissions, ce qui est peu, comprenant notamment un auxiliaire ayant obtenu un poste fixe ailleurs, deux départs en préretraite, trois départs liés à des opportunités professionnelles externes, ainsi qu'un départ dans le cadre d'une convention de sortie.

Question : existe-t-il une réelle possibilité de développer un cloud souverain suisse ?

M. BACHMANN répond par l'affirmative. Il indique qu'une forte pression est exercée par les cantons afin d'être associés à cette démarche.

Mme KAST précise que les cantons participent déjà au financement d'une partie des travaux de réflexion. Elle explique que, lorsque les priorités des travaux liés à la stratégie numérique suisse ont été définies, le projet de « Swiss Government Cloud » s'est progressivement imposé comme une orientation commune. Elle relève que les cantons ont mené un important travail de lobbying afin d'être pleinement associés au projet et estime que cette demande semble désormais bien comprise au niveau fédéral.

Question : est-il facile de trouver du personnel informatique local ?

M. BACHMANN répond que les postes requièrent généralement un bachelor ou un master ainsi qu'une expérience professionnelle préalable. Il indique qu'il faut en moyenne neuf mois pour recruter un collaborateur et que certains recrutements peuvent prendre davantage de temps encore. Il précise que certains domaines sont particulièrement difficiles à pourvoir et indique que l'OCSIN privilégie autant que possible le recrutement de personnes résidant localement. Les filières de formations sont principalement la HES et l'EPFL.

Les éléments marquants de l'année 2025

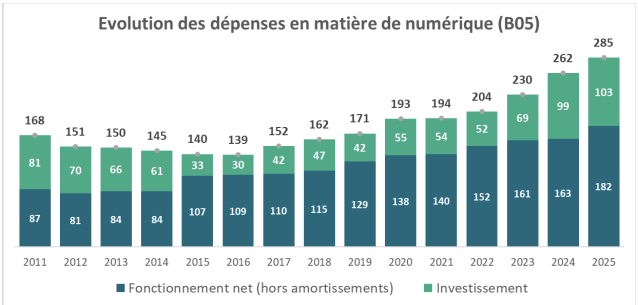
Faits marquants des comptes 2025

- Un budget officiel 2025 en augmentation de :
  - 33 ETP (29 ETP fixes et 4 auxiliaires emplois jeunes)
  - + 20.5 MF en nature 31 (comprenant 4.6 MF préalablement accordé en 2024 via un crédit supplémentaire sur les licences logicielles pour faire face au changement de modèle d'affaires des fournisseurs).
- Une provision pour risque de conformité auprès d'un prestataire maintenue pour 0.83 MF.
- Pas de changement des méthodes comptables liées aux actifs.
- La progression des investissements se stabilise à un niveau élevé, proche des 100 MF annuels.

Quelques chiffres clés

Chiffres-clés : dépenses en matière de numérique (en MF)

5

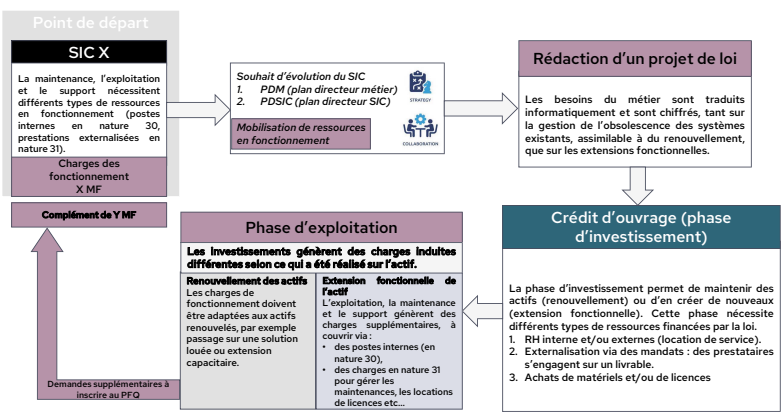


- Entre fin 2022 et 2025, les investissements ont doublé. Entre fin 2015 et 2025, ils ont triplé.
- Cette forte augmentation contraint les charges de fonctionnement qui doivent suffisamment augmenter pour faire face à l'augmentation du volume des actifs sous gestion.

Évolution des SIC

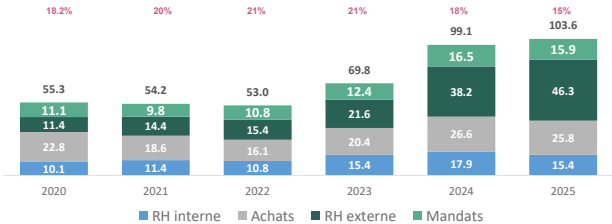
Exposition d'un cas classique

7



Évolution des dépenses en investissements par catégorie (en MF)

8



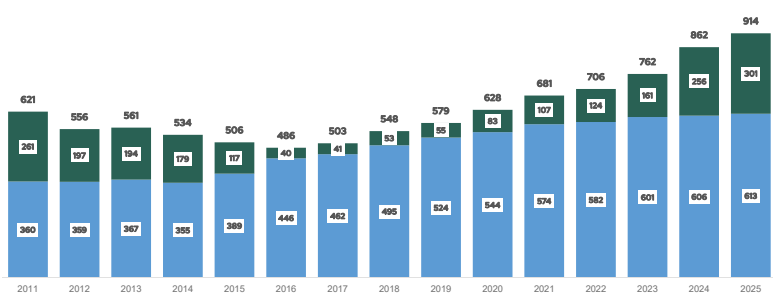
L'accélération des investissements est réalisée par l'externalisation de prestation (mandats et LSE).

Les collaborateurs internes sont indispensables pour cadrer et accompagner les projets d'investissements. Le seuil adéquat se situe autour de 15/20 %.

Ce taux est en baisse depuis 2023, ce qui pourrait traduire un manque de ressources internes.

Chiffres-clés: effectifs de l'OCSIN (en ETP fin de période)

9

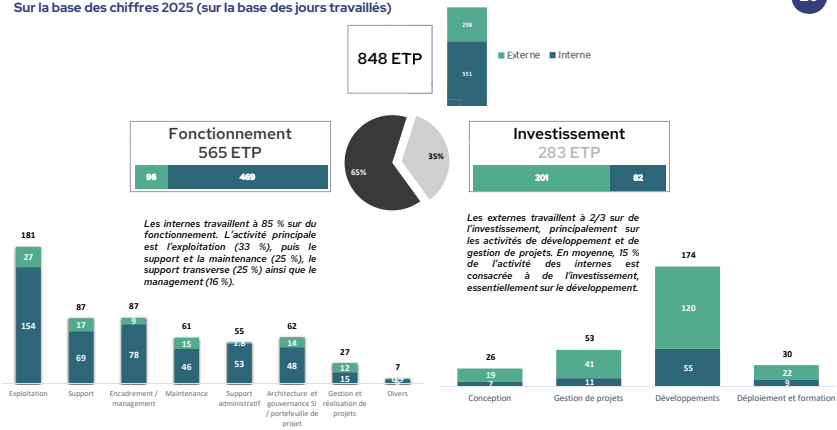


Les collaborateurs internes sont majoritairement dédiés à l'accomplissement des activités pérennes de fonctionnement. Accélérer sur les investissements implique d'augmenter le nombre de ressources externes, dont le nombre est de 301 à fin 2025.

Répartition des activités des ressources humaines de l'OCSIN

10

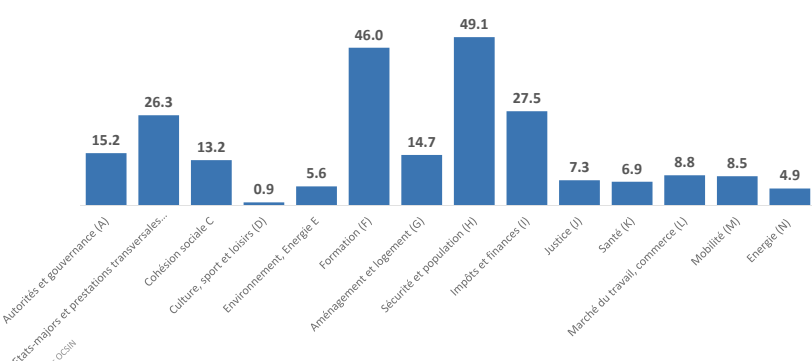
Sur la base des chiffres 2025 (sur la base des jours travaillés)



Le budget de l'OCSIN bénéficie à l'ensemble des politiques publiques (en MF)

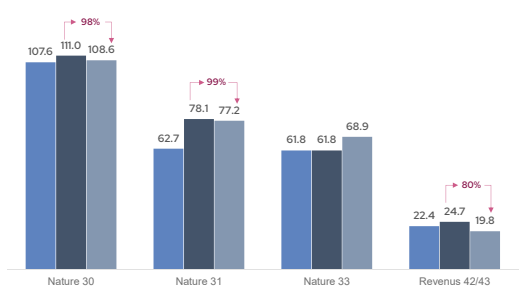
12

Ventilation des coûts 2025 par politique publique



Comptes 2025

Comptes 2024 et 2025 de l'OCSIN pour les principales natures

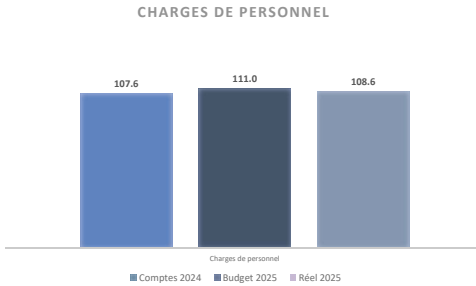


Évolutions notables entre 2024 et 2025 :

- La consommation 2025 sur les charges de personnel est inférieure de 2.4 MF par rapport au budget et est en augmentation de 1 MF par rapport à 2024.
- La consommation sur la nature 31 est inférieure de 0.9 MF par rapport au budget, en augmentation de 14.5 MF par rapport à 2024.
- La nature 33 est supérieure au budget. Ce budget est fixé par la DGFE.
- Les revenus sont inférieurs de 4.9 MF par rapport au budget du fait de la baisse de l'activation des charges de personnel.

Évolution détaillée des principales natures

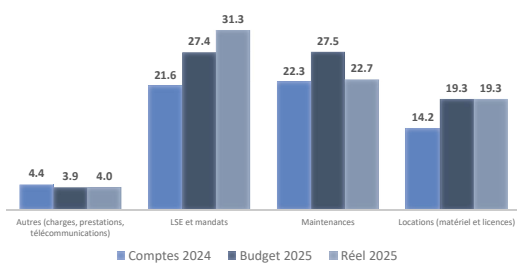
15



Au niveau de l'OCSIN, le budget 2025 comprenait 29 ETP fixes supplémentaires (23 pourvus) et 4 auxiliaires (3 pourvus). Malgré 93 recrutements en 2025, notamment pour couvrir 39 départs et 25 promotions, 32.6 postes restent vacants, soit **5 % des effectifs fixes**.

Évolution détaillée de la nature 31

16

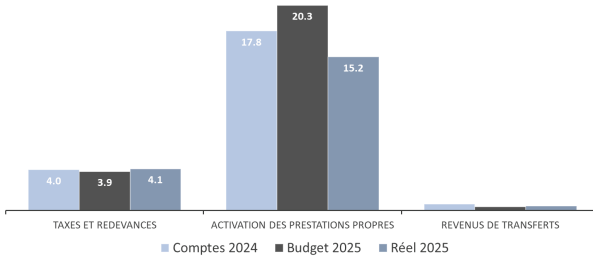


Des charges de location de licences en nette progression par rapport à 2024 et conformes au budget 2025, pour couvrir le changement de modèle des fournisseurs et les augmentations capacitaires.
Le poste LSE et mandats est supérieur de 3.9 MF au budget tandis que le poste maintenances est inférieur de 4.8 MF au budget. Ceci s'explique par 2 principaux effets :

- le traitement temporaire des maintenances par des LSE, le temps d'externaliser la prestation à des tiers ou de recruter les ETP internes.
- les postes inscrits au budget 2025 ont été pourvus tardivement dans l'année. Des ressources externes ont été utilisées pour assurer la transition.

Revenus

17

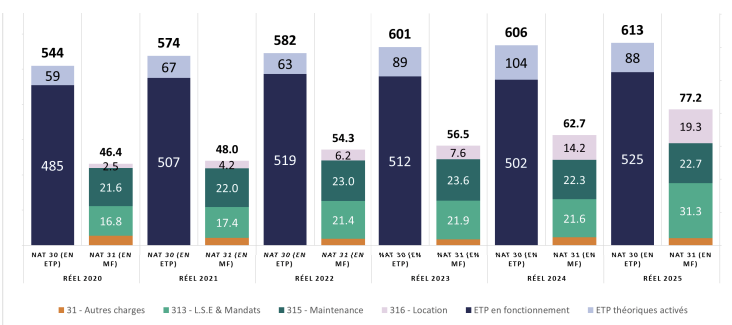


Les revenus liés aux activations des prestations propres sont en baisse par rapport à 2024 (- 2.6 MF), et inférieur de 5.1 MF par rapport au budget. L'augmentation de l'activation constatée en 2024 est consécutive à la forte progression des investissements, qui sont passés de 70 MF à 99 MF, soit plus de 40 %. Les nouveaux actifs générés ont fortement sollicité les équipes internes en 2025 afin d'assurer la correcte mise en exploitation, le maintien en condition opérationnelle au travers de maintenances correctives, le maintien des environnements de test ou encore le support aux utilisateurs.

Évolution des charges de fonctionnement

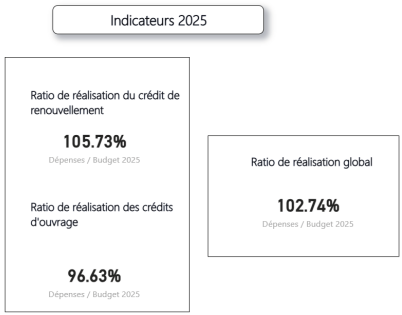
Natures 31 et évolution des ETP entre 2020 et 2025

18



- L'accélération des investissements constatée depuis 2023 a un impact significatif sur l'évolution des charges de fonctionnement (+20.7 MF).
- Sur la même période, l'évolution des ETP est mesurée (+12 ETP). La part des ressources internes utilisée sur les activités d'investissement reste stable autour des 15 %. Cela sous-tend qu'une partie de la maintenance et du maintien en condition opérationnelle des nombreux actifs créés sont effectués par des ressources externes.

Taux d'atteinte sur les investissements 2025



Après 99.2 MF d'investissements en 2024, l'OCSIN a réalisé 103.3 MF d'investissements en 2025. Le rythme annuel reste important.

Les crédits d'ouvrage se montent à 31.3 MF, le montant le plus important jamais livré.

Les investissements sur le CREN sont de 72.6 MF, un montant légèrement supérieur au budget du fait de pont PL sur des lois ayant accumulé du retard dans le processus législatif.

Conclusion

L'OCSIN au service de l'Etat

21

Gestion maîtrisée

- Exécution budgétaire conforme
- Bonne maîtrise globale des comptes
- Maintien des services actuels

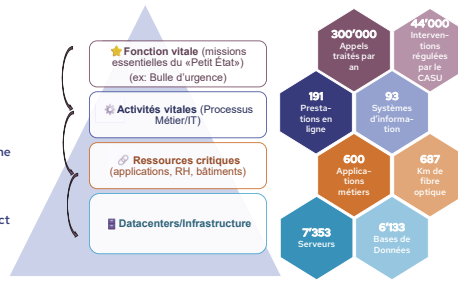
Tendances structurelles

- La transition numérique génère des besoins d'investissements conséquents
- Croissance de l'externalisation pour y répondre
- Changement de modèle d'affaire des fournisseurs et une augmentation des volumes liés aux licences

Conséquences

- Développement de nouvelles prestations avec un impact sur les charges de fonctionnement.
- Augmentation structurelle des charges de fonctionnement.

➡ Comment soutenir durablement ces évolutions à moyen constant ?



Une volonté de services numériques performants

Demandes de crédits supplémentaires 2026

22

Crédits supplémentaires B05	Nature 30 (budget 111'013'213)					Nature 31 (budget 78'284'605)				
	Demande	Octroi	Refus	Part octroyée dans le global	Part refusée dans le global	Demande	Octroi	Refus	Part octroyée dans le global	Part refusée dans le global
Locations de licences	-	-		na	na	3'016'000	-	3'016'000	0.0%	3.9%
Socle et évolution des maintenances	900'570	-	900'570	0.0%	0.8%	5'100'000		5'100'000	0.0%	6.5%
Réalisation du PII	1'028'561	566'197	462'364	0.5%	0.4%	3'940'000	1'794'442	1'845'558	2.3%	2.4%
Total	1'929'131	566'197	1'362'934	0.5%	1.2%	11'756'000	1'794'442	9'961'558	2.3%	12.7%

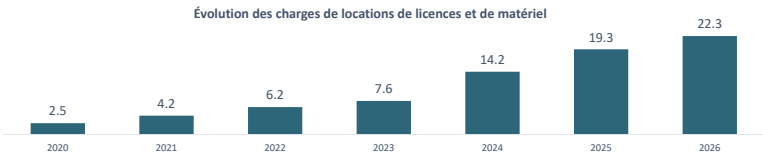
- Le crédit supplémentaires octroyé en 2026 représente 0,5 % du budget 2025 de la nature 30 (1,2 % refusés) et 2,3 % de la nature 31 (12,7 % refusés).
- Les demandes refusées représentent 17 ETP ainsi que 9,9 MF sur la nature 31 pour les locations de licences, les maintenances et le PII, dont le besoin a été couvert pour moitié.
- Le budget prévisionnel des investissements 2026 est de 74 MF sur le CREN et 42 MF sur les crédits d'ouvrage soit 115 MF. Des incidences sont à prévoir sur les projets du CREN.

Licences logicielles

Un changement de modèle des fournisseurs sans conséquences réelles pour les finances de l'État

23

1. Le changement de modèle des fournisseurs est un phénomène subi qui prend de l'ampleur et devrait s'accélérer dans les années à venir.
2. Le passage de l'achat à la location entraîne simplement un transfert de la charge d'amortissement vers la charge de location, fonctionnant comme des "vases communicants" sans véritable effet sur les comptes de fonctionnement de l'État.
3. Le budget pour la location des licences doit être sécurisé pour assurer la continuité des prestations de l'État.

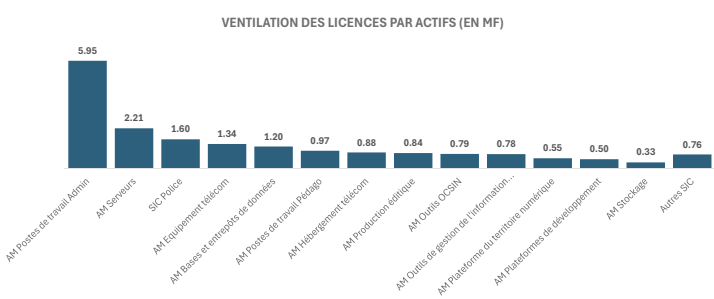


Ce changement immuable n'a pas de réelles conséquences pour les finances de l'Etat, les charges d'amortissement diminuant au profit des charges de location de licences.

Locations de licences 2025

Ventilation par actif

24



- 80 % des locations des licences concernent les services mutualisés.
- Les AM postes de travail Admin et EDU représentent 36 % du total.

Des questions ?

28

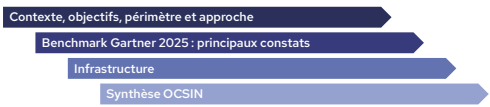
Pourquoi un benchmark Gartner ?

Comment nous situons nous par rapport à nos pairs ?

Nous suivons l'évolution de nos coûts, mais la question clé est :
👉 **Sommes-nous alignés avec les pratiques du marché ?**

Pour y répondre, nous avons réalisé un **benchmark** en nous comparant à des organisations similaires.

Plan de la présentation :



Contexte, objectifs, périmètre et approche

Contexte, objectifs, périmètre et approche (1/4) | Gartner a analysé les dépenses informatiques 2024 de l'OCSIN, s'élevant à 251 MF, en les comparant à ses pairs, et a fourni des recommandations sur les écarts identifiés

Paysage Informatique de l'Etat de de Genève

- L'**Office cantonal des systèmes d'information et du numérique** (OCSIN) est **le fournisseur informatique de l'Etat de Genève**.
  - Le Canton de Genève est l'un des cantons le plus peuplés de Suisse avec **plus de 500 000 habitants**.
  - En 2024 l'OCSIN avait **des dépenses informatiques d'environ 251 millions de francs suisses et près de 900 collaborateurs**.
- **En 2020, Gartner a réalisé un benchmark** pour l'OCSIN, qui souhaite comprendre **comment ses coûts ont évolué** depuis lors et comment, parallèlement, ceux de ses pairs ont évolué.

Analyse Comparative

- L'OCSIN souhaite également **des recommandations pour optimiser davantage ses structures de coûts**.
- Gartner a comparé l'OCSIN, en tant que département informatique de l'Etat de Genève, à **un groupe de pairs composé de départements informatiques d'organisations publiques similaires en Europe de l'Ouest**.
- **Toutes les dépenses sont présentées dans une vue 'cash-out'**, c'est-à-dire en incluant les CAPEX et OPEX mais en excluant les amortissements et les revenus.
- **Tous les effectifs sont exprimés en équivalents temps plein** (ETP). Le personnel comprend les internes et les LSE.

Ce document comprend **le résumé exécutif,** les résultats du benchmarking avec une vue sur l'évolution depuis 2019 et les recommandations de Gartner.

RESTRICTED
© 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.

* Les chiffres concernant l'Etat de Genève sont extraits des tomes 2024. Le périmètre OCSIN comprend le fonctionnement 2024 (sans les amortissements) et l'investissement 2024.

Gartner

Contexte, objectifs, périmètre et approche (2/4) | L'objectif principal : évaluer l'OCSIN sur les coûts, la performance, l'alignement IT/entreprise, la qualité des services, et établir un programme d'amélioration continue

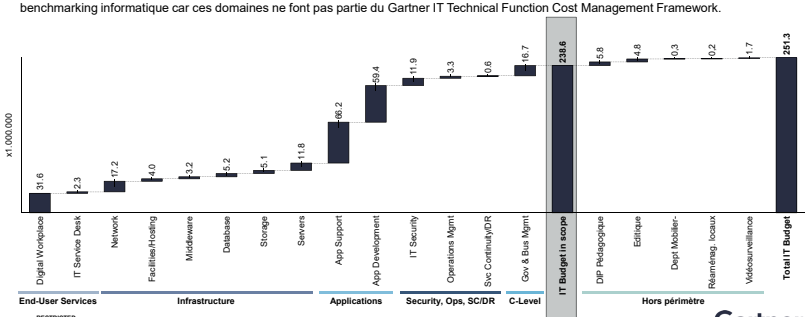
	Comparer la performance, les coûts et les effectifs IT de l'OCSIN à ceux d'organisations similaires, et documenter les résultats.
	Définir des références pour le personnel et les dépenses IT afin d'identifier les axes d'amélioration.
	Renforcer la confiance de l'OCSIN dans ses dépenses et la performance de ses services.
	Repérer des opportunités pour améliorer la qualité des données, des services et la performance globale.
	Détecter d'éventuels problèmes d'alignement entre l'IT et les métiers.
	Fournir des données objectives pour guider les décisions et les choix d'externalisation.
	Poser les bases d'un programme d'amélioration continue, fondé sur des indicateurs et des mesures objectives.
	Favoriser un consensus au sein du management OCSIN autour des résultats, conclusions et recommandations du benchmark.

RESTRICTED
© 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.

Gartner

Contexte, objectifs, périmètre et approche (3/4) | En 2024, l'Etat de Genève a dépensé CHF 251,3 M en informatique, dont CHF 238,6 M (95 %) sont inclus dans le benchmark

Les dépenses informatiques totales de l'Etat de Genève pour 2024 s'élevaient à CHF 251,3 millions. Le périmètre du benchmark inclut CHF 238,6 millions (95 % des dépenses informatiques totales pour 2024). Au total, CHF 12,7 millions ont été exclus du périmètre de l'étude de benchmarking informatique car ces domaines ne font pas partie du Gartner IT Technical Function Cost Management Framework.



RESTRICTED

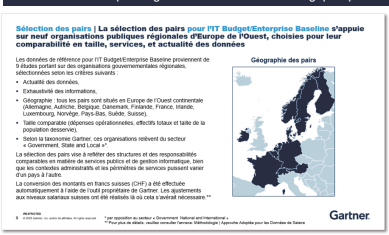
© 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.
Gartner

Contexte, objectifs, périmètre et approche (4/4) | Le projet comprend deux exercices distincts : IT Budget / Baseline organisationnel et Analyse comparative des dépenses informatiques (benchmark détaillé)

Chaque exercice a des objectifs et des critères de comparaison spécifiques: le niveau global, taille et structure similaires vs. par tour/fonction, complexité, mix technologique.

La sélection des pairs est donc adaptée en fonction de :

- Le périmètre analysé
- La granularité des données
- Les caractéristiques organisationnelles ou technologiques pertinentes


Sélection des pairs | La sélection des pairs pour l'IT Budget/Enterprise Baseline s'appuie sur neuf organisations publiques régionales d'Europe de l'Ouest, choisies pour leur comparabilité en taille, services, et actualité des données

Les données de référence pour l'IT Budget/Enterprise Baseline proviennent de 9 études portant sur des organisations gouvernementales régionales, sélectionnées selon les critères suivants :

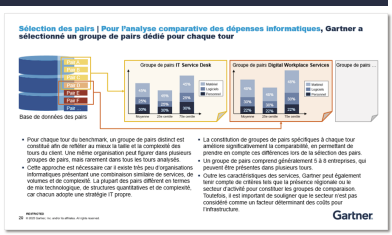
- Actualité des données,
- Exhaustivité des informations,
- Géographie : tous les pairs sont situés en Europe de l'Ouest continentale (Allemagne, Autriche, Belgique, Danemark, Finlande, France, Irlande, Luxembourg, Norvège, Pays-Bas, Suède, Suisse),
- Taille comparable (dépenses opérationnelles, effectifs totaux et taille de la population desservie),
- Selon la taxonomie Gartner, ces organisations relèvent du secteur « Government, State and Local ».

La sélection des pairs vise à refléter des structures et des responsabilités comparables en matière de services publics et de gestion informatique, bien que les contextes administratifs et les périmètres de services puissent varier d'un pays à l'autre.

La conversion des montants en francs suisses (CHF) a été effectuée automatiquement à l'aide de l'outil propriétaire de Gartner. Les ajustements aux niveaux salariaux suisses ont été réalisés là où cela s'avérait nécessaire.**

Géographie des pairs

RESTRICTED
© 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.
* par opposition au secteur « Government National and International »
** Pour plus de détails, veuillez consulter l'annexe 'Méthodologie | Approche Adoptée pour les Données de Salaire
Gartner


Sélection des pairs | Pour l'analyse comparative des dépenses informatiques, Gartner a sélectionné un groupe de pairs dédié pour chaque tour

Base de données des pairs

Groupe de pairs IT Service Desk

Groupe de pairs Digital Workplace Services

Groupe de pairs ...

- Pour chaque tour du benchmark, un groupe de pairs distinct est constitué afin de refléter au mieux la taille et la complexité des tours du client. Une même organisation peut figurer dans plusieurs groupes de pairs, mais rarement dans tous les tours analysés.
- Cette approche est nécessaire car il existe très peu d'organisations informatiques présentant une combinaison similaire de services, de volumes et de complexité. La plupart des pairs diffèrent en termes de mix technologique, de structures quantitatives et de complexité, car chacun adopte une stratégie IT propre.
- La constitution de groupes de pairs spécifiques à chaque tour améliore significativement la comparabilité, en permettant de prendre en compte ces différences lors de la sélection des pairs.
- Un groupe de pairs comprend généralement 5 à 8 entreprises, qui peuvent être présentes dans plusieurs tours.
- Outre les caractéristiques des services, Gartner peut également tenir compte de critères tels que la présence régionale ou le secteur d'activité pour constituer les groupes de comparaison. Toutefois, il est important de souligner que le secteur n'est pas considéré comme un facteur déterminant des coûts pour l'infrastructure.

RESTRICTED
© 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.
Gartner

RESTRICTED

© 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.
Gartner

Benchmark Gartner 2025
Principaux constats

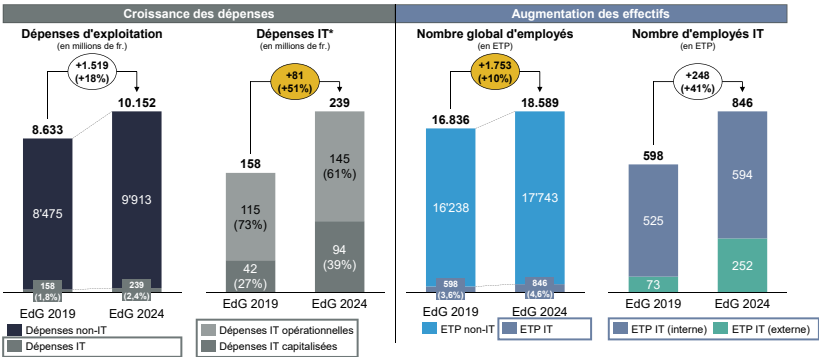
Évolution de l'IT depuis 2019 | Les évolutions post-COVID continuent de changer la manière dont la technologie est déployée et gérée. Les organisations doivent s'adapter continuellement à ces changements pour améliorer l'efficacité opérationnelle

	Cloud Computing: Croissance exponentielle de l'adoption pour l'évolutivité et la flexibilité.
	Émergence de l'IA et de l'apprentissage automatique: Ces technologies ont transformé l'analyse de données et l'automatisation, avec des applications dans divers secteurs.
	SaaS (Software as a Service): Le passage aux modèles SaaS a permis aux entreprises d'utiliser des logiciels de manière plus flexible et économique, en se concentrant sur les services d'abonnement plutôt que sur les achats uniques.
	Menaces de cybersécurité: L'augmentation des cyberattaques a stimulé les investissements dans les technologies de sécurité.
	Pouvoir accru des fournisseurs de logiciels: Les grands fournisseurs ont accru leur pouvoir de marché par des acquisitions stratégiques et la fourniture de solutions écosystémiques intégrées, augmentant la dépendance des entreprises.
	Télétravail: La pandémie a accéléré la digitalisation et a forcé les entreprises à passer rapidement au télétravail, entraînant une augmentation de l'utilisation des solutions cloud et des mesures de cybersécurité.
	Pénurie de talents en IT: La demande croissante de professionnels de l'IT a conduit à une pénurie et à des coûts salariaux plus élevés.
	Implémentation de la 5G: Offre une connectivité plus rapide et plus fiable, stimulant l'innovation.

 © 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.

Gartner

Évolution de l'OCSIN | L'augmentation des dépenses et des effectifs IT à Genève s'explique non seulement par une stratégie numérique accélérée par la pandémie, mais aussi par une hausse de 10 % du nombre total d'ETP parmi les employés



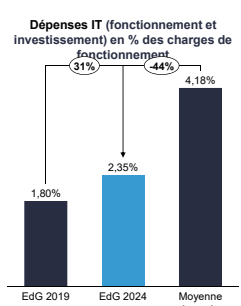
RESTRICTED

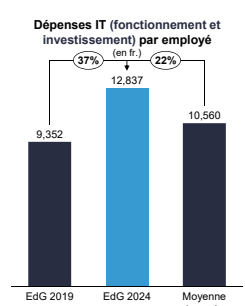
© 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.
* Dépenses IT 2024 (périmètre analysé) : 95 % du total

Gartner

Évolution des métriques 'Intensité IT' | Entre 2019 et 2024, les investissements IT ont augmenté bien plus vite que les effectifs, traduisant un rattrapage et un renforcement stratégique

- **Ces métriques servent de base** :
  - pour **suivre l'évolution** des dépenses IT par rapport au budget global,
  - pour **mesurer l'intensité des investissements IT** au prorata du nombre de salariés et
  - pour **détecter des opportunités d'optimisation** budgétaire et d'allocation des ressources.
- Entre 2019 et 2024, **le nombre global d'employés a crû de 10 % (+1 753 ETP)**.*
- Sur la même période, **les dépenses IT** sont passées de 158 à 239 MCHF (+51 %).*
- Comme le budget IT augmente plus vite que les effectifs, cela traduit clairement un renforcement des investissements IT – autrement dit, un « rattrapage » après une période d'efforts moindres ou d'investissements différés.





* (voir également la diapositive 4)

RESTRICTED

© 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.

Gartner

Conclusions (1/2) | Depuis 2019, les investissements et effectifs IT ont fortement augmenté, mais des sous-dotations persistent en gouvernance et opérations

- **Croissance des investissements IT :**
  - Les dépenses IT ont augmenté de 51% depuis 2019, et l'effectif IT a crû de 41%, traduisant un rattrapage stratégique après une période de sous-investissement.
- **Répartition des effectifs et sourcing :**
  - L'IT représente désormais 4,6% des effectifs totaux, au-dessus de la moyenne du secteur.
  - La préférence reste à l'interne, mais l'externalisation progresse pour des expertises spécifiques.
- **Governance & Business Management :**
  - Globalement, le domaine Governance & Business Management est sous-investi, tant en dépenses qu'en effectifs.
  - Étant donné la transformation stratégique en cours, l'effectif du Bureau de Pilotage IT devrait plutôt se situer à un niveau supérieur à la moyenne afin de mieux soutenir le changement et la coordination. Cependant, les deux autres composantes* restent très en deçà de la moyenne observée.
- **Sécurité & Opérations**
  - Les investissements et effectifs en sécurité ont plus que doublé, atteignant les standards du marché.
  - Les opérations IT et la continuité d'activité restent sous-dotées, ce qui pose des risques pour la résilience et la qualité de service.

RESTRICTED
42 © 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved. * Le domaine Governance & Business Management se compose de trois tours : Bureau de Pilotage IT (Bureau de Pilotage IT), Architecture & Development, et IT Product & Delivery Management.

Gartner

Conclusions (2/2) | La priorité donnée aux solutions internes accroît la complexité, tandis que la modernisation de l'infrastructure et des services utilisateurs progresse malgré des ressources encore très sollicitées

- **Applications** :
  - Le développement et le support applicatif absorbent plus de la moitié du budget et des effectifs IT.
  - L'EdG privilégie les solutions internes, ce qui accroît la complexité et les coûts.
- **Infrastructure** :
  - Les coûts d'infrastructure sont bien maîtrisés et souvent inférieurs à la moyenne du secteur.
  - La prédominance de l'on-premises limite l'adoption du cloud et de l'automatisation.
  - Les dépenses pour stockage, base de données et réseau augmentent, reflétant la modernisation des équipements.
  - Les coûts réseau sont bien maîtrisés.
- **Services aux utilisateurs**
  - Les dépenses pour le service aux utilisateurs-restent inférieures à la moyenne.
  - Le service desk est efficace, tout en gérant de nombreuses demandes non-IT.

RESTRICTED
43 © 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.

Gartner

Recommandations | Le poids des applications dans le budget et les effectifs IT de l'EdG, ainsi que les limites du cloud souverain, justifient cinq initiatives pour optimiser, moderniser et renforcer l'agilité du Système d'Information

- L'Etat de Genève consacre la majeure partie de son budget IT (53%) et de ses effectifs (58%) à la gestion des applications. Cette prédominance des applications rend leur optimisation essentielle pour générer des gains significatifs en efficacité et en coûts.
- Par ailleurs, la contrainte du cloud souverain limite la capacité d'EdG à bénéficier des innovations du marché (SaaS, automatisation, IA), car les fournisseurs investissent moins dans les solutions on-premises. Cette situation freine l'agilité et la modernisation de votre SI.
- Afin de répondre à ces enjeux et d'accompagner la transformation de votre IT, nous recommandons cinq initiatives prioritaires :
  - Ajustement du niveau des ressources managériales et support : ★★★★☆
  - Rationalisation du parc applicatif : ★★★★☆
  - Accélération de l'automatisation et de l'IA : ★★★★★
  - Externalisation sélective et gestion de la demande métier : ★★★★☆
  - Veille et préparation à l'adoption du cloud souverain : ★★★☆☆
- Ces recommandations visent à maximiser la valeur de votre SI, à renforcer l'agilité de vos équipes et à préparer votre organisation aux évolutions technologiques et réglementaires à venir.

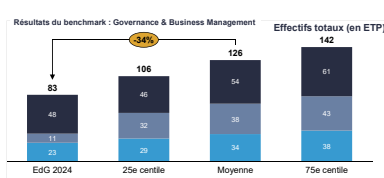
Légende — Impact à moyen terme (1 = faible, 5 = très fort)
★☆☆☆☆ - ★★★★★

RESTRICTED
© 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.

Gartner

Ajustement du niveau des ressources managériales et support | Gartner recommande d'ajuster impérativement le niveau des ressources des fonctions managériales et fonctions support, trop bas par rapport à la charge nécessaire et stratégie de croissance

- **Pourquoi ?**
  - Dans un contexte de croissance de l'Informatique, le niveau des ressources dédiées aux fonctions managériales est bas par rapport au marché et aux pairs. Il en est de même pour les fonctions de support à l'informatique. Ceci peut générer des conséquences négatives en termes de coordination et de pilotage général de l'informatique
  - L'analyse révèle un sous-investissement et un sous-effectif dans « Architecture et Développement », tandis que le Bureau de Pilotage IT se situe quand même en dessous de la moyenne. Étant donné la transformation stratégique en cours, l'effectif du Bureau de Pilotage IT devrait plutôt se rapprocher du 75e centile pour mieux soutenir le changement et la coordination.
- **Étapes à accomplir**
  - Réévaluer la répartition des ressources et budgets pour renforcer les investissements et effectifs dans l'ensemble du domaine « Governance & Business Management ».
  - Prioriser ces domaines pour soutenir l'innovation, accélérer la transformation digitale et améliorer la satisfaction des métiers.
  - Mettre en place un suivi régulier des indicateurs de performance et de satisfaction pour ajuster la stratégie selon les besoins.
- **Calendrier réaliste**
  - Lancement : immédiat
  - Réévaluation et priorisation : 2 mois
  - Planification et exécution : 6-18 mois (A revoir)



Les règles d'interprétation des métriques sont précisées à la slide 89

RESTRICTED
© 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.

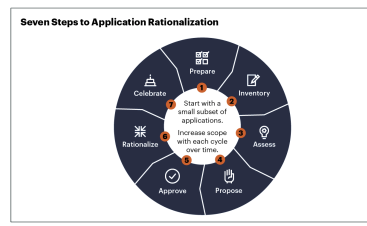
Gartner

Rationalisation du parc applicatif | Gartner recommande de lancer un programme de rationalisation du parc applicatif, afin de limiter la prolifération des applications, contrôler l'augmentation des coûts et l'explosion de l'obsolescence et de la dette technique

- **Pourquoi ?**
  - Réduire la complexité et les coûts liés à la maintenance de nombreuses applications redondantes ou obsolètes.
  - Faciliter l'intégration, renforcer la sécurité, et améliorer la flexibilité pour répondre aux besoins métiers.
  - Libérer des ressources IT pour des projets à plus forte valeur ajoutée.

- **Étapes à accomplir**
  - Cartographier l'ensemble des applications existantes (inventaire détaillé).
  - Évaluer chaque application avec un modèle reconnu (ex. : modèle TIME de Gartner – Tolerate, Invest, Migrate, Eliminate).
  - Identifier les applications redondantes, obsolètes ou sous-utilisées.
  - Élaborer un plan de rationalisation (retrait, consolidation, migration ou modernisation).
  - Impliquer les métiers pour gérer le changement et éviter la multiplication des outils spécifiques.
  - Suivre la mise en œuvre et mesurer les gains.

- **Calendrier réaliste**
  - Lancement : 3-6 mois
  - Cartographie et analyse : 6 mois
  - Planification et exécution : 12-24 mois (en fonction de la taille et de la complexité du parc) (A revoir)



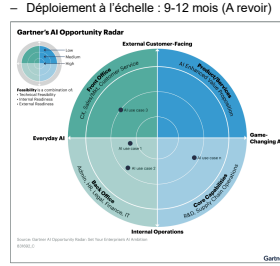
* Gartner Research Note: 7 Steps to Rationalize Your Application Portfolio. 4 April 2025 – ID G00824382

RESTRICTED
© 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.
Gartner

Accélération de l'automatisation et de l'IA | Faites de l'IA un levier incontournable pour booster la productivité des 18 000+ collaborateurs, répondre à la pénurie de talents et libérer du temps pour l'innovation, sous la conduite de l'IT

- **Pourquoi ?**
  - Avec 239 MCHF investis en IT et plus de 18 000 collaborateurs, il est impératif de maximiser la valeur de chaque poste via l'automatisation et l'IA.
  - La pénurie de talents à Genève impose d'augmenter l'efficience dans tous les métiers, l'IT pilotant la transformation.
  - L'IA permet de recentrer les équipes sur l'innovation et les missions à forte valeur ajoutée.
- **Étapes à accomplir**
  - Identifier dans toute l'organisation les processus répétitifs et à faible valeur ajoutée (ex. : gestion des tickets, monitoring, tâches administratives).
  - Prioriser les cas d'usage à fort impact, en impliquant les directions métiers.
  - Déployer les solutions adaptées (RPA, IA, plateformes collaboratives) sous gouvernance IT.
  - Lancer des pilotes, puis généraliser rapidement les solutions efficaces.
  - Accompagner le changement et former les équipes pour garantir l'adhésion.

- **Calendrier réaliste**
  - Identification/priorisation : 2-3 mois
  - Pilotes : 3 mois
  - Déploiement à l'échelle : 9-12 mois (A revoir)



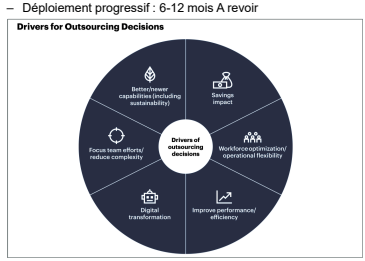
* Gartner Research Note: Enterprises Are Implementing AI, But Not Everywhere (Yet) – 18 June 2025 - ID G00831692

RESTRICTED
© 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.
Gartner

Externalisation sélective et gestion de la demande métier | Externalisez certains domaines IT pour accéder à de meilleures compétences, optimiser les coûts et la flexibilité, et permettre à vos équipes internes de se concentrer sur la transformation digitale

- **Pourquoi ?**
  - Pour soutenir la croissance et l'innovation, l'externalisation est indispensable : elle permet de bénéficier de nouveaux savoir-faire, d'optimiser les effectifs, de gagner en agilité et de rendre les coûts plus transparents.
  - En passant d'une logique de régie (T&M) à des engagements de résultats, vous pourriez libérer du personnel interne pour des projets stratégiques et réduire la complexité opérationnelle.
- **Étapes à accomplir**
  - Identifier les domaines à externaliser (développement, maintenance, support, etc.).
  - Sélectionner les partenaires selon les besoins et exigences réglementaires.
  - Mettre en place des contrats clairs avec gestion des changements et indicateurs de performance.
  - Sensibiliser les métiers à l'impact financier de leurs demandes.
  - Suivre la performance et ajuster le modèle.

- **Calendrier réaliste**
  - Analyse d'opportunité : 6 mois
  - Sélection et contractualisation : 12 mois
  - Déploiement progressif : 6-12 mois A revoir



* Gartner Research Note: Strategic Considerations in Procurement Outsourcing Decisions. 25 June 2024 - ID G00813754

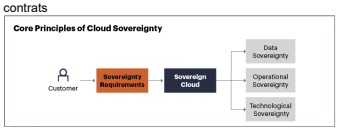
Gartner

Veille et préparation à l'adoption du cloud souverain | Anticipez l'évolution du cloud souverain pour migrer progressivement les solutions, optimiser les coûts et garantir conformité, agilité et accès aux innovations du marché

- **Pourquoi ?**
  - Anticiper les évolutions technologiques et réglementaires et rester conforme tout en profitant des innovations cloud.
  - Réduire la dépendance aux solutions on-premises et aux contrats Software Assurance, car les éditeurs investissent principalement dans leurs offres SaaS.
  - Optimiser les coûts et l'agilité, tout en bénéficiant d'un meilleur support et de fonctionnalités à jour.

- **Étapes à accomplir**
  - Suivre l'évolution des offres de cloud souverain en Suisse (Microsoft, AWS, Google, etc.) et évaluer leur conformité avec les exigences locales.
  - Cartographier les solutions actuellement sous contrat Software Assurance et identifier celles qui pourraient être migrées vers le cloud à moyen terme.
  - Évaluer les impacts réglementaires, de sécurité et de souveraineté pour chaque solution.

- **Étapes à accomplir (suite)**
  - Prioriser les cas d'usage et applications à migrer, en commençant par celles pour lesquelles le support on-premises devient complexe ou coûteux.
  - Élaborer un plan de migration progressif, tenant compte des échéances contractuelles et des opportunités d'optimisation budgétaire.
  - Préparer les équipes et les métiers à la transition, en mettant l'accent sur la gestion du changement et la formation.
- **Calendrier réaliste**
  - Veille et analyse : continu
  - Préparation des cas d'usage et planification : 6-12 mois après évolution réglementaire ou à l'approche des renouvellements de contrats



* Gartner Research Note: Risk and Opportunities Index: Sovereign Cloud IaaS 29 January 2025- ID G00817241

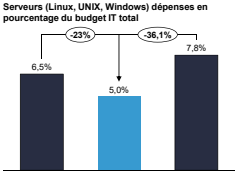
Gartner

Infrastructure

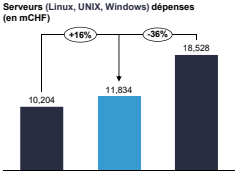
Infrastructure : Data Center – Compute (Linux, UNIX, Windows)

Analyse des tendances 2019 – 2024 | Grâce à la maîtrise des coûts et à la progression des instances Linux, les dépenses Serveurs de l'EdG restent 36 % sous la moyenne, malgré un effectif légèrement supérieur

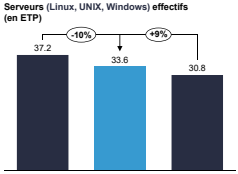
Serveurs (Linux, UNIX, Windows) dépenses en pourcentage du budget IT total



Serveurs (Linux, UNIX, Windows) dépenses (en mCHF)



Serveurs (Linux, UNIX, Windows) effectifs (en ETP)



Observations :

- Le nombre total d'instances OS est passé de 4 173 en 2019 à 6 575 en 2024, tandis que le coût par instance OS a diminué de 2 445 à 1 800 CHF, ce qui fait que les coûts totaux du domaine Serveurs en 2024 sont inférieurs de 36 % à la moyenne du marché. Cette augmentation globale est principalement observée dans le domaine Linux, où le nombre d'instances OS est passé de 2 190 à 4 366 ; pour Windows, la hausse est limitée (de 1 618 à 1 738), et pour UNIX, elle va de 365 à 471.
- Le domaine Serveurs représente une part plus faible des dépenses IT chez EdG (5,0 % en 2024) que la moyenne du benchmark (7,8 %), malgré une légère augmentation des dépenses absolues depuis 2019. Cela indique une bonne maîtrise des coûts.
- Pour Linux et Windows, la productivité — exprimée en nombre d'instances OS par ETP de support — est proche de la moyenne, mais ce n'est pas le cas pour UNIX, ce qui fait que le nombre total d'ETP Serveurs reste 9 % au-dessus de la moyenne. Cela s'explique logiquement par le fait que l'environnement UNIX est progressivement réduit partout (souvent, une petite infrastructure subsiste en raison de tarifs Oracle plus avantageux), mais le nombre d'ETP internes ne diminue pas au même rythme, car les compétences des spécialistes UNIX restent essentielles pour maintenir ces environnements.

© 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.

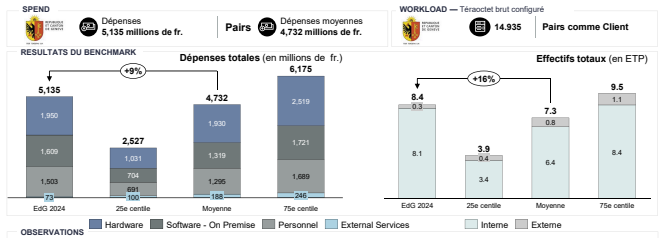
Infrastructure : Data Center - Storage

Stockage — Totaux | L'EdG maintient des dépenses et des effectifs de stockage proches de la moyenne du secteur, avec une répartition équilibrée entre matériel, logiciel et personnel

Définition*:
Stockage : inclut la gestion complète du cycle de vie des services de stockage, utilisant des technologies en ligne, proches de la ligne et hors ligne, comprenant l'acquisition, le déploiement, la maintenance, la gestion des changements et la mise au rebut.

Charge de travail: Raw Configured Terabytes. Cette métrique est souvent utilisée pour évaluer le niveau relatif d'efficacité des dépenses dans l'environnement de stockage global.

(suite à la diapositive suivante)



OBSERVATIONS

- Les dépenses totales de l'EdG pour le stockage sont proches de la moyenne des pairs, avec une répartition équilibrée entre matériel, logiciel et personnel.
- La part du matériel dans les dépenses diminue, reflétant la baisse du coût d'achat par téraoctet et l'augmentation des volumes de données à stocker.
- Les effectifs dédiés au stockage (8,4 ETP) sont également proches de la moyenne, ce qui traduit une gestion stable des ressources humaines dans ce domaine.

* Des définitions plus détaillées sont disponibles dans les textes explicatifs de Gartner, qui ont été utilisés par les équipes OCSIN comme support pour la collecte de données.

RESTRICTED

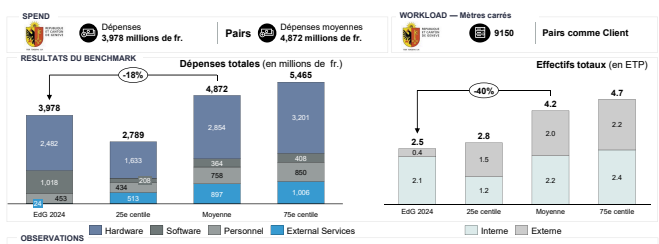
© 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.

Gartner

Infrastructure : Data Center - Facilities

Datacenter — Totaux | L'EdG affiche des coûts totaux par m² et un effectif officiel nettement inférieurs à ceux des pairs, bien que le recours à un soutien informel d'autres domaines IT influence ces résultats

Définition*:
Datacenter : Inclut la gestion du cycle de vie complet des locaux physiques du centre de données, ainsi que des autres installations et services associés à ces locaux, tels que le mobilier, l'alimentation électrique, la gestion de la chaleur, les services de climatisation, la sécurité d'accès, l'espace au sol, l'espace de bureau, la conception et le conseil.
Note importante : Étant donné qu'aucun coût lié aux utilités n'a été déclaré par l'EdG, ces coûts ont également été exclus des données des pairs afin d'assurer une comparaison équitable.
(suite à la diapositive suivante)



OBSERVATIONS

- Les coûts totaux par m² chez l'EdG (434,79 fr./m²) sont nettement inférieurs à la moyenne des pairs (983,32 fr./m²) et au 25e centile (562,85 fr/m²). (A vérifier car une partie des coûts sont pris en charge par L'OCBA 1.2 MF transférés en 2025 hors NHP qui continue à être supporté par l'OCBA)
- L'EdG n'a officiellement que 2,5 ETP data center, ce qui est bien en dessous de la moyenne des pairs, mais ce chiffre ne reflète pas le soutien informel apporté par d'autres domaines IT

* Des définitions plus détaillées sont disponibles dans les textes explicatifs de Gartner, qui ont été utilisés par les équipes OCSIN comme support pour la collecte de données.

RESTRICTED

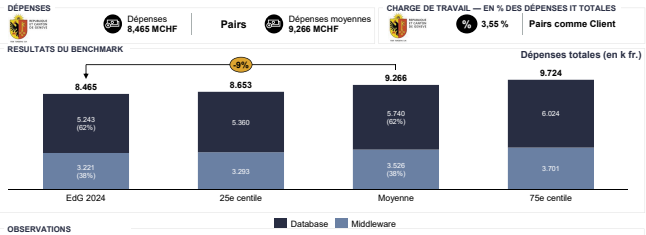
© 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.

Gartner

Infrastructure : Data Center – Database & Middleware

Database & Middleware — Dépenses | Les dépenses de l'EdG pour les bases de données et le middleware sont comparables à celles d'autres organisations, ce qui reflète une approche conforme au marché et une adaptation aux besoins métiers actuels

Définition*:
Database : La gestion des bases de données comprend la gestion de toutes les données de l'entreprise pour tous les usages (y compris opérationnels et analytiques). Cela inclut la gestion du cycle de vie complet des bases de données relationnelles, non relationnelles et pré-relationnelles, ainsi que les outils de surveillance et de diagnostic des problèmes de bases de données, l'analyse et l'amélioration des performances des bases de données, et l'administration courante des bases de données, y compris les modifications de configuration.
(suite à la diapositive suivante)



OBSERVATIONS

- Les dépenses de l'EdG pour les bases de données (5,24 millions CHF) et le middleware (3,22 millions CHF) sont légèrement inférieures à la moyenne du groupe de référence.
- Il existe peu de différences entre le 25e centile, la moyenne et le 75e centile, ce qui indique un marché relativement stable et des besoins comparables entre les organisations.
- Dépenser plus ou moins en base de données et middleware n'est ni bon ni mauvais en soi ; cela dépend fortement des besoins métiers, tels que les investissements dans l'analyse de données, les projets d'intégration, la conformité ou la transformation digitale.
- Des exemples de dépenses plus élevées peuvent inclure : la mise en œuvre d'analyses avancées ou l'intégration de différents systèmes hérités.

* Des définitions plus détaillées sont disponibles dans les textes explicatifs de Gartner, qui ont été utilisés par les équipes OCSIN comme support pour la collecte de données.

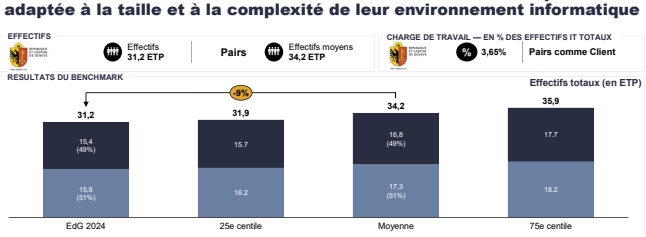
 © 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.

Gartner

Infrastructure : Data Center - Database & Middleware

Database & Middleware — Effectifs | L'effectif de l'EdG pour la gestion des bases de données et du middleware est conforme au marché et reflète une allocation équilibrée des ressources, adaptée à la taille et à la complexité de leur environnement informatique

Middleware: Les applications de middleware permettent aux programmes et aux bases de données (qui peuvent se trouver sur des ordinateurs différents) de fonctionner ensemble. Leur fonction la plus fondamentale est de faciliter la communication entre différents logiciels. Cela inclut le middleware d'intégration et le middleware de plateforme.
Charge de travail : Il n'existe pas de véritable unité de mesure de la charge de travail pour ces domaines ; les comparaisons sont donc effectuées en en pourcentage du budget IT total et pourcentage des effectifs IT totaux.



OBSERVATIONS

- Le nombre d'ETP pour la gestion des bases de données (15,39) et du middleware (15,83) à l'EdG est légèrement inférieur à la moyenne, mais proche des benchmarks.
- Cela suggère une utilisation efficace du personnel, sans sous-effectif ni sureffectif, et probablement un équilibre entre expertise interne et externalisation éventuelle.
- Un nombre d'ETP plus élevé peut indiquer des environnements plus complexes, des exigences de conformité plus strictes ou des projets de grande envergure ; un nombre inférieur peut refléter davantage d'automatisation ou d'externalisation.
- Les niveaux de staffing sont alignés sur le marché, ce qui montre une situation opérationnelle stable.

* Des définitions plus détaillées sont disponibles dans les textes explicatifs de Gartner, qui ont été utilisés par les équipes OCSIN comme support pour la collecte de données.

 © 2025 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.

Gartner

Synthèse OCSIN

Synthèse OCSIN

1. **Poursuivre la bonne dynamique et continuer l'optimisation sur :**
    1. La gestion de l'infrastructure (serveurs, stockage, bases de données et middleware).
    2. La gestion du réseau.

2. **Travailler sur les recommandations du Gartner, avec un zoom sur :**
    1. La rationalisation du parc applicatif
    2. L'ajustement des ressources managériales.
    3. Une révision de la gestion opérationnelle de la sécurité et la poursuite des efforts de sensibilisation à l'échelle de l'Etat.

Open Source

L'open source est au cœur de la **transformation numérique de l'État et sa stratégie en pleine accélération** : un levier de souveraineté, d'innovation et de collaboration.

Bénéfices pour l'État

- ✓ **Souveraineté numérique** : contrôle du code, indépendance vis-à-vis des éditeurs
- ✓ **Optimisation des coûts** : baisse des licences, choix des investissements
- ✓ **Qualité & agilité** : partage de connaissances, rapidité de déploiement, innovation
- ✓ **Attractivité & collaboration** : partenaires publics/privés, recrutement de talents
- ✓ **Transparence** : citoyens et partenaires.

Contributions

- ✓ **Financement de projets** (ex. Decidim : plateforme collaborative citoyenne)
- ✓ Participation à des **solutions existantes** (ex. Drupal : site internet)
- ✓ Publication de **solutions 100% OCSIN** (40aine de solutions).

Intelligence artificielle

- ✓ Presque intégralement **développé en Open Source** à l'aide de modèles disponibles
- ✓ Facilitation de la **collaboration** avec d'autres entités **: HUG, UniGE**

100+ *Solutions utilisées*

50 % *Des bases de données*

60 % *Des outils de développement*

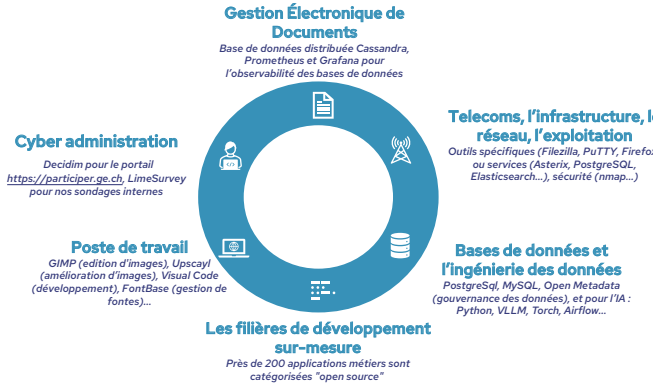
80 % *Des langages de développement*

80 % *Des outils de configuration réseaux et télécoms*

60

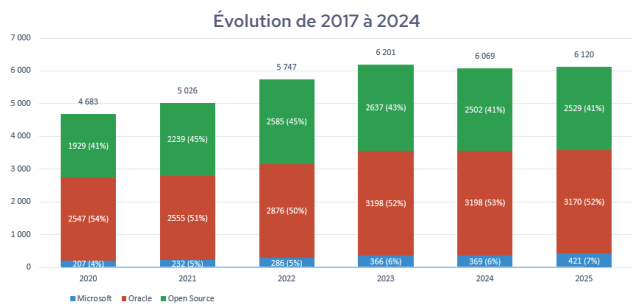
Où l'open source est utilisée à l'OCSIN

Quelques exemples d'usages de solutions open source à l'OCSIN



62

Bases de données



Oracle toujours présent, mais migration progressive vers PostgreSQL

Gestion de l'obsolescence
- 72 bases migrées de Oracle vers PostgreSQL
- 142 bases migrées de Oracle vers Oracle

Principales difficultés à migrer vers PostgreSQL :
- Incompatibilité technique avec PostgreSQL
- Complexité des migrations nécessitant une refonte applicative
- Impact financier et adhérence avec l'infocentre

COMMISSION DES FINANCES
Sous-commission sur les comptes 2025

Politique publique C (Cohésion sociale)

Séance du **lundi 04 mai 2026**

Membres	**Groupe**	**Fonction**
BLONDIN Jacques	LC	
BUFFET-DESFAYES Natacha	PLR	Rapporteure
Personnes auditionnées	**Dpt/Instit.**	
APOTHÉLOZ Thierry	DCS	Conseiller d'Etat
ADLY Hossam	DCS	Secrétaire général
BINDER Rogers	DCS	Directeur financier
FRAGNIÈRE Raphaël	OPAd	Directeur général
MAFFIA Aldo	OAIS	Directeur général

EMS

Non dépensé

Un non-dépensé de 4,2 millions correspond à une situation particulière. En effet, elle est due à un taux d'occupation légèrement inférieur à celui prévu dans le cadre du budget 2025. **Les EMS affichent un taux moyen de remplissage de 99,3 %,** alors que les projections anticipaient un niveau encore supérieur. Elle est aussi due au fait qu'il s'agit de la première année d'application du nouveau système de financement. Le taux d'occupation de 99,3 % des EMS s'explique aussi par d'autres facteurs, notamment les travaux réalisés dans certains EMS, lesquels ralentissent temporairement les admissions en raison des changements de chambres nécessaires.

Augmentation du volume des minutes de soins

Les EMS reposent sur deux types de financement : l'un lié à l'accompagnement socio-hôtelier et l'autre aux soins. Les minutes de soins sont en partie « challengées » par les assurances maladie. Dans le cadre des calculs liés aux 7 millions, le département a constaté une augmentation importante du volume de soins, ce qui traduit deux réalités. D'une part, les personnes entrant en EMS bénéficient auparavant plus longtemps des soins à domicile et arrivent en institution à un stade plus avancé de leur parcours de vie. La durée moyenne de séjour en EMS est aujourd'hui de 3,2 ans. D'autre part, ces personnes arrivent souvent avec des problématiques de santé importantes, notamment des troubles cognitifs, psychiques ou de la mémoire.

Nombre de places en EMS

Le taux d'adéquation entre les lits disponibles et la planification médico-sociale atteint 90,4 %, alors que la valeur cible est fixée à 98 %. Le département a constaté qu'un nombre insuffisant de lits avait été construit ces dernières années à Genève. Les EMS sont gérés par des acteurs privés et un état des lieux des projets de création de lits a été demandé, compte tenu des tensions importantes dans ce domaine, notamment du nombre élevé de personnes âgées hospitalisées en attente d'une place en EMS (entre 230 et 250 personnes concernées). Il y a une nécessité à encourager la création de nouveaux lits. Des ouvertures supplémentaires sont prévues en 2026 au Rolliet à Plan-les-Ouates, avant une pause en 2028 puis une reprise des projets en 2029.

Construction d'EMS

Les EMS ne constituent pas une activité particulièrement lucrative. Il s'agit certes d'un investissement rentable, mais sans gains extraordinaires. Les investisseurs ont néanmoins la garantie que les établissements seront remplis et que les besoins augmenteront à l'avenir. La principale difficulté à Genève réside dans la lenteur des procédures de construction et d'aménagement. **Deux EMS d'une centaine de places chacun devraient prochainement voir le jour et la capacité devrait à nouveau augmenter à partir de 2030 avec d'autres projets. Le DCS tente d'accompagner les investisseurs privés afin de faciliter leur implantation, tout en rappelant que les règles relatives à la prise en charge et au prix des pensions sont fixées par la loi et ne changeront pas. Le DCS réfléchit actuellement à la manière de permettre aux EMS publics, au nombre de trois actuellement, d'augmenter leur capacité, notamment à Vessy.** Les besoins en EMS, au même titre que ceux liés au handicap ou à la migration, sont intégrés dans le plan directeur cantonal actuellement en cours d'élaboration par le DT. **Les besoins en matière de politique sociale, et notamment les besoins en EMS, sont désormais davantage pris en compte dans la planification foncière qu'ils ne l'étaient par le passé.** Cette anticipation est indispensable afin d'éviter une concurrence entre les différents besoins futurs. **Les réflexions actuelles portent de plus en plus sur la capacité à construire des structures modulables et transformables**. La question est complexe, car transformer un EMS en un autre type d'infrastructure, comme une école, implique des contraintes importantes au niveau du bâti. La question de la propriété de ces infrastructures, rappelant que la quasi-totalité des EMS est aujourd'hui en mains privées, à l'exception de trois établissements publics.

Âge moyen d'entrée en EMS

L'âge moyen d'entrée en EMS a diminué. Cette évolution s'explique principalement par l'accueil de personnes bénéficiant de dérogations d'âge, notamment dans des situations combinant troubles psychiques, cognitifs ou de la mémoire, et pour lesquelles les EMS constituent parfois la structure la plus adaptée. Ces dérogations ont conduit le département à revoir les articulations entre le secteur du handicap, l'OPAd et les EMS de sorte que ces dérogations puissent être les plus adéquates possibles.

Prestations complémentaires pour les personnes séjournant en EMS

Environ 60 % des situations nécessitent le recours aux prestations complémentaires. Pour qu'un directeur d'EMS accepte une nouvelle personne dans son établissement, il doit avoir la garantie que cette dernière pourra assumer financièrement

sa prise en charge. Soit la personne dispose des moyens nécessaires, soit le financement dépend du SPC. Le SPC connaît parfois des retards de traitement et, tant que la situation financière n'est pas clarifiée, l'intégration en EMS ne peut pas avoir lieu. Le nombre de dossiers traités par le SPC augmente fortement, alors même que le personnel est déjà au maximum de ses capacités et que les postes demandés pour 2026 n'ont pas été accordés, ce qui entraîne des retards supplémentaires. **Le DCS a tenté de réactiver un mécanisme déjà utilisé durant la période du COVID. À cette époque, afin d'accélérer les entrées en EMS sans attendre les décisions du SPC, le Conseil d'État avait mis en place un fonds de garantie permettant d'assumer provisoirement les coûts.** Il précise que ce fonds, doté de plusieurs millions, a finalement été très peu utilisé, mais qu'il avait eu un effet rassurant pour les EMS, lesquels savaient que les prestations complémentaires seraient versées rétroactivement quelques mois plus tard.

Établissements pour personnes handicapées (EPH)

La situation des établissements pour personnes handicapées (EPH) constitue une préoccupation importante à trois niveaux. Premièrement, les **tensions liées au manque de places.** Au sein de l'OAIS et du pôle handicap, le département a mis en place une nouvelle structure permettant de mieux objectiver les besoins, d'en assurer le suivi et d'améliorer la planification. **Deuxièmement, la question des cas complexes. Dans les EPI**, le département a été confronté à des situations particulièrement difficiles et exceptionnelles, nécessitant une prise en charge très lourde. La commission des affaires sociales doit être attentive à ces situations, qui impliquent des défis quotidiens et des comportements rarement observés. Néanmoins certaines évolutions positives sont possibles. Troisièmement, **la situation des EPI qui a rencontré des difficultés financières il y a trois à quatre ans**. Le DCS a alors fortement soutenu les EPI sur le plan structurel et financier. Grâce notamment aux crédits supplémentaires votés par le Grand Conseil, les EPI disposent des moyens nécessaires pour assurer une prise en charge adéquate des situations complexes. Toutefois, cette amélioration concerne moins les personnes prises en charge avant cette période et cela reste un point de vigilance important. Des améliorations ont été apportées en matière de planification, le DCS ayant accusé un certain retard dans sa capacité de détection des besoins. Le Conseil d'État a validé l'inscription, dans le plan d'investissement, de moyens conséquents destinés aux institutions souhaitant ouvrir, transformer ou rénover des bâtiments afin d'accueillir des personnes en situation de handicap. **Il est important de rappeler qu'un important travail d'anticipation est nécessaire en amont, faute de quoi il deviendrait très difficile de créer les places nécessaires.** Un travail de planification sur dix ans a été entrepris, avec toutes les difficultés liées notamment à la disponibilité du foncier à Genève. Un important travail de recensement a été mené avec les institutions, ce qui devrait permettre au DCS d'avancer dans le développement du secteur. **L'augmentation générale de la population genevoise entraîne mécaniquement une hausse du nombre de personnes en situation de handicap et le taux de prévalence augmente également. Ces deux phénomènes, combinés au vieillissement des personnes en situation de handicap et à l'augmentation de leur espérance de vie, accentuent fortement les tensions dans le secteur.** Cette situation est aggravée par la gestion des cas dits complexes. Onze situations particulièrement complexes sont déjà identifiées pour la période à venir et d'autres devraient encore apparaître, l'OMP ayant déjà signalé de nouveaux cas. Le DCS devra reprendre d'anciennes situations absorbées jusque-là par les EPI, qui en ont accueilli 24. Ces situations étaient auparavant financées au coût d'une place standard, ce qui n'est plus tenable aujourd'hui. **Le DCS travaille donc avec**

les EPI afin de définir des coûts davantage adaptés aux situations complexes. Un suivi plus fin est également nécessaire, car certaines situations complexes peuvent évoluer positivement avec le temps. Après deux ou trois ans, certaines personnes peuvent se stabiliser, s'améliorer et nécessiter des dispositifs d'accompagnement plus légers. Cela implique un important travail du DCS avec les institutions afin de refinancer certaines places selon des modalités plus ordinaires et de réaffecter les moyens libérés aux nouvelles situations complexes. **Ce sont principalement les EPI et les EPH qui prennent en charge ce type de situations. Le DCS cherche toutefois à développer de nouvelles compétences au sein d'autres institutions du domaine du handicap prêtes à former leurs collaborateurs à ce type d'accompagnement. En ce qui concerne les jeunes adultes souffrant de troubles psychiatriques, les statistiques de l'OFAS concernant les rentes AI accordées à de jeunes adultes relèvent que, même si les montants restent relativement faibles, leur progression est très importante. Ces jeunes se retrouveront à terme soit dans des ateliers protégés, soit avec des besoins d'hébergement spécifiques, les familles n'étant plus toujours en mesure de les prendre en charge.** Au-delà de l'augmentation des volumes, une réforme fédérale de l'AI est également à venir, avec une volonté de réduire certaines prestations pour des raisons d'économie. Cela risque d'avoir des répercussions importantes sur les cantons, comme cela a déjà été le cas par le passé. Si le dispositif AI est resserré, le canton devra assumer davantage de prises en charge différenciées, certaines personnes risquant alors de basculer vers l'aide sociale ou d'être directement financées par le canton. Une situation similaire s'était déjà produite lors de la réforme de 2012 et les enjeux futurs seront très importants. **Concernant les cas complexes, une prévisibilité à court terme est possible, mais pas sur une longue durée.** Le DCS travaille actuellement avec l'OMP et l'OAIS afin d'anticiper les futures arrivées dans le secteur adulte, notamment en identifiant les situations qui pourraient devenir complexes dans les deux ou trois années à venir. Une projection à long terme reste toutefois impossible. Dans le domaine du handicap, il est possible de procéder à des estimations globales à partir des taux de prévalence, mais il n'est en revanche pas possible de prévoir précisément les types de handicap concernés, les chiffres étant trop aléatoires.

Protection de l'adulte

Il y a un nombre record de mandats confiés par le Tribunal de protection de l'adulte et de l'enfant (TPAE) à l'Office de protection de l'adulte (OPAd) qui reflètent des situations particulièrement complexes nécessitant une prise en charge institutionnelle. La problématique principale réside dans l'augmentation des mesures superprovisionnelles, qui doivent être exécutées dès réception du jugement. **Le renforcement de la collaboration entre le TPAE et le pouvoir judiciaire dans le cadre du projet RePAir (« Repenser la protection de l'adulte pour l'avenir ») est toutefois positif**. Le mandat a été confié à Pro Senectute Genève pour les personnes âgées de 55 ans et plus, même si cela ne décharge pas entièrement l'OPAd du suivi des situations. Il existe également un travail mené conjointement par le DCS et le pouvoir judiciaire autour du projet de loi surnommé « vache à lait » de l'UDC, qui visait à revoir fortement à la baisse les tarifs des mandataires professionnels. Le département a repris entièrement ce dossier et a convaincu la commission de revenir en juin avec un projet de loi du Conseil d'État. **Il reste plusieurs équilibres à trouver, notamment concernant le rôle et le statut des mandataires professionnels.** L'année 2025 a été particulièrement dense, avec 713 nouvelles situations et environ 4'300 mandats sous gestion. **Le nombre de mandats par curateur dépasse largement les recommandations nationales en matière de protection de l'adulte et de l'enfant.**

Cette situation se traduit notamment par un taux d'absentéisme très élevé, avoisinant les 10 %, ainsi qu'un taux de rotation supérieur à 20 % chez les curateurs. Cela entraîne une disponibilité réduite et des suivis parfois plus lacunaires, générant davantage de tensions avec un public particulièrement difficile à encadrer. 136 interventions ont eu lieu sur site en 2025 impliquant le service de sécurité, la police ou les ambulances, et une dizaine de dénonciations pénales pour menaces de mort contre des fonctionnaires ont également été déposées. **L'absence de budget supplémentaire pour 2026 entraînera une aggravation des ratios de prise en charge et l'année devrait se terminer avec un déficit de plus de 30 postes par rapport aux recommandations**. Beaucoup d'espoirs reposent sur la réforme RePAir, même si celle-ci ne produira pas d'effets concrets à court terme, soit pas avant 2030-2032. En ce qui concerne le projet pilote actuellement mené avec la fondation Pro Senectute, il se terminera en septembre et les modalités de sa poursuite restent encore à définir. Cette expérience confirme la volonté du département de diversifier les profils des curateurs. Cette orientation sera intégrée dans le projet de loi d'application du Code civil. **La fondation dispose d'une expertise spécifique auprès du public âgé que l'OPAd ne pourra jamais entièrement reproduire. La fondation connaît particulièrement bien les réseaux existants, les pathologies liées au vieillissement ainsi que les différents mécanismes de soutien financier disponibles. Dans le cadre du même projet pilote, le département a également expérimenté un système d'enquêtes sociales déjà pratiqué dans d'autres cantons. Celui-ci consiste à mandater la fondation afin qu'elle réalise une évaluation en amont d'un éventuel prononcé de curatelle, avec la collaboration de la personne concernée lorsque cela est possible.**

Sur une quarantaine d'enquêtes réalisées, plus de la moitié ont conduit à des préavis négatifs à l'instauration d'une mesure de curatelle, la fondation ayant pu mobiliser d'autres solutions, notamment l'IMAD, des fonds destinés aux appartements ou encore des consultations sociales permettant de réorienter directement certaines personnes. Les magistrats du TPAE ont suivi environ 80 % des préavis formulés par les enquêteurs. **Ce projet sera repris cette année par l'OAIS dans le cadre de la réforme RePAir** et des discussions sont en cours sur la manière de poursuivre cette collaboration. Enfin, le rapport d'activité indique qu'environ 33 % des personnes suivies par l'OPAd sont en âge AVS, soit près de 1'500 personnes sur les quelque 4'300 situations suivies. L'idée est que, lorsque le projet de loi arrivera devant le Grand Conseil, cette diversification des types de curatelles puisse être acceptée par le Parlement. Il faudra ensuite adopter une base légale permettant d'asseoir ce type de dispositif. **Il a été question de la fondation Pro Senectute pour les personnes âgées et un dispositif similaire pourrait également être envisagé pour les personnes en situation de handicap, afin de proposer des mesures autres que la curatelle.** Il n'y a pas toujours de pré-enquête et c'est souvent le magistrat qui décide au tribunal. Il n'y a en effet pas nécessairement lieu de procéder à une enquête lorsque la situation apparaît suffisamment claire. **Les enquêtes peuvent intervenir à partir du moment où le magistrat reçoit un signalement. Dans le cadre du programme RePAir, une quinzaine de projets sont en cours, dont l'un concerne spécifiquement les enquêtes sociales. Un important travail d'analyse est mené afin de déterminer quel type de dispositif pourrait être mis en place à Genève pour une éventuelle généralisation. Les juges voient l'utilité de ces enquêtes, celles-ci leur permettant de mieux comprendre les situations et de prendre les décisions les plus adaptées.** Le département souhaite que ces dispositifs puissent s'adresser à l'ensemble des publics concernés. La question porte désormais sur l'entité qui assumera ce ou ces services d'enquête. À Berne, ce service

est directement intégré à l'office de protection de l'adulte bernois, mais cette solution pour Genève n'est pas préconisée.

Prestations complémentaires

La13e rente AVS est exclue du calcul des prestations complémentaires, dès lors que la rente AVS complète est déjà prise en compte. Si cette 13e rente avait été intégrée comme revenu pour les bénéficiaires de prestations complémentaires, il aurait alors fallu déduire la rente entière, en raison du principe de subsidiarité. L'objectif du Conseil fédéral et des Chambres fédérales était précisément que cette 13e rente constitue un revenu supplémentaire pour toutes les personnes concernées, y compris celles bénéficiant de prestations complémentaires. Cette mesure n'a donc aucune incidence sur l'évolution des prestations complémentaires. **Toutefois, à long terme, une progression des prestations complémentaires est attendue en raison du vieillissement de la population. Le pic de cette « silver économie » devrait être atteint autour de 2045.** L'élément intéressant à observer sera alors l'évolution de la rente moyenne, le DCS considérant qu'elle devrait être davantage stabilisée, voire légèrement plus faible, dans la mesure où un nombre croissant de personnes disposeront d'un deuxième pilier complet, ce qui n'est pas encore majoritairement le cas aujourd'hui. **Les dépenses liées aux prestations complémentaires ont augmenté en 2024 et en 2025.**

Quid lorsque les crédits complémentaires sont refusés ?

S'agissant des charges contraintes, c'est-à-dire des prestations versées à des personnes physiques, le DCS n'est pas soumis à une limite stricte de versement et il n'existe pas de mécanisme bloquant. En revanche, pour toutes les autres charges, le département ne peut pas dépasser le budget voté sans une autorisation de l'autorité compétente. Ces montants apparaissent alors directement dans les dépenses. Il rappelle que la LGAF n'autorise pas les compensations budgétaires internes, ce qui signifie que l'administration ne peut pas compenser librement avec des non-dépensés existant sur d'autres lignes budgétaires. Chaque ligne doit être traitée séparément, même lorsqu'il est déjà connu qu'il y aura des économies ailleurs.

Dépassements

À la page 13, premier paragraphe, **il est fait mention d'un dépassement de 6,5 millions par rapport aux prévisions concernant l'ensemble des dépenses du département qui s'élèvent à environ 3 milliards, soit +0.2%.** Il existe des dépassements plus importants au niveau de certaines prestations, mais également des non-dépensés ailleurs, ce qui permet une compensation globale.

Suivi des parcours des bénéficiaires entre les différents âges de la vie

Il est devenu meilleur, mais il faut tenir compte d'un élément important : même lorsqu'une situation est identifiée par l'OMP, cela ne signifie pas nécessairement que les parents souhaitent immédiatement orienter leur enfant vers une structure d'hébergement pour adultes. Certains jeunes fréquentent uniquement des ateliers de jour et continuent à vivre au domicile familial, parfois pendant plusieurs années, jusqu'au moment où les parents vieillissent et ne sont plus en mesure d'assurer la prise en charge. C'est alors que les familles sollicitent la commission cantonale d'indication afin d'obtenir une place d'hébergement. **Le DCS tente d'améliorer son monitoring sur ce point et travaille**

actuellement à la mise en place d'un système d'information permettant d'utiliser les données transmises en amont par l'OMP afin de disposer d'une forme de planification. Toutefois, les décisions et comportements des familles restent déterminants. Actuellement, environ 400 situations figurent sur liste d'attente et entre 100 et 150 personnes en situation de handicap sont placées hors canton, soit parce que certaines structures spécialisées répondent mieux à leurs besoins, soit en raison d'accords intercantonaux. Une partie de ces placements hors canton s'explique aussi par un manque de places à Genève.

Jeunes à l'aide sociale

72 jeunes sont accompagnés vers l'emploi et 43 ont bénéficié d'une bourse de formation. Ces chiffres restent très faibles au regard de l'ampleur de la problématique. Le même constat concerne les prestations de soutien à la formation, le DCS indiquant lui-même dans le rapport que le nombre de demandes est inférieur aux prévisions. **Il n'y a rien de normal dans le nombre de jeunes à l'aide sociale, mais cela témoigne aussi d'une forte mobilisation du département autour de la problématique des jeunes adultes, notamment avec le lancement du projet pilote JAFA.** D'autres projets pilotes sont actuellement à l'étude afin d'augmenter progressivement le nombre de bénéficiaires, tout en reconnaissant ne pas être satisfait des résultats actuels. Ces chiffres restent insuffisants et le DCS s'est fixé pour objectif de réduire autant que possible le nombre de jeunes à l'aide sociale. Le programme JAFA est particulièrement intéressant en matière de bourses, car l'image associée à une bourse d'études est très différente de celle de l'aide sociale, tout en exigeant un engagement concret dans une formation ou des études. Le département exerce une forte pression sur cette question, ce qui a conduit à des changements importants au sein de Point jeunes, notamment dans les modalités de suivi et d'accompagnement. Plusieurs programmes existants ont été supprimés afin de réaffecter du personnel directement au suivi des jeunes. Malgré l'absence de nouveaux postes accordés pour faire face à l'augmentation des dossiers, le travail continue avec les équipes déjà en place. La pression reste très importante. Si quelques succès sont présentés devant la commission, c'est avant tout pour montrer que les structures continuent à fonctionner, mais il n'existe aucune satisfaction réelle du côté du département à ce stade. Concernant la formation professionnelle, l'âge moyen d'entrée dans une formation CFC se situe toujours autour de 19,5 ans. Les jeunes sortant directement du cycle rencontrent davantage de difficultés, de nombreux employeurs préférant aujourd'hui engager des personnes plus matures. Le taux de jeunes commençant un apprentissage immédiatement après le cycle reste relativement faible à Genève, car ce taux se situe autour de 4 %. **Dans le cadre du programme RePAir, l'OPAd prévoit de développer un projet spécifiquement destiné aux jeunes adultes afin d'éviter leur entrée dans le dispositif de protection de l'adulte.** Actuellement, environ 8 % des personnes suivies, soit un peu plus de 350 personnes, ont entre 18 et 25 ans. Parmi elles figurent certes des jeunes en situation de handicap, mais également d'autres jeunes adultes qui pourraient selon lui avoir un avenir différent de celui offert actuellement par l'OPAd. **L'objectif serait de privilégier des dispositifs d'autonomisation plutôt que des mesures de curatelle. Le projet est encore en phase de prototypage. L'idée serait qu'au moment de l'instruction devant le tribunal, plutôt que de prononcer immédiatement une mesure de curatelle, le jeune puisse être orienté vers une structure destinée à favoriser son autonomisation.** Le message politique est clair, fort et motivant. Le département et l'OAIS accompagnent cette démarche au travers de différents programmes présentant des taux de réussite élevés. Pour ce qui est de JAFA, il s'agit encore d'un dispositif pilote. **Le département a**

clairement indiqué qu'il souhaitait tester le dispositif Objectif jeunes pendant trois ans, certains participants intégrant ensuite le programme JAFA, dans lequel l'aide sociale est transformée en bourse d'études ou d'apprentissage, à condition qu'un accompagnement par coaching soit accepté. Le jeune doit adhérer au dispositif et accepter cet accompagnement tout au long de son parcours, précisément parce que ce suivi réduit les risques de décrochage et l'enjeu consiste à permettre au jeune de tenir durant les trois ou quatre années de formation. Une fois l'évaluation du dispositif réalisée et si les résultats sont jugés positifs, le département pourra alors envisager une généralisation à plus grande échelle. Toutefois, un tel développement nécessiterait des moyens beaucoup plus importants, certains financements provenant aujourd'hui de partenaires privés. Actuellement, environ 120 places de coaching existent, mais il en faudrait à terme près de 800 pour une mise en œuvre généralisée du dispositif, ce qui explique les chiffres encore relativement faibles. L'aide sociale implique des contraintes administratives importantes et des obligations régulières de rendre des comptes, tandis qu'avec une bourse, le jeune est davantage responsabilisé. Il s'agit d'une logique très différente de celle de l'aide sociale. Le dispositif JAFA constitue une opération blanche dans la mesure où l'argent de l'aide sociale est transformé en bourse versée par le service des bourses et prêts d'études. Toutefois, ce qui engendre réellement un coût supplémentaire, ce sont les programmes de remobilisation et le coaching. Il s'agit donc d'un investissement complémentaire pour l'État et il ne sera pas possible de transformer durablement le système sans y consacrer des moyens supplémentaires. C'est précisément pour cette raison que le département souhaite d'abord tester le dispositif, l'évaluer, identifier les corrections nécessaires, puis déterminer avec le Conseil d'État s'il convient d'aller plus loin. Le surcoût lié au coaching et à l'accompagnement est actuellement financé par des fonds privés, les moyens nécessaires n'ayant pas été obtenus auprès de l'État. L'objectif est d'atteindre un effet de volume beaucoup plus important que les 72 jeunes actuellement concernés, ce qui passera nécessairement par une généralisation du dispositif, probablement accompagné d'une modification de la loi sur les bourses et prêts d'études ainsi que d'investissements financiers conséquents. Il faudra également revoir les montants prévus dans la loi, faute de quoi il pourrait devenir plus avantageux financièrement pour certains jeunes de rester à l'aide sociale plutôt que de bénéficier d'une bourse. Ce point constitue le levier principal, car il existe un écart très important entre le niveau de formation moyen des jeunes genevois et celui des jeunes suivis par l'Hospice général. Il indique que plus de 50 % des jeunes suivis par l'Hospice général ne disposent pas de formation.

Proches aidants

Le département travaille actuellement à la mise en œuvre des recommandations de la Cour des comptes, laquelle a mis en évidence les économies considérables réalisées par l'État grâce au travail des proches aidants. **Le département prépare un projet de loi visant à définir les modalités d'accompagnement de ces proches aidants**. Ce travail nécessite du temps, notamment en raison des difficultés à définir un véritable statut pour les proches aidants, ceux-ci n'étant ni indépendants ni salariés. Les réflexions portent actuellement sur la définition du statut, les modalités d'organisation ainsi que les critères permettant d'identifier précisément les proches aidants. Ces travaux devraient se poursuivre au moins jusqu'à la fin du premier semestre de cette année. En parallèle des dispositifs déjà existants, une ligne téléphonique nommée Proche Info est mise à disposition des personnes ayant besoin d'informations sur l'accompagnement d'un proche. Il précise que des formations spécifiques existent également dans ce domaine. Il évoque aussi les structures de répit permettant d'accueillir temporairement les

personnes aidées afin d'offrir des périodes de repos aux proches aidants. Genève dispose déjà de nombreux dispositifs considérés comme pionniers à l'échelle nationale, même si ceux-ci fonctionnent encore sans véritable cadre législatif formel.

Intégration et situation des réfugiés ukrainiens

Les résultats sont globalement très positifs. Il y a une excellente collaboration avec l'Office cantonal de l'emploi ainsi que la forte mobilisation de l'Hospice général, laquelle porte ses fruits. Le taux d'insertion professionnelle des personnes ukrainiennes a quadruplé et le nombre de cours de français a également augmenté. La Confédération a reconnu les efforts réalisés par Genève et salué les progrès accomplis.

Coûts de santé liés aux migrants

Les prestations de santé comprennent notamment les primes d'assurance-maladie, les frais médicaux et les frais dentaires. L'augmentation des prestations de santé est surtout liée à la forte hausse des primes d'assurance-maladie. Les personnes relevant du dispositif de l'asile géré par l'Hospice général ne bénéficient pas des subsides d'assurance-maladie, contrairement aux personnes inscrites à l'aide sociale.

Comptes 2025
RAPPORT DE LA SOUS-COMMISSION DES FINANCES SUR LA POLITIQUE PUBLIQUE D
DCS/ Cohésion sociale
8 mai 2026

Commissaires : Laurent Seydoux (LJS) BENE Jacques (PLR)
Rapporteur : Laurent Seydoux
Personnes auditionnées :

APOTHÉLOZ Thierry	DCS	Conseiller d'Etat
ADLY Hossam	DCS	Secrétaire général
BINDER Rogers	DCS	Directeur financer
SCALET Vincent	DCS-SCS	Chef du service des sports

Procès-verbaliste : Alicia NGUYEN

Annexes et documents distribués en séance

1. Rapport sur les comptes – Compte de fonctionnement Politique publique D DCS

D 01 — Culture

Mise en œuvre de la nouvelle loi culturelle et grands projets

M. Apothéloz ouvre la séance en soulignant que 2025 est une année sans grands projets nouveaux, essentiellement consacrée à la mise en œuvre de la nouvelle loi et de son règlement d'application, avec des conventions tripartites impliquant les communes. Des avancées significatives ont été réalisées sur le futur musée de la bande dessinée (autorisation de construire déposée).

Il aborde ensuite les trois grandes réformes institutionnelles en cours : Grand Théâtre de Genève (GTG), Bibliothèque de Genève (BGE) et Musée d'art et d'histoire (MAH).

Grand Théâtre de Genève (GTG)

M. Apothéloz indique que le canton ne rentrera pas en matière sur le soutien financier tant que la question de la gouvernance et des statuts du personnel n'est pas réglée par la Ville de Genève. La Ville conduit des négociations pour faire évoluer le statut de l'ensemble du personnel (personnel VdG, GTG et intérimaires). Un accord sur les statuts est jugé proche ; une fois adopté par le Conseil municipal, la bascule de gouvernance entre la Ville et le canton pourra s'engager.

Sur le plan budgétaire, un apport de 600'000 CHF avait été planifié en deux tranches de 600'000 CHF. Seule la première a été versée. Le second apport est distribué en trois versements annuels de 200'000 CHF. L'absence de budget 2026 a empêché le versement de l'annuité 2026. Le canton conserve un siège d'observateur au Conseil de fondation.

Bibliothèque de Genève (BGE)

M. Apothéloz explique que le projet de réforme doit être repris à zéro : le projet partenaire a vu son coût passer de 110 à plus de 200 millions CHF, sans que l'État y soit associé. Cela remet en cause le scénario envisagé en 2022 (réforme de la gouvernance, reprise du personnel, création d'une fondation). La participation cantonale est maintenue, mais révisée de manière substantielle.

Musée d'art et d'histoire (MAH)

Le dossier MAH n'est pas prioritaire pour 2026 ; les travaux reprendront ultérieurement.

Débat sur la nouvelle loi culturelle et les attentes du secteur

Un député (LJS) exprime ses préoccupations quant à la confrontation entre les ambitions de la nouvelle loi et les réalités budgétaires. Il souligne que la loi n'avait pas été chiffrée dans le projet de loi initial, ce qui génère des difficultés récurrentes d'arbitrage. Il s'interroge sur l'avenir du GTG et la relation avec la Ville.

M. Apothéloz répond que le Conseil d'État n'a jamais promis d'apports automatiques : seul l'accord de 11 millions CHF sur 2023-2026 a été formellement acté ; tout le reste relève du processus budgétaire ordinaire. Il évoque le cas Concorde — lieu culturel important dont le nouveau conseil formule des demandes (2M CHF en 2026, 7M CHF en 2027) que le DCS a refusées avant de négocier un engagement de 2M CHF au budget 2027, avec une montée progressive.

Un député (PLR) pointe l'ampleur des dépenses culturelles genevoises (943 CHF/habitant, contre 355 CHF à Zurich et 405 CHF à Neuchâtel, selon le rapport Zuin/ECOGE). Il critique le saupoudrage de petites subventions et l'absence de priorisation claire. Il demande au Conseil d'État de définir des priorités effectives.

M. Apothéloz précise que les 943 CHF incluent la contribution historique de la Ville de Genève (260M CHF) — contribution autonome, non décidée par le canton. Il souligne que le DCS travaille sur des projets sélectionnés par un jury d'experts, pas sur des structures pérennes. Il confirme que des refus sont régulièrement prononcés, que des priorités sont fixées, mais que des mécanismes (motions parlementaires, etc.) permettent de les contourner.

Un député (LJS) estime nécessaire une analyse plus fine de l'impact des subventions (en termes de formation, intégration, santé publique) pour objectiver les décisions. Il note que les petites subventions sont souvent contrebalancées par un bénévolat important qui ne doit pas être ignoré dans l'évaluation.

D 02 — Sport

Bilan 2025 et Plan stratégique cantonal du sport

M. Apothéloz souligne que l'axe sport a bien avancé en 2025 : concrétisation des orientations du Parlement, soutien renforcé au sport associatif (faîtières), et avancement sur le dossier de la patinoire. Le travail sur l'insertion par le sport sera traité à l'été 2026.

M. Scalet présente les faits marquants de 2025 :

- Euro féminin de football 2025 à Genève : 120'000 billets vendus, avec un impact transversal sur l'accès au sport (cours de football féminin non mixtes pour les 10-16 ans), les infrastructures (travaux au Stade de Genève en lien avec la Fondation du Stade) et le développement associatif.

- Professionnalisation des associations faîtières : travail sur la gouvernance, les missions et les exigences liées aux subventions ; premières améliorations constatées.
- Soutien aux manifestations sportives récurrentes : face à des charges croissantes, ce nouveau mécanisme permet d'intégrer des actions liées à la promotion de la discipline, à l'éthique, et à d'autres axes stratégiques.
- Plan d'action sur l'inclusion dans le sport : série de mesures pour les personnes concernées et les clubs.
- Patinoire : autorisation de construire déposée ; discussions avec l'OFROU sur le dimensionnement du parking (préavis liant).

Ressources humaines et écart budgétaire

Un député (LJS) relève un écart de −1,75 ETP entre le budget et les comptes 2025 pour le sport (p. 19). Il s'interroge sur la pertinence de demandes de postes supplémentaires si des postes restent non pourvus.

M. Binder et M. Adly expliquent que cet écart résulte de la réorganisation liée à la scission de l'OCCS : un service partagé (finances, logistique, soutien administratif pour la culture et le sport) a été supprimé, et ses ressources ventilées là où les besoins étaient les plus importants. Un poste de rééquilibrage pour le sport a été demandé dans le budget 2026, mais n'a pas été accordé. La part sportive est en réalité fictive dans cet écart : les ressources sont désormais logées dans d'autres politiques publiques (politique B).

Prestation Jeunesse et Sport (JS)

Un député (LJS) interroge le département sur la possibilité de déléguer la gestion de la prestation JS aux faîtières qui le souhaiteraient, afin de soulager le département.

M. Scalet indique que la coordination doit rester cantonale (exigence fédérale). Toutefois, une délégation partielle est à l'étude : en 2025, des associations ont organisé des cours planifiés par leurs soins, avec prise en charge administrative par le canton, mais avec un financement des coûts par les associations. Les ressources humaines mobilisées (2,4 ETP sur 11,48) représentent un coût d'environ 1 million CHF, non financé par la Confédération.

La Confédération a reversé 5,9 millions CHF en 2025 aux organisations sportives genevoises, soit un montant équivalent au fonds cantonal du sport. Ce montant bénéficie à environ 60'000 jeunes de 5 à 20 ans.

Documents demandés et suites

À l'issue des échanges, les commissaires ont demandé :

- M. Scalet transmettra le détail des bénéficiaires JS par discipline sportive.
- M. Apothéloz transmettra en juin 2026 les dossiers complets (demande, traitement, décision) pour : Arta Sperto (soutien à la création et aux structures) ; un dossier de soutien à la diffusion et au rayonnement ; Intrabil (domaine du livre).
- M. Adly proposera une présentation macro du Service de la culture sur les types de soutien, leur articulation avec la loi, les outils d'analyse en place, et les statistiques de refus.

POLITIQUE PUBLIQUE E : Environnement - COMPTES 2025
Rapport de la sous-commission après audition du 27 avril 2026

Députés : M. Yvan ZWEIFEL, M. François BAERTSCHI François (rapporteur)

Assistent pour le Département du Territoire :

WALDER Nicolas	Conseiller d'Etat (DT)
GOUMAZ Christian	Secrétaire général (DT)
DEKONINCK Frédéric	Directeur financier (DT)
PIERREHUMBERT Guillaume	Directeur général (OCEau)
ROYER Philippe	Directeur général (OCEV)
HEMMELER MAÏGA Valentina	Directrice générale (OCAN)

Procès-verbaliste : Mme Alicia NGUYEN

Charges hors subventions inférieures à 1,2 million par rapport au budget 2025 (moins de 1 % des charges globales de l'État). Revenus supérieurs à 2,9 millions de CHF par rapport au budget 2025.

Programme E01 – protection de l'environnement

- Adoption du plan d'action 2025-2030 du Plan climat cantonal 2030 en juin 2024-
- Programme GEothermies, avec l'entrée dans la phase d'industrialisation et d'exploitation.
- Poursuite du déploiement des bornes de recharge à accès public des véhicules électriques, ainsi que subventionnement de l'électrification des parkings d'immeubles.
- Adoption du plan de mesures OPair 2025-2030 et finalisation du programme PACT'Air.
- Adoption du plan Pact'Matière, avec des actions sur les matériaux et les textiles.
- Création d'un accès e-démarche pour la première partie du SI du sous-sol géologique.

Dans le domaine de l'eau, nouvelle convention pour réviser la gouvernance et les conditions de participation financière des partenaires français pour la réalimentation artificielle de la nappe. Ils participent désormais dès le premier mètre cube pompé. M. GOUMAZ indique que cela dépend du prorata de la consommation de la partie française et de la partie suisse. Tout est monitoré, avec un système de comptage très précis, permettant de garantir la ressource. Genève a également accès au comptage français.

L'ensemble est géré par une commission transfrontalière de gestion de la nappe phréatique.

Une modification a été apportée au plan directeur cantonal 2030, permettant l'ouverture des décharges de type A, c'est-à-dire les matériaux d'excavation non pollués. Adoption d'un crédit d'investissement permettant d'intégrer les PFAS dans le cadastre des sites pollués. Il y a également le début de la mise en œuvre du plan de mesures cantonales 2025-2029 contre les substances dangereuses dans l'environnement bâti. Le département travaille sur de nombreux thèmes concernant l'environnement.

Quant aux éléments financiers touchant à la protection de l'environnement: il y a 100'000 CHF de moins au niveau des charges de transfert. Ce qui est surtout à noter, c'est un revenu de transfert de + 6,1 millions de CHF en lien avec la modification de l'ordonnance fédérale pour l'assainissement des sites contaminés. Il y a une augmentation de la participation de la Confédération, passant de 40 à 60 %, avec en plus une indemnisation forfaitaire.

Un député demande, si l'on prend un seul exemple, ce qu'est une défaillance et ce qui a amené la Confédération à aller jusqu'à 60 %. M. ROYER explique qu'une défaillance survient lorsqu'on n'arrive pas à identifier le pollueur, ou lorsqu'il est identifié, mais n'est plus solvable. Dans ce cas, les pouvoirs publics financent la dépollution. Avant, le canton finançait à 60 % et la Confédération à 40 %, mais cela est désormais inversé, avec une volonté de la Confédération d'accélérer le traitement de ces sites pollués, tout en fixant des échéances pour la fin des assainissements. Des fonds sont disponibles et la Confédération impose donc des délais pour la fin des assainissements, en soutenant l'activité des cantons au travers de subventionnements rehaussés.

Le député demande si cela n'était pas prévisible dans le cadre du budget. M. ROYER explique qu'un calcul complexe a été effectué avec la Confédération, ainsi que des échanges avec les cantons. Le même exercice a été réalisé avec l'ensemble des cantons. Cet exercice de comptabilisation a abouti pour Genève à la somme annoncée. Il était difficile de le prévoir à l'avance, et dès que l'information a été connue, elle a été inscrite dans la rubrique « à recevoir », l'argent n'ayant pas encore été versé par la Confédération. Au député demandant, sur les quatre pollutions constatées, quel est le pourcentage de cas où le pollueur n'a pas été identifié, M. ROYER répond après la séance que ce taux est de 50%.

Le député estime que s'il n'y a qu'un cas sur dix où le pollueur n'est pas identifié, cela reste acceptable, mais si c'est l'inverse, il faudrait prendre des mesures pour le retrouver. Il pose une question sur les indicateurs, notamment le 3.1, comprenant que l'objectif est d'avoir 80 % de chantiers contrôlés conformes. Sur dix chantiers, huit seraient conformes. Aujourd'hui, la moitié de ceux qui sont contrôlés se retrouvent en situation de non-conformité. Il demande quelles mesures sont mises en place et si un contrôle est effectué. Par exemple, sur les questions salariales, un chantier peut être arrêté ; il demande si c'est également le cas ici.

M. ROYER explique que la grande majorité des non-conformités n'engendrent pas de danger immédiat pour l'environnement. Il n'y a donc pas d'arrêt de chantier, mais une communication de non-conformité au responsable, accompagnée d'une demande de

mise en conformité. Par exemple, un tas de déchets mal trié ou mal entreposé, ou un traitement des eaux non conforme, entraîne une demande de correction, suivie d'une visite ultérieure pour vérification. Des actions correctives sont alors mises en place, ou le chantier informe des mesures prises, qui sont évaluées par le département. Il ne pense pas qu'il y ait eu d'arrêt de chantier à la suite d'un contrôle.

Le député demande, sur les 47 % jugés non conformes, si tous se sont ensuite mis en conformité ou s'il a fallu intervenir plus fermement. M. ROYER explique qu'à sa connaissance un cas a conduit à une sanction, car il était suffisamment grave. Dans la majorité des situations, des mesures correctives sont prises par les équipes de chantier. Le député demande qui est sanctionné : le maître d'ouvrage, l'entreprise de construction, etc. ? M. ROYER répond que cela dépend de l'infraction. Il existe plusieurs cas de figure, et le domaine reste encore en partie exploratoire en matière de sanctions, car le cadre légal est parfois insuffisant. Il prend l'exemple de la protection des sols, où il est difficile de sanctionner malgré de nombreuses non-conformités observées sur les chantiers. Ils s'appuient alors sur la législation relative aux déchets et aux matériaux d'excavation, qui permet dans certains cas d'appliquer des sanctions. Cela dépend donc de l'auteur de l'infraction : opérations de chantier, transporteur ne respectant pas son cahier des charges, etc.

À propos de questions sur l'électrification des véhicules, il nous est indiqué que cela figure bien dans la E 01, car les subventions sont attribuées au DT mais cela pourrait changer à l'avenir.

A la question d'un député estimant que le développement des prises de recharge publiques est plutôt lent dans le canton, M. ROYER indique qu'ils suivent plusieurs indicateurs pour observer l'évolution du nombre de véhicules électriques : aujourd'hui, un peu plus de 7 % des véhicules sont équipés d'une prise, qu'il s'agisse de véhicules 100 % électriques ou hybrides rechargeables. Genève présente une particularité, avec une proportion très importante de véhicules hybrides par rapport aux autres cantons. Cette spécificité reste difficile à expliquer, mais il y a davantage de véhicules hybrides rechargeables que de véhicules entièrement électriques. L'objectif est d'atteindre 40 % en 2030. Aujourd'hui, la tendance est inférieure à cet objectif, même si la croissance est exponentielle. La politique de subventionnement vise à travailler sur l'infrastructure de recharge pour maintenir un nombre suffisant de bornes pour garantir la recharge des véhicules électriques existants. À ce niveau, Genève est bien positionné : le canton affiche un ratio de 10 véhicules par borne, ce qui le place parmi les cinq meilleurs cantons. Il n'y a donc pas de manque en matière de recharge, ce qui pourrait freiner l'électromobilité. Certains utilisateurs hésitent encore à franchir le pas par crainte de ne pas avoir accès à une borne. En termes d'équipement, le nombre de bornes est jugé suffisant et suit la progression du nombre de véhicules.

Programme E 02 - Energie

Ce programme quitte la politique publique E avec la recomposition des départements rejoignant la politique publique N.

Programme E 03 – Gestion des eaux

- Adoption de la loi sur la navigation et de son règlement.
- Traitement parlementaire de la nouvelle loi sur les eaux, que le Grand Conseil a définitivement votée il y a peu de temps. Le DT a ainsi pu revoir l'ensemble de la législation qui touche l'Office cantonal de l'eau, donc un travail législatif très structurant a pu être réalisé.
- Lancement d'un plan d'action sur le ruissellement de surface, qui constitue un enjeu en lien avec le réchauffement climatique.
- Développement également de plateformes multi-offices autour du triptyque eau-sol-arbre, en vue de coordonner les actions des politiques environnementales en matière d'adaptation du milieu urbain aux conséquences du dérèglement climatique.
- Signature de la charte d'engagement pour une gouvernance du vallon de l'Aire, ainsi que la signature de deux accords franco-suisses de coopération sur les eaux du Rhône et du lac Léman.
- Etablissement d'un plan d'actions concernant le Rhône, avec une vidange des sédiments effectuée.
- Dernière étape de la renaturation du Foron et de la protection contre les risques d'inondation liés aux crues. Inauguration de la remise à ciel ouvert de la Drize vers le PAV.
- Ouverture d'un nouveau secteur de baignade à Cologny et des aménagements à la plage de la Gitana, ainsi que la rénovation du phare des Eaux-Vives. Transfert du fonds intercommunal d'assainissement à l'ACG, géré jusqu'ici au niveau cantonal.

À propos des accords franco-suisses, un député demande si cela vise notamment à régler les problématiques du Rhône, car il y avait des craintes que la centrale nucléaire ne soit plus refroidie si les vannes étaient fermées. M. GOUMAZ répond que ce qui a été négocié est une concertation renforcée. Toutefois, la maîtrise du débit n'a pas changé. Il ne s'agit pas d'une cogestion. En revanche, tout ce qui concerne l'information et les instances de concertation a été développé.

Un député comprend que ce sont la France et la Suisse qui ont signé cet accord, et que le canton de Genève a participé, mais il imagine que le Valais et le canton de Vaud ont également été associés à la préparation de la décision. M. GOUMAZ confirme, mais précise que c'est la Confédération qui détient la compétence en matière de traités internationaux lorsque cela se fait au niveau national. C'est donc elle qui a formellement adopté l'accord. Toutefois, lorsque cela concerne spécifiquement les cantons, ceux-ci sont associés au processus de négociation. M. PIERREHUMBERT ajoute que c'est la même chose pour la CIPEL. Le canton est présent dans les instances, les commissions et les structures créées dans le cadre de ces accords.

A la question d'un commissaire demandant, pour la gouvernance du vallon de l'Aire, si les communes genevoises et françaises sont associées, M. PIERREHUMBERT indique que ce sont les communes et le département qui sont associés. L'image directrice réalisée pour le vallon de l'Aire couvre uniquement le territoire genevois. Il n'y a donc pas de coopération ou de coordination avec les collectivités françaises sur cet aspect, mais

cela pourrait évoluer avec le temps. D'autres départements sont également impliqués, notamment en matière de mobilité.

À propos des principaux écarts, il y a 800'000 CHF de moins en raison de l'absence de travaux du côté français dans les contrats de rivières. Au niveau des patentes et concessions, on observe 700'000 CHF de moins. Cela s'explique par les redevances hydrauliques, avec une baisse des volumes d'eau turbinés, principalement due à l'assainissement partiel du Rhône (-600'000 CHF), moins de pompages des SIG dans le lac en raison des conditions météorologiques (-200'000 CHF), une diminution du nombre de ventes de patentes de pêche (-100'000 CHF) et une augmentation des redevances pour l'occupation du domaine public par la capitainerie (+200'000 CHF). Un autre écart concerne les taxes et redevances, avec une baisse de 500'000 CHF. En effet, il n'y a pas de revenus provenant des partenaires transfrontaliers dans le cadre des contrats de rivières en raison de l'absence de travaux réalisés en Suisse (-300'000 CHF), ainsi que des revenus moindres liés aux places d'amarrage (-200'000 CHF).

Programme E 04 – Agriculture et nature

- Mise en œuvre d'un PL urgent accordant une aide exceptionnelle afin de soutenir la restauration et la consommation de boissons non alcoolisées et de boissons fermentées genevoises.
- Modification du règlement d'application de la loi sur la promotion de l'agriculture afin de mieux soutenir la filière animale, le maintien de l'élevage et des abattoirs de proximité.
- Adoption par le Conseil d'État du plan biodiversité 2025-2030 (PB2) et du PL sur l'infrastructure écologique transmis pour traitement au Grand Conseil.
- Mise en consultation du nouveau règlement sur la protection et le développement du patrimoine arboré (RPDPA), en appui à la stratégie d'arborisation de l'aire urbaine genevoise (SAG) adoptée fin 2024.
- Renforcement des actions pour limiter les dégâts causés par la faune sauvage, avec la mise en place de dispositifs de protection étendus ainsi que des interventions régulières de régulation, en raison de l'augmentation des besoins de protection des cultures.
- Intensification de la lutte contre les espèces envahissantes et de la surveillance des organismes de quarantaine.

Différents éléments financiers ainsi que les principaux écarts : au niveau des charges de personnel, il y a eu 200'000 CHF au-dessus du budget, la moitié expliquée par la réallocation neutre des ressources suite à l'élection complémentaire du Conseil d'État en octobre 2025, et l'autre moitié par la RTL pas entièrement absorbé en raison de délais de recrutement plus courts. C'est lié au turn-over : s'il n'y a pas de turn-over, par définition, cela ne se réalise pas.

Un député comprend que lorsqu'une personne part, il est prévu de la remplacer, mais que cela prend du temps. Soit le DT a engagé beaucoup plus rapidement que prévu, soit une personne devait partir, mais ne l'a pas fait. M. GOUMAZ confirme, mais souligne que ce n'est pas quelque chose qui est analysé office par office. Cette réduction est calculée automatiquement sur l'ensemble de l'État. C'est un élément indépendant de la réalité des offices ou des services. Il prend l'exemple de sa direction des systèmes d'information : il n'y a eu aucun mouvement, mais la réduction est incluse dans le budget, ce qui peut créer un dépassement de crédit mécanique. Statistiquement la RTL est justement calibrée au niveau de l'ensemble de l'Etat mais peut se révéler fausse au niveau d'un office ou d'un service particulier.

Un député mentionne l'augmentation des taxes et redevances pour les revenus divers. Cela a été budgétisé de manière beaucoup plus importante, car on observe une différence de 95 % entre les montants budgétisés et ceux réalisés, plus élevée que l'année précédente. La même remarque vaut pour les taxes et redevances.

Concernant les charges de biens et services et autres charges d'exploitation, il y a eu 200'000 CHF en dessous du budget. Cela s'explique par des décalages d'études et de divers projets en matière agricole (-200'000 CHF), le report de certains mandats pour des études paysagères, des inventaires biologiques ou la stratégie d'arborisation (-300'000 CHF), ainsi qu'une augmentation de la dotation pour dépréciation de créances (+200'000 CHF). Il y a aussi eu 400'000 CHF de moins sur les charges de transfert, en raison notamment d'une aide exceptionnelle pour soutenir la restauration et la consommation de boissons non alcoolisées et fermentées genevoises votée le 28 août 2025, ainsi que d'autres subventions agricoles, de certains travaux forestiers non réalisés et de subventions moindres pour la biodiversité. Les taxes et redevances ont été inférieures de 700'000 CHF aux prévisions, les revenus divers de 1,3 million de CHF de moins et les revenus de transfert de 300'000 CHF de plus

M. DEKONINCK explique qu'au niveau des revenus divers, il s'agit d'un report de l'opération de dissolution de la FZAS, et non pas à un enjeu d'exploitation ordinaire.

M. GOUMAZ indique qu'il s'agit d'un PL dont le Parlement est saisi, mais que des discussions sont encore en cours, notamment avec les milieux agricoles, pour déterminer l'utilisation de ce montant de dissolution. Concernant les revenus d'activation, il explique que cela reste assez mécanique, car cela dépend du rythme des projets. Certains collaborateurs ne sont pas entièrement affectés à des projets : une partie de leur activité est activable, une autre ne l'est pas, et selon les aléas des projets, ce ratio peut varier. Ce n'est pas un changement de règles qui explique ces variations.

Un député revient sur les indicateurs. Concernant le nombre d'arbres plantés, il y a une cible de 100'000 d'ici 2034. Le budget prévoyait la plantation de 2'000 arbres, mais seuls 1'000 ont été plantés. L'objectif étant très ambitieux, il demande s'il est réellement atteignable et si le canton pourra parvenir à planter 100'000 arbres d'ici 2034.

M. GOUMAZ indique qu'ils sont encore dans une phase d'initialisation, car les trois quarts du montant sont destinés non pas à des investissements propres de l'État, mais à des subventions. Un important travail de structuration est en cours, notamment sur les conditions et les barèmes, afin de définir le cadre de ces subventions. Pour la partie

relevant directement de l'État, il s'agit encore de la phase de lancement des projets, durant laquelle peu d'arbres sont plantés, mais c'est appelé à augmenter progressivement.

Mme HEMMELER indique qu'il existe deux leviers d'action pour la plantation d'arbres : la loi d'investissement pour l'arborisation et, en complément, le contre-projet au PL climat urbain, qui vise à intégrer des moyens liés à la mobilité douce, aux transports publics et à la végétalisation. Dans ces deux processus, les dispositifs sont en cours de mise en place. Ils sont proches de finaliser une e-démarche pour les demandes de subvention liées aux arbres, qui devrait être disponible dans les prochaines semaines. Le DT a déjà subventionné quelques projets, mais un levier important sera celui des communes. Le processus est en train d'être activé, avec l'espoir de passer à une phase de mise en œuvre plus soutenue.

Un député relève deux problématiques. Les arbres plantés aujourd'hui correspondent aux conditions météorologiques actuelles, mais celles-ci pourraient évoluer dans dix ans, rendant certaines essences inadaptées. De plus, un arbre met du temps à pousser, ce qui nécessite une planification anticipée.

Mme HEMMELER confirme que les essences doivent être adaptées aux conditions climatiques futures. Des recherches sont en cours, notamment en s'inspirant de régions voisines dont le climat correspond à celui que la Suisse pourrait connaître dans 30 à 40 ans. L'idée est de travailler avec un mélange d'essences locales et méditerranéennes. Elle souligne aussi la nécessité de disposer de plants en quantité suffisante. Des collaborations ont été mises en place avec les pépinières genevoises afin de soutenir ce marché et les acteurs économiques locaux. Ces éléments font partie de la stratégie d'arborisation. Des contrats de culture peuvent être établis, permettant aux pépinières d'avoir une sécurité économique en produisant un certain nombre de plants commandés par le DT.

M. WALDER ajoute que les pépiniéristes doivent également disposer d'espaces pour se développer, ce qui constitue un enjeu important. Du côté des communes, deux COPIL ont déjà eu lieu et les travaux se poursuivront une fois les mesures définies. Il évoque une discussion récente lors d'une assemblée associative, où la question de l'arborisation des terrains privés a été soulevée. Étant donné le manque d'espace sur les routes et les cheminements, il serait pertinent de développer la plantation d'arbres sur des parcelles privées. Toutefois, certaines communes appliquent encore des règlements anciens imposant, par exemple, une distance minimale de dix mètres par rapport aux clôtures, afin d'éviter l'entretien. Il estime qu'il faudrait au contraire encourager la plantation en bordure pour ombrager les cheminements piétonniers. Cela implique un travail avec les communes, dont certaines devront adapter leurs règlements et leurs pratiques. Les acteurs privés, qui détiennent une part importante du territoire, représentent également un potentiel significatif, mais leur implication nécessite un accompagnement du DT.

Investissements

Au niveau des crédits d'ouvrage, il y a la zone portuaire et de loisirs du Vengeron (L12968). Les travaux n'ont pas pu commencer, et le Tribunal fédéral a finalement rendu, le 10 juillet 2025, une décision favorable. Les travaux pourront donc débuter, mais seulement à l'automne 2026, afin de permettre à la période estivale de se dérouler sans que l'accès soit supprimé en raison des travaux. Sur la renaturation de l'Aire et de la Drize dans le secteur PAV (L13167), les dépenses correspondent aux objectifs prévus. Ils ont reçu 5,2 millions de CHF de l'OFEV pour la protection contre les crues. Concernant la mise en œuvre de l'arborisation du canton, qui est en phase 1 (L13491), la rédaction des modalités d'octroi des subventions a pris plus de temps que prévu.

Pour le crédit de renouvellement 2025-2029, les dépenses dépassent de 600'000 CHF. Les recettes s'élèvent à 1,5 million de CHF, incluant une participation non prévue de la Ville de Genève au réaménagement de la patinoire des Franchises.

Subventions

A la question d'un commissaire, il est précisé que la subvention pour 2050Today est en lien avec les organisations internationales. Il s'agit d'une contribution au développement durable dans le secteur international.

Mme HEMMELER précise qu'il s'agit d'une initiative portée au niveau des organisations internationales, développée avec des ambassades et des institutions, autour de démarches liées au développement durable. Elle mentionne avoir présenté le projet d'arborisation dans ce cadre, en soulignant les opportunités et les économies d'énergie. Cette initiative vise à mobiliser ces acteurs afin qu'ils contribuent également aux efforts de développement durable dans le canton de Genève.

M. GOUMAZ ajoute que c'est un secteur dans lequel il faut agir par des incitations volontaires. Les outils contraignants disponibles sur le territoire cantonal ne s'appliquent pas de la même manière dans ce contexte.

Concernant les subventions pour la biodiversité, certains noms de personnes apparaissent. L'État finance le remplacement de haies de faible qualité par des haies présentant une meilleure valeur écologique.

COMMISSION DES FINANCES
Sous-commission Comptes 2025

Rapport sur la politique publique F - Formation
Département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse
Rapporteur : M. Matthieu Jotterand

Séance du **lundi 18 mai 2026**

Membres	**Groupe**	**Fonction**
JOTTERAND Matthieu	S	Rapporteur
BLONDIN Jacques	LC	
Personnes auditionnées	**Dpt/Instit.**	
HILTPOLD Anne	DIP	Conseillère d'Etat
MARCHESINI Paola	DIP	Secrétaire générale
BARBARESCO Laurent	DIP	Directeur des finances
HUMBERT Thomas	DIP	Directeur du budget
JOST Samy	DIP	Directeur des subventions

Propos introductifs

Mme Hiltpold signale que le résultat 2025 se situe très près des prévisions budgétaires, avec un solde non dépensé de 1,8 million de CHF, soit 0,07 % sur un budget de 2,5 milliards de CHF. Cela démontre que le DIP dispose de marges de manœuvre limitées. Concernant les postes, la question récurrente porte sur le personnel fixe et auxiliaire, notamment les remplaçants intégrés au personnel non permanent. Toutefois, lorsque l'on additionne les ETP permanents et non permanents, l'écart total n'est que de 8.4 ETP.

S'agissant des montants, ce solde de 1,8 million de CHF s'explique par plusieurs facteurs : une légère baisse des coûts de personnel (-0,3 %, soit 5.1 millions de CHF) et une diminution dans le poste « charges de biens et services », tandis qu'une augmentation est observée sur les charges de transfert. Le DIP avait sollicité un crédit supplémentaire pour ces charges, qui n'a pas été accordé. Par ailleurs, le DIP avait obtenu des crédits supplémentaires de 11,6 millions de CHF pour 74,1 ETP. Enfin, l'évolution du nombre d'élèves joue également un rôle. Sur la baisse du nombre d'élèves, elle précise que le nombre d'élèves n'a certes pas diminué mais n'a pas non plus augmenté autant que prévu, ce qui explique la réduction des dépenses.

F01

Un commissaire demande si le DIP parvient à respecter l'engagement consistant à placer les élèves le plus près possible de leur lieu de résidence. Mme Hiltpold répond que, concernant la co-intervention, ils ont pu développer le projet sur 25 sites et ouvrir environ 150 classes supplémentaires. Toutefois, vu le contexte budgétaire, le déploiement a été un peu freiné et cela risque de continuer à l'avenir. Des moyens ont été réalloués : les élèves suivant l'enseignement régulier avec des mesures de soutien individuel, auparavant pris en charge par le DIP via d'autres entités comme Astural, ont été réorientés vers la co-intervention avec une dotation plus importante pour améliorer leur prise en charge. Grâce aux économies réalisées par des effectifs d'élèves inférieurs aux prévisions, ils ont pu autofinancer 11,5 postes à la rentrée 2025, disposant actuellement des fonds nécessaires, mais pas encore des postes correspondants. La co-intervention vise un soutien à l'entrée en scolarité pour les enfants à besoins spécifiques et les autres, avec l'objectif de la généraliser à toutes les classes, ce qui prendra du temps. Ces postes ont été prévus au projet de budget 2026 bis

Un commissaire demande un bilan sur les 150 classes en co-intervention évoquées : le résultat est-il positif ? La présence d'un accompagnant pour soutenir le maître principal pose-t-elle problème au fonctionnement de la classe ? La Conseillère d'État répond que le bilan est positif, bien que deux années de recul soient insuffisantes pour une analyse approfondie. Ils ont identifié et suivi les élèves qui auraient de toute façon bénéficié des mesures de soutien individuel ainsi qu'une vingtaine d'élèves qui auraient dû intégrer une école de pédagogie spécialisée et qui ont été orientés dans des écoles d'enseignement régulier grâce à la co-intervention. Aujourd'hui, un élève sur deux de ce dernier groupe reste en enseignement régulier, ce qui constitue une réussite pour le DIP. Mais l'objectif est aussi de démontrer les bénéfices pour tous les élèves. Hormis les adaptations initiales liées à la mise en œuvre rapide (collaboration, choix des élèves, etc.), des améliorations ont été apportées. Globalement, l'impact pour les enfants est positif. M. Barbaresco ajoute que du personnel provenant de trois structures participe au dispositif ; il faut donc un certain temps pour trouver le bon fonctionnement.

Un commissaire demande s'il y a eu des réallocations de moyens concernant les postes d'enseignants, par exemple avec plus d'élèves par classe ou des fermetures de classes. Mme Hiltpold répond non. Le DIP a proposé, dans le cadre d'un déploiement progressif, de regrouper dans une même classe les enfants d'un même quartier présentant cette problématique, avec un maximum de trois élèves à besoins spécifiques par classe.
Cependant, ils ont constaté avec les directions que cette approche était difficile et qu'il aurait peut-être été préférable d'élaborer différemment la co-intervention avec la même dotation. C'est désormais la voie choisie : laisser plus de souplesse dans l'organisation. Cette mesure n'a nullement pour but d'optimiser ni d'augmenter le nombre d'élèves par classe. Le commissaire demande en quoi consisterait cette liberté d'organisation. La Conseillère d'État répond, en caricaturant la situation, qu'au lieu de placer les trois élèves dans la même classe, ils pourraient être répartis dans deux classes séparées, l'accompagnant intervenant dans les deux classes et même dans une troisième, même en l'absence de besoins spécifiques.
Le commissaire comprend donc qu'aucun ETP d'enseignant n'a été directement réalloué vers la cointervention. Mme Hiltpold confirme qu'il y a bien des enseignants

participant à la cointervention et Mme Marchesini précise qu'il s'agit d'enseignants spécialisés, qui réalisaient auparavant des interventions individuelles et qui effectuent désormais des interventions collectives. Les ETP restent les mêmes, mais sont déployés différemment. Il peut aussi s'agir d'enseignants chargés du soutien pédagogique, qui n'avaient pas d'impact sur le nombre de classes ou d'élèves par classe, mais qui avaient déjà un rôle de soutien en classe. Mme Hiltpold indique que lorsqu'ils parlent de réallocation, ils font référence à des moyens en CHF déjà octroyés à des partenaires. Ils disposaient déjà d'une partie des ressources et ne partaient pas de zéro, mais ont augmenté la dotation.

Un commissaire évoque l'horaire continu afin d'en faire un point de situation. Mme Hiltpold répond que la situation est complexe avec les communes. Elle a rencontré le GIAP en 2024, où on lui a demandé de co-construire le modèle, compte tenu des nombreux impacts sur les communes, des craintes d'une augmentation de la fréquentation au GIAP et du besoin de locaux supplémentaires. Plusieurs séances ont eu lieu avec les des représentants de l'ACG. Elle souhaitait présenter le projet à l'ACG mais la présidence et la direction lui indiquent actuellement qu'elles ne voient pas l'utilité du projet, ne le comprennent pas bien et souhaitent voir le modèle final pour pouvoir se projeter et commencer à travailler. Elle a le sentiment de tourner en rond. Si certaines communes sont prêtes à lancer des pilotes, l'ACG refuse de se prononcer. Toutefois, le DIP a avancé, dispose de modèles et a discuté avec tous les partenaires (SPG, AGS, syndicats, maisons de musique, associations de parents, etc.), qui trouvent le projet intéressant. Il s'agit d'un vaste projet qui prendra du temps et qui impacte fortement les communes, craignant une forte hausse de fréquentation au GIAP. Le DIP essaie d'expliquer que le GIAP n'est pas la seule solution ; il serait aussi possible de prévoir d'autres prises en charge, par exemple dans le domaine du sport ou de la musique.
Le même commissaire dit comprendre que le dialogue avec l'ACG est compliqué et lent ce que Mme Hiltpold confirme. Selon la presse, les communes sont dans le flou, mais elle précise que c'est le cas, car elle n'a jamais pu présenter le projet à l'ACG ni à l'ensemble des communes. Lorsqu'elle demande à la présidence et à la direction de l'ACG la possibilité de venir présenter le modèle, on lui répond que tant qu'ils ne connaissent pas le coût et l'utilité, ils ne sont pas d'accord pour qu'elle vienne exposer le projet.
L'autre commissaire demande quelle typologie de communes manifeste un intérêt pour ce projet. La Conseillère d'État mentionne notamment la commune d'Onex, qui lui a écrit au début de la législature en exprimant sa volonté de devenir pilote. Cette commune présente un intérêt particulier par la diversité des profils d'élèves qu'elle accueille. D'autres communes plus petites, la plupart faisant partie du GIAP et deux hors de celui-ci, ont également exprimé leur intérêt. Ces communes souhaitent collaborer avec le DIP pour établir des chiffrages, mais cela reste impossible tant qu'aucun progrès n'est réalisé. Actuellement, le GIAP refuse de modifier ses horaires, alors que le DIP estime qu'une révision est nécessaire, des horaires actuels n'étant plus adaptés. Cette adaptation permettrait une meilleure prise en charge des enfants, tant sur le plan scolaire que pour les activités extrascolaires et parascolaires.

Un commissaire évoque les objectifs et les indicateurs de mesure, notamment le taux de réussite, soulignant un retard par rapport à certains objectifs. Il demande si ces écarts constituent un problème majeur pour le DIP ou s'ils relèvent d'un enjeu fondamental, bien que les écarts ne semblent pas significatifs. Mme Hiltpold répond qu'ils sont préoccupés par ces taux de réussite. Selon les filières et l'âge, les résultats

varient à la fin de la 11ème année, mais l'objectif reste de les augmenter. Lorsqu'un taux est très bas dans les classes de formation professionnelle (CT), il apparaît que ces élèves éprouvent des difficultés dès le primaire. L'idée est donc d'intervenir en amont, tout en admettant que tous les élèves n'atteindront pas tous les objectifs à la sortie du cycle.

Le commissaire demande s'il s'agit d'une problématique spécifique au canton de Genève ou d'un constat sociétal plus large, applicable à la Romandie ou à la Suisse. La Conseillère d'État explique que les compétences fondamentales, notamment en orthographe et en langues étrangères, sont faibles dans tous les cantons romands. Après avoir interrogé la méthodologie de passation des tests et la fixation des seuils, ils ont constaté que le canton de Genève se situait dans la moyenne basse (environ 40 %). Ce phénomène n'est donc pas propre à Genève, mais partagé par toute la Suisse romande. Ils sont conscients que certains facteurs aggravants existent, tels que la migration et la précarité.

Mme Marchesini ajoute que la question du seuil unique appliqué à la maîtrise du français et de l'allemand biaise les résultats, mais cela ne doit pas minimiser l'inquiétude. Le DIP constate que ces résultats dégradés apparaissent déjà au niveau primaire, où l'entrée dans la lecture est indicateur important pour la suite du parcours scolaire. Si un enfant n'apprend pas à lire et à comprendre, cela a un impact fort sur la suite de son parcours scolaire. Le département a demandé au Service de recherche et d'éducation (SRED) une analyse complémentaire des résultats de 4P pour mieux comprendre et agir. Le plan lecture existe et de nombreuses actions ont été menées, mais il est impératif de continuer à travailler, notamment au niveau primaire, en renforçant les actions à ce stade, car intervenir uniquement au CO est souvent trop tardif.

Mme Hiltpold indique que, dans le cadre du début de la réforme du CO, qui commence par des pilotes avec un tronc commun en 9ème année, ils visent des exigences élevées pour tous les élèves et tentent de les tirer vers le haut. Les rapports internes montrent que certains enseignants passent plus de temps à la gestion de classe et à de l'accompagnement social et ont parfois des attentes plus basses envers les élèves, ce qui ne les aide pas. Le DIP estime qu'il serait plus bénéfique d'être plus exigeant et de les encourager à progresser. Ils appliqueront cette démarche dans cinq établissements du CO. Elle précise que le DIP est conscient que l'objectif est d'élever le niveau de tous les élèves sans pénaliser les autres.

Le même commissaire mentionne l'objectif 2 concernant les rencontres ciblées avec les élèves au CO, avec un taux cible de 35 %. Le DIP affirme avoir atteint cet objectif, ce qui est positif. Compte tenu des problématiques globales, de l'orientation, de la formation professionnelle duale, des échecs et des risques de placement à l'Hospice général en cas de difficultés prolongées, il trouve que 35 % semble faible. Il demande sur quelle hypothèse repose ce pourcentage pour ces entretiens spécifiques organisés en 11ème année. Mme Marchesini précise qu'il s'agit d'entretiens individuels avec les conseillers en orientation. Des interventions collectives sont prévues pour tous les élèves, mais les entretiens individuels ne concernent que ceux qui en ont besoin ; tous les élèves ne nécessitent pas un entretien individuel.

Le commissaire demande si, avec le système actuel, tous les élèves de 11ème année participent à une réunion qui les sensibilise à cette question. Mme HILTPOLD répond que de nombreuses actions sont menées, notamment le « Village des métiers ». Ils ne

peuvent exclure que certains enseignants, chargés de la maîtrise de classe, insistent moins sur l'apprentissage que d'autres. Ils ont observé, suite à un compte rendu des entretiens avec les jeunes reçus par les conseillers de l'Office de l'apprentissage, que beaucoup les consultent. À la fin, seuls 5 % des jeunes ont intégré directement un apprentissage après le CO, chiffre qui est même redescendu à 4 %. Le problème ne réside pas dans une mauvaise orientation, mais dans l'insuffisance de places. De nombreux jeunes souhaitent entrer en apprentissage, mais ne trouvent pas de places. Les places en écoles sont limitées, sauf en commerce, où un examen est requis. En valorisant la formation professionnelle, ils ont attiré de bons élèves souhaitant entrer en apprentissage, mais il manque considérablement de places en entreprise pour tous ceux qui souhaitent y accéder.

Un commissaire demande s'il s'agit d'un manque de places général ou uniquement pour les apprentis de 15 ans. Mme Hiltpold répond que cela concerne les deux catégories. Dans certains secteurs, les entreprises cherchent activement, mais ne trouvent pas, notamment dans le bâtiment. À l'inverse, dans d'autres domaines, les jeunes sont intéressés, mais ne trouvent pas de places. Certains secteurs, comme la santé, n'acceptent pas les jeunes de moins de 18 ans, alors que d'autres cantons le permettent ; cela dépend des questions d'encadrement. Bien que l'encadrement de jeunes de moins de 18 ans soit coûteux, le problème réside également dans le coût pour l'État de proposer une alternative à ces jeunes avant leurs 18 ans.

Un commissaire mentionne l'écart constaté en formation continue, où, ces dernières années, plusieurs formations ont été déplacées sur le temps libre des enseignants, entraînant une participation réduite. Si l'aspect financier pourrait permettre de se réjouir de ces économies, il imagine que cela pose problème pour la formation globale. Mme Hiltpold indique que ce sujet a été largement débattu au sein de la CEECS, une motion demandant le retour à la formation sur le temps d'enseignement ayant été rejetée. La priorité actuelle est d'ajuster l'offre aux besoins réels des enseignants. Un questionnaire a circulé et des commissions de formation sont prévues pour remonter les besoins. Il reste difficile de savoir si la baisse de fréquentation s'explique par un manque d'intérêt pour les formations ou par une réticence des enseignants, car cela varie selon les individus.

Mme Marchesini ajoute qu'un questionnaire a été lancé auprès des enseignants pour identifier leurs besoins en la matière. Les formations obligatoires, telles que celles sur les grandes réformes (avec libération des élèves ou remplacement des enseignants), restent intégrées au temps d'enseignement. En revanche, les formations individuelles ont été majoritairement déplacées en dehors du temps d'enseignement. Après une baisse initiale sensible, les chiffres de participation se sont stabilisés. L'offre doit être analysée pour mieux répondre aux attentes et besoins; certains aspects doivent être renforcés, tandis que d'autres doivent être réduits. en lien avec les réformes en cours notamment, les formations ont été recentrées pour accompagner le changement, ce qui a conduit à une réorientation de l'offre. M Barbaresco ajoute que cette évolution est également liée au mode de fonctionnement, notamment au développement de l'e-learning, moins coûteux et ayant un impact budgétaire positif. M. Humbert indique que des moyens très importants ont été sollicités pour l'introduction du numérique dans les formations.

F 02

Un commissaire évoque l'apprentissage, soulignant que la problématique de la formation en dualité n'a pas l'ampleur qu'elle devrait avoir ; Genève est loin des objectifs de la Suisse alémanique. Outre les difficultés d'orientation, qu'ils ont tenté de corriger, il y a la question des places d'apprentissage. Genève possède un tissu économique très particulier. Aujourd'hui, les conditions requises pour former un apprenti découragent les petites entreprises, qui jugent la démarche trop complexe. Sans changement, la situation restera bloquée. Il demande si le DIP dispose d'une stratégie pour inciter ces petites entreprises à s'intéresser à nouveau à la prise d'apprentis. Mme Hiltpold rappelle que des études montrent que le coût devient rentable dès la 2e ou 3e année. Le DIP est à l'écoute des entreprises et a mené des enquêtes, mais certaines règles sont fédérales, comme l'obligation de détenir un CFC spécifique pour être formateur. Conséquence : certaines personnes ne peuvent plus former. Genève ne peut déroger à ces ordonnances fédérales. Elle a sollicité un peu de souplesse auprès de l'OFPC, sans grand succès. Récemment, des connaissances entrepreneurs lui ont confié ignorer que la formation de formateur exigeait une semaine, durée qu'ils ne peuvent se permettre. Pourtant, il est impératif que les encadrants soient formés. La certification de formateur est gratuite ; le problème n'est donc pas financier. Aux entreprises arguant du manque de temps, elle répond que cette formation est indispensable pour encadrer correctement l'apprenti. Le DIP travaille et écoute, mais peine à trouver une solution répondant à l'ensemble de ces problématiques.

Le commissaire souligne la nécessaire prise de conscience qu'un élève en apprentissage reste généralement à Genève, alors que la situation tourne en rond depuis des années. Le DIP déploie des efforts pour former les jeunes, mais la société dans son ensemble freine la progression.

La Conseillère d'État estime que chacun doit faire sa part. L'État forme les jeunes via les écoles à plein temps dans le but de leur délivrer un titre. Les entreprises, qui ont besoin de cette main-d'œuvre, doivent également assumer leur rôle, car ce sont elles qui l'utiliseront ; elles ont tout intérêt à former ces jeunes plutôt qu'à attendre de l'État. Une entreprise en manque de personnel qui forme et garde ses apprentis comble ainsi ses besoins. Toutefois, elles sont peut-être en concurrence salariale avec l'État ou les grandes institutions. L'accompagnement des jeunes est également crucial, face à une augmentation des ruptures de contrat. Un service dédié, bien que sous-doté en personnel, suit les apprentis en difficulté.

Le commissaire remarque que 2'487 contrats ont été signés, ce qui constitue un chiffre honorable. Effectivement, former demande des compétences et un suivi. Une fois formé, l'apprenti est souvent attiré ailleurs, ce qui constitue un problème récurrent de l'économie genevoise.

Il relève ensuite que l'ordonnance fédérale sur la formation commerciale a été révisée, introduisant des formations par domaines de compétences. Il comprend ainsi qu'il est possible de cibler un apprentissage en fonction d'une compétence particulière. Mme Hiltpold explique que cette réforme est entrée en vigueur en 2023. Au lieu d'enseigner des disciplines isolées (français, anglais, etc.), on enseigne désormais le français commercial, l'anglais commercial, liant ainsi la discipline aux compétences du domaine. Ce changement a considérablement bouleversé le corps enseignant. Après trois ans, les premiers examens et procédures de qualification auront lieu. M.

Barbaresco indique qu'un apprenti à la direction financière se trouve dans ce cas de figure. Cela a exigé beaucoup de travail, car il a fallu l'accompagner selon l'ancienne méthode pendant une partie de son parcours, puis basculer sur la nouvelle. Effectivement, les compétences en français, etc., sont testées au sein même de la matière enseignée, et non via des tests purement linguistiques ; l'évaluation s'intègre véritablement à l'activité. Mme Hiltpold ajoute que ces ordonnances ont été révisées suite à la demande des milieux économiques et des OrTra au niveau fédéral. Cela met aujourd'hui en difficulté les entreprises qui se plaignent de la complexité et de la nécessité de se reformer, alors que ce sont elles-mêmes qui ont sollicité ces changements. Elle note que l'IA n'existait pas lors de l'entrée en vigueur de l'ordonnance ; aujourd'hui, les élèves travaillent sur ordinateur pendant les examens, ce qui soulève des interrogations sur l'avenir.

Un commissaire relève, par rapport à ce point, une question sur l'équipement des élèves. Il a compris que les élèves doivent payer une licence pour la plateforme d'examen, engendrant des frais supplémentaires. Mme Marchesini n'en a pas entendu parler. Elle sait qu'il existe des frais globaux pour la plateforme, payés pour trois ans de formation. M. Jost confirme que les élèves à plein temps doivent disposer de leur propre ordinateur et d'un accès à cette plateforme ; le DIP soutient cette exigence via la ligne de subvention « appui social ESII ». Mme Marchesini précise qu'il a été indiqué aux élèves et aux familles qu'en cas de difficultés, il faut s'adresser à l'assistant social de l'école ; le DIP dispose d'une ligne budgétaire de soutien à cet effet.
Mme Hiltpold souligne que les cantons n'ont eu que peu de marge de manœuvre concernant ces licences, qui ont été imposées. La situation est actuellement réexaminée au niveau fédéral et intercantonal, car il n'est plus acceptable de dépendre d'un seul prestataire. L'absence d'appel d'offres n'est pas idéale.

Le commissaire est conscient que le canton doit composer avec les contraintes imposées. Concernant la ligne d'aide aux personnes en difficulté, il demande quels sont les critères d'attribution. En effet, si certaines personnes sont objectivement en grande précarité financière, d'autres ne le sont pas, tandis que la classe moyenne se voit imposer une facture de plusieurs centaines de francs. Même si cette dernière catégorie n'est pas directement mise en difficulté, la charge reste lourde. M. Jost indique que les assistants sociaux analysent la situation des parents, recourant parfois au RDU pour calculer la capacité contributive. C'est suite à cette analyse qu'un préavis est émis.

La Conseillère d'État pense elle-même que la classe moyenne ne consultera probablement pas l'assistante sociale de l'établissement et paiera directement. Le DIP avait répondu par écrit à la question de M. Jotterand, notant que d'autres formations sont également très coûteuses, comme le CFC Art en bijouterie. Mme Marchesini précise qu'il ne s'agit pas de la même population. La population en formation duale a payé pour les trois ans de fomation; ici, il est par contre question des élèves à plein temps. Il ne s'agit donc pas d'un surcoût pour les premiers, mais d'un coût exclusif aux examens les seconds.

Un commissaire mentionne l'élargissement de l'accès aux HES pour les détenteurs d'un CFC via l'ouverture de nouvelles classes, une approche qu'il juge excellente dans le contexte actuel. Le DIP évoque également une réorganisation complète de la formation préqualifiante, actuellement en cours. Il souhaite obtenir des précisions à ce sujet. Mme Hiltpold explique que cette réforme a été largement décrite en CCG, suite à un rapport du SAI pointant des améliorations nécessaires au niveau du pilotage. Le

DIP a communiqué à la presse il y a deux ou trois semaines. L'idée est de prendre les jeunes en amont, via des entretiens avec eux et leurs parents au cycle d'orientation, puis de leur proposer un tronc commun et un choix parmi quatre options : la découverte des métiers dans les centres de formation professionnelle pour les indécis ; une préparatoire en centre de formation professionnelle pour ceux ayant un projet précis, mais un niveau insuffisant ; une préparatoire commerce ou ECG pour ceux destinés à l'ECG n'ayant pas encore le niveau requis ; et enfin, des dispositifs de remobilisation externe. Le changement majeur réside dans la mobilité semestrielle, permettant aux jeunes de fréquenter différents lieux de formation pour explorer diverses voies, particulièrement utiles pour ceux qui hésitent. Pour les autres, cela permet d'intégrer directement les lieux de formation, contrairement à auparavant où ils restaient dans des centres préprofessionnels distincts. Le système est réorganisé et déployé ailleurs ; les jeunes sont pris en charge plus tôt pour réfléchir à leur projet, qui est désormais pris en compte.

Dans ce cadre, le dispositif Lullin, qui accueillait peu de jeunes déjà inscrits dans le Secondaire II et avait été créé avant FO 18, est redéployé. Un dispositif de type Lullin est mis en place à Rousseau. Le DIP a demandé au personnel de Lullin d'accueillir plus de jeunes ; face à leur refus, le DIP a estimé impossible de maintenir la situation en l'état. Les commissaires demandent le chiffrage et les objectifs. Mme Hiltpold indique qu'ils accueillent des jeunes venant du CO, ainsi que ceux échouant en première année du Secondaire II. Le but est de remonter le taux de certification à 25 ans ; avec 84 %, Genève affiche le taux le plus bas de Suisse. Ce résultat ne sera visible qu'à l'horizon de sept ou huit ans. L'objectif vise un raccrochage plus rapide mais surtout durable, afin de faire baisser le taux de décrochage observé par la suite.

Mme Marchesini ajoute qu'un autre élément y contribuera : la réforme du CO vise à réduire le décrochage à la sortie du cycle et à augmenter le nombre d'élèves aptes à entrer en formation certifiante. Ces deux réformes sont menées en parallèle ; il faudra quelques années pour en mesurer les impacts.
Un commissaire lie cela au DCS et à l'explosion des coûts, il sait que l'absence de certification après le Secondaire II en est une cause majeure. Sans une priorité absolue donnée à cet enjeu, la situation restera bloquée. Mme Hiltpold estime possible d'identifier dès le primaire les élèves à risque. La question est de savoir ce que l'école peut faire : au-delà du niveau scolaire, il existe de nombreuses autres problématiques. Lorsque le DIP a interrogé le personnel enseignant et éducatif après la publication du rapport, beaucoup ont répondu ne pouvoir résoudre seuls des difficultés d'ordre social ou psychosocial. Ce qui l'interpelle, c'est que malgré les nombreux moyens déployés pour soutenir ces jeunes, les résultats ne sont pas au rendez-vous. Elle craint une déresponsabilisation collective et un relâchement des exigences. Il faut offrir un maximum de chances à ces enfants, malgré des facteurs pénalisants, sans baisser les bras. Des moyens sont nécessaires, mais pas uniquement financiers ou en postes. Mme Marchesini précise qu'un indicateur montre que le DIP vise actuellement 32 % de jeunes certifiés cinq ans après la sortie du préqualifiant, avec un objectif fixé à 40 %. Mme Hiltpold ajoute que la population du préqualifiant est très hétérogène : certains ont connu un simple accident de parcours en début de Secondaire II, tandis que d'autres sont quasi absents (physiquement ou non) depuis deux ans, ce qui rend le raccrochage complexe. Elle garde l'espoir que la découverte des centres de formation leur redonnera envie. Bien qu'il y ait des contrôles et des obligations, il est impossible de mettre des amendes ou de requérir la police pour ramener les élèves. Certains parents sont soit démissionnaires, soit en manque de compétences face à la situation.

Un rapport du DIP sur l'absentéisme confirme la présence d'enfants très souvent absents.

Un commissaire s'interroge : à quel moment un parent démissionnaire, au point de ne pas envoyer son enfant à l'école, relève-t-il des mesures de soutien à la parentalité ? Mme Hiltpold relève qu'il s'agit d'un exemple extrême. La question est de définir quand un parent est considéré comme défaillant et quand un enfant est maltraité. Ce débat a eu lieu lors de la présentation du crédit supplémentaire par le DIP : il peut s'agir de maltraitance physique ou psychologique. Dans d'autres cas, les parents sont simplement peu présents, ce qui donne lieu à des accompagnements. Les signalements par les écoles sont plus nombreux, mais l'institution ne peut être très coercitive. Mme Marchesini souligne que les écoles signalent, mais c'est le SPMI qui évalue si la situation répond aux critères de maltraitance. Elle ajoute qu'une partie des élèves présentant un fort taux d'absence peut déjà être suivis par le SPMI. La causalité est complexe : l'école est souvent une des composantes de problèmes, mais pas la seule.

Mme Hiltpold évoque le cas des parents alcooliques : la situation est compliquée. Le DIP peut soutenir le jeune, mais ce sont surtout les parents qui auraient besoin d'aide, ce qui sort du cadre de compétence du DIP. C'est davantage du ressort du DCS. Le DIP a eu des discussions avec la CdC, qui estimait que le département n'en faisait pas assez en matière d'accompagnement parental. Pourtant, le DIP protège les jeunes ; le suivi social des parents relève d'autres instances. M. Barbaresco ajoute que le DIP accompagne les jeunes sur le plan thérapeutique. En cas de problèmes familiaux sévères, un accompagnement est souvent nécessaire, bien que la situation reste complexe.

Un commissaire mentionne la réforme du préqualifiant, communiquée au personnel et aux équipes encadrantes, apparemment bien accueillie selon le DIP, mais il note que l'impression extérieure est différente. Mme Hiltpold précise que le dispositif Lullin ne représente que 8,45 ETP pour un maximum de 25 élèves sur les 2'500 du préqualifiant ; c'est une niche. Le commissaire relève que ces 8,45 ETP ne sont pas concernés par cette loi. Mme Hiltpold considère Lullin comme une exception. Tout changement suscite des questions, notamment l'augmentation du nombre d'élèves dans les établissements. Cela nécessite des réorganisations, en particulier dans les ECG et les centres de formation professionnelle. Certains enseignants vont changer de lieu d'affectation ; d'autres, chargés du tronc commun, s'inquiètent d'une trop grande hétérogénéité, alors qu'ils la réclament au CO. Il y a des craintes, mais la question fondamentale est de savoir si l'on agit pour les enseignants ou pour les jeunes. Le DIP n'a pas reçu de critiques majeures sur le fond de sa proposition pour les jeunes. Des interrogations ont porté sur le questionnaire de situation : le jeune n'est pas noté sur cette base. Il dispose de quatre choix, déterminés par son projet et non par son niveau. Toutefois, pour s'assurer de la faisabilité du projet dans son contexte, le questionnaire aborde des aspects plus personnels, ce que la loi permet.

Globalement, le retour des enseignants n'a pas été négatif. Le commissaire affirme qu'il y a eu des retours négatifs, ce que la Conseillère d'État confirme. Le commissaire trouve donc surprenant ce contraste entre un tableau de grand ciel bleu décrit alors qu'il y a des nuages. Il s'interroge sur la motivation nécessaire aux enseignants pour gérer des situations difficiles exigeant un investissement accru, surtout avec des réformes pouvant entraîner des mutations d'un établissement à l'autre sans visibilité sur la rentrée prochaine. Pour motiver les enseignants et assurer un soutien

supplémentaire aux jeunes, un indicateur de motivation serait utile même si difficile à instaurer en pratique. Il demande si le DIP évalue cet aspect. Mme Hiltpold répond qu'ils le perçoivent rapidement, notamment via les réactions. Si elle attendait l'adhésion de 100 % du personnel, le DIP n'agirait jamais. Elle comprend que les 8,45 ETP concernés soient mécontents de perdre une situation particulière, en cocon avec peu d'élèves. Le DIP leur a demandé des propositions pour accueillir plus de jeunes ; elles ont répondu par la négative sans contre-proposition. Le DIP a mené le même exercice pour la maturité : la consultation a eu lieu, mais il est impossible de satisfaire tout le monde. Mme Marchesini relève qu'il y a un changement, accompagné par les directions d'établissements qui reçoivent les enseignants. Aujourd'hui, 80 à 90 % d'entre eux savent où ils seront à la rentrée. Le changement est accompagné, non pas directement par le DIP, mais par les directions locales ou générales.

Mme HILTPOLD ajoute que ces enseignants ont la possibilité de modifier leur taux d'activité ou de changer d'établissement chaque année, selon les disponibilités. Ils disposent d'une large palette de choix, ce qui est positif. Le DIP établit de nouveaux contrats annuels ; si certains n'obtiennent pas exactement ce qu'ils souhaitent une année donnée, il faut aussi considérer l'avantage majeur de pouvoir choisir régulièrement.

F 03

Un commissaire revient sur l'intégration et l'inclusion en milieu scolaire, confirmant qu'il s'agit d'une priorité du DIP. Les chiffres lui semblent élevés au vu de la situation genevoise : 2'313 élèves sont concernés. Face aux nombreuses sollicitations, il constate qu'une partie de la jeunesse genevoise nécessite effectivement une aide importante. Ce programme est lourd et complexe. Il s'interroge sur la problématique du DSM : les travaux d'intégration et de collaboration devant aboutir en 2026, il demande quelles sont les pistes envisagées. Mme Hiltpold indique qu'un débat a eu lieu au sein de la CEECS. Le DIP avait produit un rapport suggérant de transférer les consultations aux HUG et d'en définir les modalités rendu sous l'ancienne législature. Le département a réfléchi à la meilleure prise en charge pour les enfants et aux éventuelles lacunes dans la gestion globale de la santé mentale des jeunes. Ils constatent l'existence de certains trous dans la raquette ; les combler nécessite des moyens dont ils ne disposent pas actuellement. Ils espèrent pouvoir intégrer ces coûts dans le prochain budget du DSM. La situation est urgente, car le personnel des consultations attend de savoir s'il sera transféré aux HUG. Il est difficile pour le DIP de présenter aux députés un plan de financement idéal sans avoir d'abord consulté et rassuré le personnel concerné. Le commissaire comprend le lien avec le prochain budget. Il note que l'examen des comptes révèle des écarts positifs et négatifs, laissant espérer la possibilité de dégager des moyens pour mettre ce projet en œuvre.

La Conseillère d'État confirme l'existence de nombreux besoins. Ils se sont interrogés sur le fait que l'offre pourrait créer la demande, et si la présence de spécialistes en école conduisait à diagnostiquer des troubles qui seraient autrement restés invisibles. Cependant, les besoins en logopédie et en psychomotricité sont bien réels ; le nombre d'élèves à besoins spécifiques augmente et le DIP s'inquiète pour la rentrée prochaine. Faute de budget, il devra solliciter le Grand Conseil. Les projections sont complexes : une augmentation du nombre d'enfants (de 40 à 60, 70 ou 100) ne se traduit pas linéairement par l'ajout de trois enseignants, dès lors que la dotation est beaucoup plus importante en enseignement spécialisé.

Un commissaire s'enquiert de l'avancement des procédures pour les écoles spécialisées, demandant si le projet progresse ou s'il est bloqué. Mme Hiltpold comprend qu'il fait référence au recours des riverains du Grand-Saconnex, ajoutant que la commune était également opposée au projet.

Un commissaire interroge sur l'indicateur 1.2 concernant le délai entre la demande et la première consultation, qui lui paraît très élevé. Même l'objectif 2029, fixé à un mois et demi, lui semble long pour des situations de décrochage ; deux à trois mois sont selon lui excessifs. Mme Hiltpold précise qu'il ne s'agit pas nécessairement de jeunes en décrochage, mais aussi de logopédie et de psychomotricité pour des élèves de l'enseignement régulier. Le problème réside dans les longues listes d'attente, tant au DIP que dans le privé. Des discussions sont en cours avec les logopédistes et psychomotriciens indépendants, qui demandent une révision des tarifs étatiques. Une pétition, traitée par la commission des pétitions, souligne que leur rémunération est insuffisante, notamment pour les séances en réseau. Conséquence : les cas les plus complexes sont délaissés par le privé. Elle a personnellement bloqué l'ouverture de nouvelles consultations dans les budgets depuis son arrivée, en attendant une décision stratégique du DIP. Il faudra désormais trancher et allouer des moyens, soit aux consultations, soit ailleurs, car outre les attentes, une pénurie de personnel est à craindre. Les professionnels indépendants estiment que le métier n'est pas assez valorisé.

Le commissaire comprend donc que pour les cas les plus complexes, les délais pourraient dépasser la moyenne, tandis qu'ils seraient inférieurs pour les cas moins lourds mais la Conseillère d'État ne partage pas cette analyse. Le commissaire demande si, dans l'hypothèse où le privé ne prend pas les cas complexes, l'attente ne va pas s'allonger davantage pour cette catégorie et Mme Hiltpold lui répond que ces cas seront alors pris en charge par le DIP. Mme Marchesini indique qu'il est difficile de répondre précisément, car le DIP ne connaît pas les délais d'attente du secteur privé.

F 04

Un commissaire revient sur les charges de transfert, soit 15 millions de CHF, soulignant que les conséquences de certaines décisions apparaissent dans les comptes. Il aborde ensuite la question d'un foyer de protection à visée thérapeutique en milieu contenant, voire partiellement fermé. Ce programme lui semble complexe. Les députés sont régulièrement sollicités dans la rue à ce sujet. Il demande si la situation évolue. Mme Hiltpold précise que les personnes interpellant les députés sont souvent des parents en conflit ouvert, engagés dans des procédures judiciaires lourdes, où les enfants sont pris en tenaille. Il ne s'agit pas systématiquement d'enfants placés en foyer, sauf si le conflit est tel qu'une protection s'impose. Les foyers thérapeutiques semi-fermés ou semi-ouverts n'existent pas actuellement sous cette forme. Pour les jeunes souffrant de troubles psychiques importants, il n'existe que le foyer de l'Aubépine, disposant de quatre places, alors que le besoin est plus grand. Ces jeunes nécessitent une prise en charge thérapeutique et, pour certains, un cadre contenant et fermé. Depuis des années, les départements de la santé, de la détention et le DIP discutent sans avancer, se renvoyant la responsabilité face à ces jeunes très problématiques. Pour le DIP, cette absence de prise en charge étatique constitue un risque majeur. Le département a toutefois progressé : un concept a été défini et un appel à projets lancé pour identifier des entités intéressées, car la gestion serait

déléguée et non assurée directement par le DIP. La situation n'est pas propre à Genève : le canton de Vaud dispose d'un lieu hospitalier pour les jeunes dangereux pour eux-mêmes et pour autrui. Actuellement, certains jeunes genevois sont placés à la Clairière.

M. Barbaresco ajoute qu'au niveau intercantonal, les Léchaires constituent un lieu de détention pour mineurs. Mme Hiltpold explique la distinction : d'un côté, les jeunes ayant déjà commis des actes illicites et faisant l'objet d'un placement ordonné par la justice ; de l'autre, ceux n'ayant pas encore commis d'actes, mais souffrant de troubles psychiques tels qu'ils se mettent en danger eux-mêmes et menacent la société.
Un commissaire mentionne l'émission « Temps présent » de la semaine précédente sur les centres en France, où un avocat suggérait leur fermeture totale. Il reconnaît l'existence de cas très complexes et ne remet pas en cause la nécessité absolue de trouver des solutions pour ces jeunes. En tant qu'élus, ils constatent que l'opinion publique réagit souvent sur la base d'informations fragmentaires. Privilégier une solution douce reste l'objectif, dans la mesure du possible, notamment concernant la problématique des familles d'accueil, sans prendre de risques inconsidérés. Mme Hiltpold relève que l'émission traitait de la prostitution des mineurs. Elle questionne la pertinence d'enfermer des jeunes filles pour prévenir la prostitution, approche que le DIP ne soutient pas. Le problème réside souvent en amont du placement en foyer. Ici, il est surtout question de troubles psychiques et ou de mlatraitance.

Un commissaire note que dans l'objectif 2, le nombre de places en familles d'accueil n'a pas progressé comme prévu. Comme pour l'apprentissage, les conditions, les exigences et la rémunération constituent le nœud du problème. Mme Hiltpold indique que toutes les charges sont couvertes par l'État (assurance-maladie, crèche, etc.), sans frais pour les parents d'accueil, qui perçoivent de surcroît 2'000 CHF. Elle reconnaît toutefois que cette somme reste dérisoire au regard des besoins de l'État et en comparaison du coût des hospitalisations sociales.

Mme Marchesini souligne que le DIP travaille dans un continuum de réponses. Un jeune pouvant être placé en famille d'accueil ne le sera pas dans le foyer évoqué par le commissaire. Ils ont évalué les degrés de gravité des situations pour adapter le type de réponse. Une intervention précoce est préférable, mais un jeune nécessitant ce type de foyer spécifique ne pourra effectivement pas aller en famille d'accueil ; c'est une question de continuum. M. Barbaresco ajoute qu'ils souhaitent augmenter le nombre de familles d'accueil, mais anticipent des litiges avec les caisses de compensation concernant la rémunération de ces familles.

Un commissaire demande, concernant ces foyers fermés ultra-spécialisés, s'il existe une raison particulière justifiant une prise en charge déléguée plutôt qu'une gestion directe par l'État. Mme Hiltpold explique que le département s'inscrit dans une dynamique de délégation globale. Il est complexe d'être à la fois l'autorité de surveillance et l'opérateur direct. Le DIP dispose de moins d'agilité que les instituts spécialisés auxquels il délègue, et cette gestion directe s'avère par ailleurs plus coûteuse.

M. Barbaresco souligne que cette activité était presque accessoire pour l'État, qui n'y excellait pas particulièrement. Lorsque de grandes entités possèdent cette expertise, il est logique de laisser la main à ceux qui détiennent le plus de compétences dans le domaine.

Mme Marchesini ajoute que la Loi sur le statut du personnel joue également un rôle majeur. Il est très complexe pour l'État de gérer du personnel devant travailler 24h/24, 365 jours par an. Le statut du personnel étatique n'est pas adapté à ce type de réponse, contrairement à celui de l'AGOEER, par exemple. Plusieurs facteurs convergent donc : expertise, compétences et cadre juridique, rendant plus adéquate une délégation à un subventionné que l'État se contente de surveiller.

Un commissaire demande si ces jeunes en milieu quasi fermé sont laissés à eux-mêmes à l'âge de 18 ans. Mme Hiltpold répond par la négative. Ces jeunes peuvent parfois rester jusqu'à 20 ans à la Clairière, ou être orientés ailleurs. Des discussions sont en cours entre le DIP et le DCS à ce sujet. Le commissaire s'enquiert de savoir s'ils sont ensuite dirigés vers d'autres milieux fermés. La Conseillère d'État indique que l'État dispose actuellement de quatre places. Les jeunes n'y restent pas trois ans, mais seulement quelques mois. Mme Marchesini précise que l'objectif est d'offrir une approche thérapeutique et un accompagnement renforcé le plus rapidement possible. Sauf dans des situations extrêmes, le but est de les réorienter vers un foyer ouvert ou semi-ouvert leur permettant d'acquérir de l'autonomie. Il n'est pas prévu de les maintenir dans ces structures spécialisées pendant plusieurs années. Mme Hiltpold ajoute que, en principe, les jeunes présentant des troubles autoritaires sévères et à large spectre sont orientés vers les EPI ou vers Aigues-Vertes.

Un commissaire interroge sur l'indicateur 1.2 concernant les cas détectés lors du dépistage visuel et auditif, notant que Genève se situe au-dessus de la cible. Il demande la signification de ce chiffre et s'il existe un objectif de réduction du nombre de cas ou de problèmes de vue. Mme Hiltpold estime qu'il s'agit simplement de suivre les détections. À son avis, ce taux reflète une moyenne des cas observés.

F 05

Un commissaire s'interroge sur les effets de la hausse des taxes : observe-t-on déjà des mouvements concernant le nombre d'étudiants ou leurs profils, voire assiste-t-on déjà à un renforcement des pénuries dans certains secteurs ? Mme HILTPOLD estime qu'il est encore trop tôt pour se prononcer. Elle rencontrera les responsables des HES la semaine prochaine pour en discuter. Le commissaire demande s'il existe des indicateurs suivant la typologie et le profil général des étudiants.

Mme Hiltpold indique que la HES-SO et la HES-SO Genève disposent de données sur le nombre d'étudiants étrangers, genevois et par filière. Cependant, ces chiffres ne sont disponibles qu'avec un délai d'environ 18 mois, lors de la réception des comptes. Le département a récemment reçu les comptes 2025, correspondant aux données étudiantes de l'année 2024-2025. Elle ajoute que les taxes ont été augmentées dans l'ensemble des HES-SO de tous les cantons.

Le commissaire demande s'il existe des indicateurs sur la catégorie socio-professionnelle des étudiants.

Mme Hiltpold ignore si ces chiffres spécifiques sont disponibles. Elle précise toutefois que la HES-SO verse déjà 810'000 CHF d'aide financière ponctuelle aux étudiants en difficulté, en complément des bourses cantonales genevoises qui peuvent atteindre 10'000 CHF, générant un bénéfice total de 1,6 million de CHF. C'est pourquoi, a priori, la HES-SO Genève n'a pas besoin des 3 millions de CHF supplémentaires et peut en

restituer 2 millions au canton, l'institution disposant de réserves. La question de savoir si la hausse des taxes entraînera une baisse des effectifs reste en suspens ; le DIP pourra fournir une analyse fine dans un an. M. Barbaresco apporte une nuance concernant l'Université. Bien que sa situation soit présentée sous un jour favorable, elle rencontre tout de même des difficultés, notamment financières au niveau de la trésorerie. L'autre commissaire relève que des revenus annexes contribuent à l'équilibre, mais que l'institution reste éligible aux prestations de l'État, ce que M. Barbaresco confirme.

F 06

Un commissaire évoque l'arrivée de l'intelligence artificielle et sollicite un point de situation de la part du DIP. Mme Hiltpold répond que le département est préoccupé, mais suit le sujet de très près. Un service dédié assure une veille incroyable. Tous les cantons se posent ces questions et ont rapidement déployé de nombreuses formations. Elle constate, et ce n'est pas propre à Genève, que l'on sera vite dépassé : le temps de former le personnel, l'IA a déjà évolué. Il est donc impératif de former les équipes, d'intégrer le fait que les élèves l'utilisent à la maison, et de continuer à enseigner les disciplines fondamentales, car l'apprentissage ne doit pas s'arrêter sous prétexte de l'existence de l'IA. Il faut composer avec cet outil, continuer à donner du sens aux apprentissages des jeunes. C'est un défi majeur, porteur de nombreuses opportunités, mais soulevant aussi beaucoup d'interrogations.

Le commissaire demande si, pour les utilisateurs avancés et les étudiants à des stades d'études supérieures, les enseignants disposent de moyens pour contrôler l'utilisation de l'IA dans certains rendus. Mme Hiltpold confirme l'existence de systèmes de détection de plagiat. Le DIP ne peut toutefois pas interdire l'usage de l'IA. Récemment, lors d'une consultation avec le Conseil de la jeunesse, les jeunes se sont montrés demandeurs d'apprendre à l'utiliser. Le DIP adopte une posture prudente : les élèves doivent savoir l'utiliser, mais doivent aussi être conscients des risques, notamment des biais.

Un commissaire s'interroge sur le service de médiation scolaire. Les indicateurs présentent surtout le taux et la rapidité d'intervention. Il demande s'il existe des données sur l'impact réel en termes de réussite, bien qu'il reconnaisse la difficulté de quantifier cet aspect par un indicateur unique. Il questionne la substance de ce service : s'agit-il d'une mesure de communication pour afficher l'État comme employeur responsable, ou permet-il effectivement de résoudre des situations ?

Mme Hiltpold ne peut répondre précisément sur les chiffres de réussite. Elle sait cependant que le service a été ouvert à d'autres situations, notamment les relations avec les familles, ce qui n'était pas le cas par le passé. Cela permet de débloquer des situations avec des parents très critiques ou en conflit avec l'institution.

Mme Marchesini ajoute que le DIP a effectivement étendu la prestation du service de médiation aux parents et aux familles, répondant à une demande pour gérer les conflits, y compris avec le SPMI. Vu le volume de demandes venant du terrain, la nature de l'accompagnement fourni, et le fait que tant les équipes que les managers et les RH sollicitent ce service, elle affirme qu'il est loin d'être décoratif. Il intervient dans toutes les crises majeures des établissements. C'est un service disposant de

véritables compétences en médiation, qui permet aux équipes de se recentrer sur leur cœur de métier : l'accompagnement des élèves, lorsqu'elles sont accaparées par des problématiques de collaboration. Selon elle, ce service est indispensable et toutes ses ressources sont utilisées. Il accompagne également massivement la formation des équipes collectives, par exemple celles confrontées à du harcèlement, en leur fournissant des outils pour devenir autonomes.

Mme Marchesini souligne qu'il n'appartient pas au service de médiation scolaire de résoudre le problème lui-même. Son rôle est de fournir des outils, d'accompagner et de conseiller. Le travail de résolution reste managérial et collectif. L'objectif du service n'est pas de se substituer à l'équipe ni aux cadres ; il donne des outils, intervient et rencontre les collaborateurs. Un rapport a été rendu, une analyse effectuée et des propositions faites ; il appartient désormais à l'équipe d'agir. Se substituer au travail des équipes serait inadéquat.

Un commissaire revient sur la question des provisions, qui ont été constituées sur l'exercice 2025. Il identifie deux postes importants. M. Barbaresco indique qu'il y a d'une part la provision sur les repas, qui fera certainement l'objet d'un crédit supplémentaire. La provision sera utilisée, ce qui rendra le résultat neutre comptablement, mais nécessitera tout de même la présentation d'un crédit supplémentaire, compétence du Grand Conseil. Le commissaire comprend que le DIP doit modifier le système de rémunération des enseignants. M. Humbert précise que cela concerne les enseignants qui encadrent les heures de repas. M. Barbaresco ajoute qu'un litige a porté sur la prise en compte ou non de ces heures dans l'horaire de travail ; le règlement étant mal formulé, cela avait ouvert la possibilité d'une revendication. Mme Marchesini précise que cela devra être ajouté au cahier des charges des enseignants. Le dossier passe en commission paritaire du statut du personnel.

Le commissaire se souvient qu'il y avait également un autre litige. M. Barbaresco confirme l'existence d'un second litige, portant sur un montant de 400'000 CHF. Mme Hiltpold explique que du personnel a demandé une revalorisation, a obtenu une classe supplémentaire, et a recouru pour en obtenir une supplémentaire. La procédure est en cours, ce qui a conduit le DIP à reprovisionner. La décision finale reviendra à la commission paritaire.

Un commissaire pose une question sur les investissements. Il cherche à comprendre le taux de réalisation conforme au budget, constatant des fluctuations très significatives selon les cas. Si les causes sont toujours explicitées, il souhaite comprendre ce qui se joue entre les investissements votés et réalisés. Sans avoir fait de calcul précis, il imagine la complexité de gestion pour les responsables : un crédit global est voté, puis fragmenté dans le temps. Il observe que des dépenses, bien que réalisées par opportunité, n'apparaissent pas dans les comptes de l'année (facturées l'année suivante), ou que des recours bloquent tout avancement. Sans que cela soit dramatique en soi, il aimerait connaître les mécanismes de gestion du DIP face à ces aléas.

M. Barbaresco indique que le DIP n'est pas le département qui pilote directement les investissements. Il tient des séances régulières pour suivre l'avancement et identifier les blocages. Chaque année, lors de l'élaboration du Plan d'Intention des Investissements (PII), des arbitrages sont faits sur l'état d'avancement. Malheureusement, les investissements prennent souvent l'ascenseur d'une année à

l'autre. Le DIP dispose d'un levier très faible sur ce dossier. Mme Hiltpold ajoute que même les projets d'investissement préparés par le DIP sont parfois bloqués à l'OCBA. Les dossiers sont prêts, mais tant que l'OCBA n'a pas finalisé sa part, rien ne sort. C'est l'OCBA qui assure le suivi ; le DIP, bien que demandeur, n'a pas son mot à dire. Aujourd'hui, le Conseil d'État effectue tout de même des arbitrages. Une fois un PL voté, le DIP assure un suivi pour transmettre les besoins et clarifier les situations, mais ne peut aller plus loin, ce qui rend la tâche difficile. De plus, le DIP est le département ayant le plus de besoins : 75 % des besoins du « petit État » le concernent.

Le commissaire dit comprendre que cela relève donc de la compétence de l'OCBA et Mme Hiltpold ajoute que l'OCSIN est également concerné. Le DIP a des besoins en systèmes d'information qui se trouvent bloqués. Mme MARCHESINI explique que les deux infrastructures (bâtiments et systèmes d'information) relèvent respectivement de l'OCBA et de l'OCSIN. M. Barbaresco ajoute que certains retards placent le DIP dans des conditions très compliquées. Par ailleurs, on demande au département de projeter comment il accueillera tous les élèves dans 7 ou 8 ans, dans quels types d'écoles et dans quels quartiers. C'est un travail qui occupe énormément le département. M. Humbert souligne que, pour l'année concernée, la moitié de l'écart de non-dépensé est d'environ 30 millions, principalement lié au chantier de la HEDS à Champel. C'est donc l'OCBA qui pourra répondre aux députés sur ce point.

Comptes 2025

RAPPORT DE LA SOUS-COMMISSION DES FINANCES
sur la Politique publique G (Aménagement et Logement)
Département du territoire (DT)

Audition : 27 avril 20026
Rapport : 9 mai 2026

Commissaires : CARASSO Grégoire (S) – ZWEIFEL Yvan (PLR)

Rapporteur : CARASSO Grégoire
Procès-verbaliste : TSCHANZ Coralie

Annexe : Comptes 2025 G – Aménagement et logement

Personnes auditionnées	**Dpt/Institut.**
WALDER Nicolas	Magistrat
GOUMAZ Christian	Secrétaire général
DEKONINCK Frédéric	Directeur Financier
DUFRESNE Saskia	DG OAC
DULON Marie-Christine	DG OCLPF
FERRETTI Sylvain	DG OU
GIRARD Pierre Alain	DG OPS

Résumé

Les charges de la politique publique G « Aménagement et logement » représentent environ 1% des charges globales de l'Etat dont une part importante sont des aides au logement social. Aux comptes, les charges sont inférieures de -3.2 MF par rapport au budget 2025. Les revenus sont quant à eux légèrement inférieurs au budget 2025, avec un écart de 1,4 million de francs. Les commissaires remercient chaleureusement le Département, les personnes auditionnées et la procès-verbaliste pour la qualité de leur soutien apporté aux travaux.

Programme G01- Logement et planification foncière

La mise en œuvre de la politique du logement a été poursuivie, notamment dans les nouveaux quartiers ainsi que dans ceux disposant encore de droits à bâtir, dans le respect des pourcentages fixés pour les différentes catégories de logements. Afin de

lutter contre la pénurie de logements, les stratégies de densification prévues par le plan directeur cantonal (PDCn) 2030 sont mises en œuvre et poursuivies. Un nouveau rapport de politique foncière est en cours de préparation. Celui-ci vise à définir les conditions foncières permettant d'informer les acteurs impliqués dans la mutation urbaine, en particulier dans les périmètres situés en zones agricoles, en zones de villas déclassées ainsi que dans le secteur du PAV. Ce rapport doit également décrire les règles d'acquisition des terrains nécessaires aux équipements et infrastructures cantonaux et proposer une stratégie foncière au service des objectifs de la LUP. En matière d'informatique, l'ouverture, en 2025, d'un accès numérique destiné aux usagers externes, permettant de déposer leurs demandes de prestations administratives est annoncée. Un processus de digitalisation de l'ensemble des procédures liées à la politique du logement et à la planification foncière est actuellement en cours.

Concernant les éléments chiffrés, il est relevé une diminution des charges de personnel de 400'000 francs, liée à des retards dans les recrutements ainsi qu'à des difficultés à trouver des profils adéquats. S'agissant des charges de biens et services, un dépassement de 800'000 francs par rapport au budget est signalé, étant précisé que 1,1 million de francs correspondent à une augmentation de la dotation pour dépréciation des créances. Il est mentionné par ailleurs une diminution de 300'000 francs des honoraires de mandataires.

Un député s'interroge sur l'augmentation de la dotation pour dépréciation des créances et demande si celle-ci reflète une hausse du nombre de personnes en situation de surtaxe. M. Goumaz répond par l'affirmative. L'augmentation du volume de dossiers entraîne mécaniquement une hausse des provisions.

Un député demande si cette évolution n'avait pas été anticipée dans le cadre du budget. M. Goumaz répond que la situation est difficile à prévoir s'agissant des surtaxes. Celles-ci sont recalculées chaque année en fonction des revenus déclarés, ce qui conduit à des demandes de restitution. Ces restitutions présentent un taux d'impayés parfois élevé, les montants pouvant être significatifs pour certaines familles.

M. Goumaz indique ensuite que les amortissements du patrimoine administratif enregistrent une hausse de 500'000 francs, correspondant à l'amortissement de petits bâtiments destinés à être démolis. Concernant les charges de transfert, les subventions au logement sont inférieures de 3 millions de francs au budget, en raison de plusieurs facteurs cumulés. S'agissant des subventions HM, il mentionne des retards dans les constructions ainsi qu'une diminution du ratio, entraînant une baisse de 1,6 million de francs. Pour les allocations dans le secteur subventionné, la clôture d'un plus grand nombre de dossiers se traduit par une diminution de 700'000 francs. En ce qui concerne les subventions à la pierre, il évoque la révision de dossiers importants, conduisant à une baisse de 500'000 francs. Enfin, il précise que les amortissements des subventions d'investissement LUP versées aux communes présentent une diminution de 300'000 francs.

Un député s'interroge sur la baisse de 1,6 million de francs et relève que celle-ci est attribuée à la diminution du ratio. Il estime toutefois que ce ratio devrait constituer une conséquence plutôt qu'un facteur explicatif. Mme Dulon indique que l'élément principal

réside dans les retards de construction. Elle précise que les calendriers de chantier sont régulièrement ajustés, certains projets étant reportés à l'année suivante.

M. Goumaz aborde ensuite la question des revenus. Il indique que les taxes et redevances enregistrent une hausse de 200'000 francs. Cette augmentation s'explique notamment par une progression des surtaxes liée à un volume plus important de facturations rétroactives, représentant un montant supplémentaire de 800'000 francs. En revanche, les émoluments perçus par la direction immobilière sont en baisse de 400'000 francs. Il mentionne également un décalage dans la facturation aux communes pour les mandats confiés à la direction de la planification des opérations foncières, entraînant une diminution de 100'000 francs. Enfin, s'agissant des revenus de transfert, il relève une augmentation de 1,7 million de francs, liée à des trop-perçus de prestations à la personne plus importants que prévu.

Un député demande si les montants non facturés au 31 décembre sont reportés et facturés sur l'exercice suivant. Il s'interroge également sur l'existence d'une comptabilisation des encours. M. Dekoninck répond que, d'un point de vue théorique, une telle comptabilisation est effectivement prévue. Il précise toutefois que, dans le cas présent, il s'agit d'un nouveau circuit, mais que ce type d'écriture est en principe réalisé.

Un député s'interroge sur l'augmentation temporaire de l'allocation au logement entre 2023 et 2024. Il rappelle que le retour à la situation antérieure au 1er avril 2025 a été présenté comme une simple décision du Conseil d'État par le magistrat précédent. Il demande quelle appréciation porter sur cette mesure consistant en une augmentation temporaire durant deux ans, suivie d'une diminution. M. Walder indique ne pas avoir eu connaissance d'un rapport évaluant cette augmentation sur deux ans et ses conséquences pour les personnes concernées. Il relève que, dans un contexte de restrictions budgétaires, toute augmentation d'une ligne de dépense implique généralement des arbitrages au détriment d'autres postes. Il se déclare plutôt favorable à une augmentation, estimant que les besoins existent. Il s'interroge toutefois sur l'opportunité de concentrer cet effort sur les subventions au logement, en évoquant notamment la question d'un éventuel redéploiement depuis d'autres dispositifs, tels que ceux relevant de l'Hospice général. Il suppose qu'une analyse comparative des effets aurait pu être réalisée.

Mme Dulon indique que le plafond de l'allocation au logement a été relevé, ce qui a principalement bénéficié aux ménages les plus modestes. Elle précise que cette mesure avait été annoncée comme temporaire pour une durée d'une année, avant d'être reconduite une seconde année. Elle explique que cette décision visait initialement à répondre à l'augmentation du coût de la vie et à soutenir les personnes les plus vulnérables. Elle ajoute que le retour à la situation antérieure a été décidé pour des raisons budgétaires, les marges financières étant aujourd'hui contraintes. M. Walder relève que cette mesure démontre l'efficacité de cet instrument pour soutenir les populations les plus précarisées. Il souligne toutefois que ces dispositifs doivent être envisagés dans leur globalité et estime qu'il n'est pas pertinent de réduire le soutien à certains publics dans un domaine tout en l'augmentant dans un autre.

Un député demande si un rapport d'évaluation de cette mesure a été publié. Mme Dulon répond qu'aucun rapport n'a été établi à ce sujet.

Programme G02 – Aménagement du territoire et conformité des constructions et des chantiers

La révision du Plan directeur cantonal est en cours de lancement tandis que les projets urbains sont poursuivis, notamment à travers des modifications de zones, des plans localisés de quartier ainsi que plusieurs projets prioritaires, tels que Vernier-Meyrin-Aéroport, les Grands-Esserts, Bernex, le Grand-Saconnex, Châtelaine, ZIMEYSAVER, les Cherpines ainsi que les Communaux d'Ambilly – Belle-Terre ; il en va de même pour les projets d'agglomération, notamment la voie verte rive droite, ainsi que les projets de Bernex et de Versoix.

S'agissant du secteur du PAV, il est mentionné la poursuite de la mise en œuvre et de la planification des quartiers, avec notamment les chantiers du quartier de l'Étoile, de l'ancienne caserne des Vernets ainsi que la remise à ciel ouvert de la Drize. Les actions visant à adapter la ville existante aux changements climatiques et à réduire les émissions de gaz à effet de serre dans les projets d'aménagement notamment dans certains préaux d'établissements scolaires progressent. Enfin, les travaux avancent dans la refonte de la loi sur les constructions et les installations diverses, ainsi que la consolidation des nouvelles pratiques et des processus consécutifs à la dématérialisation complète des procédures en matière d'autorisations de construire.

Un député souhaite connaître l'horizon envisagé pour le dépôt du projet. M. Walder indique que le projet de plan directeur cantonal devrait être déposé au Grand Conseil à la mi-2028, vraisemblablement après les élections et le renouvellement des autorités. Les six prochains mois seront consacrés au travail de concertation avec les communes. M. Ferreti ajoute que, sur le plan théorique, cette phase de travail est prévue pour une durée de six mois.

S'agissant des charges de personnel, M. Goumaz indique une variation de 100'000 francs, liée notamment à des délais dans les recrutements ainsi qu'à des difficultés à pourvoir certains profils spécifiques. Il mentionne également la constitution d'une provision de 200'000 francs en lien avec un litige impliquant un collaborateur. Concernant les charges de biens et services, il relève un dépassement légèrement supérieur à 200'000 francs. Celui-ci s'explique notamment par une augmentation de la dotation pour dépréciation des créances à l'office des autorisations de construire, pour un montant supérieur à 700'000 francs. À l'inverse, il observe un ralentissement des études relatives aux PLQ de Grosselin et de Pointe Nord, ainsi que des études de mobilité du quartier de l'Étoile, ce qui se traduit par une diminution de 500'000 francs. Il indique par ailleurs une baisse de 300'000 francs des amortissements du patrimoine administratif, ainsi qu'une diminution de 200'000 francs des charges de transfert.

Un député demande si un calendrier coordonné avec les communes est prévu et s'interroge sur la cohérence entre ces éléments et les montants budgétés. M. Goumaz répond que les montants en question restent relativement modestes. Des enjeux

similaires, notamment en matière de temporalité des projets, peuvent également exister au niveau communal. M. Ferreti indique que les projets s'inscrivent dans le calendrier prévu. Il précise toutefois qu'un certain délai peut s'écouler entre la finalisation d'un plan et le dépôt d'une demande de subvention. Il relève ainsi que la planification ne peut être établie avec une précision absolue. M. Walder ajoute que l'approbation d'un plan directeur communal n'implique pas nécessairement un accord sur l'ensemble de ses éléments, certaines réserves pouvant subsister.

Un député relève que le montant de 200'000 francs lié à un litige avec un collaborateur apparaît élevé. M. Goumaz précise qu'il s'agissait d'un collaborateur occupant une fonction bien rémunérée. Mme Dufresne précise qu'il s'agit d'un licenciement et non d'un litige portant sur une mesure. Elle indique que la procédure est particulièrement longue. M. Goumaz explique que, dans le cadre d'une procédure de réintégration, le salaire doit être versé durant toute la durée de la procédure. Il précise toutefois que cela n'empêche pas l'administration de procéder à un licenciement lorsqu'elle l'estime nécessaire.

Un député demande à quel moment la procédure a débuté. Mme Dufresne indique que celle-ci a commencé il y a trois ans, après la conduite d'une enquête administrative préalable.

Un député s'interroge ensuite sur les charges de personnel en lien avec l'indicateur relatif aux visites de contrôle de chantiers. Mme Dufresne répond qu'il convient de distinguer deux volets concernant les visites de contrôle. Elle précise que le volet relatif aux contrôles en matière de sécurité incendie (feu) est particulièrement concerné. Le service rencontre de grandes difficultés à recruter des ingénieurs spécialisés AAI. Plusieurs postes sont actuellement ouverts, tant pour remplacer des départs que pour renforcer le secteur, mais les candidatures sont rares et souvent insuffisamment qualifiées. Mme Dufresne ajoute que les visites de contrôle de chantiers ne couvrent pas l'ensemble des conditions liées aux autorisations de construire, mais portent spécifiquement sur les aspects liés au chantier lui-même.

Un député relève que la diminution d'environ 15 % du nombre de visites de chantiers pourrait être liée aux difficultés de recrutement. Mme Dufresne confirme que ce facteur joue un rôle, tout en précisant qu'un important projet informatique est également en cours. Après l'achèvement du projet relatif aux autorisations de construire, un second projet, voté par la commission des travaux, a été lancé. Celui-ci concerne la phase postérieure à l'autorisation de construire, notamment l'ouverture des chantiers et la vérification du respect des conditions. Elle précise que ce projet implique des séances de travail particulièrement intensives avec l'OCSIN et mobilise fortement les collaborateurs métier, ce qui est très chronophage.

Un député en déduit que les comptes 2026 pourraient encore refléter un niveau anormalement bas d'activités dans ce domaine. Mme Dufresne indique espérer que les recrutements en cours aboutiront et que la phase d'expression des besoins métier pour le projet informatique est sur le point de s'achever, permettant ainsi à la phase de développement informatique de prendre le relais.

M. Goumaz indique que les taxes et redevances présentent un écart négatif de 6,6 millions de francs par rapport au budget. Il précise que cette situation s'explique principalement par les émoluments perçus pour les autorisations de construire, en baisse de 6,9 millions de francs. Il rappelle qu'une modification importante des barèmes des autorisations de construire avait été intégrée au budget, avec une augmentation attendue de 8 millions de francs. Il souligne toutefois que ces nouveaux barèmes ne s'appliquent qu'aux dossiers déposés après leur entrée en vigueur, de sorte qu'un nombre significatif de dossiers reste soumis à l'ancien barème. Il indique par ailleurs que, pour les procédures accélérées, caractérisées par des délais d'instruction plus courts, une hausse d'environ 1 million de francs a été observée. Enfin, les amendes infligées par l'inspection des chantiers dépassent légèrement le budget, avec un surplus de 200'000 francs.

Un député relève que l'augmentation des recettes avait été intégrée au budget dès le 1er janvier 2025 sur la base du nouveau barème. Il s'interroge sur les raisons pour lesquelles il n'a pas été anticipé qu'une partie des dossiers resterait soumise à l'ancien barème. M. Goumaz reconnaît qu'une planification plus fine aurait été possible. Il indique qu'une situation comparable pourrait se reproduire dans le cadre de la politique publique G03, en lien avec une diminution des barèmes, et admet une responsabilité collective dans cette estimation. M. Walder prend acte de la nécessité d'anticiper plus précisément tant les recettes que les dépenses et indique qu'une attention particulière sera portée à cet égard dans le cadre du budget 2027.

M. Goumaz indique que les autres revenus divers présentent une diminution de 300'000 francs. S'agissant des revenus financiers, il mentionne un montant de 100'000 francs, en précisant qu'il s'agit notamment d'intérêts non inscrits au budget, en lien avec la réalisation du projet d'axe stratégique du réseau ASR sur le front sud de l'aéroport.

Un député s'interroge ensuite sur l'indicateur 6.1, qui s'élève à 58 %. Il demande si l'écart par rapport à l'objectif s'explique par des dossiers incomplets, par des difficultés internes à l'administration ou par l'instabilité des délais. Mme Dufresne répond que les résultats se sont améliorés depuis la mise en œuvre du projet informatique, qui avait initialement eu un impact négatif. Elle souligne que ces projets sont particulièrement chronophages et que le suivi des délais des APA nécessite une attention constante. Elle précise que le taux atteint 66 % dans un délai de 40 jours et 80 % dans un délai de 60 jours, ce dernier correspondant à l'objectif légal. Elle indique avoir procédé à un audit interne avec l'appui d'un mandataire afin d'identifier les points de ralentissement. Elle mentionne la nécessité de renforcer le travail avec les mandataires et les requérants, ainsi que d'agir sur certains préavis qui génèrent un nombre excessif de demandes de compléments. Elle conclut qu'il ne s'agit pas de réformer le processus, qu'elle juge adéquat, mais d'en améliorer le fonctionnement. Elle ajoute avoir pris connaissance d'une motion du Grand Conseil évoquant un délai de 500 jours pour l'obtention d'une autorisation de construire. Elle précise que, pour la procédure ordinaire, les délais observés sont de 134 jours en médiane et de 194 jours en moyenne, ce qui demeure sensiblement inférieur au chiffre mentionné.

Programme G03 – Informations du territoire et garantie des droits réels

Tout d'abord, la mise en œuvre de la nouvelle loi cantonale sur la géoinformation est soulignée, tout comme la consolidation du cadastre des restrictions de droit public à la propriété foncière (RDPPF), en lien avec les exigences fédérales et le nouveau cadre légal. Il est indiqué en outre la poursuite de la transformation numérique, visant à rationaliser certains processus administratifs, ainsi que le renforcement de l'accompagnement de la démarche BIM, notamment pour la maintenance du patrimoine bâti. Cette approche est également déployée au sein de l'office du patrimoine des bâtiments. S'agissant du registre foncier, la numérisation des documents papier est poursuivie. Toutefois l'accès en ligne aux documents numérisés pour les ayants droit n'a pas encore pu être mis en œuvre, en raison de l'absence de solutions standards adaptées. Les recherches de solutions se poursuivront en 2026.

Par ailleurs, les travaux sont en cours pour la mise en place d'un nouveau portail Terravis, destiné à traiter l'ensemble des interactions entre les notaires, les entités privées et l'État de Genève. Concernant les aspects financiers, une diminution de 100'000 francs des charges de personnel, ainsi qu'une baisse équivalente des charges de biens et services est relevée. Les amortissements du patrimoine administratif enregistrent une diminution de 300'000 francs. S'agissant des taxes et redevances, il est constaté une augmentation de 3,6 millions de francs. Celle-ci s'explique, d'une part, par une hausse du nombre d'actes validés et taxés (environ 1'500 de plus par rapport à 2024) et, d'autre part, par le fait qu'un certain nombre d'actes sont encore soumis à l'ancien barème, plus élevé. Cet effet est appelé à diminuer progressivement.

Programme G04 – Protection du patrimoine bâti et des sites

La poursuite des travaux de validation des fiches du recensement architectural du canton, avec la publication de 1'800 nouvelles fiches sur le SITG est mentionnée, tout comme la poursuite de la mise à jour du recensement du patrimoine funéraire.

Un député demande ce que recouvre la notion de patrimoine funéraire. M. Girard explique qu'il s'agit notamment des pierres tombales présentes dans les cimetières. Certaines concessions arrivent progressivement à échéance et plusieurs communes, ainsi que des habitants, ont sollicité l'administration afin de déterminer le devenir de ces éléments lorsque les ayants droit ne souhaitent pas renouveler les concessions, malgré leur intérêt patrimonial. Le service accompagne les communes dans ces démarches et précise qu'à ce stade, les travaux se limitent à un recensement.

M. Goumaz ajoute, s'agissant des réalisations, la poursuite des travaux de réhabilitation et de restauration de biens patrimoniaux d'exception, ainsi que le suivi des chantiers de bâtiments classés. Il mentionne également la restauration d'objets du patrimoine et la poursuite du soutien accordé en 2025. Il relève par ailleurs que les tribunaux ont confirmé l'ensemble des décisions de l'office du patrimoine et des sites (OPS) contestées par des propriétaires ou des associations. Il mentionne également la réalisation de nombreuses opérations de diagnostics archéologiques, notamment sur des sites préhistoriques aux Pâquis, des vestiges protohistoriques à Vernier, ainsi que la découverte de sépultures de

175 individus à Lully. S'agissant des aspects financiers, il indique une diminution de 200'000 francs des revenus divers, en raison d'un faible niveau de reprise sur des subventions octroyées, mais non utilisées.

Investissements

Concernant les investissements liés aux LUP, il est mentionné une diminution de 17,9 millions de francs pour les acquisitions, ainsi qu'une augmentation de 5,7 millions de francs pour les dotations. Une augmentation de 2 millions de francs des dépenses liées à la numérisation complète des processus de suivi des projets de construction, en lien avec une activité accrue de l'OCSIN, est relevée. Enfin, s'agissant des prêts aux coopératives d'habitation, une diminution de 3,3 millions de francs des dépenses et une augmentation de 2,5 millions de francs des recettes sont constatées.

Un député demande si ces recettes correspondent à des remboursements de prêts. M. Goumaz confirme qu'il s'agit bien de recettes d'investissement.

COMPTES 2025
G – AMENAGEMENT ET LOGEMENT

Audition du 27 avril 2026

REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE

Département du territoire
Secrétariat général

G – AMENAGEMENT ET LOGEMENT

CHARGES ET REVENUS

Charges de la politique publique G
- Hors subventions à redistribuer et facturations internes, les charges sont inférieures de -3.2MF par rapport au budget 2025.
- Les charges de la politique publique G représentent 1% des charges globales de l'Etat.

Revenus de la politique publique G
- Hors subventions à redistribuer et facturations internes, les revenus sont inférieurs de -1.4MF par rapport au budget 2025.

G01 – LOGEMENT ET PLANIFICATION FONCIERE

QUELQUES REALISATIONS

- Poursuite de la mise en œuvre de la politique du logement dans les nouveaux quartiers et dans ceux qui disposent encore de droits à bâtir, en respectant les pourcentages de catégories de logements à construire.
- Afin de combattre la pénurie de logements, mise en œuvre des diverses stratégies de densification retenues par le plan directeur cantonal (PDCn) 2030 et prévues dans le prochain.
- Nouveau rapport de politique foncière en cours de préparation afin d'établir les conditions foncières permettant d'informer les acteurs en charge de la mutation urbaine dans les périmètres sis en zones agricole et villas déclassées ou dans le PAV, de décrire les règles pour l'acquisition des terrains nécessaires aux équipements et infrastructures cantonaux et de proposer une stratégie foncière nécessaire au service des objectifs de la LUP.
- Ouverture en 2025 d'un accès numérique aux usagers externes permettant de déposer leurs demandes de prestations administratives. Digitalisation de tous les processus liés à la politique du logement et de la planification foncière en cours de réalisation.

G01 – LOGEMENT ET PLANIFICATION FONCIERE

	Compte 2025	Variations C25-B25 en francs	Variations C25-B25 en %	Budget 2025	Compte 2024
CHARGES	**76'277'652**	**-2'131'656**	**-2.7%**	**78'409'308**	**82'159'297**
30 Charges de personnel	12'842'232	-396'155	-3.0%	13'238'387	12'404'377
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	3'380'064	801'482	31.1%	2'578'582	2'965'785
33 Amortissements du patrimoine administratif	768'082	482'752	169.2%	285'330	291'684
36 Charges de transferts	59'286'111	-3'016'898	-4.8%	62'303'009	66'495'570
39 Facturations internes	1'163	-2'837	-70.9%	4'000	1'881
REVENUS	**14'487'133**	**1'942'922**	**15.5%**	**12'544'211**	**14'882'697**
42 Taxes et redevances	10'837'526	213'315	2.0%	10'624'211	11'619'005
43 Revenus divers	664	664	-	-	-
46 Revenus de transferts	3'648'944	1'728'944	90.0%	1'920'000	3'263'693
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-61'790'519**	**4'074'578**	**-6.2%**	**-65'865'097**	**-67'276'600**
Coût d'état-major	*-380'090*	*63'724*	*-14.4%*	*-443'814*	*-408'779*
Coût des prestations de moyens	*-4'344'814*	*-576'151*	*15.3%*	*-3'768'663*	*-3'722'939*
COÛT COMPLET	***-66'515'423***	***3'562'151***	***-5.1%***	***-70'077'574***	***-71'408'318***

POSTES

	Compte 2025	Variations C25-B25 en ETP	Variations C25-B25 en %	Budget 2025	Compte 2024
TOTAL POSTES	***83.00***	***-4.80***	***-5.47%***	***87.80***	***79.20***
ETP fixes	*80.60*	*-3.40*	*-4.05%*	*84.00*	*74.80*
ETP auxiliaires	*1.60*	*-0.20*	*-11.11%*	*1.80*	*4.40*
ETP agents spécialisés	*0.80*	*-1.20*	*-60.00%*	*2.00*	-

G01 – LOGEMENT ET PLANIFICATION FONCIERE
PRINCIPAUX ECARTS (1/2)

Charges de personnel (-0.4MF)
- Retard dans les recrutements et difficulté parfois à trouver les bons profils.

Charges de biens et services et autres charges d'exploitation (+0.8MF)
- Dotation pour dépréciation de créances (surtaxes et trop perçus) (+1.1MF)
- Economie sur les honoraires de mandataires (-0.3MF)

Amortissements du patrimoine administratif (+0.5MF)
- Amortissement exceptionnel pour la démolition future de 2 petits bâtiments.

Charges de transfert : subventions au logement (-3.0MF)
- Subventions HM : retards de construction et diminution du ratio "nombre d'allocataires HM moyen / parc locatif HM moyen" (-1.6MF)
- Allocations secteur subventionné : plus de dossiers clôturés (-0.7MF)
- Subventions à la pierre : révision de dossiers importants (-0.5MF)
- Amortissements des subventions d'investissements LUP versées aux communes (-0.3MF)

G01 – LOGEMENT ET PLANIFICATION FONCIERE
PRINCIPAUX ECARTS (2/2)

Taxes et redevances (+0.2MF)
- Plus de surtaxes car plus de rétroactifs facturés (+0.8MF)
- Emoluments moins importants à la direction immobilière (-0.4MF)
- Décalage de facturation aux communes pour les mandats à la direction de la planification des opérations foncières (-0.1MF)

Revenus de transfert (+1.7MF)
- Trop perçus de prestations à la personne plus importants dus à une mise à jour importante de dossiers par la direction locataires.

G02 – AMENAGEMENT DU TERRITOIRE ET CONFORMITE DES CONSTRUCTIONS ET DES CHANTIERS

QUELQUES REALISATIONS

- Lancement de la révision de la révision du Plan Directeur Cantonal.
- Poursuite des projets urbains par modifications de zones et plan localisés de quartier et des projets prioritaires tels que Vernier-Meyrin-Aéroport, Grands-Esserts, Bernex, Grand-Saconnex, Châtelaine, ZIMEYSAVER, Cherpines et les Communaux d'Ambilly – Belle-Terre.
- Poursuite des mesures des projets d'agglomération, telles que la "voie-verte rive droite", celle de Bernex et celle de Versoix.
- Poursuite de la mise en œuvre et planification des quartiers du PAV : chantiers du quartier de l'Etoile, de l'ancienne caserne des Vernets et de la remise à ciel ouvert de la Drize.
- Poursuite des actions en vue d'adapter la ville existante aux changements climatiques et à assurer la baisse des émissions de gaz à effet de serre dans les projets d'aménagement, par exemple sur certains préaux d'établissements scolaires.
- Poursuite des travaux de refonte de la loi sur les constructions et les installations diverses.
- Consolidation des nouvelles pratiques et processus suite à la dématérialisation complète des procédures en matière d'autorisation de construire.

G02 – AMENAGEMENT DU TERRITOIRE ET CONFORMITE DES CONSTRUCTIONS ET DES CHANTIERS

	Compte 2025	Variations C25-B25 en francs	Variations C25-B25 en %	Budget 2025	Compte 2024
CHARGES	**46'082'671**	**-445'446**	**-1.0%**	**46'528'117**	**42'639'783**
30 Charges de personnel	31'181'549	-138'354	-0.4%	31'319'903	30'015'992
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	12'778'393	184'378	1.5%	12'594'015	10'913'737
33 Amortissements du patrimoine administratif	822'396	-295'155	-26.4%	1'117'551	454'985
36 Charges de transferts	1'295'351	-198'797	-13.3%	1'494'148	1'247'709
39 Facturations internes	4'984	2'484	99.4%	2'500	7'360
REVENUS	**12'955'888**	**-6'741'539**	**-34.2%**	**19'697'427**	**12'525'589**
42 Taxes et redevances	11'918'738	-6'552'200	-35.5%	18'470'938	11'743'144
43 Revenus divers	291'266	-333'697	-53.4%	624'963	209'733
44 Revenus financiers	124'307	124'307	-	-	75'043
46 Revenus de transferts	423'837	-8'071	-1.9%	431'908	257'410
49 Facturations internes	197'740	28'122	16.6%	169'618	240'259
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-33'126'784**	**-6'296'094**	**23.5%**	**-26'830'690**	**-30'114'194**
Coût d'état-major	*-922'877*	*127'115*	*-12.1%*	*-1'049'992*	*-989'160*
Coût des prestations de moyens	*-9'771'691*	*-223'099*	*2.3%*	*-9'548'592*	*-10'277'580*
COÛT COMPLET	***-43'821'352***	***-6'392'078***	***17.1%***	***-37'429'274***	***-41'380'933***

POSTES

	Compte 2025	Variations C25-B25 en ETP	Variations C25-B25 en %	Budget 2025	Compte 2024
TOTAL POSTES	***181.50***	***-12.00***	***-6.20%***	***193.50***	***180.40***
ETP fixes	*166.10*	*-14.60*	*-8.08%*	*180.70*	*166.60*
ETP auxiliaires	*5.30*	*2.30*	*76.67%*	*3.00*	*4.50*
ETP agents spécialisés	*10.10*	*0.30*	*3.06%*	*9.80*	*9.30*

G02 – AMENAGEMENT DU TERRITOIRE ET CONFORMITE DES CONSTRUCTIONS ET DES CHANTIERS

PRINCIPAUX ECARTS (1/2)

Charges de personnel (-0.1MF)
- Délai dans les recrutements et difficulté parfois à recruter certains profils spécifiques.
- Recours plus fréquent à des auxiliaires ou agents spécialisés.
- Provision constituée pour un litige avec un collaborateur (+0.2MF)

Charges de biens et services et autres charges d'exploitation (+0.2MF)
- Dotation pour dépréciation de créances plus importante à l'office des autorisations de construire (+0.7MF)
- Ralentissement des études des PLQ Grosselin et Pointe Nord et des études de mobilité du quartier de l'Etoile (-0.5MF)

Amortissements du patrimoine administratif (-0.3MF)
- Retard de certains projets en investissement.

Charges de transfert (-0.2MF)
- Moins de dédommagements aux communes pour la mise à jour des plans directeurs communaux (moins de demandes).

G02 – AMENAGEMENT DU TERRITOIRE ET CONFORMITE DES CONSTRUCTIONS ET DES CHANTIERS

PRINCIPAUX ECARTS (2/2)

Taxes et redevances (-6.6MF)
- Emoluments perçus pour les autorisations de construire (-6.9MF) : nouveau barème (budget +8.0MF) appliqué que sur les dossiers déposés depuis le 01.01.2025. L'instruction des demandes définitives peut être longue. Toutefois, sur les dossiers en procédure accélérée, une hausse de +1.0MF peut déjà être constatée par rapport aux comptes 2024.
- Amendes infligées par l'inspection de la construction des chantiers plus élevées (+0.2MF)

Revenus divers (-0.3MF)
- Moins d'activation de charges de personnel en investissement en raison de décalages dans les projets de voies vertes.

Revenus financiers (+0.1MF)
- Intérêts non inscrits au budget en lien avec la réalisation du projet d'axe stratégique du réseau (ASR) sur le front sud de l'aéroport.

G03 – INFORMATION DU TERRITOIRE ET GARANTIE DES DROITS REELS

QUELQUES REALISATIONS

- Mise en œuvre de la nouvelle loi cantonale sur la géoinformation.
- Amélioration de la qualité et de la maîtrise des données de référence et des géodonnées stratégiques via le SITG.
- Consolidation du Cadastre des Restrictions de droit public à la propriété foncière (RDPPF) avec les mesures fédérales et le nouveau cadre légal.
- Poursuite de la transformation numérique de l'État pour rationaliser certains processus administratifs et intensification de l'accompagnement de la démarche building information modelling (BIM), notamment pour la maintenance du patrimoine bâti.
- Registre foncier : poursuite de la numérisation des documents papier. Cependant l'accès en ligne des documents numérisés par les ayants droits n'a pas pu être réalisé à cause d'absence de solutions standards. Poursuite de recherches de solutions en 2026.
- Travaux en cours pour la mise en place d'un nouveau portail Terravis permettant de traiter l'ensemble des interactions des notaires et entités privées (banques, géomètres) avec l'Etat de Genève.

G03 – INFORMATION DU TERRITOIRE ET GARANTIE DES DROITS REELS

	Compte 2025	Variations C25-B25 en francs	Variations C25-B25 en %	Budget 2025	Compte 2024
CHARGES	**12'078'112**	**-500'651**	**-4.0%**	**12'578'763**	**11'847'711**
30 Charges de personnel	10'728'220	-121'658	-1.1%	10'849'878	10'361'943
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	650'932	-97'457	-13.0%	748'389	546'492
33 Amortissements du patrimoine administratif	696'871	-280'925	-28.7%	977'796	936'112
39 Facturations internes	2'090	-610	-22.6%	2'700	3'164
REVENUS	**21'494'743**	**3'615'993**	**20.2%**	**17'878'750**	**20'836'742**
42 Taxes et redevances	21'222'708	3'586'619	20.3%	17'636'089	20'522'600
43 Revenus divers	36	36	-	-	-
46 Revenus de transferts	253'003	40'342	19.0%	212'661	305'428
49 Facturations internes	18'995	-11'005	-36.7%	30'000	8'715
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**9'416'630**	**4'116'643**	**77.7%**	**5'299'987**	**8'989'031**
Coût d'état-major	*-317'522*	*46'218*	*-12.7%*	*-363'740*	*-341'472*
Coût des prestations de moyens	*-4'953'698*	*1'382'040*	*-21.8%*	*-6'335'738*	*-6'600'199*
COÛT COMPLET	***4'145'411***	***5'544'902***	***-396.2%***	***-1'399'491***	***2'047'360***

POSTES

	Compte 2025	Variations C25-B25 en ETP	Variations C25-B25 en %	Budget 2025	Compte 2024
TOTAL POSTES	***70.90***	***-1.75***	***-2.41%***	***72.65***	***69.10***
ETP fixes	*68.10*	*-2.90*	*-4.08%*	*71.00*	*68.10*
ETP auxiliaires	*2.00*	*0.85*	*73.91%*	*1.15*	*1.00*
ETP agents spécialisés	*0.80*	*0.30*	*60.00%*	*0.50*	*-*

G03 – INFORMATION DU TERRITOIRE ET GARANTIE DES DROITS REELS

PRINCIPAUX ECARTS

Charges de personnel (-0.1MF)
- Délais dans le recrutement des postes vacants.

Charges de biens et services et autres charges d'exploitation (-0.1MF)
- Peu d'imprimés et de publications, la priorisation ayant été mise sur la numérisation de la documentation.

Amortissements du patrimoine administratif (-0.3MF)
- Les projets à la direction de l'information du territoire ont moins avancé.

Taxes et redevances (+3.6MF)
- Emoluments : augmentation du nombre d'actes validés et taxés (+1500 par rapport à 2024). Malgré la baisse des tarifs entrée en vigueur en 2024, beaucoup de réquisitions sont encore taxées sous l'ancien règlement. L'écart entre le budget et les comptes perdura encore quelques années, le temps que toutes les réquisitions reçues avant cette date soient traitées.

G04 – PROTECTION DU PATRIMOINE BÂTI ET DES SITES

QUELQUES REALISATIONS

- Poursuite du travail de validation des fiches du recensement architectural du canton et publication sur le SITG de 1800 nouvelles fiches. Poursuite de la mise à jour du recensement du patrimoine funéraire du canton.
- Poursuite de la réhabilitation et de la restauration de biens d'exception (constitution d'une fondation Penthes).
- Suivi des chantiers de bâtiments classés (cathédrale Saint-Pierre, le temple de la Fusterie, l'Hôtel de Ville, la tour d'Hermance et le cinéma Plaza, valorisation de l'immeuble Clarté).
- Restauration d'objets du patrimoine : poursuite du soutien (10 dossiers pour 1.7MF en 2025).
- Confirmation par les tribunaux de toutes les décisions de l'OPS contre lesquelles les propriétaires ou les associations de défense du patrimoine ont recouru.
- Nombreuses opérations de diagnostique archéologiques effectuées (site préhistorique des Pâquis, vestiges protohistoriques à Veyrier, sépultures de 175 individus à Lully).

G04 – PROTECTION DU PATRIMOINE BÂTI ET DES SITES

	Compte 2025	Variations C25-B25		Budget 2025	Compte 2024
		en francs	en %		
CHARGES	**11'073'877**	**-87'803**	**-0.8%**	**11'161'680**	**10'963'240**
30 Charges de personnel	6'701'344	-48'049	-0.7%	6'749'393	6'625'351
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	2'032'985	-505	0.0%	2'033'490	2'010'705
33 Amortissements du patrimoine administratif	9'397	411	4.6%	8'986	7'855
36 Charges de transferts	2'330'152	-39'659	-1.7%	2'369'811	2'318'761
39 Facturations internes	-	-	-	-	568
REVENUS	**46'793**	**-181'278**	**-79.5%**	**228'071**	**56'925**
42 Taxes et redevances	5'462	-22'609	-80.5%	28'071	45'172
43 Revenus divers	41'331	-158'669	-79.3%	200'000	11'753
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-11'027'084**	**-93'475**	**0.9%**	**-10'933'609**	**-10'906'315**
Coût d'état-major	*-198'339*	*27'933*	*-12.3%*	*-226'272*	*-218'335*
Coût des prestations de moyens	*-1'799'763*	*-395'228*	*28.1%*	*-1'404'535*	*-1'325'850*
COÛT COMPLET	***-13'025'186***	***-460'770***	***3.7%***	***-12'564'416***	***-12'450'499***

POSTES

	Compte 2025	Variations C25-B25		Budget 2025	Compte 2024
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	***40.30***	***-0.10***	***-0.25%***	***40.40***	***39.50***
ETP fixes	*39.90*	*-0.35*	*-0.87%*	*40.25*	*38.70*
ETP auxiliaires	*0.40*	*0.25*	*166.67%*	*0.15*	*0.80*

G04 – PROTECTION DU PATRIMOINE BÂTI ET DES SITES

PRINCIPAUX ECARTS

Revenus divers (-0.2MF)

- Peu de reprises sur les subventions octroyées mais non payées (travaux non faits ou moins onéreux) difficilement prévisibles.

POLITIQUE PUBLIQUE G

INVESTISSEMENTS

DEPENSES	CO2025	BU2025	Ecart CO2025 - BU2025	
Crédits d'ouvrage	12'704'974	27'700'000	-14'995'026	-54.1%
Crédit de renouvellement	1'548'837	4'220'800	-2'671'963	-63.3%
Dotations	22'709'071	17'000'000	5'709'071	33.6%
Prêts ferroviaires	102'781	0	102'781	N/A
Total dépenses (hors prêts à caractère général)	**37'065'663**	**48'920'800**	**-11'855'137**	**-24.2%**
Prêts à caractère général	1'799'841	5'000'000	-3'200'159	-64.0%
Total dépenses politique publique G	**38'865'504**	**53'920'800**	**-15'055'296**	**-27.9%**
RECETTES	**CO2025**	**BU2025**	**Ecart CO2025 - BU2025**	
Crédit de renouvellement	262'511	280'000	-17'489	-6.2%
Total recettes (hors prêts à caractère général)	**262'511**	**280'000**	**-17'489**	**-6.2%**
Prêts à caractère général	3'707'555	1'279'664	2'427'891	189.7%
Total recettes politique publique G	**3'970'066**	**1'559'664**	**2'410'402**	**154.5%**

Les dépenses d'investissements ont été inférieures aux prévisions, principalement pour la construction des LUP.

POLITIQUE PUBLIQUE G

INVESTISSEMENTS – PRINCIPAUX ECARTS

Crédits d'ouvrage et Dotations

- **LUP (L10460) (acquisitions -17.9MF, dotation +5.7MF)** : Acquisitions, subventions communales et dotations aux fondations immobilières. Dépend des opportunités.
- **Numérisation complète des processus de suivi des projets de construction, des contrôles de conformité et la gestion des infractions (L13169) (+2.0MF)** : Développements conséquents sur les modules "inspection", "contrôle" et "recours".

Prêts

- **Prêts aux coopératives d'habitation (Dépenses -3.3MF / Recettes +2.5MF)** : moins de prêts octroyés. L'octroi des prêts dépend des demandes. La fin de deux projets de coopératives ont généré des recettes importantes.

COMMISSION DES FINANCES

Sous-commission Comptes 2025

Politique publique H – DIN **17.05.2026**

Membres	**Groupe**	**Fonction**
BARBIER-MUELLER Diane	PLR	
ECKERT Pierre	Ve	Rapporteur
Personnes auditionnées	**Dpt/Instit.**	
KAST Carole-Anne	DIN	Conseillère d'Etat
BONFANTI Monica	DIN/Police	Commandante de la Police
CLAVEL Michel	DIN/DFSG	Directeur financier
PACHE Sébastien	DIN/OCPM	Directeur général
GROSDEMANGE Sébastien	DIN	Secrétaire général adjoint
SCHRENZEL Guy	DIN	Secrétaire général
SAADI Redouane	DIN	Secrétaire général adjoint
PFISTER Matthias	DIN	Directeur général OCPPAM
STACCHETTI Matthias	DIN	Directeur général OCD

Procès-verbal : Aurèle DUPUIS, Nicola MARTINEZ

Programme H01 : Sécurité publique

Principaux projets 2025 :

- Mise en service de KAIROS (gestion des temps et des activités, de planification opérationnelle et de mobilisation pour le personnel de la police et de la détention).
- Décommissionnement de P2K et mise en production de VBME (Valeurs et biens en main de l'Etat).
- Mise en production de la pré-plainte en ligne et prise de rendez-vous.
- Mise en œuvre de la politique criminelle commune (PCC) 2024-2026.
- Plan « Absence ».
- Accompagnement et suivi du code de déontologie.
- Lutte contre le harcèlement sexuel.
- Collaboration avec l'Office fédéral de la douane et de la sécurité des frontières (OFDF, ex-Corps des Gardes-frontière, CGFR)

Ecarts comptes -budget

Nature 30 : -6.8 millions, +9,4 ETP (-3.4 fixes, +11.5 auxiliaires, +1.3 agents spécialisés)
Nature 31 : +4.8 millions

Informations supplémentaires

Rapport annuel 2025 de la police cantonale genevoise | ge.ch
Statistique policière de la criminalité 2025 | ge.ch

Questions des commissaires

Question : sur les autorisations de manifester. Il y a quelques variations entre le récent communiqué de presse de Mme BONFANTI et les chiffres présentés dans le dossier. Dans ce dernier, il y a eu 1889 autorisations de manifester sur le domaine public délivrées par le département. Quelles sont ces statistiques pour l'année 2024 ainsi que pour la période avant COVID (2019) ?

Mme BONFANTI dit que cet enjeu est complexe, car on confond souvent les préavis avec les autorisations effectivement délivrées par le département. Elle précise que de son côté, elle communique sur les chiffres liés à la Police. L'année passée, il y a eu 1539 préavis de manifestation, donnés par la Police au département. Elle ajoute que pour certaines manifestations, il n'y a pas de préavis de la Police, ce qui explique l'écart. En ce qui concerne tous les chiffres de la Police, elle dit qu'elle peut donner effectivement les statistiques demandées. Concernant les préavis : en 2025, ce chiffre se situait comme indiqué à 1539; en 2024, on se situe à 1545.

Pour les événements liés aux football, Mme BONFANTI répond qu'on se situe à 74 pour l'année passée, hors Euro.

Question : des détails supplémentaires sur le plan de lutte contre l'absentéisme ?

Mme BONFANTI répond que des projets pilotes ont été lancés en 2025 et qu'on rentre dans le vif du sujet sur ce point en 2026. Les thèmes importants sont les suivants : autonomie, participation, développement des compétences, reconnaissance, esprit d'équipe. Fin 2026, il sera possible de tirer le bilan de ces projets. Il faudra ensuite déterminer s'il faut généraliser ceci à toute la Police. Mme BONFANTI donne l'exemple suivant : le fait d'impliquer l'équipe dans le choix du recrutement, permettant de favoriser une meilleure intégration. C'est ici un projet placé sous la responsabilité de la directrice des ressources humaines. Mme BONFANTI ajoute un autre exemple lié à la reconnaissance, avec la mise en œuvre d'un programme québécois ; on y distingue différents types de reconnaissances (entre pairs et à l'égard des supérieurs). Le but est de changer les considérations classiques qu'on connaît sur le principe de reconnaissance.

Dès 2023, des entretiens semi-directifs ont été menés (plus d'une centaine). Ces entretiens ont été réalisés vis-à-vis du personnel administratif, du personnel policier ou encore des agents de sécurité publique. Avec Geneva Lab, un état des lieux a été présenté l'année passée. Elle dit que l'année 2025 a été marquée par le déploiement de petits projets pilotes et qu'un bilan sera effectué en fin d'année pour déterminer la suite du processus.

A l'heure actuelle, il n'est pas possible de se prononcer sur les effets concrets portant sur ce projet.

Question : des précisions sur les 218 rendez-vous pris en ligne, avec un taux de rendez-vous honorés de 80 % ?

Mme BONFANTI dit qu'il y a effectivement un certain pourcentage de personnes qui n'ont pas honoré ces rendez-vous.

Mme KAST indique que la plus-value de ce projet et de ces inscriptions en ligne, c'est le fait de pouvoir planifier à l'avance.

Mme BONFANTI affirme que cela ne concerne pas des situations de violences domestiques.

Mme KAST indique que cela concerne des événements de la vie quotidienne : le vol d'un vélo par exemple. La personne concernée va ensuite porter plainte sans prendre rendez-vous au préalable, cela va créer une surcharge. Mme KAST dit que le fait de pouvoir

planifier ces rendez-vous à l'avance permet d'assurer une réponse adéquate en termes de personnel administratif pour ce type d'infractions. Pour les femmes battues, Mme KAST affirme qu'une fois l'urgence passée, un rendez-vous est préconisé, mais sans passer par ce dispositif.

Mme BONFANTI ajoute un élément : ces rendez-vous planifiés à l'avance font que les personnes concernées viennent avec les bons documents requis, ce qui permet de gagner en efficience. Elle dit qu'il a fallu à l'intérieur des postes organiser les équipes pour distinguer les personnes venant avec rendez-vous des autres.

Question : quelles informations complémentaires sur le volet sécuritaire du plan crack, notamment par rapport à la réaffectation de 12 postes ?

Mme KAST précise que ce dernier est piloté par la politique publique de la santé (K). Elle répond ensuite que ce n'était pas une réaffectation et que ce sont ici bel et bien des ETP supplémentaires. Elle ajoute ceci : avec les ETP actuels, l'idée était de renforcer le focus sur le phénomène du crack, tant au niveau de la police judiciaire (6 ETP) que du contrôle de l'ordre public (6 ETP liés à la gendarmerie). Les 12 ETP ont été envoyés en formation, ce qui a augmenté l'effectif école. Mme KAST précise que cette formation sera achevée en août de cette année 2026 et que les candidates et candidats prêteront serment en septembre. Pendant cette formation, le département a donc demandé au personnel en place de faire un peu moins de leurs tâches habituelles pour effectuer davantage concernant le crack à Genève. Concrètement, Mme KAST dit que ceci consiste à assurer une présence plus forte aux Pâquis et aux alentours de Cornavin. Au niveau de la police judiciaire, elle mentionne une attention plus prononcée sur le trafic de cocaïne. Elle précise que ce n'est pas forcément les 12 personnes qui vont sortir de l'école qui s'attèleront à ces tâches. Il y a aura un rééquilibrage qui se fera sur ce point.

Question : où en est la mise en œuvre de KAIROS ? Les ajustements légaux sont-ils en route ?

Mme KAST répond que ce n'est pas encore le cas. Il y a différents obstacles rencontrés. La deuxième étape, c'est le planning des horaires des collaboratrices et collaborateurs. C'est uniquement par la suite que le département s'attaquera aux ajustements, qui seront probablement seulement règlementaires.

Mme BONFANTI précise un aspect lié aux heures supplémentaires : il n'est plus possible pour le personnel de faire de l'auto-validation sur ce point (depuis le mois de mars). Elle précise que c'est une demande de mise en conformité qui avait été formulée à la Police.

Sur ce point, Mme KAST dit que la hiérarchie doit aussi suivre sur ce nouveau procédé et s'adapter. Elle résume en disant que ce sont ici des habitudes à changer à tous les niveaux.

Question : comment se déroule la médiation entre la population et la police ?

Mme BONFANTI répond qu'il y a des doléances qui sont formulées par la population au MIPP (organe de médiation indépendante entre la population et la police). Elle dit que la plupart des doléances de la population sont liées aux comportements des policiers. Lors d'une infraction, les personnes concernées admettent les faits, mais se plaignent du comportement des forces de l'ordre. Mme BONFANTI indique qu'elle doit gérer ces situations de conflits, entre le policier et la personne en question. Elle dit que lorsqu'il y a une divergence trop importante, il faut effectivement passer par le MIPP. Elle précise que lorsqu'il y a médiation, le taux de satisfaction des deux parties est élevé. Pour le policier, elle dit qu'il est important qu'il se mette au niveau de la population. Pour la personne concernée, il est aussi nécessaire qu'elle puisse obtenir des explications complémentaires de la part du policier. Mme BONFANTI précise que ce sont également des policiers qui peuvent faire appel au MIPP, ceci reste rare ; ce fut le cas dans le passé

par rapport à des personnes issues de la communauté rom. Elle dit ainsi qu'il y a parfois effectivement des cas qui sont remontés par les policières et policiers.

Question : comment est mise en œuvre la politique criminelle commune ? Les violences physiques augmentent concernant l'intégrité corporelle et dans le même temps, les cas de violences sexuelles diminuent.

Mme BONFANTI répond que dans le rapport annuel, il a effectivement été mis en évidence que le nombre de viols a diminué, ceci est à contre-courant de ce qu'on a observé au niveau suisse. Elle rappelle les modifications faites au niveau du code pénal en matière sexuelle. Elle indique qu'il sera possible de faire plus tard une évaluation sur ceci. Elle revient sur des statistiques liées à ces modifications. Du 1er juillet 2024 à la fin de l'année 2024, il y a eu deux viols commis contre des hommes avec dépôts de plaintes. En 2025, il y en a eu 11. Concernant les autres cas de figures (notamment l'effet de sidération), il est aujourd'hui trop tôt pour tirer des conclusions. Mme BONFANTI indique que l'aspect lié à la sidération de la victime était quelque chose qui était déjà connu et pris en considération. Concernant les viols, elle dit que les chiffres – au niveau genevois – sont effectivement en diminution.

En 2024, on a recensé 142 viols. En 2025, il y en a eu 131. On observe ici au niveau genevois, une diminution de 8 %. Elle fait ensuite la comparaison avec le niveau suisse : il y a eu une augmentation de 29 % sur cette même infraction.

Mme KAST dit ici que l'écart est significatif sur ces chiffres et que les raisons devront être analysées ultérieurement.

Pour les violences domestiques, Mme BONFANTI dit qu'elles étaient au nombre de 1929 en 2024. En 2025, ce chiffre était à 2008.

Mme KAST rappelle que pour ce qui concerne les infractions liées aux violences domestiques, il y a tout le panel des violences portant sur l'intégrité physique qui est pris en compte (de la voie de fait jusqu'à l'homicide). Elle dit qu'il y a eu trois homicides consommés en 2025 : parmi ces trois, il y en a deux qui ont été faits dans le cadre d'une violence domestique, mais non-conjugale (enfants contre géniteurs), dans des états mentaux altérés.

Pour le détail des violences domestiques, Mme BONFANTI dit qu'il y a une diminution des injures, une augmentation des lésions corporelles simples, une augmentation des menaces, ainsi qu'une hausse des voies de fait et de la contrainte.

Question : la criminalité à Genève a globalement baissé de 4 %, avec plus de 50'000 infractions en 2025. Quelle est la stratégie appliquée pour atteindre ces résultats ?

Mme BONFANTI répond que cela dépend des infractions : il faut ici nuancer. Elle indique que par exemple les stupéfiants reflètent bien les activités de la Police. En 2025, 30'000 heures ont été réalisées dans le cadre du trafic de stupéfiants à Genève. Elle dit que c'est ici typiquement une infraction où il y a 0 plainte. De l'autre côté, on peut considérer une infraction sur laquelle il y a 99 % de plaintes, c'est le cambriolage. Mme BONFANTI dit que le cambriolage est un délit sériel : le travail de la Police ici est de mettre fin à ces délits. Une fois cette série interrompue grâce au travail de la Police, il y a effectivement une baisse. Elle indique qu'en 2025, il y a une augmentation du nombre de cambriolages ; cette hausse concerne beaucoup les caves. Mme BONFANTI dit que des réflexes de prévention ont été assimilés par la population et que, dans ce cadre-là, les cambrioleurs se sont reportés sur les caves. Il y a ici typiquement un cas classique d'un travail bien mené par la Police, avec la cible qui devient plus dure à atteindre et un déplacement de l'infraction sur une autre cible. Mme BONFANTI ajoute que les caves sont effectivement mal protégées et surtout visitées très rarement par les détenteurs.

Question : quelle est la comparaison avec les home-jackings ?

Mme KAST dit que les home-jackings se comptent par dizaines, les brigandages par centaines. Elle précise que globalement les brigandages ont baissé (les home-jackings sont intégrés dans les brigandages). Les cambriolages, eux, se comptent par milliers. Ces derniers ont légèrement augmenté, surtout par rapport aux caves, comme indiqué par Mme BONFANTI. Mme KAST indique que les chiffres bruts sont en ligne.

Si l'on considère la cybercriminalité économique (escroquerie), Mme BONFANTI dit que les cas ont chuté : moins 29 %. Toutefois, elle ajoute que le préjudice médian en une année a passé de 400 francs à 900 francs. Une des causes réside dans le fait qu'il y a beaucoup de sociétés qui ont pris des mesures par rapport aux commandes frauduleuses. Elle précise ici que cette diminution est liée à une combinaison entre l'action de la Police et les efforts des entreprises elles-mêmes.

Questions : où en sommes-nous concernant la lutte contre le harcèlement sexuel au sein de la Police ?

Mme BONFANTI dit que la Police a beaucoup travaillé sur ces questions. Il y a eu des changements positifs. Elle dit qu'une directive a été adoptée et qu'un état des lieux sera fait prochainement sur cette directive. Elle précise qu'elle peut envoyer cette directive aux commissaires. En outre, Mme BONFANTI ajoute qu'une formation est donnée sur ce sujet. Aussi, une personne qui passe à un grade supérieur est sensibilisée à cette thématique. Elle dit qu'elle a reçu des signalements, et qu'ils sont traités. Elle ajoute ceci : aujourd'hui, il y a à la Police une meilleure compréhension de ce qui est toléré ou non. Elle dit toutefois que sur ce thème, la Police part de loin. Mme BONFANTI précise que globalement, les mentalités évoluent dans le bon sens. En une année, beaucoup de choses ont été mises en place (formation, directive). La jurisprudence – qui n'est pas encore fournie – dit actuellement que le ressenti de la personne est important, mais que ceci doit être proportionné.

Mme BONFANTI ajoute que les personnes qui rentrent à la Police signent une charte relative au harcèlement. Elle estime qu'on est sur la bonne voie, avec malgré tout, toujours parfois des cas qui méritent d'être sanctionnés.

Une directive spécifique à ce sujet a été émise en avril 2025. Elle a été transmise aux sous-commissaires, mais est trop longue pour être reproduite ici.

Question : quels sont les chiffres sur les aspirants, nouveaux et sortants.

Mme KAST dit que sur 74 au début, il y en aura 72 qui prêteront serment en septembre 2026. En première année, ils étaient 63 au début et sont actuellement 60. Pour cette volée, on est proche de la parité (il y a 26 femmes), ce qui est nettement mieux que sur l'école des 74 dans laquelle le taux de femmes était bas.

Question : qu'en est-il depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle loi LAVI ?

Mme KAST répond que les horaires d'accueil ont été élargis, ce qui a impliqué une hausse significative du nombre de dossiers (environ 130 % d'augmentation). Ceci montre que le fait d'élargir ces horaires était une mesure importante.

Programme H02 : Privation de liberté et mesures d'encadrement

Matthias STACCHETTI a débuté en tant que directeur de l'OCD le 1er mai 2026

Infrastructures

L'OCD collabore étroitement avec l'office cantonal des bâtiments pour étudier différentes variantes d'amélioration et d'extension des bâtiments pénitentiaires sur le site de Puplinge. La construction d'un nouvel établissement sur des parcelles cantonales en dehors de Puplinge est également à l'étude.

L'établissement de Champ-Dollon doit subir d'importants travaux de maintenance, et ce pour un coût élevé. La surpopulation carcérale de Champ-Dollon s'est située autour de 120% tout au long de l'année.

Projets prioritaires menés en 2025 :

- Réflexions sur la gouvernance de l'office.
- Réinsertion et désistance. En 2025, on recense 113 parcours de formation dans les ateliers de la détention suivis par 78 personnes détenues et avec, au total, 76 certifications délivrées dans différents métiers tels que la boulangerie, la cuisine, l'intendance ou la menuiserie. Des micro-formations ont été également développées afin de poursuivre les efforts permettant d'améliorer l'employabilité des personnes détenues.
- Développement des peines alternatives.
- Optimisation du suivi des personnes judiciarisées.
- Amélioration des autres prestations pour les personnes détenues ou suivies.

Ecarts comptes - budget

Nature 30 : -3.6 millions, -44.3 ETP (-57.1 fixes, +12.9 auxiliaires)

-4.0 millions pour le personnel administratif, -0.2 million pour le personnel pénitentiaire, +0.9 million pour les auxiliaires et suppléants.

Nature 31 : -2.1 millions

Questions des commissaires

Question : quelles sont les grandes lignes des restructurations en cours ?

M. STACCHETTI explique que la situation managériale au sein de l'office était complexe. Un important travail de communication interne doit être mené, ainsi qu'un travail de structuration lié à plusieurs projets RH et d'infrastructure. Il précise que cela représente le poids d'une restructuration, même s'il ne s'agit pas à proprement parler d'une réorganisation complète des services. Il ajoute que l'organigramme hérité devra être réexaminé, notamment en ce qui concerne la répartition des compétences.

Mme KAST précise que les difficultés concernaient principalement les liens entre les établissements et la direction générale. Elle souligne que cet aspect constituait l'un des principaux points de tension au sein de l'office.

M. STACCHETTI indique qu'aujourd'hui les décisions sont davantage prises dans une logique de co-construction. Les établissements ont besoin des services de support, tout comme ces derniers dépendent des établissements. Il précise que le rôle de la direction générale consiste principalement à soutenir les établissements et les services, tout en assumant la responsabilité du cadre général.

L'effectif de la direction de l'office se situe toujours autour de 50 personnes.

Question : quel est le degré de réalisation des recommandations des rapports SAI ?

Mme KAST indique que le processus engagé a été bien accueilli par la Commission de contrôle de gestion. L'enquête réalisée a permis de mettre en évidence des points de faiblesse, notamment des incompréhensions réciproques concernant les rôles respectifs et la communication. Elle estime que le principal apport de cette enquête a été de rétablir le dialogue. Elle relève qu'il existe désormais une communication entre la base, les collaborateurs et les décideurs, même si celle-ci n'est pas toujours harmonieuse.

Concernant les taux d'absence, M. STACCHETTI précise que la situation varie selon les services et les établissements. Il indique que cette problématique constitue une priorité dans le cadre des établissements. Il ajoute que, à la suite du rapport du SAI, l'objectif est notamment de mettre en place un code de déontologie. En parallèle du plan directeur métier, un travail organisationnel est mené afin de clarifier la posture de la direction générale et les relations avec les différents services.

Il indique qu'**un travail est en cours sur le temps partiel** ainsi que sur la modernisation des méthodes de travail, notamment à travers le développement de la sécurité dynamique. Cette approche vise à impliquer davantage les agents dans les interactions avec les détenus et à favoriser une plus grande circulation à l'intérieur des établissements. Il explique qu'actuellement tous les déplacements nécessitent des conduites systématiques, alors qu'une meilleure connaissance des personnes détenues permettrait de créer des secteurs où celles-ci pourraient bénéficier d'une plus grande autonomie. Selon lui, ces évolutions rendraient le travail des agents plus intéressant et pourraient ainsi avoir un impact positif sur le taux d'absence.

Mme KAST souligne toutefois que la réussite de ces démarches dépend également de la capacité de recrutement, domaine dans lequel un important travail reste à accomplir.

Question : ces réflexions s'inscrivent-elles dans le programme « Travailler autrement » ?

M. GROSDEMANGE répond que ce programme est particulièrement adapté à l'administration générale, mais que certaines mesures ne peuvent pas être appliquées au personnel en uniforme. Les marges de manœuvre sont ainsi plus limitées que dans d'autres secteurs de l'administration.

Question : en ce qui concerne les passerelles professionnelles, est-ce qu'il n'existe pas une difficulté liée au fait qu'une personne débutant comme agent de détention dispose de peu de possibilités de reconversion, tout en étant difficilement accessible depuis d'autres métiers.

Mme KAST précise qu'il ne s'agit pas d'une impossibilité de reconversion, mais plutôt de l'absence de passerelles organisées. Elle explique qu'une personne titulaire d'une formation ASP 3 dispose déjà de compétences utiles au métier d'agent de détention, mais qu'il n'existe actuellement pas de mécanisme permettant de valoriser ces acquis à travers une formation accélérée ou un système de reconnaissance des compétences. Elle ajoute que cette problématique existe également dans le sens inverse.

M. STACCHETTI indique qu'à l'interne, certaines compétences peuvent néanmoins être valorisées. Il mentionne notamment les formations ASP 2 et ASP 3, qui apportent des connaissances en sécurité et des formations TTI pouvant être utiles dans certains secteurs, comme les ateliers. Il relève qu'auparavant, il était nécessaire d'être à la fois agent de détention et menuisier pour devenir chef d'atelier de menuiserie. Désormais, l'établissement recrute directement des menuisiers auxquels une formation spécifique est ensuite proposée. Ainsi, un ASP disposant déjà d'une formation adéquate pourrait également être intégré dans un atelier.

Mme KAST précise que ces personnes disposeraient alors à la fois des bases de sécurité statique et des compétences techniques propres à l'atelier, ce qui leur permettrait de travailler de manière autonome dans ce cadre.

Question : quelles sont les statistiques de détention ?

Elles peuvent être trouvées dans les publications de la CSCSP : Publications | CSCSP
Plus spécifiquement sous
https://www.skjv.ch/sites/default/files/documents/chiffres_2024_fr.pdf

Question : quels sont les chiffres du taux d'absence pour l'OCD et par établissement ?

Entité	Janvier 2026	Février 2026	Mars 2026	Avril 2026
OCD	11.1	10.7	8.4	9.4
DG	6.7	8.4	7.6	5.4
BSA	12.5	9.0	8.2	7.9
SRSP	10.8	12.1	11.5	10.3
Champ-Dollon	11.4	11.7	9.0	10.3
La Brenaz	12.5	13.8	9.5	12.5
Curabilis	10.7	11.2	8.5	12.2
La Clairière	13.7	12.6	7.1	7.0
Favra	2.2	4.8	3.1	7.1
Le Vallon	5.3	1.6	0.3	0.0
Villars	14.9	8.4	6.5	4.0

Question : pourquoi les cuisines de Champ-Dollon ont-elles été fermées entre septembre et décembre ?

M. STACCHETTI explique que cette fermeture est liée à des absences pour maladie et accident parmi le personnel encadrant. Dans ce contexte, les repas ont dû être achetés auprès des HUG. Il précise qu'il manquait alors 4 personnes sur un effectif de 10, sous réserve de confirmation des chiffres exacts.

Mme KAST souligne qu'au-delà de la production des repas, les cuisines constituent également l'un des ateliers les plus appréciés des détenus. Elle précise qu'il ne s'agit pas d'une activité pouvant fonctionner sans la participation des détenus ni sans personnel encadrant.

Question : quelles sont les mesures temporaires qui doivent être mises en œuvre à Champ-Dollon, ainsi que le coût des travaux de maintenance nécessaires ?

M. STACCHETTI répond que les montants engagés sont considérables. Environ 30 millions de francs ont déjà été dépensés ou engagés dans ces travaux. Il souligne également l'impact important en termes de personnel, dans la mesure où de nombreux agents sont nécessaires pour encadrer les travaux et garantir leur sécurité. Il relève que le rapport met en évidence un renforcement de la collaboration avec l'OCBA ainsi qu'avec d'autres services, traduisant une véritable prise de conscience de la gravité de la situation. Il estime qu'il est désormais indispensable d'avancer dans cette planification afin de garantir, malgré les investissements consentis par l'État, qu'aucun accident majeur ne survienne.

Question : à quel horizon temporel pourrait être envisagée la création d'un établissement situé hors du site de Puplinge ?

M. STACCHETTI indique qu'un important travail de recherche de sites potentiels a été mené par les services compétents et que plusieurs solutions concrètes ont été identifiées. Il précise toutefois que les principaux freins concernent les contraintes liées aux zones

de gravières et aux zones agricoles, impliquant des procédures de déclassement. A cela s'ajoute naturellement la question du financement. Il explique que, de son côté, l'office a déjà pris de l'avance grâce à un mandat confié à un architecte-programmiste ayant élaboré un concept relativement abouti. À titre de comparaison, il mentionne qu'un projet similaire dans le canton du Valais est planifié sur une durée d'environ 7 ans.

Mme KAST estime qu'il sera possible de parvenir à la création d'un établissement « soupape ». Elle considère qu'une telle infrastructure devient indispensable, tant pour des raisons de sécurité que pour la réalisation du programme à long terme. Elle explique qu'un tel établissement permettrait notamment de vider temporairement une aile de Champ-Dollon afin de déplacer les détenus concernés et de réaliser les travaux de manière plus rapide et plus sécurisée. Elle souligne qu'il est extrêmement complexe d'effectuer des travaux lourds sur un site pénitentiaire occupé, ce qui ralentit considérablement les chantiers. Elle précise enfin qu'un important travail de collaboration est actuellement mené avec le DT afin d'identifier un terrain susceptible d'accueillir cet établissement hors du site de Puplinge.

Question : quels sont les intervenants sur les réseaux d'employeurs liés au travail d'intérêt général (TIG) et combien de peines sont concernées par ce dispositif ?

M. STACCHETTI rappelle que le TIG est soumis à certaines conditions légales et nécessite également la collaboration de la personne concernée. Il souligne qu'à Genève, une approche particulièrement ouverte et créative est développée concernant les activités pouvant être reconnues comme TIG.

Mme KAST attire l'attention sur le rapport annuel intitulé « Rapport de référence nationale pour la planification des établissements pénitentiaires de 2025 à 2050 » : https://www.skjv.ch/sites/default/files/documents/grundlagenbericht-2025-bis-2050-fr.pdf. Elle relève que ce document, au-delà des aspects de planification prospective, propose également un bilan détaillé des dispositifs existants dans les différents cantons, notamment en matière d'alternatives à la détention et de TIG. Elle précise qu'en matière de TIG, Genève ne figure pas parmi les cantons les plus performants, contrairement au domaine du bracelet électronique où le canton obtient de très bons résultats.

M. GROSDEMANGE indique qu'une convention a été conclue avec la Ville dans le cadre d'un projet pilote relatif au TIG. Le bilan de ce projet s'est toutefois révélé mitigé, les personnes éligibles ne se montrant pas toujours intéressées par ce dispositif. Il relève que certaines préfèrent payer les amendes et s'endetter plutôt que d'effectuer un travail d'intérêt général.

Mme KAST ajoute qu'il peut exister différentes raisons expliquant ces refus, mais précise que lorsque la personne concernée refuse le dispositif, les autorités ne disposent pas de moyens pour l'imposer.

M. STACCHETTI mentionne également que certaines personnes ne sont pas en mesure d'effectuer un TIG pour des raisons de santé.

M. GROSDEMANGE précise qu'en termes de capacité, l'offre de places de TIG a été augmentée. Malgré ces efforts, le bilan demeure mitigé. Il souligne que le système, dans sa conception actuelle et ses critères d'éligibilité, dépend avant tout de la volonté des personnes concernées et que l'enjeu principal ne réside aujourd'hui plus dans le nombre de places disponibles.

Mme KAST renvoie ensuite aux pages 41 et suivantes du rapport. Elle indique qu'en 2023, sur 12 488 sanctions exécutées en Suisse, 9 123 l'ont été sous forme d'exécution ordinaire, soit 73 %. Les TIG représentaient 2 823 exécutions, soit 23 %. La surveillance

électronique concernait 399 cas, soit 3 %, tandis que la semi-détention représentait 143 cas, soit 1 %.

Concernant les TIG, elle précise que le canton de Fribourg est celui qui obtient les meilleurs résultats, avec 428 TIG exécutés en 2023, ce qui représente 125 TIG pour 100 000 habitants. Genève en a réalisé 76, soit 14 pour 100 000 habitants. Elle ajoute qu'aucun canton de Suisse alémanique n'atteint les chiffres observés à Fribourg.

S'agissant du bracelet électronique, Mme KAST indique que Genève a enregistré 1 266 jours d'exécution de peine sous cette forme pour 100 000 habitants.

Elle précise enfin qu'il existe deux formes de bracelet électronique. La première correspond à une surveillance passive et statique, assimilable à une détention à domicile sans surveillance en temps réel. La seconde consiste en une surveillance active, principalement développée dans les situations de violences conjugales afin d'éviter une détention avant jugement. Dans ce cadre, un périmètre d'interdiction est défini dans le dispositif électronique et toute violation entraîne une alerte immédiate suivie d'une intervention de la police.

Question : les Ateliers Feu-Vert ne figurent pas dans les subventions. Pourquoi ?

Parce que la subvention débute au 1er janvier 2026. Mme KAST précise que les Ateliers Feu-Vert sont professionnalisés. La différence réside dans le fait que les collaborateurs étaient auparavant employés de l'État. Elle indique qu'une nouvelle directrice, choisie et engagée par la fondation, a pris ses fonctions au début de l'année. Elle ajoute qu'un collaborateur est désormais employé sous contrat de droit privé.

Elle précise qu'il y a quatre postes vacants qui seront pourvus sous contrat de la fondation. Les autres collaborateurs restent pour le moment sous contrat de l'État, leur salaire étant refacturé à la fondation.

Question : l'indicateur 2.2 (Proportion de personnes exécutant une sanction pénale à Champ-Dollon au 31 décembre) était auparavant exprimé en nombre de personnes et est désormais présenté en pourcentage. Pourquoi ?

M. GROSDEMANGE explique qu'il s'agit du nombre de personnes en exécution de peine détenues à Champ-Dollon alors qu'elles ne devraient théoriquement pas s'y trouver.

Mme KAST répond qu'il sera possible de faire figurer les 2 indicateurs. Elle précise qu'au 31 décembre 2025, Champ-Dollon comptait 481 détenus pour une capacité de 398 places, soit environ 100 personnes en surnombre. Parmi les détenus, 190 étaient en détention provisoire et 90 en détention pour motifs de sûreté, ce qui représente 280 personnes détenues avant jugement. Les personnes en exécution de peine étaient au nombre de 190. Elle ajoute que 26 personnes étaient détenues au titre de la PPLS et 11 dans le cadre de l'exécution de mesures.

M. GROSDEMANGE indique qu'environ 90 % des personnes concernées par ces 42 % de détenus en exécution de peine ont été regroupées dans l'aile Est, plus adaptée à ce régime, bien que Champ-Dollon n'ait pas été conçu pour l'exécution de peine. Il précise que des transferts ont été réalisés afin d'améliorer autant que possible les conditions de détention dans cette aile, avec un régime plus adapté.

Dans cette aile le régime y est plus souple. Il mentionne notamment l'installation de téléphones supplémentaires, l'existence d'ateliers et la possibilité de prendre les repas en commun. Il précise que le régime applicable à la détention avant jugement demeure en effet plus strict.

Question : un point de situation concernant les mesures de recrutement destinées aux femmes

La direction RH de l'OCD informe que ce thème a fait l'objet d'une étude et d'un rapport en 2020 de l'Université de Lausanne et de la Haute-Ecole de Santé Valais (annexe disponible chez le rapporteur), mais que, suite au départ, en décembre 2023, de la directrice adjointe en charge du dossier, le directeur général de l'époque a décidé de ne pas poursuivre le processus. Ce travail est toutefois repris par le directeur général actuel dans le cadre du développement de l'OCD.

Question : davantage d'informations sur l'amélioration des prestations destinées aux personnes détenues ou suivies.

Les informations ressortent du Rapport d'activité 2025 : Formation professionnelle en ateliers (annexe).

Question : un état de situation concernant les micro-certifications

Formations :

- Développement de l'offre de certification C9 (principalement pour formation de base)
- Déploiement de l'atelier CV désormais aussi à Favra et au Vallon
- Étendue des formations individuelles et groupales par SRSP et Auxilia désormais aussi à Villars, au Vallon et à Belle-Idée

Prise en charge socio-judiciaire en détention et programmes d'accompagnent vers la sortie

- PES (plans l'exécution de la sanction) conçus, dans PLESORR, comme une convention d'objectifs établie en collaboration avec la personne. L'accompagnement est donc plus standardisé et ciblé sur les besoins criminologiques
- Renforcement des pratiques liées à la préparation à la sortie
    - REMED (à venir) : collaboration avec le SSI (Service social international) et l'OIM (organisation internationale des migrations) pour un meilleur retour dans le pays d'origine pour les personnes nécessitant une prise en charge médicale
    - 1ère ligne : continuité de la prise en charge des personnes en situation de dépendance
    - Collaboration à venir avec le CAP'Arve : Les travailleurs sociaux interviendront déjà en prison pour favoriser la continuité de la prise en charge à la sortie des personnes en situation de dépendance

Aide sociale en détention

- La LASLP dispose que les personnes détenues ont désormais droit à l'aide sociale. De telles prestations leur sont donc délivrées.

Prise en charge socio-judiciaire en ambulatoire

- Projet pilote surveillance active des auteurs de violences domestiques.
- Développement de programmes de prévention :
    - 198 CP : programme de prévention pour les personnes étant accusées d'avoir commis des infractions passibles d'une contravention pour des actes de type sexuel.
    - 95 CP : les HUG testent actuellement un programme de prévention pour les autres d'infractions à caractère sexuel. Ce dernier sera proposé aux personnes suivies par le SRSP dès l'automne 2026.
    - Programme psycho-éducatif pour les auteurs de violences domestiques (RECO Cour des comptes en lien avec le plan national de prévention des

violences domestiques). Un premier programme sous la forme d'un pilote sera probablement proposé encore cette année

Placement en milieu ouvert des personnes sous mesures pénales
- La direction du SRSP a pour ambition en 2026 d'aller démarcher toutes les institutions partenaires dans lesquelles des personnes sous mesure pénale sont placées

Une négociation avec l'OAIs est en cours afin de rétablir la collaboration et pouvoir à nouveau bénéficier d'indications de la part de la Commission cantonale quant au placement des personnes sous mesure pénale dans les EPH genevois.

Programme H03 : Population, droit de cité et migration

Projets principaux en 2025

- Mise en exploitation du CFA par le SEM. Coordination étroite entre autorités communales, cantonales, le SEM et la société civile.
- Refonte de l'application CALVIN.
- Formation spécialisée en détection de la fraude documentaire.
- Renforcement des e-démarches.
- Mise en place d'une antenne d'assistance administrative, destinée aux personnes souffrant de la fracture numérique.

Ecarts comptes -budget

Nature 30 : -0.3 million, +0.65 ETP (-5.25 fixes, +6.9 auxiliaires, -1 agent spécialisé)

Questions des commissaires

Question : pour quelles raisons les décisions de renvois d'expulsions judiciaires sont en hausse entre 2024 et 2025 ?

Mme KAST répond que son département a une visibilité sur ce phénomène, mais aucun pouvoir décisionnel. Elle dit qu'une expulsion judiciaire, c'est une partie d'un dispositif d'un jugement pénal. C'est une décision du pouvoir judiciaire. Elle ajoute que son département n'a aucune marge de manœuvre. Mme KAST précise que ceci s'inscrit dans la suite de l'initiative portant sur le renvoi des criminels étrangers, de dix ans en arrière. Mme KAST dit que c'est le pouvoir judiciaire qui évalue si les conditions sont réalisées et qui prononce ensuite les expulsions judiciaires. Elles peuvent être pour une année au minimum puis dans les cas les plus graves jusqu'à 20 ans, voire même à vie. Mme KAST précise qu'il y a des cas de multirécidivistes qui prennent 20 ans d'expulsion judiciaire. Mme KAST précise enfin qu'une expulsion est une décision du pouvoir judiciaire et pas de l'autorité administrative migratoire. Elle dit que pour ce qui concerne ces cas, les possibilités de réinsertion sont inexistantes.

M. SAADI ajoute ici qu'il y a des situations où une personne est frappée d'une expulsion judiciaire, et, après analyse de l'administration, il s'avère que le renvoi est illicite.

Question : les demandes de naturalisation ordinaire ont augmenté (3723 dossiers en 2025, contre 2953 en 2024), tandis que le nombre de personnes naturalisées a diminué (3011 en 2025, contre 4846 en 2024). Qu'en est-il ?

M. PACHE répond qu'il y a eu effectivement 26 % de demandes supplémentaires en 2025. Malgré ceci, il n'y a pas eu plus de naturalisations. Il précise qu'il y a eu des dossiers mis en suspens, lorsqu'une des conditions manque.

Mme KAST indique qu'un dossier peut comprendre plusieurs personnes, qu'un dossier déposé c'est le début du processus et que la naturalisation se situe au bout de la chaîne.

Question : 10 postes supplémentaires ont été créés entre 2024 et 2025. Sont-ils pérennes ?

M. PACHE répond que des actions ont été effectivement menées. Il indique que ces ETP ont permis de rattraper un certain retard.

Mme KAST rappelle ce chiffre : il y a environ 20 % d'augmentation du nombre de dossiers. En termes de dépôts de dossier, on est passé de 2953 en 2024, à 3723 en 2025.

L'année 2025 était particulière à ce niveau. Par contre, sur les 5 dernières années, il y a quand même eu une augmentation, mais pas aussi forte.

Question : quel est le nombre de dossiers déposés et le nombre de naturalisations effectives sur les dernières années.

Mme KAST répond positivement à cette demande : elle précise qu'il faudrait prendre 2019 (uniquement ici les demandes déposées), puis 2022, 2023 et 2024 pour les dossiers déposés et les naturalisations effectives.

Mme KAST dit qu'elle pourra transmettre une présentation PowerPoint portant sur les émoluments et accès à la naturalisation. Elle ajoute que les autres cantons ont des autorités migratoires décentralisées, donc une grande partie de la procédure est faite par la commune. À Genève, c'est l'inverse.

Question : y a-t-il toujours des Securitas au centre cantonal de biométrie.

M. PACHE répond qu'il y en a un à Vernier et un sur le site de l'OCPM (route de Chancy).

Question : concernant le point « Mesures visant à promouvoir la sécurité des minorités ayant un besoin de protection particulier », pourquoi observe-t-on une variation de -37.3 % ?

Mme KAST répond que c'est en fonction des cas qui sont arrivés.

M. SAADI précise que le canton co-finance ici et que ces cas sont déjà validés par la Confédération.

Pour avoir droit au financement, Mme KAST dit que la demande doit toucher les aspects suivants : technique, architectonique et organisationnel. La Confédération doit effectivement valider les demandes en premier lieu et ensuite le canton intervient.

M. SAADI précise que depuis l'entrée en vigueur de la loi, il y a eu aucun refus.

Question : quelles sont les nouveautés internes ?

M. PACHE répond qu'il a instauré des groupes de travail. Il y a une task force interne qui a été mise en place, dans le but de mieux utiliser les ressources à disposition. Un autre groupe de travail a été créé pour développer et optimiser l'antenne d'assistance administrative (dans le but notamment de proposer des aides par rapport au numérique). M. PACHE précise qu'un dernier groupe de travail est en charge de la formation continue.

Question : y a-t-il toujours autant de plaintes des employeurs sur les autorisations de travail ?

M. PACHE répond que ceci dépend des employeurs, mais que dans l'ensemble la situation s'est améliorée, avec une réduction des délais. La Cour des comptes a d'ailleurs récemment indiqué qu'elle allait clôturer le suivi sur ces points. M. PACHE ajoute que l'idée est de pousser les employeurs à utiliser e-Démarche, pour gagner en efficience. Il précise qu'il y a malheureusement encore des employeurs qui n'utilisent pas cette possibilité.

Programme H04 : Sécurité civile et armée

Matthias Pfister est le nouveau directeur de l'OCPPAM à compter du 1er janvier 2026.

Projets principaux en 2025

- Journées d'information sur les différentes formes d'obligation de servir aux jeunes femmes et aux jeunes hommes a pleinement intégré la nouvelle méthodologie de présentation dite de la « place du marché ».
- Projet de déploiement du logiciel « OMBazu » permettant de disposer d'un inventaire fiable des places protégées pour abriter la population.
- Seconde mise à jour de l'analyse des risques Kataplan.
- Attention particulière dans le domaine de l'approvisionnement économique du pays (AEP) ; « Contrat d'achat de carburants en cas de panne générale d'électricité » est en cours de renouvellement en collaboration avec la CCA.
- La loi de financement nécessaire au maintien du système de communication Polycom a été adoptée par le Grand Conseil.

Ecarts comptes -budget

Nature 30 : -0.8 million, -5.75 ETP (-9.15 fixes, 2.4 auxiliaires)

Nature 31 : -0.6 millions

Questions des commissaires

Question : quelle est la nature de l'exercice CEVA-25 et quel bilan peut-on en tirer ?

Le dispositif ORCA-GE a notamment été exercé dans le cadre d'un scénario de catastrophe. Un important exercice dénommé CEVA-25 a eu lieu. Cet exercice, organisé tous les 5 ans, portait sur un scénario d'attaque terroriste dans le CEVA. Il se déploie de nuit avec la participation de la police et de différents acteurs opérationnels. Le concept de l'exercice est transfrontalier, le CEVA constituant une infrastructure commune avec les CFF, ce qui en fait une particularité.

M. PFISTER indique que, sur le plan opérationnel, l'exercice a bien fonctionné. Sur le terrain, la collaboration entre la police, le SIS et la partie opérationnelle française s'est déroulée de manière satisfaisante. Certaines lacunes ont toutefois été constatées dans la chaîne de communication avec les partenaires français ainsi qu'au niveau de la communication départementale. Ces éléments constituent les principaux points d'amélioration identifiés.

Mme KAST confirme que le volet opérationnel s'est effectivement bien déroulé. En revanche, les interactions avec les autorités ainsi que la préparation des communications destinées à la population se sont révélées moins fluides. Les attentes des partenaires français divergeaient de celles des autorités genevoises. Elle relève que ce type d'exercice démontre que les forces de secours sont souvent mieux préparées que les autorités politiques. Les opérationnels ont l'habitude de travailler ensemble, indépendamment des services concernés. L'enjeu, dans les situations de crise, réside dans la bonne coordination des équipes de terrain, tandis qu'un manque de préparation subsiste au niveau politique, notamment en matière de communication au public et de relations avec les journalistes.

Mme KAST explique que les partenaires opérationnels utilisent leurs moyens de communication habituels et que cet aspect fonctionne correctement. Les difficultés concernent davantage la préparation des messages destinés au public et aux

journalistes, ainsi que la détermination du niveau de réponse à adopter, notamment s'il convient de déclencher le niveau ORCA-GE ou non.

M. PFISTER précise que les communications se font principalement par téléphone portable et qu'il n'existe pas de liaison sécurisée entre la Suisse et la France. L'état-major de conduite a mis en évidence certaines faiblesses dans le travail conjoint ainsi que dans l'intégration des officiers de liaison français au sein des structures suisses, et inversement. Ces officiers jouent un rôle essentiel dans le maintien des échanges d'informations nécessaires au travail commun. Cet aspect constitue également un point d'amélioration.

Question : comment avance la planification des abris PC ?

Le programme informatique OMBazu est désormais presque entièrement déployé. Il sert à réaliser l'inventaire de l'ensemble des abris. Cet outil permettra de faire avancer les discussions avec les communes afin de déterminer la répartition des responsabilités liées à la gestion et à l'entretien des abris ainsi qu'au partage des tâches.

Le taux de couverture est toujours de 80 %. Les maîtres d'ouvrage qui ne construisent pas d'abris versent une contribution de remplacement.

Une commissaire rappelle que son prédécesseur avait évoqué une certaine tolérance concernant l'absence de construction d'abris dans les nouvelles constructions, tolérance qui aurait désormais pris fin. Elle mentionne que, compte tenu de la conjoncture ainsi que du constat du manque d'abris et de la dégradation de certains d'entre eux, des discussions avaient été engagées avec le DT à ce sujet.

Mme KAST explique qu'un rappel des bases légales a été effectué. Celles-ci prévoient qu'en dessous d'un certain niveau de déficit, le maître d'ouvrage ne peut plus se contenter de verser une contribution de remplacement au lieu de construire un abri. Cette question intervient dans le cadre du processus d'autorisation de construire. Le DT a ainsi été sensibilisé au fait qu'il ne fallait plus admettre automatiquement que la contribution de remplacement suffisait au regard des normes minimales en vigueur.

La députée demande si une sensibilisation pourrait être menée auprès de l'Association des promoteurs constructeurs genevois (APCG), afin de les informer de cette problématique et du taux de couverture insuffisant. Elle relève que ce sujet est encore peu connu dans le milieu et estime que cette association pourrait également contribuer à l'effort nécessaire.

Mme KAST précise que l'inventaire en cours permettra prochainement de disposer d'une vision plus claire de la situation. Cela permettra de disposer de chiffres précis, de fixer des objectifs et de travailler en collaboration avec les communes. Mais l'idée d'une discussion avec les promoteurs est bonne et sera étudiée.

M. PFISTER rappelle que la plupart des abris construits avant 1987 répondent à d'anciennes normes et nécessitent aujourd'hui des rénovations. Il cite l'exemple de la place d'armes, où la ventilation de l'abri de la Confédération doit être remplacée afin de garantir des conditions minimales d'utilisation.

Mme KAST estime qu'il s'agit d'une remarque pertinente concernant les nouvelles constructions. Elle souligne toutefois que les anciens abris ne répondant plus aux normes représenteront également un enjeu important pour Genève, dans la mesure où les bases légales actuelles ne permettent pas d'imposer aux propriétaires des investissements parfois conséquents pour leur mise en conformité.

M. GROSDEMANGE indique que, pour la gestion courante des nouveaux abris, un mandat a été mis en place afin d'absorber les demandes et d'assurer un suivi adéquat.

Mme KAST ajoute que l'un des enjeux des discussions avec les communes concerne la possibilité pour celles-ci de prendre en charge une partie des contrôles de chantier, compte tenu de leur meilleure connaissance du terrain.

Question : concernant l'approvisionnement économique du pays et le contrat d'achat de carburant prévu en cas de panne générale d'électricité, est-ce que la guerre en Iran commence à avoir un impact et si les autorités considèrent qu'il existe un risque d'explosion des prix du pétrole qui nécessiterait la constitution de réserves supplémentaires avant une éventuelle hausse importante des prix ?

M. GROSDEMANGE indique qu'une note a récemment circulé concernant les filières d'approvisionnement en carburant. Il précise que les circuits d'approvisionnement utilisés ne dépendent pas des routes passant par le Proche-Orient et que, par conséquent, l'approvisionnement n'est actuellement pas menacé. Les filières concernées ne sont pas tributaires du conflit en cours et les réserves disponibles permettent d'assurer la production jusqu'en 2027. Il ajoute qu'une réflexion a été menée sur cette question et que les conclusions sont rassurantes.

Mme KAST précise que ce domaine est réglementé au niveau fédéral. Elle indique qu'à ce jour, les normes fixées par la Confédération sont respectées et qu'aucun signal d'alerte particulier n'a été identifié.

M. GROSDEMANGE évoque ensuite la situation liée à l'électricité. Il indique que la task force mise en place précédemment a été désactivée. Les autorités restent attentives à la disponibilité de l'électricité, mais aucun élément ne justifie actuellement une réactivation de la task force.

Question : l'Inspection cantonale du feu est mentionnée ; quelles sont ses tâches ?

Mme KAST explique que l'Inspection cantonale du feu est chargée des moyens humains de défense contre le feu. Cela concerne le dispositif du GSIS, comprenant les professionnels ainsi que les compagnies volontaires qui, en partenariat avec les communes, doivent vérifier qu'elles disposent des capacités nécessaires pour intervenir dans leur champ de compétences. Lorsqu'une compagnie ne dispose plus des ressources suffisantes, elle doit soit se regrouper avec d'autres, soit intégrer le groupement SIS pour les volontaires, lequel comprend une section professionnelle et une section volontaire, afin de garantir le respect des obligations de lutte contre le feu. Elle mentionne également le SDI, correspondant aux sapeurs-pompiers d'entreprise.

M. PFISTER rappelle qu'une filière de sensibilisation feu est toujours maintenue dans les classes de 7e année. Une intervention est organisée dans chaque classe afin d'enseigner les gestes de base et les comportements à adopter en cas d'incendie dans les écoles.

Question : En ce qui concerne le groupement des sapeurs-pompiers volontaires, 4 compagnies ont déjà intégré le groupement. Quels objectifs sont envisagés pour fin 2026 et fin 2027 ?

Mme KAST explique que le dispositif n'a pas été conçu selon une logique d'objectifs chiffrés. Elle rappelle qu'il existait un consensus sur la nécessité de mutualiser les professionnels, alors que les intérêts des communes divergeaient davantage concernant les volontaires. Le système retenu prévoit ainsi une prise en charge commune des professionnels, tandis que le groupement, devenu employeur des professionnels, dispose également de la capacité d'intégrer les compagnies volontaires si les communes le souhaitent. Elle précise que ce processus est actuellement mis en œuvre dans plusieurs communes et que les membres du comité du groupement, composé de magistrats communaux, ont commencé à ouvrir le groupement aux compagnies de sapeurs-pompiers volontaires.

Mme KAST ajoute qu'il est important de laisser aux communes et aux compagnies la possibilité d'apprécier elles-mêmes le moment opportun pour intégrer le groupement. Les choix effectués par les communes relèvent de leur compétence et les autorités cantonales n'ont pas de maîtrise directe sur ces décisions. Elle souligne enfin que les sapeurs-pompiers volontaires n'étant pas liés à un territoire précis, ils peuvent rejoindre une autre commune voisine ou quitter leur engagement s'ils ne sont pas satisfaits de leur situation actuelle.

REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE
Département des institutions et du numérique
Office cantonal de la détention
Direction générale

Rapport d'activité 2025
Formation professionnelle en ateliers
(FoPro)

I. Introduction

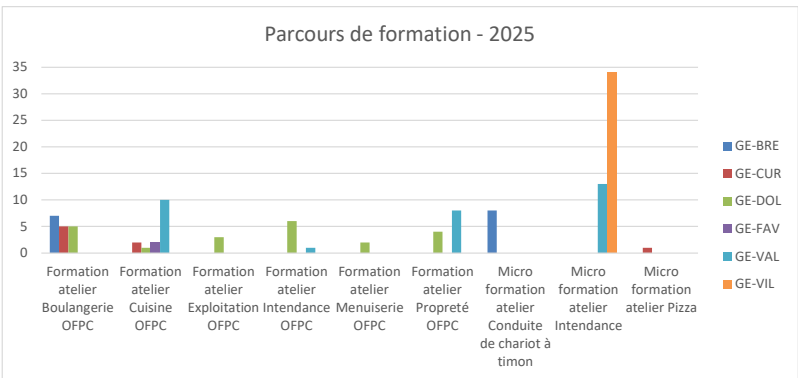
Dans le cadre du suivi des actions visant à la réinsertion et la désistance, voici une synthèse des activités de formation professionnelle (FoPro) déroulées dans les ateliers de la détention au cours de l'année 2025.

II. Activités formatives :

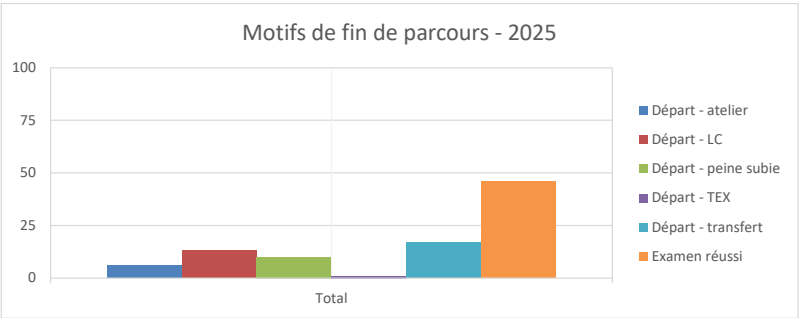
Pour cette année, on dénombre 113 parcours de formation dans les ateliers de la détention suivis par un total de 78 personnes.

La durée de ces parcours est variable en fonction de la typologie et en fonction de la « qualité » des apprenants (ex. min. 2-3 semaines pour la micro-certification Pizza et max. 2-3 ans pour les modules pratiques AFP).

Le tableau ci-dessous illustre les différents parcours (achevés ou en cours) pendant l'année 2025 au sein de 6 différents établissements genevois :

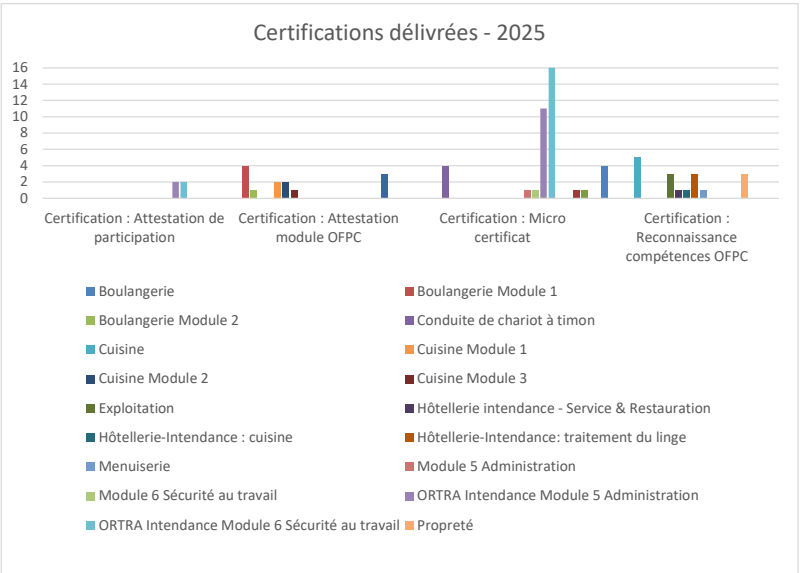


Fin 2025, 14 parcours continuent, 51 ont pris fin avec la réussite d'un examen, 14 ont été interrompus pour cause de départ de l'atelier ou de l'établissement, comme l'illustre ce tableau :



À relever qu'aucun abandon pour cause de motivation ou de manque de capacité n'a été constaté cette année. La sélection et le suivi au quotidien par le formateur lui-même contribuent au maintien de la motivation et à la diminution du risque d'échec.

Au total 76 certifications (attestations, certificats ou micro-certificats) ont été délivrées dans différents métiers pour un total de 59 personnes :



On note une tendance à la hausse au niveau des micro-certifications ORTRA Intendance décrochées à la suite de parcours de formation de type *e-learning* effectués en semi-autonomie dans des établissements offrant un accès Internet (Villars et Le Vallon).

III. RAPPORT PAR ÉTABLISSEMENT

1. Prison de Champ-Dollon

DÉFIS

Voici les principaux facteurs qui freinent le déploiement du dispositif de formation :
- Courtes périodes de travail en atelier, réservé aux personnes en exécution de peine
- Augmentation des troubles psychiques invalidants
- Utilisation régulière des formateurs en atelier pour des missions sécuritaires pour pallier l'absentéisme
- Capacité de production réduite
- Motivation des différents acteurs en baisse

Malgré un contexte peu propice, les agents de détention (AD) formateurs organisent des entretiens de compétences aussi souvent que possible pour les travailleurs qui atteignent le niveau de compétence requis.

FORMATION DES AGENTS EN ATELIER

L'établissement investit pour la formation professionnelle des AD en atelier. Ainsi à la rentrée 2025, 4 AD ont démarré les parcours suivants :
- Brevet fédéral de cuisinier
- CFC d'agent d'exploitation
- CFC d'employé en hôtellerie-intendance
- CFC de boulanger-pâtissier

L'examen de CFC en boulangerie prévu pour le printemps 2026 nécessitera des aménagements, notamment la fermeture de l'atelier sur une demi-journée, ainsi que l'organisation d'un accès informatique et internet, pour que les experts puissent évaluer le candidat directement sur la plateforme en ligne, comme c'est l'usage lors de ce type d'examen en laboratoire de boulangerie.

FORMATION DES PERSONNES DÉTENUES

FILIÈRE BOUCHE :

- **Cuisine/Hôtellerie-intendance :** 8 apprenants ont bénéficié d'un suivi en formation cette année ; 6 d'entre eux sont partis. Au total 2 attestations de compétences en "hôtellerie-intendance" ont été délivrées dans cet atelier.
- **Boulangerie** : 5 apprenants ont été suivis en boulangerie, dont 3 sont partis, l'un avec une attestation de compétences en poche.

FILIÈRE ENTRETIEN :

- **Exploitation** (atelier entretien extérieur): 3 apprenants ont suivi des parcours, ils sont tous partis en cours d'année avec une attestation de compétences suite aux entretiens menés au sein même de l'atelier. La formule des entretiens dans les locaux de l'atelier est retenue, en effet cet environnement semble favoriser les échanges et les projections vers l'avenir.

- **Propreté** (atelier entretien intérieur): 4 apprenants ont suivi des parcours, ils sont tous partis en cours d'année, 3 d'entre eux avec une attestation de compétences. Lors de transferts, les établissements d'accueil ont été informés du parcours de formation entamé et du projet. Pour 2 d'entre eux, des aménagements ont pu être faits afin de leur permettre de continuer à se former à la pratique professionnelle du métier.

- **Hôtellerie-intendance B** (atelier buanderie): 3 apprenants ont obtenu une attestation de compétences. 2 sont partis, le 3ème reste actif au sein de l'atelier.

FILIÈRE CONSTRUCTION :

- **Menuiserie :** 2 apprenants ont été actifs, tous deux partis. Une attestation de compétences a été délivrée. Un nouvel AD formateur a rejoint l'atelier en remplacement de son collègue retourné en cellulaire.

- **Peinture :** Aucun parcours n'a été mené à bien cette année faute de formateur actif dans l'atelier. Un AD peintre qualifié a repris la direction *ad intérim* en fin d'année et nous espérons qu'il pourra être confirmé dans cette fonction et relancera les activités formatives.

- **Fer :** Aucun apprenant n'a été recensé cette année, faute de temps, de motivation et/ou de capacité des travailleurs à se former.

2. Établissement fermé La Brenaz

DÉFIS

L'établissement, manque de personnel qualifié dans les ateliers formateurs pour pouvoir assurer le démarrage et le suivi de nouveaux parcours en collaboration avec l'OFPC, d'où l'idée de développer, en parallèle, une offre de micro-certifications avec des partenaires externes.

FORMATION DES AGENTS EN ATELIER

Atelier Espaces Verts : Deux AD responsables d'ateliers et un gardien principal (GP) ont suivi une formation d'instructeur début 2025 assurée par le centre de formation *Manutention & Chariots*, laquelle les autorise à délivrer l'instruction de conduite de chariots à timon à l'interne de l'atelier, c'est-à-dire un module du permis cariste. Au terme de la période de formation, un expert du centre de formation est venu dans l'atelier pour faire passer des examens pratiques de conduite et des tests écrits. La délivrance de l'attestation à l'effigie de *Manutention & Chariots* est conditionnée à la réussite de ces deux épreuves.

Atelier Polymécanique (désossage et travaux sur cycles) : L'AD responsable de l'atelier a suivi une formation de base sur mesure en mécanique de cycles avec la Fondation *GenèveRoule* en 2025. L'objectif est de de pouvoir démarrer l'offre de micro-formations pour les personnes détenues travaillant dans l'atelier au printemps 2026. Il a été convenu que les attestations seront signées par la formatrice de la Fondation et la responsable en insertion professionnelle de l'OCD, sur papier entête de *GenèveRoule.* Une condition a été posée pour cela, à savoir que le formateur suive des formations continues pour développer davantage de compétences et de pratique dans le métier de la mécanique sur cycles.

Un AD titulaire d'un CFC de menuisier a repris l'**atelier bois** à l'automne, il s'inscrira à la formation de formateur d'apprentis *EduPro au* premier semestre 2026. Il s'agit d'un premier pas important. Toutefois, la mise en place des formations dans cet atelier, objectif que nous souhaitons atteindre dans les meilleurs délais, est conditionnée à l'obtention d'un second AD (principe du doublage des effectifs dans les ateliers qui délivrent des formations pratiques modulaires en préparation à l'AFP).

L'**atelier propreté/intendance** a accueilli un nouvel agent cette année. Nous comptons sur les échanges avec ses collègues qualifiés des autres établissements pour monter en compétence et envisager à terme une inscription en formation de CFC dans le métier. Pour l'instant l'établissement ne peut pas libérer d'AD pour des formations de cette envergure.

FORMATION DES PERSONNES DÉTENUES

FILIÈRE BOUCHE :

- **Boulangerie :** l'AD formateur a accompagné 4 apprenants, 2 d'entre eux sont partis, les deux autres préparent le module 2 pour février prochain. Par ailleurs l'atelier a accueilli un 2ème formateur à la rentrée, de sorte que davantage de parcours pourront être accompagnés à l'avenir.

FILIÈRE ENTRETIEN :

- **Atelier espaces verts :** Les candidats à la micro-formation de conduite de chariots à timon au sein de l'atelier mais n'ayant pas le niveau de français A2 requis, sont dirigées vers le Secteur Formation pour suivre des cours de langue. En 2025, 5 personnes détenues ont suivi la micro-formation de cariste ; deux sessions d'examen pratique et théorique ont été organisées avec l'expert de *"Manutention & Chariots",* une en juillet et l'autre en octobre. Tous les candidats ont obtenu l'attestation y relative.

FILIÈRE CONSTRUCTION :

- **Atelier bois :** L'atelier est à nouveau actif depuis l'automne 2025. Le nouveau formateur organise le travail au sein de son atelier et se réjouit de démarrer des parcours de formation dès que possible. Il a observé les capacités des travailleurs au sein de son atelier et fait remarquer qu'il sera à priori difficile d'envisager des formations modulaires.

- **Atelier fer :** Aucune activité de formation n'a été réalisée cette année dans cet atelier faute de formateur qualifié. Le processus est en cours d'étude en lien avec les possibilités d'obtention d'un second poste de RA formateur.

- **Atelier peinture :** Aucune activité de formation n'a été réalisée cette année dans cet atelier faute de formateur qualifié. Le processus est en cours d'étude en lien avec les possibilités d'obtention d'un second poste de RA formateur.

3. Établissement ouvert Le Vallon

DÉFIS

Le nombre de personnes travaillant en atelier a augmenté cette année, ce qui a nécessité une réorganisation du travail et des parcours de formation. Après une période d'adaptation, les formations ont repris à un rythme régulier.

Les séjours dans cet établissement sont plus courts que par le passé, et les formations de type modulaires ne concernent que peu de travailleurs.

FORMATION DES RESPONSABLES D'ATELIER

Cette année, les formateurs de l'établissement ont suivi plusieurs modules de la formation continue intitulée "*encadrement socioprofessionnel*" dispensée par le centre suisse de compétences en matière d'exécution des sanctions pénales (CSCSP). Ces formations leur ont permis de mieux comprendre l'impact de leur travail en atelier et de se constituer un réseau professionnel en Romandie, ce qui est toujours un atout pour trouver de nouvelles pistes.

FORMATION DES PERSONNES DÉTENUES

Deux jeunes probationnaires ayant effectué leurs "premiers pas" dans la formation professionnelle en 2022-2023 au sein du Vallon où ils ont passé des examens de modules pratiques et/ou des entretiens de compétences, ont réussi en ce mois de juin 2025 respectivement une AFP et un CFC d'agent d'exploitation dans le cadre de leur activité au sein de la Fondation des Ateliers Feux Verts. Un troisième est en liste d'attente et espère démarrer la formation à la rentrée 2026. Ces parcours démontrent l'intérêt d'un suivi pendant la période de détention et au-delà, en collaboration avec des partenaires externes. Ces exemples positifs plaident en faveur des accompagnements « taillés sur mesure » pendant la période de détention et au-delà avec un suivi probationnaire.

FILIÈRE ENTRETIEN :

- **Propreté & Hôtellerie-Intendance :** L'atelier a formé 10 personnes au total, dont 6 sont parties et 4 restent actives à fin décembre 2025. 3 examens de module propreté ont été passés avec succès, tous les candidats ayant obtenu des notes entre 5 et 6. En parallèle, le formateur a accompagné 10 micro-formations sur la plateforme ***e-learning*** de l'ORTRA Intendance, dans les domaines de la sécurité au travail et de l'administration. Tous les candidats ont passé les examens avec succès et obtenu les micro-certifications.

- Un **nouvel atelier occupationnel *upcycling*** a vu le jour, dans lequel 2 autres personnes ont effectué des travaux de couture de manière semi-autonome, notamment des sacs banane et *totebag* créatifs à partir de textiles usagés. L'atelier est resté inactif au deuxième semestre, faute de travailleurs capables et motivés pour cette activité spécifique.

FILIÈRE BOUCHE :

- **Cuisine** : sur les 6 apprenants actifs dans l'atelier cette année, 5 sont partis en cours d'année, dont 2 avec une attestation de compétences et un 3ème avec les attestations de Modules 1 et 2. Ils ont tous acquis une bonne expérience qu'ils vont pouvoir utiliser dans la vie de tous les jours et pour trouver un travail dans la branche hôtelière s'ils le souhaitent. Le 6ème apprenant a passé 3 examens de modules avec succès et envisage de s'inscrire aux examens d'AFP de cuisine en candidat libre pour la session 2026.

4. Établissement fermé Curabilis

DÉFIS

La formation pour des personnes en exécution de mesure nécessite temps, patience et un effort continu. La formation professionnelle est cependant un outil essentiel du parcours de réhabilitation, que ce soit pour maintenir ou rouvrir un avenir professionnel ou pour prendre conscience des réalités à venir. n 2025, nous avons fait un pilote de « micro-certification pizza » en collaboration avec la *Société des Cafetiers de Genève.*

FORMATION DES AGENTS EN ATELIER

L'établissement a souhaité connaître le cursus pour former un AD au CFC hôtellerie-intendance, afin de développer de nouvelles activités dans les ateliers de la buanderie et la propreté, conscient que cela n'est actuellement pas envisageable faute de ressources suffisantes pour assurer les missions de base.

FORMATION DES PERSONNES DÉTENUES

FILIÈRE BOUCHE :

- **Boulangerie :** Le formateur qualifié a rejoint un autre établissement en cours d'année, il a été remplacé par un collègue qualifié lui aussi. Ainsi, 3 apprenants ont travaillé dans l'atelier cette année et tous ont quitté l'établissement en 2025. 2 d'entre eux ont obtenu une attestation de compétences pour leur travail, 2 autres ont passé 3 examens de module avec succès. Un apprenant a rejoint une institution externe où il aurait la possibilité de continuer à travailler dans le domaine de la boulangerie.

- **Cuisine :** 3 travailleurs sont considérés comme apprenants dans cet atelier. 2 sont partis, dont 1 avec une attestation de compétences. Celui qui est toujours actif fin 2025 a passé l'examen pilote "micro-certification pizza" en juillet 2025, après plus de 2 ans de formation dans ce domaine. Il se destine à cette activité lors de son retour dans son pays d'origine.

5. Établissement ouvert avec section fermée Villars

DÉFIS

Les principaux défis sont l'exiguïté des locaux et des équipements qui pour l'heure ne permettent pas de faire de la formation pratique en atelier. Les travaux de transformation de la buanderie permettront d'élargir l'offre.

FORMATION DES AGENTS EN ATELIER

Un troisième AD de l'établissement suit actuellement la formation continue intitulée "*encadrement socioprofessionnel*" du CSCSP. De nouveaux types d'activités formatives au sein de l'établissement, telle que la préparation du permis de conduire sont proposées.

FORMATION DES PERSONNES DÉTENUES

Depuis fin 2024, avec le soutien du responsable des ateliers, les personnes détenues ont la possibilité d'effectuer des parcours en ligne en intendance pendant leur temps de travail.

FILIÈRE ENTRETIEN :

- **Hôtellerie-Intendance** : Les parcours de formation en ligne accompagnés par les AD de l'établissement continuent, ainsi 24 apprenants ont suivi des micro-formations sur la

plateforme *e-learning* de l'ORTRA Intendance, dans les domaines de la sécurité au travail et de l'administration. 22 examens de modules ont été passés avec succès et 4 se sont soldés par un échec. Pour les candidats en échec, une attestation de participation a été établie, considérant qu'ils ont accompli les parcours en ligne en intégralité et de manière assidue.

6. Établissement de détention administrative La Favra

DÉFIS

Le grand défi est la très courte durée des séjours.

FORMATION DE L'AGENT EN ATELIER

L'AD responsable de la cuisine, détenteur d'un brevet fédéral de cuisinier, a été autorisé par l'OFPC à dispenser la formation en cuisine.

FORMATION DES PERSONNES DÉTENUES

Bien que les séjours soient courts, l'expérience préalable en cuisine que les personnes détenues ont acquise en amont de la détention ou pendant celle-ci pourrait dans certains cas permettre de délivrer des attestations de compétences.

Le projet de vestiaire social (réserve de vêtements) pour les détenus du site de Puplinge a été implémenté en septembre 2025 en collaboration avec le Vestiaire social genevois et le CSP. Il pourrait à terme permettre de développer des cursus dans la branche de l'hôtellerie-intendance, en particulier dans le domaine du traitement du linge.

FILIÈRE BOUCHE :

- **Cuisine :** Plusieurs personnes détenues ont travaillé en cuisine, mais aucune n'est restée suffisamment longtemps pour qu'un carnet de suivi puisse être complété et un entretien organisé. Une partie du travail de cet atelier consiste préparer des desserts afin d'accompagner les repas livrés par les HUG. Désormais, certains repas sont entièrement fabriqués sur place, ce qui permet aux travailleurs d'acquérir de nouvelles compétences.

7. Centre éducatif de détention et d'observation La Clairière

Les projets de formation professionnelle des jeunes détenus à La Clairière relèvent du DIP, qui intervient directement à l'interne de l'établissement.

IV. Projets

Formation numérique

L'acquisition de compétences théoriques en complément de la pratique en atelier est un élément essentiel pour favoriser la poursuite et la réussite de parcours qualifiants au sortir de la détention, et la réinsertion dans le monde professionnel. Concrètement, nous avons besoin d'une solution numérique sécurisée et de ressources suffisantes pour créer et déployer des contenus adaptés, mais aussi pour accompagner les apprenants dans leurs parcours.

Cellules grises

La collaboration avec la Renfile (CSP) sur ce projet a été relancée avant l'été : réception d'une quinzaine de cartons d'habits pour hommes, lavés, repassés et triés. Seuls l'atelier bois et l'atelier reliure de Champ-Dollon ont été actif dans ce domaine en 2025, avec un lot de meubles à *upcycler* réceptionné mais pas encore traité, et quelques livres rares et anciens qui ont pu être restaurés. Ces travaux ont été interrompus au 2ème semestre par manque de personnel. Il est convenu avec la Renfile que dès qu'un stock suffisant d'objets transformés en détention aura été constitué, un événement sera organisé dans les locaux de la Brocante à Plan-les-Ouates, sous forme de vente spéciale.

Forum de la détention 2025

L'OCD a été bien représenté lors de l'édition 2025 sur le thème "*Je travaille, donc je suis !? ».* Pour l'occasion, les témoignages de deux personnes ayant démarré des parcours en détention ont été recueillis et projetés sous forme capsules vidéo.

V. Conclusion

Les résultats de l'exercice 2025 sont encourageants : après un pilote fin 2024, l'introduction de nouvelles micro-certifications a prouvé son efficacité en élargissant l'accès à la formation et en multipliant les attestations délivrées. Ces outils ne sont pas de simples documents administratifs, ils sont utiles pour retrouver un l'emploi ou continuer à se former post-détention.

Au-delà des chiffres, la réussite de cette année se lit sur le plan humain. Pour beaucoup de bénéficiaires, la remise de ce certificat est une première reconnaissance de leur valeur et de leur persévérance. Ce sentiment de compétence retrouvé est le premier pas indispensable vers une réinsertion durable.

Nous engageons dès à présent des réflexions pour déployer d'autres micro-formations dans nos ateliers, afin de lier encore plus étroitement la pratique professionnelle et la validation des acquis.

La réussite de ces parcours de formation repose avant tout sur un engagement collectif. Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude à nos formateurs, dont le dévouement et l'écoute permettent de transformer les ateliers en un espace de formation.

Nos remerciements s'adressent également à l'ensemble de nos partenaires externes dont le soutien pratique et technique nous permet d'innover et d'offrir des perspectives plus concrètes de réinsertion à nos bénéficiaires.

C'est ensemble que nous bâtissons ce pont vers l'avenir.

Chantal Braun
Responsable en insertion professionnelle
à Carouge, le 1er avril 2026

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
GRAND CONSEIL
Commission des finances

COMPTES 2025

RAPPORT DE LA SOUS-COMMISSION DES FINANCES SUR LA POLITIQUE PUBLIQUE I: Département des finances 7 mai 2026

Commissaires : M. Matthieu Jotterand (S) ; M. Michael Andersen (UDC)
Rapporteur : M. Matthieu Jotterand (S)

Synthèse

La sous-commission des finances pour la politique I des comptes 2025, composée de Michaël Andersen et du soussigné Matthieu Jotterand s'est réunie le 7 mai 2026, en présence de Nathalie Fontanet, Conseillère d'État, Pierre-Antoine Gobet, secrétaire général, Olivier Fiumelli, secrétaire général adjoint, Stefanie Bartolomei-Flückiger, directrice financière, Frédéric Vallat, directeur général de l'AFC, Christophe Pommaz, directeur général de l'OCPF, David Miceli, économètre et Pierre Béguet, directeur général de la DGFE ainsi que de la procès-verbaliste.

I01

La Conseillère d'État Nathalie Fontanet indique que, dans ce cadre, les éléments majeurs ont été l'entrée en vigueur des deux lois en 2025 : celle sur la baisse d'impôts et celle sur les estimations fiscales de certains immeubles. Ce sont deux lois qui ont été votées à la majorité du Grand Conseil, mais elle insiste sur le fait qu'elles ont également soutenues par la population. La deuxième a même fait l'objet de recours, qui ont été rejetés par le TF. Il est aussi rappelé que les écarts avaient été discutés lors de la présentation des thèmes transversaux en Commission des finances.

Un commissaire UDC demande si les communes ont effectivement perdu en première instance dans leur procédure contre les frais de perception. C'est confirmé et d'après les informations que Nathalie Fontanet a pu obtenir, les communes iront au TF, sachant que l'examen est restreint et se limitera à l'arbitraire. La loi prévoit un maximum de 3 % qui leur est imputé, avec une application identique depuis 1983. L'arrêt de la Cour a fait l'objet d'une publication et est donc public. Elle rappelle que 45 recours ont été déposés, mais que la Cour a décidé d'en traiter un seul, celui de la Ville de Genève, comme cas modèle, à l'origine de ces recours. D'après les informations qui lui sont parvenues, c'est la Ville de Genève qui portera sa décision devant le TF.

Un commissaire S s'enquiert de savoir s'il y a des discussions voire des remises en question du montant de la contribution à la France, d'un sens ou dans l'autre. Nathalie Fontanet indique qu'il y a eu des discussions dans le cadre de l'accord sur le télétravail qui a dû être négocié. Des échanges ont donc eu lieu à Berne, ainsi que des négociations en France auxquelles le canton de Genève a pu être associé, car le système genevois est plus favorable que dans les autres cantons. C'est le canton de Genève qui taxe, et qui a donc la maîtrise des recettes, alors que, dans les autres cantons, c'est la France qui perçoit les revenus de l'impôt avant d'en rétrocéder une part aux cantons. Il s'agit

d'un accord entre le canton de Genève et la France, signé par la Confédération. Les négociateurs français étaient très agressifs, tandis que les négociateurs suisses étaient très conciliants, ce qui rendait les discussions compliquées. Ils ont toutefois obtenu ce qu'ils souhaitaient, à savoir ce minimum de 40 %, sans versement supplémentaire à la France dans le cadre du télétravail, ce qui était attendu et souhaité par la France. Au niveau technique, ils s'estiment assez bien traités ; politiquement, c'est une autre question.

Le commissaire S comprend que les autres cantons n'ont pas d'accords similaires. La Conseillère d'État explique qu'il y un pourcentage rétrocédé aux autres cantons, mais que ces derniers n'ont ni la même liberté ni la même souplesse que Genève. Ils rencontrent souvent des problèmes pour obtenir les montants qui doivent leur être reversés. Comme la taxation en France est centralisée, c'est Bercy qui perçoit l'impôt avant de le rétrocéder. Cela a causé beaucoup de difficultés à plusieurs cantons, car les versements n'arrivaient pas dans les délais prévus. Genève, de son côté, ne rétrocède pas à Bercy, mais directement aux communes françaises entourant Genève. C'était également précieux pour ces communes, qui souhaitaient obtenir ces montants afin de développer leurs infrastructures, d'autant plus qu'elles accueillent de nombreux frontaliers sur leur territoire.

Le commissaire S demande s'il existe des risques de dénonciation de l'accord du côté français. Nathalie Fontanet répond que non et que l'accord de 1973 n'est aujourd'hui plus remis en question. C'était surtout Genève qui menaçait de le dénoncer si le canton n'obtenait pas d'accord sur le télétravail des frontaliers.

Un commissaire UDC souligne que Genève respecte les conventions internationales dans leur principe, et que ce sont les autres cantons qui ne les respectent pas. Genève bénéficie d'un accord avantageux, car il gère directement le flux, tout en restant conforme au droit international et la Conseillère d'État ajoute que les autres cantons n'avaient pas envie de remettre en question leur accord, car ils n'ont pas le travail de taxation et, pour certains plus petits cantons, ils ne souhaitaient pas devoir gérer des taxations supplémentaires.

Un commissaire S demande, concernant l'impôt à la source et l'impôt ordinaire, combien chacun coûte en matière de perception et de taxation.

Nathalie Fontanet répond qu'il s'agit de traitements différents. L'impôt à la source s'applique sans déduction particulière ; c'est une imposition nette et directe. Chaque personne imposée à la source peut toutefois demander, dans un délai restreint, à être imposée selon le barème ordinaire. L'imposition au barème ordinaire représente un travail plus important, car le contribuable peut alors faire valoir des déductions et différents éléments liés à sa situation. Il y a toujours des personnes imposées à la source domiciliées à Genève qui ne sont pas frontalières, car toute personne qui ne possède pas au minimum un permis B est imposée à la source. Toute personne qui ne détient pas un permis d'établissement, soit le permis C, est imposée à la source. Elle souligne que le canton de Genève compte une très forte population étrangère. Elle ne connaît toutefois pas les coûts exacts.

Le commissaire S demande si cela coûterait moins cher si tout le monde était imposé à la source ; il a l'impression que cela pourrait être le cas, car il y aurait moins de frais par la suite.

David Miceli indique qu'actuellement, il n'y a pas de données précises en tant que telles ni de données comptables spécifiques. Il ajoute qu'ils peuvent effectuer cette analyse, mais qu'elle est plus complexe qu'il n'y paraît. Ils ont à la fois l'impôt à la source pour les quasi-résidents et celui appliqué dans le canton. Il est vrai que, sur le plan mécanique, ils pourraient suivre la réflexion ci-dessus. Si les députés le souhaitent, ils

peuvent examiner la question et réaliser cette analyse, mais elle est plus complexe qu'elle n'en a l'air.

Frédéric Vallat complète, concernant l'impôt à la source : les déductions possibles pour les personnes imposées à la source sont déjà prises en compte de manière forfaitaire dans le barème. L'économètre du DF complète à son tour en ajoutant que, lorsqu'il y a des déductions supplémentaires demandées par des contribuables ayant des frais effectifs plus élevés, ceux-ci sollicitent alors un passage au barème ordinaire. Il y a déjà certaines déductions appliquées de manière forfaitaire.

I02

Nathalie Fontanet explique qu'il s'agit de projets internes à l'AFC. Il y a un projet *Vision* dont la mise en œuvre avait déjà commencé avant 2025, qui vise à améliorer les prestations au public et aux usagers, avec différents éléments qui ont été pris en compte.

Frédéric Vallat explique que l'objectif est d'avoir une administration plus accessible au public, permettant aux contribuables de s'acquitter de leurs obligations fiscales le plus aisément possible. De multiples projets sont menés dans cette perspective de modernisation, d'accessibilité et de centrage sur l'usager et l'usagère. Un travail a notamment été réalisé et est encore en cours afin de doter le canton de Genève d'une nouvelle déclaration pour les personnes physiques. Cette déclaration permettra d'avoir beaucoup plus d'informations préremplies. Ce qui est particulièrement remarquable dans cette démarche initiée par son prédécesseur, c'est qu'elle est largement participative : un certain nombre d'habitantes et d'habitants contribuables se sont portés volontaires pour participer à des ateliers afin de concevoir, dessiner et tester cette future déclaration personnalisée. Ce projet est emblématique. Il existe également d'autres projets visant, par exemple, à simplifier la correspondance fiscale.

La Conseillère d'État indique qu'il s'agit notamment des courriers FALC, qui ont beaucoup été développés. Lorsqu'une personne ouvre un courrier de l'administration fiscale, elle est stressée avant même de le lire. L'objectif était donc d'essayer de simplifier cela.

Frédéric Vallat mentionne également l'accessibilité, qu'il s'agisse de l'accueil au guichet ou de l'accueil téléphonique. Les mesures prises ont permis de raccourcir les délais de traitement. En moyenne, il y a aujourd'hui environ 7 minutes d'attente au guichet, et 85 % des appels téléphoniques obtiennent une réponse immédiate. Lorsqu'il n'est pas possible de répondre directement au contribuable, celui-ci est rappelé entre 4 et 8 heures plus tard, avec des éléments précis concernant son dossier.

Nathalie Fontanet ajoute qu'elle recevait beaucoup de courriers et courriels de personnes mécontentes lorsqu'elle est arrivée en 2018. Depuis quelques mois, ils reçoivent de nombreux messages positifs, et ceux-ci sont de plus en plus fréquents par rapport à ce qu'ils recevaient au départ.

Un commissaire S a une question sur les objectifs et indicateurs qu'utilise l'AFC. Il relève qu'il y a beaucoup d'éléments liés à la rapidité, ce qui est très positif en termes de qualité du service. En revanche, ce qui l'étonne, c'est l'indicateur du nombre de taxations par ETP, qui repose essentiellement sur un volume, alors qu'il lui semble que la complexité est ici relativement peu prise en compte. Il demande si, en tant que taxateur ou taxatrice, il n'y a pas un risque de bâcler le travail pour faire du chiffre. Il demande également si les ETP de contrôle ou de surveillance sont compris dans cet indicateur, ce qui créerait une incitation claire à en avoir le moins possible.

La Conseillère d'État répond que l'administration fiscale cantonale a été pionnière en matière d'organisation du travail de l'État et qu'elle a inscrit des objectifs précis. Il n'y a

plus de pointeuse. Dans différents départements de l'AFC, l'objectif est de savoir ce que chacun et chacune fait tout en offrant davantage de liberté dans l'organisation des horaires, avec des objectifs de traitement. Toutefois, ces derniers ne sont pas les mêmes selon qu'il s'agisse de déclarations complexes ou simples. C'est quelque chose qui fonctionne très bien et qui permet aux collaboratrices et collaborateurs d'avoir une plus grande souplesse dans leur temps de présence au bureau, dès lors que l'équipe atteint ses objectifs. Cela s'appelle *Harmonie*, un système dans lequel il n'y a plus de contrôle du pointage, et cela a été très apprécié.

Le directeur général de l'AFC indique que, dans les équipes de taxation, le système autorise des taxations automatiques pour un certain nombre de dossiers simples, sans changement par rapport à l'année précédente et ne présentant aucune particularité. Le système permet donc une taxation automatique, dont ils vérifient ensuite les résultats sur une base d'échantillonnage. Cela ne représente pas des volumes énormes, mais facilite le travail. Ils conservent ainsi les taxatrices et taxateurs pour les cas spécifiques nécessitant une intervention humaine : nouveautés, demandes particulières ou situations complexes. Les groupes sont répartis selon différents niveaux, en fonction de la qualification du taxateur ou de la taxatrice – niveaux 1, 2 et 3 – et il existe également des experts taxateurs et des expertes taxatrices. Celles-ci se voient attribuer des objectifs de traitement correspondant à des dossiers préqualifiés comme simples, moyennement simples, compliqués ou très compliqués. Chaque taxateur et taxatrice a donc des objectifs liés à son niveau de qualification, qu'il doit atteindre avec une certaine souplesse dans l'organisation de son travail. Ces objectifs sont revus tous les quinze jours par des chefs de groupe, qui sont eux-mêmes taxateurs et taxatrices, mais traitent des dossiers plus complexes. Ils et elles ont également pour mission d'encadrer leurs collaborateurs et collaboratrices et de vérifier, par sondage, si les difficultés ont été surmontées ou si des problèmes subsistent. Ils et elles disposent ainsi d'une assurance raisonnable de pouvoir atteindre les objectifs tout en garantissant la qualité des traitements. Ils et elles peuvent aussi suivre les retours liés à la qualité.

Le commissaire S demande si la responsabilité de la cheffe ou du chef de groupe consiste à vérifier régulièrement les taxations des collaborateurs et collaboratrices afin de s'assurer qu'il n'y a pas de problème.

Frédéric Vallat confirme. Le système envoie automatiquement une série de taxations en vérification, et le chef ou la cheffe de groupe s'en charge. C'est particulièrement le cas lorsqu'un taxateur ou une taxatrice a suivi une formation interne, s'est vu attribuer de nouvelles responsabilités et obtient, par exemple, la possibilité de traiter des déclarations impliquant des déductions pour rachat de cotisations et prévoyance professionnelle (c'est-à-dire d'une complexité supérieure). Dès que la taxatrice ou le taxateur acquiert cette nouvelle compétence, les premières taxations qu'il ou elle effectue sur ce point sont automatiquement transmises à son chef ou sa cheffe de groupe pour vérification. Il explique que cela permet de vérifier que les compétences ont bien été acquises, de corriger d'éventuelles erreurs et de garantir l'égalité de traitement devant l'impôt, afin que deux taxations présentant les mêmes caractéristiques aboutissent au même type de décision.

Le commissaire S demande si, dans les objectifs du chef ou de la cheffe de groupe et dans son évaluation annuelle, le nombre de dossiers traités par son équipe constitue un critère.

Frédéric Vallat répond que c'est effectivement un critère. Cela fait partie de leurs tâches que de procéder à ces vérifications. Le système leur attribue des dossiers qu'ils doivent traiter. Les chefs de service s'assurent que les chefs de groupe remplissent leur mission, et ils et elles regardent notamment le nombre d'erreurs détectées. Un groupe

avec très peu d'erreurs constitue un indice, tout comme l'inverse. Ce système est aujourd'hui plébiscité par les collaborateurs et collaboratrices et, selon un sondage réalisé, 75 % des personnes interrogées se retrouvent dans un modèle offrant une grande latitude pour organiser leur semaine.

Stefanie Bartolomei-Fluckiger complète en indiquant que le travail du taxateur ou de la taxatrice consiste aussi à corriger les erreurs commises par les contribuables. Lorsqu'il ou elle procède à une correction, cela peut engendrer un impôt supplémentaire, ce qu'on appelle des reprises, et le montant de ces reprises est suivi dans les tableaux de bord. Si tous les collaborateurs et collaboratrices de l'AFC décidaient demain de ne plus effectuer de véritables vérifications, cela se verrait immédiatement dans les chiffres. Cet aspect est monitoré au niveau financier et la direction arrive à savoir combien il y a de corrections de taxation et ce qu'elles rapportent.

Le commissaire S demande ce qu'il en est des ETP liés au contrôle. Le directeur général de l'AFC répond qu'il existe une direction du contrôle, chargée de procéder aux vérifications des indices pour les taxations entrées en force comportant des anomalies. Toutefois, il pense que ce que le commissaire entend par contrôle correspond surtout aux vérifications effectuées par les chefs et cheffes de groupe. Celles-ci sont réalisées directement par la ligne opérationnelle ; il n'y a pas de personnes spécifiquement dédiées à cette tâche. Il s'agit de la responsabilité de l'encadrement de fixer des objectifs et de s'assurer qu'ils sont atteints.

Un commissaire UDC mentionne les postes vacants et souhaite obtenir une explication sur leur nombre, qu'il juge élevé. En parallèle, il est indiqué qu'il y a davantage de contribuables – avec 12'000 dossiers supplémentaires à traiter –, plusieurs postes vacants et moins de taxations par ETP. Il trouve que ces statistiques ne vont pas toutes dans le même sens.

Stefanie Bartolomei-Flückiger indique que le chiffre 15 postes sur 551 signifie simplement qu'il y avait 15 postes non occupés à l'instant t, c'est-à-dire au 31.12.2025. Nathalie Fontanet ajoute que ces postes ont été repourvus au début de l'année. Cela est souvent lié aux processus de recrutement. Elle souligne qu'il ne s'agit pas d'une réserve de centaines de postes.

Le commissaire UDC estime que 15 taxateurs en plus ou en moins représentent tout de même un volume important. Cela peut avoir un impact significatif, surtout lorsque le budget prévoyait 2700 taxations par ETP ; il voit donc ces postes vacants et s'interroge.

La Conseillère d'État explique que ces postes ne sont pas véritablement vacants, mais qu'ils sont en cours de recrutement. Elle précise qu'il s'agit d'un turnover : ce ne sont pas des postes accordés par le Grand Conseil que le Département aurait ensuite choisi de ne pas pourvoir.

Pierre-Antoine Gobet explique qu'il y a toujours une quinzaine de postes vacants en raison du turnover et Nathalie Fontanet ajoute qu'elle exige également de voir passer toutes les demandes de remplacement lorsqu'une personne quitte son poste. Elle les traite très rapidement, mais cela peut parfois entraîner un léger retard ; il s'agit toutefois uniquement de départs.

Le secrétaire général ajoute que l'AFC recrute également beaucoup en interne. Il existe une forte progression des collaborateurs et collaboratrices – taxateur 1, taxateur 2, taxateur 3, chef de groupe, etc. – et tout le recrutement se répercute ensuite d'un niveau à l'autre, ce qui crée en permanence des chaînes de remplacement. Frédéric Vallat relève que, lorsqu'un chef ou une cheffe de groupe part à la retraite, son poste est d'abord ouvert en interne. La personne qui le reprend peut, par exemple, être une ou un spécialiste immobilier. Cette personne monte donc en grade, ce qui conduit à ouvrir un poste de spécialiste immobilier. Ensuite, quelqu'un en interne qui vient de réussir

l'examen devient éligible pour ce poste, et son propre poste sera à son tour ouvert, probablement pour comme taxateur ou taxatrice. Entre le moment où ils recrutent l'ETP supplémentaire pour remplacer la personne partie à la retraite et la stabilisation complète de la chaîne, ils peuvent parfois monter jusqu'à 4 ou 5 itérations.

La Conseillère d'État mentionne que c'est l'un des grands avantages de l'AFC : il y a beaucoup de formations internes permettant aux collaborateurs d'évoluer. Lorsqu'ils arrivent, ils ne sont pas forcément formés spécifiquement, mais ils se spécialisent ensuite et réussissent les examens CSI. Elle rappelle toutefois que ce ne sont pas des ETP supplémentaires qui sont octroyés, et souligne que cela fait très longtemps qu'aucun nouvel ETP n'a été accordé au Département des finances.

Un commissaire UDC a une question sur l'indicateur 1.1. Il croit comprendre qu'il n'est pas possible de modifier ces indicateurs, car c'est le service d'audit interne qui les met en place, mais Nathalie Fontanet rectifie et explique qu'il est possible de les modifier.

Le commissaire UDC relève que le ratio de l'impôt payé pour 2025 est calculé sur la base de l'année fiscale 2021. Il demande à quoi cela sert de calculer sur N-4.

Stefanie Bartolomei-Fluckiger explique que c'est parce qu'ils sont alors suffisamment avancés dans la perception de l'impôt pour mesurer réellement son impact. Encaisser l'impôt peut prendre jusqu'à quatre ans, mais l'objectif final reste de percevoir l'impôt et de ne pas laisser des contribuables sans paiement tant que les procédures ne sont pas terminées. Il faut également tenir compte de toute la période liée aux poursuites. Dès lors, l'année N-4 est considérée comme représentative de ce qu'il se passe au final.

La Conseillère d'État estime que ce que relève M. Andersen est important, car cela démontre une incompréhension qui revient régulièrement concernant le moment où les montants perçus sont réellement fixés. Avant N-4, et comme David Miceli le montre chaque année avec ses tableaux, les chiffres restent des estimations. Si l'on veut parler de perception plutôt que d'estimation, il faut se référer à une année où une grande partie des montants a effectivement été encaissée.

Le commissaire UDC reste dubitatif quant au fait de prendre l'année n-4. Par exemple, s'ils prenaient n-1, il y aurait certes moins de dossiers taxés, mais tous ceux qui le sont entrent ensuite en perception. Ils pourraient donc dire que, sur la base des dossiers taxés en 2024, 90 % sont recouvrés et qu'il reste 10 %. Il estime qu'il serait aussi possible de prendre n-2 ou n-3 ; c'est surtout le fait de revenir jusqu'en 2021 qui le laisse dubitatif.

Il demande ensuite quelle est la dernière année complètement taxée pour l'ensemble des contribuables du canton, tant pour les personnes physiques que morales. Il rappelle que c'était justement cette prévisibilité qui est difficile pour les communes.

L'économètre du DF rejoint les propos de Nathalie Fontanet. Pour les années récentes, les dossiers nécessitent un certain nombre d'années avant d'être taxés. Bien sûr, les dossiers les plus simples – ceux de contribuables qui respectent les délais transmettent rapidement leurs déclarations et dont les situations sont simples – sont traités rapidement. Mais certains dossiers arrivent plus tardivement, notamment pour les contribuables ayant des situations plus complexes ou des éléments difficiles à obtenir. Lorsque les déclarations arrivent tardivement, le processus se rallonge forcément. Pour les années les plus récentes, il faut oublier 2025 ; pour 2024, de nombreux dossiers ne sont encore pas à disposition de l'administration, qui essaie de les obtenir tout en traitant ceux déjà reçus. À cela s'ajoutent toutes les démarches mises en place dans le cadre du contrôle fiscal. Ils peuvent considérer que l'année fiscale 2021 a été taxée à 99 %. Il sera toutefois toujours difficile d'atteindre un taux de taxation de 100 % pour l'ensemble des personnes physiques et morales, car certaines procédures s'étendent sur plusieurs années et laissent toujours quelques dossiers résiduels.

Le commissaire UDC estime que c'est justement cela qui crée les écarts dans les comptes communaux. La Conseillère d'État indique que cela produit les correctifs. David Miceli ajoute qu'il existe également le délai de prescription, qui conduit à clôturer toutes les opérations lorsqu'on s'en approche alors que le commissaire UDC relève que le délai de prescription est souvent levé.

Le commissaire S aimerait savoir ce qui est inclus dans les coûts d'état-major. Stefanie Bartolomei-Flückiger explique que l'état-major se trouve sous le programme B01. Il comprend le secrétariat général du DF ainsi que le contrôle interne, qui est alloué aux prestations du Département des finances. Le coût du secrétariat général est réparti entre l'AFC, les OCPF et l'ensemble des autres codirections du DF, ce qui permet d'obtenir le coût d'état-major figurant dans les programmes. Cette répartition est effectuée en fonction des charges de personnel : plus une direction est importante, plus elle reçoit une part des coûts du secrétariat. Chaque secrétariat de département répartit ensuite ses coûts sur ses programmes. En revanche, pour tout ce qui concerne les bâtiments, les coûts sont répartis selon le nombre de mètres carrés utilisés. Les systèmes d'information sont répartis selon une méthode d'activity based costing, tandis que les RH et les finances le sont en fonction des charges de personnel.

I03

Pierre Béguet évoque les plus gros écarts présents sous ce chiffre. Le plus important est de 119 millions de CHF sur la nature 41 ; il s'agit du versement de la BNS lié aux bénéfices, qui n'était pas budgété à l'époque. Le canton n'avait donc rien inscrit au budget, car c'était à la fin de 2024 et la situation était alors anticipée différemment. Finalement, cela s'est très bien passé pour les marchés boursiers en 2025 et la BNS a pu verser quatre parts.

Le deuxième écart, sur la ligne 38 des charges extraordinaires, concerne la réserve budgétaire du Conseil d'État. Il y a un résultat de 50 millions de CHF et dans l'enveloppe comptable figure un supplément de politique budgétaire où le résultat est abaissé pour tomber à 0. Ces 50 millions de CHF sont passés en charge extraordinaire 38, et cela correspond à l'amortissement comptable du coût de la dette. La vraie dette envers la CPEG représente encore 2,9 milliards de CHF à la fin de l'année 2025, pour 1,4 milliard d'amortissements cumulé du coût comptable et 5 milliards de CHF de recapitalisation initiale. C'est un instrument de politique budgétaire qui n'a rien à voir avec les normes IPSAS. Les flux étaient tellement énormes qu'ils ont nécessité une modification de la loi sur la gestion administrative et financière en 2019, ainsi qu'une dérogation aux normes IPSAS pour faire passer ces coûts dans la durée.

Il mentionne ensuite la nature 34, avec 8 millions de moins sur les intérêts de la dette. Lorsque le budget est préparé, les flux de trésorerie qui en résultent sont utilisés. Cela permet d'estimer ce qui sera dépensé, puis les courbes de projections d'intérêts communiquées par le groupe de perspectives économiques à Genève et le SECO sont utilisées, avant d'ajuster les provisions. Cela fait suite à de bonnes rentrées de trésorerie grâce aux perceptions fiscales du premier trimestre 2025, ce qui a abaissé le volume, et les taux d'intérêt qui ont également beaucoup diminué en 2025, contrairement aux prévisions. Il y a eu des taux quasiment à zéro, y compris des refinancements de 0 à 40 ans, par exemple en 2021. Les taux étaient remontés entre 2022 et 2024, puis, en 2025, avec toutes les instabilités, ils ont fortement baissé.

Il explique finalement le gros écart sur les revenus financiers de 24 millions. Cela concerne la nature 44 et principalement les intérêts fiscaux. Il y a des produits de cession de terrain pour 4,3 millions de CHF et 26 millions de CHF liés aux intérêts fiscaux, mais également des baisses : les revenus d'intérêts sur les placements à court terme sont

inférieurs à ce qui était prévu. Il y a aussi eu un écart à la baisse sur les dividendes reçus de la BCGE. En 2023-2024, la BCGE avait augmenté sa distribution, mais en 2025, elle n'a finalement pas poursuivi sur la même tendance, ce qui crée un écart budgétaire.

Un commissaire S dit penser que l'ex-fondation de valorisation des actifs de la BCGE était alors qu'elle figure encore dans les documents et qu'il y a tout de même encore des revenus liés à l'actif de l'ex-fondation.

Pierre Béguet indique avoir eu une séance avec le représentant d'un débiteur ayant une dette de 4 millions envers l'État et cet avocat qui le représentait est encore venu négocier un abandon de créance. L'État a refusé, car la proposition était trop faible par rapport à la proportionnalité. Il rappelle que, s'il y a des abandons de créance, cela doit passer par la commission des finances pour tout ce qui concerne la fondation de valorisation. Pour l'instant, il reste encore quelques dossiers, mais très faibles par rapport à ce qu'ils ont connu auparavant et le rapport sera transmis. L'ordre de grandeur est très faible aujourd'hui. Il y a encore quelques années, ils avaient des affaires de 20 à 25 millions de CHF à résoudre ; maintenant, il s'agit plutôt de débiteurs très âgés qui risquent de décéder et alors l'État ne recevra rien.

Un commissaire UDC a une question sur le 1er paragraphe de la p. 14, où le département dit s'être vu attribuer la note de AA+ sous condition de la mise en œuvre de mesures d'économie pour maîtriser l'évolution des charges. Il demande quels seraient les impacts sur la notation du canton si ces mesures n'étaient pas mises en place. Pierre Béguet pense qu'ils ont dû reprendre l'intitulé du communiqué de presse. Il explique qu'il s'agit d'une opinion sous réserve de la mise en place d'un plan d'économies qui viendrait rééquilibrer structurellement les finances publiques.

Le commissaire UDC demande si le risque serait alors une baisse de la notation et donc davantage de difficultés à réaliser des émissions à des taux plus favorables.

Le directeur général de la DGFE indique que les marges se situent entre A, A+ et AA, comme ordre de grandeur. Le canton de Genève, par rapport à d'autres cantons, a besoin de grands volumes qu'il doit refinancer financièrement, mais pas comptablement. Il reprend l'intitulé du communiqué de presse en modifiant un ou deux mots : un plan qui viendrait rééquilibrer structurellement les finances publiques. Les 2,8 milliards de CHF à la caisse de retraite représentent environ 800 millions de CHF par année à refinancer. Même si le marché suisse est relativement profond, il ne l'est pas autant qu'en Europe. Pour trouver des volumes en Suisse, Genève fait face à deux défis : le coût, avec l'augmentation directe des intérêts, et la capacité à trouver des volumes. En Suisse, ce n'est pas très évident ; il y a cinq gros acteurs, puis seulement de petits tickets qui viennent s'ajouter. Il ajoute que cette note permet d'attirer des volumes plus importants, nécessaires au refinancement.

Le même commissaire demande si cette position a été prise en décembre 2025 sur la base des comptes 2024, ou si le département a dû fournir la situation à décembre 2025. Pierre Béguet confirme qu'ils prennent en compte la situation au 31 décembre. Au 18 mai, donc tout prochainement, ils sauront si tout ce que l'agence de notation va voir et entendre concernant le plan d'économie sera jugé satisfaisant ou non.

Pierre-Antoine Gobet ajoute qu'ils les revoient aussi une deuxième fois, en novembre et qu'ils établissent alors un rapport où il peut y avoir un changement de notation. En général, ils annoncent un changement 12 à 18 mois à l'avance.

Un commissaire UDC a une question sur les intérêts fiscaux et les revenus supplémentaires. Il demande s'ils sont liés à des reprises, à l'administration ou à des taxations tardives – c'est-à-dire des taxations très lentes pour certaines multinationales – ou si cela est lié à des contrôles fiscaux, des reprises et donc aux intérêts qui y sont associés.

Frédéric Vallat indique qu'il s'agit très probablement de taxations tardives, mais lui répondra de manière détaillée par écrit ultérieurement.

Stefanie Bartolomei-Flückiger ajoute que, dans ces 166 millions de CHF, il y a beaucoup d'intérêts courus en attente de taxation effective. Il y a donc de nombreux calculs effectués chaque mois, générant des plus et des moins. Lorsqu'il y a des augmentations, il est très difficile d'identifier précisément si elles proviennent de tel ou tel contribuable. Ils arrivent à peu près à voir lorsque cela concerne de gros contribuables, car les chiffres ressortent et il y a les reprises, c'est-à-dire les taxations, qui peuvent générer des intérêts très importants puisqu'ils courent depuis plusieurs années. Ce qu'ils ont observé sur ces 166 millions de CHF provient plus spécifiquement de quelques dossiers de personnes morales. Elle ajoute que les taux d'intérêts sont revus et qu'ils essaient d'être au plus proche des taux du marché. Ils ne vont pas rémunérer beaucoup plus que le marché, sinon certains contribuables paieraient trop. Les intérêts appliqués à des taxations anciennes sont calculés en fonction des taux d'intérêts en vigueur pendant les années concernées. Budgétairement, cela est donc très difficile à estimer, car ce n'est pas seulement le taux applicable sur l'année à venir qui compte, mais aussi tous les taux des années précédentes et les taxations pouvant concerner des années antérieures. Elle ne sait pas s'ils pourront fournir une explication très précise.

Frédéric Vallat confirme qu'ils sont de toute façon couverts par le secret fiscal, mais qu'ils pourront transmettre aux députés quelques informations à disposition, notamment concernant de grosses opérations de fin d'année ayant pu générer des volumes plus importants. Le commissaire UDC explique que sa question est posée dans le contexte où la Commission fiscale a récemment voté un projet de loi et que c'est pour cette raison qu'il demande s'il s'agit de taxations tardives ou de reprises, ce qui n'est pas du tout la même chose.

I04

Nathalie Fontanet poursuit avec les projets prioritaires. Elle rappelle le nouvel article 43 LP, pour lequel le Grand Conseil avait doté le Département de moyens complémentaires en ETP. Elle souligne qu'il y a déjà une très forte progression. Cet article permet désormais de demander la faillite de débiteurs soumis à la faillite qui ne se sont pas acquittés de créances de droit public. Auparavant, il faisait uniquement possible l'objet de saisies ; désormais, ces créanciers de droit public peuvent demander leur faillite. Évidemment, cela a un impact sur le travail de l'Office. Le matin même de la séance, à la RTS, le canton de Vaud faisait état des très nombreuses difficultés rencontrées à la suite de cet article 43 LP. Le Pouvoir judiciaire à Genève est également dans une situation difficile. Aujourd'hui, il arrive à peu près à faire face, mais demain cela ne sera peut-être plus le cas, car le traitement des faillites commence au niveau du pouvoir judiciaire avant d'être transmis à l'Office des faillites (OCF). Les augmentations actuelles sont gérables avec les moyens reçus, mais il n'est pas certain qu'il puisse assumer les futures augmentations une fois que le pouvoir judiciaire fonctionnera pleinement à cet égard. Concernant les plaintes (17 LP), le constat est positif, le nombre de plaintes admises par l'autorité de surveillance est en baisse. Et lorsqu'elles sont admises, cela ne concerne pas des éléments très graves. Il n'y a pas de déni de justice ni de mauvais traitements. Elle souligne également l'importante collaboration de l'Office des poursuites (OCP) dans le domaine du surendettement. Une collaboration intense existe avec la Fondation genevoise de désendettement, avec des liens directs mis en place entre Christophe Pommaz et cette fondation afin de voir comment l'Office peut également remplir un rôle social, ce qui lui tient beaucoup à cœur.

Le directeur général de l'OCPF présente ensuite le sujet de l'informatique. L'objectif principal est de s'occuper des usagers, les créanciers comme les débiteurs. En 2025, le but était surtout d'ouvrir le système d'information aux créanciers, pour leur permettre d'éviter de devoir contacter l'OCP, par téléphone ou sur place, aux guichets. Ceux qui s'inscrivent peuvent désormais accéder 24h/24 à toutes les poursuites qu'ils ont introduites et voir où elles en sont. Cette prestation a été mise en place progressivement ; elle est désormais accessible à l'ensemble des créanciers souhaitant s'adresser à l'OCP. Fin 2025, les développements visant à ouvrir le système d'information aux débiteurs ont débuté. Les échanges avec les débiteurs sont un peu plus compliqués que ceux avec les créanciers. Les e-démarches « débiteur » doivent permettre néanmoins de faciliter le travail. Par exemple, les pièces que le débiteur doit fournir comme justificatif pourront être remises à l'OCP via la plateforme e-démarches. Tant du côté des créanciers que des débiteurs, des ateliers ont été mis en place afin de recueillir leurs attentes et de répondre au mieux à leurs besoins en matière d'outils. Ces démarches se poursuivront en 2026.

Il poursuit en expliquant que l'OCF a renforcé ses actions visant à dénoncer au Ministère public les infractions pénales constatées. Leur nombre a augmenté, en particulier s'agissant de situation impliquant des administrateurs ayant mal géré leur société. L'objectif est de lutter contre ces entreprises qui disparaissent pour se recréer ensuite sans avoir honoré leurs dettes. Il s'agit d'un axe de travail important, porté par une volonté claire de la direction de renforcer la lutte contre ce type de comportement.

Un commissaire UDC indique avoir eu l'avis du Pouvoir judiciaire. Le Procureur général Olivier Jornot a expliqué que, dans ce domaine, il existait une certaine récurrence : dès qu'il y a une mise en faillite ou une réquisition de faillite, certaines entités trouvent soudainement l'argent pour payer les créances publiques. Puis, le mois suivant, la situation recommence, avec des dossiers récurrents, puisque la faillite est levée avant qu'une nouvelle réquisition de faillite ne soit déposée en raison de nouveaux impayés. Il demande si c'est réellement le cas. Il relève également les statistiques indiquant 2'949 entrées de cas au Tribunal civil liées à l'art. 43 LP et demande si le Département observe la même chose dans ses dossiers.

Christophe Pommaz explique que la particularité à Genève est que toute personne faisant l'objet d'une faillite peut recourir contre le prononcé de faillite. La Cour de justice peut alors décider d'annuler le jugement de faillite. Le droit fédéral prévoit qu'au moment où cette annulation est requise, la personne doit rendre sa solvabilité vraisemblable. C'est là que Genève se distingue d'autres cantons : ailleurs, rendre sa solvabilité vraisemblable revient souvent à produire une liste montrant qu'il n'existe plus de poursuites en cours. À Genève, si une personne a déjà été déclarée en faillite une seule fois au cours des douze derniers mois, elle est considérée comme solvable. Cela limite donc le nombre de faillites qui deviennent définitives. La Cour de justice annule ainsi de nombreuses faillites.

Le commissaire UDC demande s'ils s'attendent à une stabilisation de cette situation. Christophe Pommaz indique que la Cour de Justice de Genève s'est quelque peu fait rappeler à l'ordre, car rendre sa solvabilité vraisemblable ne signifie pas exactement cela. Un débiteur déclaré en faillite doit véritablement démontrer qu'il est capable de faire face à ses obligations. Cela va augmenter le nombre de faillites à traiter. La Cour de justice a désormais corrigé sa pratique, même s'il existe encore des cas où elle annule facilement des jugements de faillite de première instance. Il relève toutefois qu'il existe là un certain paradoxe. Dans un contexte de forte hausse des faillites, on pourrait s'attendre à une approche plus souple et à une annulation plus fréquente des jugements attaqués par recours.

Stefanie Bartolomei-Flückiger mentionne ensuite les écarts. Il y a un petit écart de 0,3 million de CHF sur les charges de personnel en raison des postes vacants. Concernant les charges de biens et services, l'écart de 0,2 million de CHF s'explique par le fait qu'ils refacturent désormais, via les dossiers de faillite et non plus par les comptes de l'État, certaines dépenses. En revanche, les émoluments restent plus élevés que par le budget, en raison du nombre de poursuites introduites en 2024, qui ont encore généré des émoluments en 2025.

Un commissaire S comprend que les émoluments ne couvrent pas les charges. Finalement, le traitement des faillites lui semble donc coûter donc assez cher à l'État et, par conséquent, aux contribuables.

Nathalie Fontanet indique que les émoluments ne couvrent effectivement pas entièrement les ETP ni les traitements effectués et Christophe Pommaz précise qu'à l'OCPF, ils sont presque à l'équilibre. Berne rappelle régulièrement que les émoluments ne sont pas destinés à enrichir l'État. Certains cantons ont été pointés du doigt, car ils se sont enrichis grâce aux émoluments. Genève est plutôt bon élève sur ce point et presque à l'équilibre, sans toutefois prendre en considération l'informatique et les loyers.

Le commissaire S a l'impression que cela représente presque un tiers. La directrice financière du Département des finances rectifie en expliquant que cela dépend des prestations : il y a les poursuites d'un côté et les faillites de l'autre. Si l'on regarde les deux ensembles, puisqu'il existe une direction conjointe, il y a des charges pour 35 mios de CHF et des revenus pour 36 mios de CHF. Ainsi, si l'on considère uniquement les charges et revenus directs, ils sont à l'équilibre. En revanche, lorsqu'on intègre tous les coûts d'infrastructure – les coûts de l'état-major, les RH, les finances, les bâtiments et les systèmes d'information, on constate que cela représente encore 57 millions de CHF. L'objectif de ce coût complet est de montrer combien coûte réellement une prestation. Elle précise que ce coût complet de 57 mios de CHF s'explique par le fait que les émoluments sont fixés au niveau fédéral et qu'ils ne sont pas suffisants pour couvrir la prestation au niveau du canton de Genève.

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
GRAND CONSEIL
Commission des finances

COMPTES 2025

RAPPORT DE LA SOUS-COMMISSION DES FINANCES SUR LA POLITIQUE PUBLIQUE J: Pouvoir judiciaire (PJ) 5 mai 2026

Commissaires : BAERTSCHI François – ANDERSEN Michael

Rapporteur : ANDERSEN Michael

Personnes auditionnées :

JORNOT Olivier	Procureur Général
BECKER Patrick	Secrétaire général

Synthèse de l'audition

Il est rappelé que le Grand Conseil (GC) avait reçu un crédit complémentaire en cours d'année et qu'au final, les dépenses se sont situées dans l'enveloppe demandée. Les recettes sont du type de celles qui existent les années normales, sans confiscation exceptionnelle. Il y a une légère baisse des émoluments civils, qui ne fait que commencer, car avec la modification du Code de procédure civile, le PJ encaissera de moins en moins d'émoluments civils. Les éléments liés à l'activité judiciaire correspondent à ce qui est présenté dans le rapport annuel, lequel indique une augmentation des procédures dans tous les domaines. Il n'y a à peu près aucun secteur de leur activité qui soit épargné par la hausse continue du nombre de dossiers traités. Vu l'évolution actuelle, il paraît difficile que le PJ ne vienne pas avec une demande de crédit complémentaire, à moins que le GC vote un budget 2026 bis.

Un commissaire (MCG) voit qu'au niveau des charges de personnel, il y a une baisse par rapport à ce qui avait été budgété, de 1,3 %. Il s'inquiète de la raison de cette baisse et trouve cela contradictoire avec le fait qu'il y a un crédit supplémentaire – baisse de 2 millions de CHF par rapport au budget. Sur la nature 30, il y a aussi, sur cette même nature, un crédit supplémentaire voté par la commission. Il souhaite savoir comment s'articulent les deux éléments.

M. BECKER explique que la demande de crédit supplémentaire permet d'aller chercher des postes nouveaux, nécessitant un vote du GC. En termes de planification et d'élections de magistrats, selon le moment où les autorisations de créer de nouvelles charges sont accordées, il y a un échelonnement qui se fait en termes de montants budgétés, mais pas forcément dépensés comme prévu.

M. JORNOT indique qu'en cours d'année, ils évaluent l'évolution des charges et font les prévisions. Mais vu qu'ils sont censés venir demander au GC les autorisations complémentaires en été, il est un peu difficile de prévoir au CHF près ce qui va être dépensé jusqu'à la fin de l'année. Raison pour laquelle ils peuvent se retrouver avec cette variation positive. Cependant, ils continuent d'avoir un taux d'utilisation de la dotation parmi les plus élevés de l'État.

Un commissaire (MCG) a une question de détail concernant la nature 31. Il voit qu'il y a une augmentation par rapport au budget et aux comptes. Il voulait savoir ce qu'il en était, si cela concernait en partie des abonnements juridiques – par exemple Swisslex. Dans d'autres domaines, il y a ce problème des abonnements, par exemple à l'université, où des demandes de plus en plus importantes sont formulées, notamment pour Microsoft. Il imagine que ce n'est pas le cas ici.

M. JORNOT confirme : ici, il s'agit vraiment du savoir juridique.

Un commissaire (UDC) demande, concernant l'évolution de la provision, qui dépend des revenus selon le texte à hauteur des deux tiers, mais il est indiqué d'un autre côté qu'elle augmente alors qu'il y a moins de revenus. Il souhaite comprendre la mécanique : comment la provision augmente alors que les revenus baissent.

M. JORNOT explique que la provision ne concerne pas tous les revenus – c'est-à-dire que les revenus encaissés immédiatement ne vont pas être provisionnés. En revanche, ils ont besoin de provisionner les montants qui vont être recouvrés, en particulier dans le domaine pénal, car lorsqu'ils mettent des frais, des peines pécuniaires ou des amendes à charge de personnes condamnées, il faut ensuite recouvrer ce montant. La comptabilité de l'État oblige à enregistrer l'intégralité au moment où la décision est rendue comme recette. Mais ensuite, si l'on met 100'000 CHF de frais de procédure à cinq cambrioleurs géorgiens qui vont être expulsés une fois leur peine purgée, le taux de recouvrement sera de 0. Il y a donc ces règles obligeant à provisionner. Si l'on prend les émoluments pénaux, c'est relativement stable – 11 millions de CHF ; et les sanctions pénales passent de 14 à 16 millions de CHF. Il y a une augmentation des sanctions pénales, qui va obliger à adapter le montant de la provision. De temps en temps, il y a des éléments très particuliers.

Concernant les émoluments civils, le problème sera bientôt le même. Le Code civil a été modifié et est entré en vigueur le 1er janvier 2025. Jusqu'à présent, les émoluments civils étaient complètement avancés par la partie demanderesse ; quel que soit le vainqueur ou le vaincu, le montant était de toute façon déjà entre les mains du pouvoir judiciaire. Depuis cette modification entrée en vigueur en 2025, le demandeur n'avance plus que la moitié des frais. S'il perd, c'est lui qui est débiteur de la deuxième moitié ; et s'il gagne et que l'autre partie perd, il faut lui rembourser ce qu'il a avancé et facturer la totalité au perdant. S'il y a une partie domiciliée à l'étranger, alors on sait que le recouvrement ne se fera jamais. Donc il y aura certainement une évolution beaucoup plus forte de cette provision, car la capacité à recouvrer les émoluments civils sera en baisse en raison de cette modification législative.

Un commissaire (UDC) a une question de terminologie : il demande ce qui qualifie **une procédure lourde**.

M. JORNOT explique qu'ils distinguent dans leurs statistiques les procédures crimes et délits des procédures contraventionnelles. C'est dans ce sens-là qu'ils utilisent les termes de procédures lourdes : pour différencier les crimes et délits des contraventions.

Une commissaire (UDC) relève que dans la filière pénale, il est écrit qu'au niveau des contraventions, ou crimes et délits, il y a une baisse temporaire de l'unité routière. Il demande si cela se situe au niveau policier, car ils sont peut-être orientés sur d'autres choses.

M. JORNOT indique qu'il s'agit essentiellement des procédures liées aux radars. Il y a les radars fixes et mobiles, et il suffit que pendant une période ils n'engagent pas un radar mobile parce qu'une équipe est indisponible, ou qu'il y ait soudain des radars fixes indisponibles à cause de problèmes techniques, pour que cela fasse évoluer de manière relativement importante le nombre de procédures. Ici, comme la variation était tellement importante d'une année à l'autre, cela a conduit à générer une baisse des entrées au MP, d'où le fait qu'il l'a indiqué, car normalement ils ne vont pas dans ce genre de détails. Mais l'idée était de montrer que lorsqu'il y a une procédure pour un flash radar, c'est une procédure qu'un procureur ne voit même pas ; il signe simplement l'ordonnance à un moment donné, préparée par une unité administrative.

Un commissaire (UDC) demande, concernant la protection de l'adulte et de l'enfant, que de manière générale il voit que les cas sont en hausse. Il y a le vieillissement de la population, la capacité de discernement avec l'âge. Mais il demande ce qui explique cette augmentation chez les mineurs. Il demande s'il y a des profils particuliers.

M. JORNOT répond qu'il y a des évolutions globales de la société, qu'ils mentionnent chaque année dans les rapports annuels, qui sont très inquiétantes et qu'ils retrouvent dans l'évolution du nombre de dossiers du Tribunal des mineurs. Il a constaté encore au premier trimestre 2026 une augmentation. Le TPAE a constaté une énorme augmentation durant les premiers mois de 2026. Le Tribunal des mineurs voit une augmentation des cas concernant des adolescents autour de quinze ans, qui constituent une clientèle plus compliquée que les personnes plus jeunes ou celles qui arrivent à la majorité.

M. BECKER trouve que c'est un phénomène général un peu partout en Suisse. Il a lu un article où les cantons se plaignaient de l'absence de lieux de placement lorsqu'ils n'arrivent plus à maintenir le mineur à domicile. Ils voient qu'il y a quelque chose dans la société qui a changé, des milieux familiaux un peu déstabilisés, et cela est encore plus marqué dans les villes.

Un commissaire (UDC) voit qu'ils observent l'aspect judiciaire – signalements, décisions, etc. –, mais qu'ensuite c'est une entité complètement distincte qui gère toutes ces personnes. Il demande s'ils ont une appréciation sur cet après.

M. JORNOT répond que le Tribunal de protection est tributaire, tant pour l'avant que pour l'après, des services de l'État. Il doit développer une collaboration avec ces services. Il ne peut pas, comme le MP et la police : même s'il s'agit de deux entités complètement séparées, il faut une collaboration, sinon cela ne fonctionne pas. Le TPAE collabore donc avec ces services, constate parfois des améliorations et, de manière générale, le travail fonctionne. Ils sont sur le projet Repère, avec un travail très approfondi mené avec le

Département de la cohésion sociale pour essayer d'améliorer la situation dans le domaine des curateurs.

Un commissaire (UDC) demande s'il y a une distinction entre la curatelle de portée générale et la curatelle de gestion.

M. JORNOT répond que là, ils signalent les signalements. De facto, la curatelle de portée générale est en train de disparaître. La tendance, et c'est même une volonté tellement importante qu'on parle de la supprimer au niveau fédéral, fait qu'il s'agit d'une institution en voie de disparition. À Genève, il y a quelques curatelles de portée générale qui étaient autrefois des cas de tutelle, mais qui, au moment de la conversion en 2013, ont été laissées en curatelle de portée générale. Toutefois, ces cas ne feraient aujourd'hui plus l'objet d'une telle curatelle. La volonté est, dans toute la mesure du possible, d'avoir des curatelles de gestion et de représentation, quitte ensuite à ce que, dans les faits, elles soient tellement étendues dans tous les détails qu'elles ne se distinguent plus de la curatelle de portée générale.

Un commissaire (MCG) a une question sur l'augmentation du personnel. Ils disent qu'ils ont déjà une pénurie de personnel au niveau du service. Il demande si, au niveau de tout le personnel de soutien autour des magistrats, ils ont prévu d'augmenter le nombre de magistrats, ou s'il y a des lacunes à ce niveau-là. Il pense que ce serait bien d'avoir une vision globale et de savoir où l'on va. Il a compris les nécessités de divers ordres qui imposent d'avoir plus de personnel, mais il demande comment cela doit se répartir. C'est vrai que c'est toujours compliqué à gérer. Aussi à la Commission des finances, où il y a des demandes parfois contradictoires qui arrivent.

M. JORNOT prend pour exemple 2025. Ils n'avaient pas trouvé d'accord, mais le CE avait prévu un certain nombre de postes. Cela a été voté, puis ils en ont obtenu quelques autres par le crédit complémentaire. Ce qu'il peut dire, c'est qu'il y a besoin de magistrats dans un certain nombre de juridictions. Il ajoute que, dans le budget 2026, ils avaient un certain nombre de postes qui devaient permettre de renforcer une juridiction en extrême difficulté, qui est à la CJ, l'instance d'appel. Cette dernière est vraiment sous l'eau et ils avaient, dans les postes faisant partie du budget 2026, la possibilité de créer deux cabinets de magistrat. Après le rejet du projet 2026 initial, ils avaient élaboré avec le CE le fameux 2026 bis et, comme ils ont à peu près tout diminué de moitié, ils ont dit à la chambre en question que, si d'aventure ce 2026 bis devait passer, ils pourraient créer un poste de magistrat. Il est clair que la situation de cette chambre ne s'est pas améliorée ; elle reste à un très haut niveau de charge et a commencé à devoir prendre des mesures de renonciation : elle ne peut plus siéger toutes les semaines, car ils n'ont plus le temps de rédiger les arrêts, et donc elle ne siégera plus qu'une semaine sur trois. Cela signifiera un prolongement des procédures d'appel. L'idée, comme aujourd'hui où le procès d'appel intervient dans les six mois après le jugement de première instance, est que cela va désormais tendre à s'allonger. Ils savent déjà que, dans le projet de budget 2027, alors qu'ils sont en train de faire les auditions des juridictions par rapport aux besoins exprimés, cette chambre aura besoin de renfort, vraisemblablement aussi l'autorité de recours en matière pénale. Il y a également d'autres juridictions qui ont manifesté des demandes, et pour lesquelles la commission de gestion devra examiner si elles sont pertinentes cette année ou plus tard, et faire des arbitrages comme chaque année lors de l'élaboration du budget. Mais s'il devait imaginer ce qui pourrait conduire, en cas de rejet du budget 2026 bis, à devoir demander de l'aide en cours d'année, il pense en particulier à cette juridiction-là. Sinon, ils savent très bien que le MP est aussi en difficulté, que le Tribunal

des mineurs connaît des augmentations constantes. Il y a d'autres juridictions qui sont sur la liste d'attente.

M. JORNOT confirme par suite à une question d'un commissaire (UDC) sur les charges contraintes que, pour eux, la loi ne définit pas le nombre de postes par rapport au nombre de procédures, mais décrit simplement le nombre de postes pour les magistrats. Il prend pour exemple le législateur fédéral qui modifie les règles de la faillite. Il décrète que, dès le 1er janvier 2025, les créances des entités de droit public feront désormais l'objet de recouvrements par voie de faillite, alors que jusqu'à présent les créanciers étatiques étaient en quelque sorte défavorisés, car ils n'avaient droit qu'à la poursuite par voie de saisie. Il y avait donc passablement de débiteurs inscrits au registre du commerce qui payaient leurs impôts au moyen d'actes de défaut de biens. Le législateur fédéral décide que cela doit changer et autorise la poursuite par voie de faillite. Ce qui signifie que les clients sont essentiellement l'État, l'administration fiscale, mais aussi les assurances sociales. Le gros morceau reste toutefois l'administration fiscale. Il y a ici une évolution du nombre de procédures : ils passent d'environ 3'000 procédures en matière de faillite – 3'000, 3'000 et 3'007 – à 4'009 l'année suivante. Cela signifie qu'ils doivent absorber une augmentation de 82 % des procédures de faillite. Il veut bien entendre que ce n'est pas une charge contrainte, mais ces demandes doivent être traitées. Ils ont donc demandé, pour 2026, les moyens nécessaires pour renforcer le Tribunal civil dès qu'ils ont vu les chiffres de 2025. Ils n'ont rien reçu. Pour l'instant, le Tribunal civil se débrouille, mais accumule du retard. Aujourd'hui, lorsqu'un créancier demande une mise en faillite d'un débiteur, il devra attendre des mois avant que l'audience se tienne. Bien sûr, il est possible de dire que ce n'est pas une charge contrainte, car il n'est pas écrit dans la loi qu'il faut tant de postes par réquisition de faillite. Mais dans les faits, ils ne sont pas une administration qui peut dire qu'elle fait ce qu'elle peut ; elle fait ce qu'elle doit, et elle doit donc traiter ces procédures. Il a envie de dire à l'administration fiscale qu'elle ne peut pas, d'un côté, ne pas donner les moyens au pouvoir judiciaire et, de l'autre, l'engloutir sous des procédures de faillite pour 3'000 CHF de créances. Les débiteurs qui n'avaient pas les moyens de payer par la voie de la saisie trouvent étonnamment le moyen de payer par la voie de la faillite. Et là, l'administration retire la réquisition, puis trois mois plus tard il y a une autre créance. Cela génère une activité entièrement produite par l'État. Il s'agit d'un paradoxe extraordinaire.

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
GRAND CONSEIL
Commission des finances

Comptes 2025

RAPPORT DE LA SOUS-COMMISSION DES FINANCES SUR LA POLITIQUE PUBLIQUE K : Santé Département de la Santé et de la Mobilité 30 avril 2026

Commissaires : Thomas Wenger ; Stéphane Florey
Rapporteur : Stéphane Florey

Synthèse

M. Maudet rappelle que la politique publique K s'articule autour de trois programmes en lien avec l'Office cantonal de la santé, les HUG et l'IMAD.

Programme PP K01
S'agissant de l'OCS, M. Maudet mentionne le développement du réseau de soins communautaires, le déploiement des maisons de santé et l'évolution vers un réseau de soins cantonal intégré, l'accélération de la transformation numérique (DEP, PSP/PMP, portail SaGe), le renforcement du pilotage des contrats de prestations des HUG et de l'IMAD, ainsi que des missions d'intérêt général. Il souligne également la poursuite du plan Alzheimer, en particulier sur les volets de la prévention et de la détection des troubles neurocognitifs. Il indique que des actions ciblées visent notamment certaines populations, avec pour objectif de ralentir la progression de la maladie, notamment par des mesures liées à l'alimentation et à l'activité physique.
Q : il est demandé si un dispositif spécifique est prévu en matière de détection précoce de la maladie d'Alzheimer.
R : il est répondu que des dispositifs existent, bien que la recherche dans ce domaine reste encore limitée. L'hôpital cantonal dispose d'un centre de la mémoire réunissant plusieurs spécialistes. Ce centre prend en charge des personnes présentant des symptômes évocateurs, procède à des analyses approfondies et propose, selon les cas, des prises en charge adaptées. Un suivi est effectué sur un nombre important de personnes, avec une approche multidisciplinaire incluant notamment l'activité physique et la nutrition, afin d'évaluer les moyens de réduire les risques ou de ralentir l'évolution de la maladie.
Q : quel est l'élément déclencheur de cette prise en charge.
R : la prise en charge repose principalement sur le médecin, qui identifie les premiers signes. Comme pour d'autres pathologies, un dépistage systématique n'est pas envisageable en raison des coûts et de l'ampleur de la population concernée. C'est l'importance des signes précurseurs, pouvant être détectés par l'entourage, et de la sensibilisation qui sont primordiales.
Q : sur l'évolution des ETP relevés à 18.67 dans les budgets 2024 et 2025, puis à 23.14 dans le budget 2025. Compte tenu du faible nombre d'ETP dans cette politique publique, cela semble refléter des difficultés de recrutement.

R : il est confirmé que des difficultés de recrutement ont été rencontrées. Certains profils spécialisés, notamment dans le domaine des MIG, ont été difficiles à pourvoir, certaines offres ayant dû être publiées à plusieurs reprises. Finalement ces postes ont été pourvus au cours de l'année.
Q : sur l'indicateur 5.1 relatif aux HUG, la valeur cible est fixée à 7,5 %, alors que le taux observé s'élevait à 9,1 % et a encore augmenté à 9,5 %. La question a également été posée aux HUG mais quelle est l'appréciation du département sur cette évolution, notamment au regard des causes connues telles que l'épuisement professionnel.
R : le département ne constate pas d'amélioration à ce stade, mais plutôt une augmentation préoccupante. L'objectif de 7,5 % est maintenu, bien qu'il soit difficilement atteignable à court terme. Les HUG ont apporté des garanties quant au respect de la LTr, ce qui devrait répondre à certaines préoccupations syndicales. L'absentéisme concerne principalement le domaine des soins, en particulier les professions infirmières, dont l'attractivité demeure limitée. Le taux de rotation est élevé et la durée moyenne d'exercice est d'environ sept ans et conditions de travail se sont durcies. En comparaison intercantonale, le taux d'absentéisme à Genève reste relativement élevé. À l'échelle des HUG, cela représente environ 1'200 personnes absentes sur un effectif total de 14'000 collaborateurs. Ce qui reste problématique. En comparaison, l'IMAD présente une gestion de l'absentéisme plus performante. À terme, le projet de loi 13685 devrait permettre d'introduire des outils plus modernes pour la gestion des absences.

Programme PP K02
M. Maudet présente les éléments relatifs à la politique publique K02. Il indique qu'en 2025, les travaux ont notamment porté sur la mise en œuvre de la clause du besoin, visant à réguler l'ouverture et la fermeture de certaines activités. Il précise que la planification hospitalière a été concrétisée, sous la forme d'un document à forte portée juridique définissant les prestations autorisées, notamment en vue de leur prise en charge par l'État ou de leur remboursement. Il relève que ce document n'a fait l'objet d'aucun recours. Il précise que les mandats ont été attribués sous conditions, dans une logique de régulation fondée notamment sur l'évaluation des capacités médicales. Il indique qu'à Genève, certains domaines, tels que la chirurgie cardiaque, présentent une offre excédentaire, ce qui a conduit à limiter le nombre de mandats.
Il souligne que cette approche, relativement nouvelle, a permis d'obtenir l'adhésion des établissements concernés, malgré les enjeux importants, tant en termes de prestige que de financement. Il précise que ce chantier a constitué l'essentiel du travail de l'équipe en charge du réseau de soins en 2025.
S'agissant des aspects financiers, il mentionne une augmentation des charges au sein du service juridique, liée notamment à l'activité de la commission de surveillance des professionnels de la santé. Il indique par ailleurs qu'un travail est en cours en lien avec la Cour des comptes concernant les émoluments. Il estime que, dans le domaine de la santé, certains émoluments sont insuffisamment facturés. Il évoque notamment le cas des médecins dont la formation est largement financée par des fonds publics, et pour lesquels certaines prestations administratives pourraient faire l'objet d'une facturation accrue. Il précise qu'une proposition sera formulée en ce sens afin de mieux couvrir ces coûts sans recourir à l'impôt.
Q : l'indicateur 3.1 (taux d'inspection d'EMS par an) affiche un taux d'efficacité de 100 %, comment arrive-t-on à ce résultat.
R : la valeur cible associée à cet indicateur est fixée à 35 %.
Q : pour quelle raison la cible à long terme est de 35% alors que l'objectif de 100% est atteint.

R : la moitié sera contrôlée en 2026. Pourquoi la cible à long terme est si basse ? à Il s'agit d'une décision de l'OCS qui permet désormais de n'inspecter que la moitié des EMS par année, de sorte que chaque EMS ne serait inspecté que tous les deux à trois ans, sauf cas particulier nécessitant un suivi annuel.

Programme PP K03

M. Maudet présente les éléments relatifs au volet prévention. Il indique qu'une série d'organismes subventionnés a été annoncée récemment. Il précise qu'environ une dizaine d'associations bénéficient de contrats de prestations, tandis qu'une enveloppe complémentaire est réservée. Il relève que, de manière générale, le niveau des subventions est resté stable par rapport à 2024 et que l'ensemble des crédits n'a pas été entièrement consommé. Il précise que les financements sont principalement orientés dans le cadre du plan cantonal de prévention et de promotion de la santé. Il mentionne notamment le dispositif RUG+, dont l'objectif est de désengorger les services d'urgences en s'appuyant davantage sur les réseaux de soins de proximité. Il rappelle que le recours aux urgences hospitalières engendre des coûts élevés. Dans ce contexte, il indique que la CeSaGe a été mise en place afin de rediriger les situations non urgentes. Il précise qu'un premier bilan est attendu au 1er juin 2026 et que certains ajustements pourraient être nécessaires, notamment en ce qui concerne l'organisation des gardes médicales.

Q : quelle est la position du département sur une possible introduction d'une taxe de 50 francs pour les consultations aux urgences.

R : si la santé relève de la compétence cantonale, le financement est principalement de compétence fédérale. L'introduction d'une telle taxe dépendrait donc d'une décision fédérale. Le département y est opposé, estimant qu'une telle mesure n'aurait pas pour effet de réduire significativement le recours aux urgences, mais risquerait au contraire d'inciter certaines personnes à renoncer aux soins, avec des conséquences potentiellement plus graves à moyen terme. L'augmentation des franchises produit des effets similaires, en limitant initialement les coûts, mais en entraînant, à plus long terme, un rattrapage des dépenses. Certaines personnes renoncent déjà à se faire soigner pour des raisons financières. Le canton est globalement opposé tant à l'augmentation des franchises qu'à l'introduction d'une taxe d'urgence.

Q : existe-t-il des données permettant d'évaluer le coût réel du renoncement aux soins en raison de franchises élevées.

R : il n'existe pas de statistiques précises à ce sujet. Toutefois, selon les données du médecin cantonal, environ 25 % de la population renonce à des soins pour des raisons financières. Il est relativement difficile d'évaluer précisément l'impact financier global de ce phénomène.

Q : sur les charges de transfert, notamment sur une diminution de 1,3 million de francs, alors qu'une augmentation semblait initialement prévue. Des précisions sur un montant de 800'000 francs non dépensé sont demandées.

R : dans le cadre du plan Alzheimer, l'objectif était de traiter environ 400 patients, mais seuls 300 ont pu être pris en charge. Toutefois l'effort consenti reste important.

Q : demande si des demandes supplémentaires auraient pu être financées, notamment dans le cadre de programmes tels que Stop Suicide.

R : des actions ont été menées. Les mécanismes de financement impliquent parfois un décalage temporel entre l'activation des recettes et celle des dépenses.

Q : demande de précisions concernant la hausse des revenus en lien avec le fonds pour la prévention de la toxicomanie.

R : elle reflète l'activité de la police, plus précisément le partage du produit des confiscations. Le DSM a déposé un PL abrogeant ce fonds. Initialement, il était prévu que ce fonds soit supprimé courant 2025, raison pour laquelle le revenu associé avait été

supprimé du budget. Cette hausse correspond au dernier partage des confiscations entre le Pouvoir judiciaire et les départements (DF+DSM).
Q : la ligne 42 présente une augmentation de 300'000 francs. Est-ce lié à une hausse des émoluments.
R : il s'agit effectivement d'une augmentation due à une révision des émoluments dans le domaine du SCAV.
Q : sur l'indicateur 5.3, dont la valeur cible est fixée à 48'000, tandis que la valeur réalisée s'élève à 48'001. Des précisions sur la pertinence de cet indicateur sont demandées.
R : cet indicateur concerne le domaine des ambulances. Le canton de Genève adopte une approche relativement libérale, intégrant l'activité d'acteurs privés dans l'organisation des secours. La législation permet à la fois de fixer un plafond et un plancher en matière de capacité. Les coûts liés aux ambulances sont en augmentation, reflétant une tendance générale des coûts dans ce secteur. Il faut tenir compte de la nécessité d'assurer, en tout temps, une disponibilité suffisante des ambulances, tout en veillant à encadrer les pratiques des prestataires privés.
Q : sur la répartition des interventions, il est demandé si une ambulance basée à l'aéroport peut intervenir sur l'ensemble du territoire cantonal.
R : le critère déterminant demeure celui de la proximité.
Q : pour quelle raison l'aéroport développe un dispositif propre en matière d'ambulances.
R : il s'agit d'une obligation qui découle notamment des exigences liées à l'exploitation de l'aéroport, en particulier en raison des risques et des nuisances générées par cette activité.

Comptes 2025

Politique publique K Santé

Audition du 30 avril 2026

Fonctionnement 2025

K Santé
Descriptif de la politique publique

K01 Réseaux de soins

Réalisation des projets prioritaires 2025

OCS
- Évolution vers un réseau de soins communautaire
- Déploiement des maisons de santé et évolution vers un réseau de soins cantonal intégré
- Accélération de la transformation numérique (DEP, PSP/PMP, portail SaGe)
- Renforcement du pilotage des contrats de prestations HUG/IMAD et des missions d'intérêt général
- Poursuite du plan Alzheimer

HUG
- Finalisation des blocs opératoires AC10 et développement de l'ambulatoire
- Obtention de certifications majeures (ECC, JCI durabilité) et renouvellement Equal Salary
- Déploiement de projets IA (Campus Biotech, chatbot Confiance, projet GESICA) et amélioration du diagnostic et du pilotage

IMAD
- Lancement de la stratégie Cap2030+ (coordination des soins, prévention et efficience du système)
- Déploiement des itinéraires cliniques (gériatrie, diabétologie, RAC Réseau)
- Renforcement de la coordination avec le réseau (domicile–HUG–école)

K01 Réseau de soins

	Compte 2025	Variations C25-B25		Budget 2025	Compte 2024
		en francs	en %		
CHARGES	**1'637'774'083**	**32'824'046**	**2.0%**	**1'604'950'037**	**1'581'395'919**
30 Charges de personnel	3'816'859	-556'252	-12.7%	4'373'111	3'731'240
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	7'940'821	-956'112	-10.7%	8'896'933	6'272'062
33 Amortissements du patrimoine administratif	153'533	1'027	0.7%	152'506	166'560
36 Charges de transferts	1'625'862'869	34'335'382	2.2%	1'591'527'487	1'571'226'057
REVENUS	**41'405'788**	**10'441'740**	**33.7%**	**30'964'048**	**41'998'564**
42 Taxes et redevances	730'150	-1'473'796	-66.9%	2'203'946	906'136
43 Revenus divers	24'100'908	11'067'468	84.9%	13'033'440	17'724'518
46 Revenus de transferts	16'574'731	848'069	5.4%	15'726'662	23'367'910
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-1'596'368'295**	**-22'382'306**	**1.4%**	**-1'573'985'989**	**-1'539'397'356**
Coût d'état-major	*-201'985*	*9'758*	*-4.6%*	*-211'743*	*-206'412*
Coût des prestations de moyens	*-21'551'339*	*2'004'647*	*-8.5%*	*-23'555'986*	*-23'153'131*
COÛT COMPLET	***-1'618'121'619***	***-20'367'900***	***1.3%***	***-1'597'753'719***	***-1'562'756'899***

POSTES

	Compte 2025	Variations C25-B25		Budget 2025	Compte 2024
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	***21.12***	***-3.81***	***-15.28%***	***24.93***	***20.04***
ETP fixes	*18.67*	*-4.47*	*-19.32%*	*23.14*	*18.80*
ETP auxiliaires	*0.45*	*-0.34*	*-43.04%*	*0.79*	*-*
ETP agents spécialisés	*2.00*	*1.00*	*100.00%*	*1.00*	*1.24*

K01 Justification des principaux écarts

30 - **Charges de personnel** : -0.6 mio (-12.7%)
- Vacance de 3.8 ETP à fin 2025, en cours de recrutement.

31 - **Charges de biens et services** : -1 mio (-10.7%)
- Sous-utilisation de mandats et prestations de services (-0.9 mio) ;
- Réduction des frais liés aux conférences intercantonales (-0.1 mio).

36 - **Charges de transfert** : +34.3 mios (+2.2%)
- Prestations stationnaires hospitalières : revalorisation des tarifs et augmentation du volume d'activité (+21.9 mios) ;
- Lits de soins de maintien : occupation moyenne de 215 lits au lieu de 132 lits (+6.9 mios) ;
- Soins à domicile : revalorisation des tarifs et augmentation du volume d'activité (+5.9 mios) ;
  - Ces trois dépassements contraints ont fait l'objet de crédits supplémentaires. Seul celui relatif aux soins à domicile a été accepté par la COFIN.
- Diverses autres aides financières (-0.4 mio).

42 - **Taxes et redevances** : -1.5 mio (-66.9%)
- Actions récursoires moins importantes que prévues de la part de Sinistres Suisse SA.

43 - **Revenus divers** : +11.1 mios (+84.9%)
- Reprises de provisions en lien avec la planification hospitalière (+9.5 mios) et les soins à domicile (+1.4 mio) ;
- Reprise de charges à payer liée au financement de la formation de médecins en 2024 (+0.1 mio).

46 - **Revenus de transferts** : +0.8 mio (+5.4%)
- Compensation versée par les cantons au titre de la CFFP inférieure au budget (-0.9 mio) ;
- Augmentation des revenus perçus en lien avec l'accueil de détenus extra-cantonaux à Curabilis (+1.7 mio).

K01 Indicateurs 2025

	Type indicateur	C25	B25	C24	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Maintien à domicile						
1.1 Nombre de personnes prises en charge annuellement par l'IMAD	Efficacité	18'315	18'000	18'279	18'300	2026
1.2 Nombre d'heures de prestations facturées à la LaMal et effectuées par l'IMAD	Efficacité	797'639	818'000	791'154	830'000	2026
2. Améliorer la couverture du besoin de la population (HUG)						
2.1 Temps de passage aux box urgences (en heures)	Efficacité	6.1	<5		<5	2027
3. Diminuer la durée moyenne de séjour (HUG)						
3.1 Durée moyenne de séjour zone DRG - hospitalisation de soins aigus somatiques	Efficience	6.7 jours	6.5 jours	6.9 jours	<6.3 jours	2027
3.2 Nombre moyen quotidien de personnes aux HUG en attente de placement	Efficacité	215	<150	192	<132	2027
3.3 Durée d'attente de placement	Efficacité	72 jours	<60 jours	71 jours	<60 jours	2027
4. Assurer la qualité des prestations (HUG)						
4.1 Taux d'infections nosocomiales	Efficacité	7.7%	<9%	7.8%	<9%	2027
4.2 Taux d'escarres nosocomiales	Efficacité	6.7%	<5%	6.7%	<5%	2027
4.3 Taux de réadmission potentiellement évitables	Efficacité	5.3%	<5%	4.8%	<5%	2027
4.4 Taux de satisfaction des patients	Qualité	97%	>95%	97%	>95%	2027
5. Améliorer la gestion des ressources humaines (HUG)						
5.1 Taux d'absence hors maternité	Efficacité	9.5%	<8.5%	9.1%	7.5%	2027
5.2 Nombre d'apprentis total (soins et hors soins)	Efficacité	180	>236		>236	2027

K02 Régulation et planification sanitaire

Réalisation des projets prioritaires 2025

- Poursuite du programme santé numérique (PSN) et déploiement du plan de soins partagé (PSP) et plan de médication partagé (PMP) en partenariat avec CARA
- Renforcement de la régulation du système (réorganisation du secteur des droits de pratique SDP, maintien des délais de traitement, clause du besoin)
- Renforcement du cadre légal AOS avec la limitation de l'admission des fournisseurs de prestations à charge de l'assurance et du règlement RAFAOS, avec consolidation du pilotage en lien avec la planification sanitaire
- Poursuite de la mise en œuvre de la délégation des soins, avec des enjeux spécifiques pour son déploiement dans les établissements pour personnes handicapées, en garantissant qualité et sécurité des prises en charge
- Optimisation des processus administratifs (plaintes, attestations, outils informatiques et traçabilité)

K02 Régulation et planification sanitaire

	Compte 2025	Variations C25-B25		Budget 2025	Compte 2024
		en francs	en %		
CHARGES	**6'346'860**	**-241'730**	**-3.7%**	**6'588'590**	**5'674'266**
30 Charges de personnel	4'767'925	125'339	2.7%	4'642'586	4'597'289
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	1'539'735	-354'397	-18.7%	1'894'132	1'038'830
33 Amortissements du patrimoine administratif	14'399	1'027	7.7%	13'372	13'426
36 Charges de transferts	24'656	-11'344	-31.5%	36'000	24'591
39 Facturations internes	144	-2'356	-94.2%	2'500	131
REVENUS	**772'948**	**-727'914**	**-48.5%**	**1'500'862**	**888'642**
41 Patentes et concessions	9'000	8'400	1'400.0%	600	13'750
42 Taxes et redevances	742'523	-740'915	-49.9%	1'483'438	839'202
43 Revenus divers	20'664	3'840	22.8%	16'824	35'060
49 Facturations internes	761	761	-	-	630
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-5'573'912**	**-486'184**	**9.6%**	**-5'087'728**	**-4'785'624**
Coût d'état-major	*-252'314*	*-27'523*	*12.2%*	*-224'791*	*-254'322*
Coût des prestations de moyens	*-2'427'857*	*708'199*	*-22.6%*	*-3'136'056*	*-2'816'687*
COÛT COMPLET	***-8'254'083***	***194'492***	***-2.3%***	***-8'448'575***	***-7'856'633***

POSTES

	Compte 2025	Variations C25-B25		Budget 2025	Compte 2024
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	***33.97***	***2.44***	***7.74%***	***31.53***	***28.04***
ETP fixes	*29.62*	*0.88*	*3.06%*	*28.74*	*23.30*
ETP auxiliaires	*1.05*	*0.26*	*32.91%*	*0.79*	*0.50*
ETP agents spécialisés	*3.30*	*1.30*	*65.00%*	*2.00*	*4.24*

K02 Justification des principaux écarts

30 - **Charges de personnel** : +0.1 mio (+2.7%)
- Augmentation de 2.4 ETP liée à la hausse du volume de dossiers au sein du service juridique et de la commission de surveillance des professions de la santé et des droits des patients.

31 - **Charges de biens et services** : -0.4 mio (-18.7%)
- Réduction des frais liés aux conférences intercantonales (-0.1 mio) et aux honoraires de tiers (-0.3 mio).

42 - **Taxes et redevances** : -0.7 mio (-49.9%)
- Allègement des exigences des autorisations de pratiquer.

K02 Indicateurs 2025

	Type indicateur	C25	B25	C24	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Assurer le traitement administratif et financier des hospitalisations hors-canton						
1.1 Taux de réponses dans les 3 jours attestant de la garantie de paiement des hospitalisations hors canton	Efficacité	97%	95%	98%	95%	2027
2. Optimiser les délais de traitement des autorisations concernant les professionnels de la santé et les établissements de santé						
2.1 Nombre de demandes traitées (tous types confondus)	Efficacité	3'179	2'800		2'800	2026
2.2 Médiane du délai de traitement de toutes les demandes	Efficacité	3.24 semaines	4 semaines		4 semaines	2026
3. Assurer la surveillance des institutions de santé						
3.1 Taux d'inspections d'EMS par an	Efficacité	100%	100%	100%	35%	2026
3.2 Taux d'instruction de dossiers (création d'institution de santé et préavis sur plans)	Efficacité	100%	100%	100%	100%	2026
3.3 Taux d'instruction de plaintes hors CSPSDP (commission de surveillance des professions de la santé et des droits des patients)	Efficacité	95%	100%	95%	100%	2026
3.4 Taux d'inspection réalisé sur plaintes des institutions de santé (hors EMS)	Efficacité	100%	100%	100%	100%	2026
4. Assurer le délai de traitement des plaintes et dénonciations en matière disciplinaire par la commission de surveillance						
4.1 Pourcentage de décisions prises dans un délai maximum de 6 semaines par le bureau de la commission de surveillance dès sa saisie d'une plainte ou d'une dénonciation	Efficacité	92%	100%	98.7%	100%	2027

K03 – Sécurité sanitaire, promotion de la santé et prévention

Réalisation des projets prioritaires 2025

- Renforcement des mesures contre les maladies transmissibles (vaccination, IST, moustique tigre, infections liées aux soins)
- Renouvellement des contrats de prestations en promotion et prévention de la santé
- Prévention de l'antibiorésistance et renforcement du dépistage des IST (coordination transfrontalière)
- Surveillance des maladies émergentes et préparation aux crises sanitaires
- Déploiement du programme Prévention et Contrôle des Infections (PCI) dans les EMS (stratégie NOSO)
- Mise en œuvre du dispositif RUG+ (centrale non urgente, gardes médicales, équipe mobile)
- Renforcement de l'aide sanitaire urgente (ambulances, événements)

K03 – Sécurité sanitaire, promotion de la santé et prévention

Réalisation des projets prioritaires 2025 (suite)

- Progression du plan cantonal de prévention et lancement de projets ciblés (démence, SOFIA, addictions, santé mentale)
- Réorganisation du secteur protection de la santé et renforcement des inspections et du cadre de surveillance
- Poursuite des actions en santé publique (vaccins Mpox, formation, déprescription en EMS)
- Renforcement des activités du pharmacien cantonal (campagnes, plaintes, autorisations)
- Développement d'outils numériques (cartographie des pharmacies) pour améliorer l'accès aux soins et réguler les urgences
- Renforcement des contrôles sanitaires et vétérinaires (sécurité alimentaire, eau potable, produits chimiques, épizooties)

K03 – Sécurité sanitaire, promotion de la santé et prévention

	Compte 2025	Variations C25-B25		Budget 2025	Compte 2024
		en francs	en %		
CHARGES	**45'772'808**	**-3'436'871**	**-7.0%**	**49'209'679**	**39'682'580**
30 Charges de personnel	17'680'820	-414'749	-2.3%	18'095'569	17'237'735
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	7'928'290	-1'684'842	-17.5%	9'613'132	6'722'965
33 Amortissements du patrimoine administratif	479'878	21'534	4.7%	458'344	474'736
36 Charges de transferts	19'624'253	-1'325'735	-6.3%	20'949'988	15'168'840
37 Subventions redistribuées	-	-	-	-	800
39 Facturations internes	59'567	-33'080	-35.7%	92'647	77'504
REVENUS	**6'995'563**	**311'360**	**4.7%**	**6'684'203**	**6'499'406**
40 Revenus fiscaux	131'259	31'259	31.3%	100'000	103'228
41 Patentes et concessions	8'800	1'200	15.8%	7'600	58
42 Taxes et redevances	5'017'609	734'460	17.1%	4'283'149	4'904'867
43 Revenus divers	103'645	91'695	767.3%	11'950	128'444
46 Revenus de transferts	1'697'100	-536'404	-24.0%	2'233'504	1'339'479
47 Subventions à redistribuer	-	-	-	-	800
49 Facturations internes	37'150	-10'850	-22.6%	48'000	22'529
RESULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-38'777'245**	**3'748'231**	**-8.8%**	**-42'525'476**	**-33'183'174**
Coût d'état-major	*-935'654*	*-59'479*	*6.8%*	*-876'175*	*-953'591*
Coût des prestations de moyens	*-7'039'731*	*-1'127'145*	*19.1%*	*-5'912'586*	*-5'422'932*
COÛT COMPLET	***-46'752'630***	***2'561'607***	***-5.2%***	***-49'314'237***	***-39'559'697***

POSTES

	Compte 2025	Variations C25-B25		Budget 2025	Compte 2024
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	***109.97***	***-9.06***	***-7.61%***	***119.03***	***106.92***
ETP fixes	*101.57*	*-5.80*	*-5.40%*	*107.37*	*99.50*
ETP auxiliaires	*1.90*	*0.84*	*79.25%*	*1.06*	*2.50*
ETP agents spécialisés	*6.50*	*-4.10*	*-38.68%*	*10.60*	*4.92*

K03 Justification des principaux écarts

30 - **Charges de personnel** : -0.4 mio (-2.3%)
- Vacance de 9 ETP à fin 2025, dont plusieurs sont en cours de recrutement.

31 - **Charges de biens et services** : -1.7 mio (-17.5%)
- Recours moins importants à des mandats au service du médecin cantonal (-2.2 mio) ;
- Dépassement des charges en fournitures médicales et masques (+0.5 mio) et vaccinations HPV (+0.2 mio) plus élevées que prévu ;
- Réduction des frais d'entretien en raison du recalibrage des équipements du SCAV (-0.4 mio) ;
- Augmentation de la provision pour débiteurs douteux du SCAV (+0.2 mio).

36 - **Charges de transfert** : -1.3 mio (-6.3%)
- Diminution des dépenses en lien avec les actions de prévention (-0.1 mio) et de promotion de la santé (-0.8 mio) ;
- Sous-utilisation des fonds de prévention : toxicomanie (-0.2 mio), jeu (-0.1 mio) et autres actions diverses (-0.1 mio).

42 - **Taxes et redevances** : +0.7 mio (+17.1%)
- Hausse des remboursements des assurances pour le vaccin HPV (+0.3 mio) ;
- Augmentation des émoluments administratifs perçus par le SCAV (+0.3 mio) ;
- Hausse des remboursements des assurances sociales (+0.1 mio).

43 - **Revenus divers** : +0.1 mio (+767.3%)
- Hausse des revenus divers en lien avec les actifs saisis par le pouvoir judiciaire destinés au fonds pour la prévention de la toxicomanie.

46 - **Revenus de transferts** : -0.5 mio (-24%)
- Perception inférieure aux prévisions des fonds versés par la Confédération au titre de la dîme de l'alcool (-0.7 mio) ;
- Restitutions provenant de contrats de prestations arrivés à échéance (+0.2 mio).

K03 – Indicateurs 2025

	Type indicateur	C25	B25	C24	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Contrôler l'évolution des maladies transmissibles et éviter la survenue de flambées épidémiques						
1.1 Taux d'enfants de 28 mois vaccinés avec deux doses de vaccin contre la rougeole	Efficacité	95%	95%	96%	95%	2028
1.2 Taux d'annonces de maladies à déclaration obligatoire chez des résidents genevois par les médecins	Efficacité	80%	95%	86%	95%	2028
2. Lutter contre les maladies émergentes						
2.1 Nombre de cas de Dengue, Zika, Chikungunya en période d'activité domestique du moustique tigre (mai à octobre inclus)	Efficacité	22	<50		<50	2027
2.2 Nombre d'enquêtes entomologiques menées pendant la période d'activité du moustique tigre	Efficacité	22	<25		<35	2027
2.3 Nombre de traitements anti-larves ou anti-moustiques adultes effectués sur site en raison de la présence d'un cas avéré de fièvre Dengue, de Zika ou de Chikungunya	Efficacité	1	<5		<10	2027
2.4 Nombre de cas autochtones de fièvre Dengue, de Zika ou de Chikungunya	Efficacité	0	<1		<5	2027
3. Surveiller l'évolution du VIH						
3.1 Nombre de nouveaux diagnostics (datant de moins d'un an) d'infections VIH par an	Efficacité	28	<90	59	<90	2028
4. Stabiliser le nombre d'alcoolisations aiguës chez les jeunes						
4.1 Nombre de cas d'admissions par an aux HUG de jeunes de moins de 16 ans pour intoxications alcooliques	Efficacité	33	<80	23	<75	2028
5. Garantir une intervention efficace des ambulances du 144						
5.1 Taux de conformité des contrôles du matériel sanitaire des ambulances	Efficacité	100%	100%	86%	100%	2026
5.2 Nombre d'appels sanitaires urgents au 144	Efficacité	92'949	86'000		86'000	2026
5.3 Nombre de missions sanitaires urgentes (interventions ambulancières)	Efficacité	48'001	48'000		48'000	2026
5.4 Nombre de jours d'écart entre le nombre d'ambulances en activité et le nombre d'ambulances planifiées	Efficacité	8	<7		<7	2026

K03 – Indicateurs 2025 (suite)

	Type indicateur	C25	B25	C24	Cible LT	
					Valeur	Année
6. Assurer le respect de la mise sur le marché, la délivrance et l'utilisation des médicaments, des dispositifs médicaux et des produits chimiques						
6.1 Nombre d'inspections en relation avec les produits thérapeutiques (y compris les stupéfiants) et les laboratoires d'analyses médicales	Efficacité	190	160	194	190	2027
6.2 Nombre d'inspections par inspecteur (pour 1 ETP)	Efficience	65	85	65	65	2027
6.3 Nombre d'inspections en relation avec les produits chimiques	Efficacité	249	180	232	250	2026
7. Protéger les consommateurs contre les denrées alimentaires et les objets usuels pouvant mettre leur santé en danger						
7.1 Respect des fréquences de contrôles des entreprises, des commerces et des établissements publics	Efficacité	67%	95%	95%	80%	2026
7.2 Nombre d'inspections y compris les contrôles des manifestations publiques effectués par contrôleur (pour 1 ETP)	Efficience	404	400	387	400	2026
7.3 Nombre d'échantillons analysés par les laboratoires	Efficacité	7'269	8'000	6'788	7'500	2026
7.4 Taux des entreprises sensibles (cantines scolaires, crèches, hôpitaux et cliniques, EMS) contrôlés annuellement	Efficacité	82%	100%	97%	100%	2026
8. Renforcer la protection de la population envers les chiens						
8.1 Taux de réalisation des évaluations devant obligatoirement être menées par le SCAV	Efficacité	100%	95%	89%	100%	2026
8.2 Taux de traitement des dossiers d'annonces de morsures	Efficacité	98%	100%	94%	100%	2026
9. Veiller à un abattage conforme aux ordonnances						
9.1 Taux de contrôles ante mortem à post mortem effectués lors des abattages	Efficacité	100%	100%	100%	100%	2026

K03 – Indicateurs 2025 (suite)

	Type indicateur	C25	B25	C24	Cible LT	
					Valeur	Année
10. Assurer le respect des délais fixés par la législation pour rendre les décisions sur les projets de recherche						
10.1 Taux de décisions rendues dans les délais pour les nouveaux protocoles	Efficacité	72%	80%	52%	80%	2027
10.2 Taux de décisions rendues dans les délais + 10 jours pour les nouveaux protocoles	Efficacité	92%	90%	75%	90%	2027
11. Améliorer la perception de l'état de santé par la population et les indicateurs						
11.1 Proportion de la population estimant son état de santé bon à très bon	Efficacité	81%	80%	80%	83%	2028
11.2 Proportion de la population active occupée de 15 à 64 ans indiquant ressentir un impact plutôt favorable du travail sur sa santé	Efficacité	N/D	35%	60%	65%	2028
11.3 Disponibilité des données épidémiologiques populationnelles	Efficacité	81%	50%	50%	85%	2028

Investissements 2025

K Santé

Dépenses 2025 = 47.6 millions

Principaux nouveaux actifs (en millions de francs): 13.2

- Bâtiments HUG : 8.1
- Informatique OCSIN : 0.8
- Informatique HUG : 3.7
- Informatique IMAD : 0.6

Renouvellement d'actifs (en millions de francs): 34.4

- OCS : 0.4
- HUG : 30.2
- IMAD : 3.2
- OCSIN : 0.4
- OCBA : 0.2

K Santé

Libellé	Crédit total	Cumul au 31/12/2024	Budget 2025	Comptes 2025	% crédit	Variation C-B 2025
K - SANTE						
5 Dépenses d'investissement	911'842'746	537'913'334	59'686'390	47'653'593	5%	-12'032'797
Investissements Nets	911'842'746	537'913'334	59'686'390	47'653'593	5%	-12'032'797
CREDITS D'OUVRAGE OU D'ACQUISITION - 1						
5 Dépenses d'investissement	427'563'000	304'218'534	20'930'106	13'251'576	3%	-7'678'530
Investissements Nets	427'563'000	304'218'534	20'930'106	13'251'576	3%	-7'678'530
CREDITS DE RENOUVELLEMENT - 2						
5 Dépenses d'investissement	484'279'746	233'694'800	38'756'284	34'402'017	7%	-4'354'267
Investissements Nets	484'279'746	233'694'800	38'756'284	34'402'017	7%	-4'354'267

Merci de votre attention

Politique publique L (Economie et emploi) + N (Energie) – DEE
Rapport de la sous-commission après audition du DEE le 27 avril 2026

Députés : M. François BAERTSCHI François (rapporteur), M. Laurent SEYDOUX

Assistent pour le Département :

BACHMANN Delphine	Conseillère d'Etat	DEE
RITTER Dominique	Directeur financier	DEE
FAVRE Eric	Secrétaire général	DEE
GARDA Julien	Directeur général	OCE
EPALLE Alexandre	Directeur général	OCI
STOLL Christina	Directrice générale	OCIRT
PETITJEAN Cédric	Directeur général	OCEN

Procès-verbaliste : Mme Pauline LEY

Politiques publiques L et N – Divers écarts

Sur un budget total de 160'275'514 francs, les comptes s'établissent à 162'593'066 francs, soit un écart global de 2'317'554 francs pour l'ensemble des trois programmes de l'économie ainsi que le programme de l'énergie. Cet écart se répartit entre une sous-consommation de 10 millions au niveau de l'employabilité à l'OCE, un dépassement de 560'472 francs sur la partie OCIRT, un dépassement d'environ 3,5 millions sur l'économie et un dépassement de 9,1 millions au niveau de l'énergie. Au niveau des revenus, sur les 59 millions prévus au budget 2025, les comptes atteignent 57,2 millions, soit 1,8 million de moins que prévu. Cela comprend un surplus d'environ 1 million de revenus au niveau de l'OCIRT, un surplus de 5,2 millions au niveau de l'économie et un manque de 8,2 millions au niveau de l'énergie.

Quant à la structure globale des charges des politiques L et N, 53% correspondent à des charges de transfert, soit principalement des subventions, 40% à des charges de personnel et 6% à des dépenses générales. Concernant la structure des revenus, 65% proviennent de revenus de transfert, principalement en provenance de la Confédération, tandis que 27% concernent les taxes et redevances, principalement au niveau de l'OCIRT. Enfin, s'agissant des effectifs, 445,41 postes fixes étaient prévus au budget, alors que 396,1 postes étaient effectivement pourvus au 31 décembre 2025. Pour les auxiliaires, 26,15 postes étaient prévus au budget et 51,1 étaient engagés au 31 décembre. Ainsi, toutes catégories confondues, 24,36 ETP demeuraient non utilisés au 31 décembre.

Programme L01 : Emploi et employabilité

- Optimisation de la qualité des prestations. Pour la première fois, des focus-groupes ont été organisés avec 50 personnes inscrites au chômage, sous forme d'entretiens destinés à évaluer la perception actuelle des prestations. Il en est ressorti une dualité dans le rôle du conseiller en personnel, lequel assume à la fois une fonction d'accompagnement et une fonction de contrôle. Elle précise que plusieurs pistes d'amélioration et de personnalisation de la prise en charge ont ainsi été identifiées.
- Migration du système SIPAC. Le déploiement a débuté le 27 décembre et n'a donc que peu concerné l'année 2025, mais qu'il aura en revanche un impact important sur l'année 2026.
- Le renforcement des allocations de formation s'est poursuivi. Près de 60 allocations de formation ont ainsi été octroyées, concernant des adultes entrant en apprentissage dans le cadre d'une reconversion professionnelle pour des formations AFP ou CFC, contre environ 40 l'année précédente.
- S'agissant du compte individuel de formation, une étude est actuellement en cours sur les modèles en vigueur dans d'autres pays. Cinq pays ont été retenus afin d'évaluer le fonctionnement du compte individuel de formation, son mode de financement, les prestations qu'il couvre ainsi que son organisation.
- Renforcement de l'action menée avec l'Hospice général sur l'intégration professionnelle des titulaires de permis S, afin qu'ils puissent s'inscrire au chômage et bénéficier d'un suivi de manière plus précoce. Il ne s'agit pas nécessairement d'attendre qu'ils parlent parfaitement français, dans la mesure où l'apprentissage du français peut aussi se faire en emploi ou en stage.
- Emplois de solidarité : un rapport divers a été transmis au Grand Conseil, devant la commission de l'économie, afin de dresser un bilan de l'ensemble du système des emplois de solidarité. Un premier rapport du groupe de travail est en cours de finalisation, avec pour objectif de pouvoir lancer un nouveau système sous forme de projet pilote à l'horizon fin 2026-début 2027. Ce groupe de travail est piloté par M. ROSSINI et il réunit des représentants des employeurs EDS, des représentants des partenaires sociaux, le DCS, le DEE ainsi que l'Hospice général, en plus du DCS en tant que département de tutelle.

Un député, à propos des postes vacants annoncés à l'OCE, soit 20'000 postes, demande combien de ces postes ont été repourvus par l'intermédiaire de l'OCE.

Mme BACHMANN, relevant le caractère très dynamique du marché de l'emploi et de la volonté de favoriser l'insertion professionnelle des personnes au chômage ainsi que des bénéficiaires de l'aide sociale, se réfère à un rapport de la Cour des comptes portant sur l'application de la directive de la préférence cantonale. Selon les statistiques mentionnées dans ce rapport, en moyenne, un poste sur deux à l'État est repourvu par une personne adressée par l'OCE. Mme BACHMANN précise toutefois que certains recrutements font l'objet de renouvellements annuels ou de campagnes spécifiques, citant notamment le cas des policiers, pour lesquels une annonce n'est pas publiée pour chaque engagement individuel, mais dans le cadre de pactes de recrutement. Elle souligne néanmoins que, sur les postes effectivement annoncés, la moyenne reste d'un poste sur deux. Elle ajoute que plusieurs pistes de travail sont actuellement examinées, notamment en lien avec le service employeur, à la suite de ce rapport, afin de renforcer

encore cette action. Le rapport a en outre permis de constater que, globalement, l'État respecte ses obligations en annonçant les postes et en recevant les candidats provenant de l'OCE.

Un député relaye les critiques de certains usagers de l'OCE à l'égard de cet office dont certaines concernant les cours de formations dispensés par des prestataires mandatés lui semblent fondées. Il relève à cet égard que le rapport transmis fait état d'une réflexion en cours et d'une volonté d'améliorer les dispositifs afin de les affiner, et souhaite obtenir quelques pistes supplémentaires par rapport aux éléments figurant déjà dans le document.

Mme BACHMANN indique que, s'agissant des mesures du marché du travail, une démarche d'amélioration continue est appliquée. Chaque mesure fait l'objet d'un contrat assorti d'objectifs, notamment en matière d'amélioration de la réinsertion. Certaines mesures sont déployées sous forme de projets pilotes, à titre de test, avant qu'une décision ne soit prise quant à leur pérennisation. Elle précise qu'un catalogue complet de mesures est régulièrement réexaminé, remis en question et ajusté. À titre d'exemple, elle mentionne les formations touchant au numérique, dans lesquelles sont désormais intégrées les questions liées à l'intelligence artificielle, dès lors qu'il s'agit d'un domaine qu'il convient de pouvoir appréhender pour retrouver un emploi selon les secteurs concernés. Mme BACHMANN insiste ainsi sur le caractère dynamique et continu du renouvellement des dispositifs. Elle ajoute qu'un prestataire qui ne donne pas satisfaction ne voit pas son contrat renouvelé.

Un député demande par quel service est assurée l'évaluation des prestataires et évoque le service des mesures du marché du travail, en demandant si cette tâche est réalisée à l'interne. Mme BACHMANN répond qu'une partie de l'évaluation est effectivement effectuée à l'interne. Elle indique qu'une autre partie relève désormais de procédures soumises aux marchés publics, lesquels sont extrêmement cadrés et passent, s'agissant des appels d'offres, par la CCA.

Un député fait état d'un sentiment d'inadéquation dans cette politique publique entre, d'une part, les comptes, qui présentent un écart négatif d'environ 10 millions par rapport au budget ainsi qu'un nombre de postes utilisés inférieur aux prévisions, ce qui pourrait laisser penser que la situation liée au marché du travail s'améliore, et, d'autre part, les chiffres présentés, qui montrent une augmentation sensible des mesures ainsi qu'un volume extrêmement important d'entreprises en situation de chômage partiel en 2025. Sur cette base, il souhaite connaître l'appréciation portée sur l'économie genevoise, tant du point de vue des employés que des entreprises, au regard de l'année 2025. Il cherche en particulier à comprendre pourquoi les dépenses ont été inférieures au budget alors même que les chiffres donnent l'impression d'une situation plus grave.

Mme BACHMANN indique qu'il convient de distinguer la situation économique de la situation de l'emploi. Elle relève que, sur le front de l'emploi, la situation est clairement figée, ce que reflètent d'ailleurs les chiffres. Elle mentionne notamment l'augmentation du nombre d'entreprises en chômage partiel, en particulier parmi les sous-traitants industriels touchés par la crise des droits de douane en lien avec l'horlogerie. Selon elle, la situation est aujourd'hui nettement plus tendue sur le front de l'emploi, les entreprises engageant moins en raison du contexte économique. Mme BACHMANN précise qu'au

niveau de l'OCE, sur 22'000 personnes passées par l'office en 2025, 20'000 en sont sorties. Elle indique qu'aucune statistique ne permet de savoir exactement ce que deviennent ces personnes, le canton dépendant du système fédéral à cet égard. En revanche, parmi celles qui ont procédé à une annonce proactive, plus d'une sur deux a retrouvé un travail. Elle souligne ainsi l'existence d'un flux important d'entrées et de sorties, de nombreuses personnes retrouvant un emploi. Elle ajoute néanmoins que le taux de chômage est en augmentation, que les entreprises freinent sur l'emploi et se montrent extrêmement attentives à leurs charges. Elle précise toutefois que la croissance de l'emploi se maintient.

Un député demande pour quelle raison les comptes ont autant diminué alors qu'il semble que la situation soit, à tout le moins, plus tendue qu'en 2024. Il indique chercher à comprendre s'il s'agit d'une amélioration, si certaines mesures budgétées n'étaient finalement pas utiles ou si une analyse particulière a été conduite sur cet écart. Il précise que le fait que les comptes soient inférieurs au budget n'est pas critiqué en soi, mais que cet écart paraît difficilement conciliable avec la tension ressentie sur le terrain. Il demande ainsi si cette question a fait l'objet d'une analyse.

M. RITTER indique que ce différentiel s'élève à environ 10 millions. Il précise que le principal écart se situe au niveau de la nature 36, pour un montant de 8,2 millions, et relève qu'il faut d'abord tenir compte de la participation cantonale à la loi fédérale.

Mme BACHMANN précise que, contrairement à ce que pourrait laisser penser la diminution comptable, les mesures du marché du travail fonctionnent très bien et que le dispositif a été pleinement déployé. Elle indique que le principal différentiel constaté porte sur l'allocation de retour en emploi, le Bonus Employabilité ainsi que les emplois de solidarité, c'est-à-dire des mesures impliquant une participation salariale de l'État. Elle explique qu'un non-recours est observé s'agissant de l'ARE et du Bonus Employabilité, ces dispositifs étant moins utilisés. Elle rappelle que le Bonus Employabilité a d'ailleurs pris fin à la suite d'un rapport démontrant l'absence de plus-value. Elle ajoute que l'ARE et les emplois de solidarité font actuellement l'objet d'une réforme destinée à examiner comment transformer ces instruments afin qu'ils soient mieux utilisés et présentent une meilleure efficacité.

Le député en déduit qu'une amélioration est donc en cours, ou à tout le moins qu'une analyse du système a permis d'écarter des mesures qui n'étaient peut-être pas pertinentes.

Mme BACHMANN confirme cet élément. Elle indique que le système fait actuellement l'objet d'une refonte complète. Elle relève que, dans le cas de l'ARE, le dispositif repose sur une démarche que les personnes concernées doivent elles-mêmes présenter à l'employeur, ce qui fonctionne imparfaitement. Elle précise qu'une évolution est en cours entre l'ARE et les emplois de solidarité, les deux reposant sur un même concept, à savoir une participation de l'État au salaire de l'employé. L'objectif consiste dès lors à abandonner la coexistence de deux mesures distinctes pour conserver un système unique de contribution au salaire, avec des durées de contribution variables ainsi que des mesures de coaching et d'accompagnement à l'insertion différenciée. Mme BACHMANN indique que ce nouveau dispositif sera fondé sur un diagnostic d'employabilité réalisé relativement plus tôt dans le parcours qu'aujourd'hui, afin de déterminer, selon la

proximité de la personne avec le marché de l'emploi, si une mesure légère, moyenne ou très forte doit être mise en place. Elle souligne que cette refonte explique également le moindre recours actuel à ces instruments, sans que cela signifie qu'ils ne seront pas davantage mobilisés une fois la réforme aboutie.

M. FAVRE ajoute, en complément, que les comptes représentent les dépenses au niveau cantonal, alors que l'essentiel des prestations est financé par la Confédération.

A la question d'un député sur la très forte augmentation concernant les emplois aidés, M. FAVRE renvoie à la page 4 du rapport, qui montre que les mesures du marché du travail croissent considérablement entre 2023 et 2025. Il relève que la pression augmente de manière très sensible, ce qui rejoint le sens de la question soulevée. Le député observe que cette pression augmente considérablement alors même que les comptes diminuent, puis relève que les emplois temporaires fédéraux sont vraisemblablement financés par la Confédération. Mme BACHMANN confirme qu'il s'agit en réalité de revenus fédéraux perçus par le canton.

Un député estime qu'il serait opportun, à l'avenir, de distinguer la politique L de la politique N dans les totaux présentés, dans la mesure où les deux politiques sont actuellement mélangées. Selon lui, l'addition des postes et des budgets de ces deux politiques revient à comparer des éléments de nature différente. Il relève qu'il existe de réelles économies sur la politique L, ce qu'il salue, tandis que la politique N obéit à d'autres logiques sur lesquelles il reviendra ultérieurement. Il considère dès lors que la juxtaposition des deux ensembles brouille la lecture générale. Le député ajoute qu'il est regrettable que certaines mesures intéressantes mises en place dans le cadre de la politique L apparaissent contrebalancées par les effets de la politique N. Mme BACHMANN indique que cette remarque est bien notée pour l'année prochaine.

Un député sollicite un point de situation concernant SIPAC, relevant qu'il s'agit d'une question qui sera également abordée devant la commission des finances. Il souhaite savoir si la situation est sous contrôle et quels sont les problèmes rencontrés.

Mme BACHMANN indique d'emblée que la difficulté tient au fait que le département n'en a pas le contrôle. Elle rappelle le contexte, à savoir qu'il existe la caisse cantonale de chômage, mais également plusieurs autres caisses à Genève. Elle précise que la performance s'améliore, sans être encore totalement stabilisée. Le retard subsistant n'est d'ailleurs pas identique dans toutes les caisses. Mme BACHMANN indique que le département peut uniquement se prononcer sur la caisse cantonale de chômage et non sur les autres caisses. Elle précise qu'un retard subsiste encore au niveau des nouvelles inscriptions, tout en indiquant que les mois de janvier, février et mars sont désormais traités. Les nouvelles inscriptions continuent ainsi de nécessiter davantage de temps. Elle ajoute que la situation a également des incidences sur le personnel, notamment au travers d'heures supplémentaires qui doivent être payées. Mme BACHMANN précise qu'il ne s'agit pas de postes au sens propre, cet aspect relevant encore d'autre chose. Elle indique qu'il s'agit de postes pour des employés du SECO, lesquels seront intégralement financés par le SECO. Elle relève toutefois qu'à ce jour, le personnel en place doit récupérer un volume important d'heures accumulées. Elle souligne que le système n'a pas encore atteint un niveau de performance confortable, même si la situation s'améliore. Un prochain point de situation est prévu au mois de juin. Mme

BACHMANN précise encore que les mesures d'allégement administratif ont été prolongées pour les mois d'avril, mai et juin. Ces mesures consistent notamment à demander un peu moins de documents et à effectuer des contrôles plus légers pour tout ce qui concerne les éléments reliés à SIPAC. Elle résume la situation en indiquant qu'une amélioration est constatée, sans que l'état de fonctionnement soit encore totalement satisfaisant.

Mme BACHMANN ajoute, à titre d'information, que la caisse cantonale de compensation rejoindra l'OCE à compter du 1er janvier 2027. Elle rappelle qu'un système hybride prévalait jusqu'ici et qu'un rapport du SAI s'est montré extrêmement sévère à cet égard. Elle indique que des mesures d'urgence ont dû être prises et précise qu'un point de situation sera d'ailleurs présenté le jour même devant la commission de contrôle de gestion. À la suite des constats effectués, le Conseil d'État a décidé de rattacher formellement la caisse au sein de l'OCE. Mme BACHMANN relève que cette intégration se traduira par plus de 100 ETP supplémentaires l'année prochaine, lesquels seront toutefois intégralement financés par le SECO. Elle précise dès lors qu'il s'agira d'une augmentation budgétairement neutre et profite de la séance pour transmettre cette information.

A propos de la caisse cantonale de compensation, Mme BACHMANN précise qu'à ce jour la caisse est autonome, mais sous surveillance, dans le cadre d'un statut hybride. Elle souligne que la réforme vise précisément à rendre cette organisation plus claire.

M. FAVRE ajoute que, s'agissant de SIPAC, le retour à la normale pour ce qui concerne les nouveaux assurés est prévu pour le mois de juin. Il précise toutefois que des difficultés subsisteront dans la mesure où l'application demeure beaucoup plus longue à utiliser. Il indique que le personnel se trouve dès lors plutôt en souffrance, puisqu'il doit compenser lui-même ce que le système ne permet pas encore d'effectuer de manière fluide.

Programme L02 : Régulation du marché du travail et du commerce

- La refonte de la LRDBHD s'est poursuivie. Cette réforme est complexe dans la mesure où elle touche également de nombreux autres services de l'État, ainsi que les communes et leurs compétences propres. L'échéance demeure fixée à fin 2026 pour le dépôt du projet de loi. L'objectif poursuivi avec cette refonte n'est pas, selon Mme BACHMANN, de parvenir à une solution satisfaisant intégralement l'ensemble des acteurs, une telle conciliation apparaissant difficilement réalisable, mais d'aboutir à la solution permettant d'aller le plus loin possible dans le compromis et le consensus, tout en tenant compte des nécessités de pragmatisme, d'allégement administratif et du sens du service au sein de l'office.

- Les quatre études relatives à l'introduction du salaire minimum cantonal sont désormais achevées. Des discussions sont actuellement en cours afin de déterminer si des suites doivent être données à ces travaux et si une poursuite dans ce domaine fait sens.

- Les activités relatives à l'économie de plateforme se sont également poursuivies. Les actions menées visent à renforcer la régulation du secteur et à garantir une concurrence loyale entre les différents acteurs concernés.

Un député s'inquiète de la pratique administrative. Il relate les propos d'un restaurateur qui lui a fait part des difficultés très importantes rencontrées dans la gestion du personnel sous l'angle des horaires. Il indique avoir initialement pensé que ces difficultés étaient essentiellement liées au salaire minimum et à la problématique du paiement des heures supplémentaires, mais précise que, selon ce restaurateur, d'autres prescriptions relatives au temps de travail compliquent également la situation. Il lui a notamment été expliqué qu'un certain nombre d'heures doivent être respectées entre le travail du soir et la reprise du lendemain. Il cite à cet égard l'exemple d'un serveur auquel l'employeur avait dû demander d'interrompre son service alors que celui-ci souhaitait rester jusqu'à la fin notamment afin de percevoir les pourboires des clients qu'il avait servis. Le député relève qu'il s'agit d'un exploitant respectueux des règles et non d'une personne cherchant à frauder, ce qui l'a surpris quant au caractère très tatillon des contrôles des horaires dans la restauration. Il indique penser que cette matière relève de l'OCIRT.

Mme STOLL indique ne pas savoir précisément quel organe a procédé au contrôle évoqué. Elle souligne que la situation est effectivement complexe dans la restauration, dès lors que trois dispositifs se superposent. Elle précise d'abord que ce secteur est couvert par une convention collective étendue, obligatoire pour l'ensemble des acteurs, et que cette convention collective est contrôlée par la commission paritaire. Cette convention comprend un certain nombre de dispositions relatives aux horaires de travail. Mme STOLL relève ainsi que, si la question soulevée concerne des dispositions relevant de la convention collective de travail, ce ne sont pas les services étatiques qui procèdent au contrôle, mais la commission paritaire. Elle indique ensuite qu'un deuxième dispositif résulte de la loi fédérale sur le travail, laquelle impose un certain nombre de règles minimales destinées à protéger le sommeil et la santé des salariés. Elle mentionne notamment la règle prévoyant en moyenne onze heures de repos nocturne, pouvant dans certains cas être réduites à neuf heures. Ainsi, une personne terminant son service à minuit ne reprend en principe pas le matin avant onze heures. Mme STOLL souligne qu'il s'agit là d'une disposition de protection des salariés. Elle relève qu'en pratique, dans la restauration, les exploitants travaillent en principe avec plusieurs équipes lorsqu'ils sont ouverts toute la journée, de sorte qu'il paraît logique que l'équipe qui termine le soir ne soit pas celle qui recommence le matin. Elle précise qu'il s'agit de la règle générale, assortie de certaines possibilités d'exception. Mme STOLL ajoute qu'un troisième dispositif concerne le salaire minimum. Elle précise que, pour les deuxième et troisième dispositifs, ses services ainsi que l'IPE sont compétents, tandis que le premier relève de la commission paritaire. S'agissant plus spécifiquement des règles relatives à la durée du travail issues de la loi fédérale sur le travail, elle insiste sur le fait qu'il s'agit de droit fédéral : ses services se bornent ainsi à appliquer ce qui est prévu par la législation fédérale et les directives correspondantes, sans marge de manœuvre cantonale particulière.

Mme BACHMANN relève que le cadre général est ainsi relativement clair. Elle indique toutefois qu'il est évident que les restaurateurs expriment le fait que leur modèle d'affaires devient de plus en plus difficile, principalement en raison de la hausse des charges, mais également de l'évolution des modes de consommation, des habitudes de télétravail et du fait que les gens fréquentent différemment les restaurants à midi. Elle ajoute qu'il existe aussi une problématique liée au personnel, les horaires étant souvent coupés et difficiles. Selon elle, cette réalité se traduit par des difficultés accrues à trouver du personnel prêt à accepter de tels horaires.

Le député observe qu'il devient effectivement difficile, dans certains quartiers, de trouver un restaurant proposant encore de la restauration à 22h00 ou 23h00 pour ces raisons.

Mme BACHMANN indique qu'il existe également, selon elle, une raison tenant au modèle économique. Elle relève qu'entre 22h00 et 23h00, les établissements qui continuent à fonctionner sont plutôt ceux qui restent ouverts jusqu'à minuit. Elle ajoute qu'à partir de 4h00 du matin subsistent essentiellement des établissements de restauration rapide fréquentés par les jeunes sortant des boîtes de nuit. Elle précise, en simplifiant volontairement le propos, qu'il ne paraît pas économiquement viable de maintenir un restaurant ouvert dans cet intervalle. Elle ajoute que, sauf erreur, les exploitants ne disposent pas non plus d'une liberté totale en raison des différences existant dans les horaires d'ouverture autorisés.

Mme STOLL précise que cela dépend des jours, mais qu'en règle générale les établissements peuvent ouvrir jusqu'à environ 2h00, avec encore une possibilité de dérogation jusqu'à 4h00. Elle indique qu'il conviendrait, le cas échéant, d'examiner le cas particulier concerné. Elle ajoute qu'une autre réalité doit être relevée : les dispositions de protection du personnel ne correspondent pas toujours aux souhaits exprimés individuellement par certains salariés. Elle mentionne le cas de personnes, notamment lorsqu'elles habitent loin, qui préféreraient regrouper au maximum leurs horaires et travailler douze heures, voire quinze heures, afin de se déplacer moins souvent. Mme STOLL souligne que ce type d'organisation est interdit par la loi, et cela pour de bonnes raisons. Elle relève notamment que les statistiques d'accidents montrent une augmentation massive du taux d'accident après onze heures de travail. Elle précise que cette problématique se retrouve dans d'autres secteurs également et n'est pas propre à l'hôtellerie-restauration. Elle indique connaître les situations dans lesquelles des salariés déclarent qu'il les arrangerait, à titre individuel, d'effectuer un 100% sur trois jours par exemple, mais rappelle que cela n'est pas légalement possible. Elle insiste sur le fait que cette matière ne relève pas du canton, mais du droit fédéral et ajoute qu'en termes de protection des salariés, il n'apparaît pas souhaitable d'aller vers ce type de modèle.

Mme BACHMANN rappelle enfin que, pour tous les cas particuliers, les personnes concernées peuvent en tout temps s'adresser au service afin d'obtenir un renseignement, une confirmation ou toute autre précision utile. Elle souligne que les services demeurent à disposition en cas de question.

Un député s'interroge sur le nombre d'entreprises contrôlées, soit 128 pour un total de 586 collaborateurs contrôlés, ce qui représente un rapport d'environ un à cinq. Selon lui, cela pourrait laisser penser que les contrôles portent en moyenne sur des entreprises de très petite taille. Il demande dès lors s'il ne serait pas envisageable de cibler des entreprises comptant davantage de collaborateurs, ou si ce ratio résulte d'une volonté particulière, et s'interroge sur l'efficience d'une telle approche.

Mme BACHMANN précise que le chiffre de 128 renvoie à un cas spécifique, à savoir les entreprises étrangères qui détachent du personnel à Genève. Elle souligne qu'il s'agit d'un type de contrôle très particulier.

Mme STOLL ajoute qu'il ne s'agit pas du contrôle de l'entreprise entière, mais par exemple d'une entreprise allemande qui détache du personnel sur Genève.

Le député indique alors qu'en prenant le chiffre figurant au-dessus, le rapport est plutôt d'environ un à huit, et demande pour quelle raison les contrôles semblent toucher des petites entreprises.

Mme STOLL précise qu'il ne s'agit pas d'un contrôle systématique de huit personnes par entreprise. Elle explique que, pour les entreprises comptant jusqu'à dix personnes, l'ensemble du personnel est contrôlé, puis qu'au-delà un échantillonnage est opéré en fonction de la taille et de la composition de l'entreprise. Elle indique que l'équilibre recherché consiste précisément à éviter une approche trop réduite. Elle relève que de nombreux cantons procèdent selon la logique d'une entreprise contrôlée pour une seule personne, ce qui revient à ne vérifier que le cas ayant suscité un soupçon particulier. Elle précise que telle n'est pas l'approche retenue à Genève, les services cherchant à aller au-delà du cas potentiellement signalé afin d'avoir une vision plus globale des pratiques de l'entreprise. Mme STOLL ajoute que, si les équipes contrôlaient systématiquement l'intégralité du personnel chaque mois, elles ne pourraient réaliser qu'un tiers des contrôles actuellement effectués. L'objectif est ainsi de trouver un équilibre entre un regard suffisamment représentatif sur les pratiques des entreprises et l'absence de surcharge tant pour les employeurs que pour l'administration.

Le député indique qu'il serait intéressant de pouvoir faire figurer le nombre total des employés dans les entreprises contrôlées. Selon lui, cela permettrait de mieux comprendre la représentativité des contrôles effectués et d'éviter l'impression, à la simple lecture des chiffres, que les services se concentrent sur de petites entreprises alors que tel n'est pas nécessairement le cas.

Mme STOLL indique que, dans l'état actuel du système d'information, elle n'est pas en mesure d'extraire les données relatives au nombre exact de salariés par entreprise dans une forme permettant de produire un tel rapport. Elle relève qu'il existe justement des discussions récurrentes sur la refonte du système d'information et reconnaît qu'un tel outil serait effectivement intéressant, mais précise qu'il n'est actuellement pas possible de présenter les données de cette manière.

Ce député estime que cela est regrettable. Il formule ensuite une autre question sur les contrôles réalisés et indique avoir bien compris que le ratio présenté ne doit pas être lu par rapport à l'ensemble des entreprises, mais uniquement à l'intérieur du périmètre contrôlé. Il souhaite en revanche savoir quelles sont les sanctions les plus importantes mises en œuvre à l'encontre des entreprises concernées.

Mme STOLL indique que cela dépend toujours du cadre applicable. Elle précise que l'inspection du travail applique une trentaine de dispositions légales et que la première question consiste à déterminer dans quel cadre légal se situe l'entreprise concernée. Elle mentionne notamment comme question fondamentale le point de savoir si l'entreprise est active sur un marché public. Dans l'affirmative, la sanction maximale consiste en une exclusion du marché public. Mme STOLL souligne qu'il s'agit de la sanction la plus efficace, car, contrairement à une simple amende, l'interdiction de soumissionner sur un marché public a un impact nettement plus fort lorsqu'une entreprise présente de véritables dysfonctionnements. Elle précise toutefois qu'une telle mesure suppose que le dispositif légal le prévoie.

Mme STOLL cite ensuite l'exemple du salaire minimum. Dans ce domaine, l'inspection du travail a établi un barème prévoyant que l'amende correspond à une fois et demie le montant de la sous-enchère salariale constatée. Elle précise que, si l'employeur procède à une mise à jour des salaires, une amende subsiste pour non-respect, mais dans une proportion massivement diminuée. En revanche, si l'entreprise ne met pas les salaires à jour, la sanction demeure fixée à 1,5 fois le montant de la différence salariale. Mme STOLL indique que ce principe a été validé par la CACJ.

Programme L03 : Economie

A propos de la justification des écarts, Mme BACHMANN indique qu'ils s'expliquent par des vacances de postes constatées au 31 décembre 2025, tout en précisant qu'il s'agit de situations en voie d'être comblées.

- Début du plan directeur de l'innovation qui a enfin pu être mis en œuvre, notamment la mise à disposition de plateformes au sein du Campus Biotech, lesquelles ont été utiles à plusieurs entreprises, notamment dans les secteurs medtech et biotech.

- Renforcement du soutien à l'innovation par le biais de la FONGIT et de l'Office de promotion des industries.

- La nouvelle stratégie économique cantonale à l'horizon 2035 a été actée.

- Renouvellement de la convention d'objectifs avec la Fondation Genève Tourisme.

- Aides financières accordées aux ONG, ainsi que plusieurs mesures de soutien au commerce local et à l'économie de proximité.

- Accompagnement des entreprises poursuivi, en particulier dans leur transition numérique présenté comme un axe désormais central. Cet accompagnement a concerné en grande partie les PME, l'enjeu étant selon elle moins marqué pour les grandes entreprises, alors qu'il demeure particulièrement important pour les petites structures.

- Recentrage plus prononcé désormais sur les questions de transition numérique après un accent fortement mis sur la transition environnementale et écologique.

- Toute l'activité courante de l'office s'est poursuivie tout au long de l'année, notamment au travers des petits-déjeuners organisés avec les PME et les start-up, ainsi qu'au travers des contacts liés à la promotion économique, c'est-à-dire au développement et à l'implantation d'entreprises, qu'elles soient locales ou étrangères.

Un député revient sur les revenus de transfert et les écarts d'estimation. Il relève que ceux-ci concernent principalement des remboursements d'aides Covid-19 ainsi que des corrections de facturation SECO, et demande dans quelle mesure l'État demeure encore impliqué dans ces dispositifs liés aux aides Covid.

Mme BACHMANN rappelle que le canton a été chargé de mettre en œuvre le dispositif fédéral. Elle précise que l'État est toujours responsable, d'une part, des contrôles effectués sur les aides versées et, d'autre part, du recouvrement des montants indûment perçus lorsque les contrôles mettent en évidence des versements excessifs. Elle indique ainsi que le département conduit les démarches auprès des entreprises concernées pour récupérer ces montants.

Le député relève que les banques ont accordé des prêts, tandis que l'État a octroyé des aides à fonds perdu. Il demande si les contrôles ont conduit à identifier des situations dans lesquelles des aides à fonds perdu ont été versées à des entreprises ayant ensuite réalisé des bénéfices, et souligne que les montants de récupération semblent importants.

Le député s'interroge sur les conséquences de ces situations, demandant si les entreprises concernées ont été mises en difficulté ou si elles ont, au contraire, connu une évolution favorable.

Mme BACHMANN indique que la réalité est très hétérogène et qu'il n'existe pas deux cas identiques. Elle précise que certains dossiers correspondent effectivement à des trop-perçus, lesquels doivent être remboursés dès lors qu'ils ont été identifiés. Elle mentionne également des cas ayant fait l'objet d'une attention particulière, notamment des entreprises ayant réalisé des bénéfices non déclarés ou des annulations de créances. Elle souligne que chaque situation est traitée individuellement. Mme BACHMANN ajoute que l'État ne cherche pas à provoquer la disparition d'entreprises par ses procédures de restitution. Elle indique qu'une analyse est systématiquement effectuée afin de déterminer si les difficultés rencontrées sont structurelles et préexistantes. Elle précise que, dans certains cas, les montants ne peuvent pas être recouvrés, tandis que dans d'autres des arrangements de paiement sur le long terme sont mis en place. Elle relève également que plusieurs dossiers ont fait l'objet de procédures judiciaires lorsque les entreprises concernées contestaient les décisions de remboursement. Elle indique que, dans la majorité des cas, ces recours n'aboutissent pas, les procédures pouvant aller jusqu'au Tribunal fédéral. Elle souligne enfin que ces démarches s'inscrivent dans des procédures longues et complexes, tout en précisant que l'objectif est de ne pas systématiser les contentieux lorsque cela peut être évité.

Un député aborde ensuite la nature 36 du programme L03 et relève une différence importante de montants. Il demande s'il est possible d'obtenir la liste des bénéficiaires des subventions de cette nature.

M. RITTER indique que les informations figurent à la page 484 du rapport, et précise que le détail des enveloppes génériques est ensuite présenté aux pages 502 et 503. Il indique que le total s'élève à 15 millions 335.

Le député rappelle que la commission des finances a demandé la mise en place d'indicateurs et observe que, s'agissant de ce programme, ceux-ci semblent parfois éloignés de la réalité, ce qui peut être interprété positivement, mais soulève néanmoins des questions.

Mme BACHMANN indique que l'ensemble des indicateurs a été revu en 2025, à sa demande, dans la mesure où ils étaient auparavant peu nombreux et ne permettaient pas

de mesurer correctement certaines actions, notamment en matière de formation. Elle explique qu'il était difficile d'évaluer si les actions concernaient deux personnes ou cinq cents. Elle précise que de nouveaux indicateurs ont été introduits, et que la présente phase constitue une année de test, impliquant des ajustements des valeurs cibles. Elle ajoute qu'une certaine prudence a été privilégiée afin d'éviter des objectifs trop optimistes. Elle confirme qu'un travail de recalibrage est en cours pour les années suivantes.

Le député cite ensuite l'indicateur figurant en page 53 relatif au nombre de nouveaux emplois directs créés chaque année dans les sociétés incubées au sein de la FONGIT, mentionnant une cible supérieure à 20 et demandant à quoi cela correspond concrètement en termes d'emplois créés.

Mme BACHMANN indique qu'un minimum avait été fixé, mais souligne que, dans le domaine de l'innovation et des start-up, le nombre d'emplois est difficile à estimer de manière précise. Elle explique que certaines activités sont davantage génératrices de chiffres d'affaires que d'emplois directs, tandis que d'autres produisent davantage d'emplois, ce qui rend les volumes très variables et difficilement « standardisables ».

Un député pose une question concernant la nature 33, à savoir l'amortissement du patrimoine administratif d'un montant de 108'000 francs, et demande ce que cela recouvre précisément.

M. RITTER indique qu'une partie de cet amortissement concerne la FTI. Il rappelle qu'un montant de 5 millions correspondait à une restitution effectuée par celle-ci, mais précise que certaines anciennes lois d'investissement relatives à la FTI produisent encore des effets résiduels. Il ajoute que, s'agissant de la FONGIT et des subventions d'investissement, l'amortissement correspondant figure en réalité dans la ligne 36. Il explique que, dans ce cas, une subvention d'investissement entraîne un amortissement comptabilisé en nature 36. M. RITTER précise enfin que la nature 33 concerne, quant à elle, l'amortissement de biens appartenant directement à l'État.

Politique publique N

Programme N 01 : Energie

M. RITTER présente le programme N01 Énergie. Il indique un budget de charges de 16 millions pour des comptes s'élevant à 25 millions. Du côté des revenus, il mentionne un budget prévisionnel de 12 millions contre des comptes à hauteur de 4,2 millions. Concernant la justification des écarts, il relève d'abord des vacances de postes, avec 4,9 postes non repourvus au 31 décembre. Il mentionne ensuite une diminution du recours aux prestataires externes en charge de biens et services. Il indique également une augmentation des charges de transfert liée à la constitution d'une provision demandée notamment par la Cour des comptes dans le cadre de son audit. Cette problématique doit être analysée plus en détail en 2026 afin d'être résolue dans le cadre des comptes 2026 et remise à plat. L'écart en nature 37 à 47 est lié à une modification de la comptabilisation des subventions, désormais principalement rattachées à la loi d'investissement 13222 votée par le Grand Conseil. Il indique que la diminution en nature 42 concerne les émoluments et amendes de l'OCEN. La nature 43 correspond à une reprise de provisions

relatives à des subventions qui n'ont finalement pas été versées. Enfin, la nature 44 est expliquée par une modification de la convention conclue avec les SIG, signée en 2025 et entrant en vigueur en 2026. Il précise qu'elle implique la suspension du versement des 5,5 millions de bénéfices auparavant versés à l'État, remplacé par un nouveau mécanisme de calcul basé sur le résultat, dont le montant n'est pas encore disponible au moment de la clôture des comptes.

- Suivi du déploiement des réseaux thermiques structurants. Le département et l'OCEN sont en première ligne dans les discussions avec les SIG concernant les tarifs liés à ces réseaux, en collaboration avec le Surveillant des prix.

- Un point complet devrait être disponible vers le mois de juin, une fois les données du fonds de péréquation connues. Ce fonds, constitué pour assurer le suivi de la tarification des réseaux thermiques structurants, permettra de disposer des chiffres 2025 et d'évaluer précisément les coûts et les recettes liés au déploiement des RTS, afin de déterminer si l'équilibre financier est atteint ou non. L'objectif de ce fonds est également, le cas échéant, de permettre une restitution des éventuels bénéfices aux consommateurs.

- Suivi des chantiers liés aux réseaux thermiques structurants. La régulation tarifaire doit être distingué du déploiement opérationnel, qui impliquent une coordination avec les différents départements et les communes afin d'assurer un déploiement optimal avec un impact minimal sur la mobilité. Cette activité a été particulièrement intense et renforcée en 2025.

- Poursuite des lois d'investissement relatives à la rénovation du parc bâti, votées par le Grand Conseil. Elle souligne qu'il s'agit d'une activité importante, suscitant un fort intérêt des propriétaires du canton, tant particuliers qu'institutionnels.

Un député s'interroge la nature de la provision demandée par la Cour des comptes.

Mme BACHMANN indique qu'un désaccord existe avec la Confédération concernant la prise en charge de certaines subventions liées aux rénovations énergétiques. Elle rappelle que ces dispositifs sont cofinancés, une partie étant assumée par la Confédération et une autre par le canton. Elle explique qu'une divergence d'appréciation subsiste entre les deux niveaux sur certaines aides octroyées. Dans ce contexte, une provision a été constituée pour couvrir le montant qui pourrait être dû par la Confédération, dans l'hypothèse où, à l'issue d'un litige, le canton devrait finalement en assumer la charge. Elle précise que cette provision vise ainsi à se prémunir contre un risque financier en cas de décision défavorable, tout en soulignant que les discussions sont toujours en cours. Mme BACHMANN indique que cette approche correspond à une recommandation de la Cour des comptes, qui a préconisé la constitution de cette provision après avoir constaté la situation, notamment afin de renforcer la transparence vis-à-vis de la commission des finances, position qu'elle dit avoir soutenue. Elle ajoute que les échanges avec la Confédération se poursuivent dans un contexte où cette dernière mène elle-même une politique d'économies importante, avec des réductions envisagées dans plusieurs programmes, notamment en matière de géothermie et d'enveloppes liées au programme bâtiment. Elle souligne dès lors la volonté cantonale

de défendre le maintien des contributions fédérales en faveur de la transition énergétique et de la recherche.

Un député aborde ensuite la question de la baisse des tarifs demandée par le Surveillant fédéral des prix. Il relève que cette baisse est qualifiée de légère, mais s'interroge sur un éventuel affaiblissement de l'équilibre financier des réseaux thermiques structurants. Il demande si une perte pourrait devoir être enregistrée par les SIG ou par l'État, et évoque à titre de comparaison le souvenir de pertes importantes enregistrées dans d'autres projets énergétiques par le passé.

Mme BACHMANN indique ne pas se prononcer sur les exemples historiques évoqués, mais précise que, concernant les RTS, la situation doit être comprise dans un contexte de phase de déploiement et d'investissement, suivi de manière étroite par la commission de l'énergie. Elle rappelle qu'une motion a été adoptée à l'unanimité du Grand Conseil et qu'une réponse est en cours de finalisation, laquelle devrait apporter des éléments détaillés sur les méthodologies de calcul des prix ainsi que sur les normes comptables utilisées. Elle souligne que le projet est actuellement dans une phase d'investissement importante, principalement porté par les SIG. Elle relève que ce type de projet suscite des perceptions divergentes quant au rôle de l'État, entre attente de garantie publique et exigence de limitation des risques pour les finances publiques. Mme BACHMANN indique que la période actuelle, qui s'étendra jusqu'en 2030-2032, correspond à une phase d'investissement structurellement risquée, notamment en raison de la complexité des travaux souterrains et des contraintes techniques importantes. Elle précise toutefois que l'objectif n'est pas de faire supporter aux consommateurs actuels le coût intégral d'investissements amortis sur 10 à 30 ans, mais de trouver un équilibre entre sécurité financière, juste tarification et maîtrise des risques. Elle indique que le dispositif repose notamment sur un fonds de péréquation permettant un pilotage fin des investissements et des tarifs.

Le député demande ensuite la composition de la commission consultative des RTS et le mode de nomination de ses membres.

M. PETITJEAN indique que cette commission comprend des représentants des milieux immobiliers, de l'ASLOCA, des milieux techniques ainsi que des associations faîtières telles que l'USPI, la CGI, l'AGCB et la FMB, ainsi que des représentants des consommateurs des réseaux thermiques.

Mme BACHMANN précise que cette commission assure le suivi du dispositif et émet notamment des préavis sur la fixation des tarifs ainsi que sur l'évolution du fonds de péréquation. Elle indique qu'un monitoring rapproché est assuré. Elle relève également qu'environ 80% des consommateurs éligibles ont déjà basculé leur contrat vers les offres RTS, celles-ci étant jugées plus avantageuses, et considère que le modèle actuel est globalement équilibré pour les consommateurs.

Le député évoque les protestations de certains propriétaires de maisons individuelles concernant les coûts de raccordement, évoquant des montants pouvant atteindre plusieurs dizaines de milliers de francs.

Mme BACHMANN indique que les petites puissances ont été exemptées des frais d'installation. Elle précise que la problématique initiale concernait précisément ces frais pour les petits propriétaires et que ceux-ci ont été supprimés dans le cadre des discussions intervenues. Elle ajoute également que l'obligation de raccordement a été supprimée.

Le député relève que cette obligation ne figurait pas initialement dans la loi et évoque une interprétation extensive qui aurait été faite à l'époque. Il considère que la situation a été régularisée.

Un autre député affirme découvrir cette politique dans le cadre de l'examen des comptes, nouvelle dans le département. Il se dit particulièrement surpris de l'écart très important entre les comptes et les budgets sur presque toutes les lignes, avec des variations qu'il qualifie de considérables. Il observe que, dans les autres politiques publiques, les écarts lui semblent davantage cadrés. Il s'interroge sur le caractère prévisible ou non de cette politique, se demandant si ces écarts importants constituent une caractéristique structurelle du domaine. Il relève également la présence d'une régie publique, qui devrait selon lui jouer un rôle de stabilisation, et estime que de telles différences ne sont pas observées dans d'autres départements disposant également de régies publiques. Il remet ainsi en question la capacité de pilotage budgétaire de cette politique et s'interroge sur l'utilité des budgets si les écarts constatés restent alors aussi importants.

Mme BACHMANN indique en premier lieu que le montant de 12 millions correspond à un élément exceptionnel. M. RITTER précise que, sur les 12,8 millions concernés, une provision de 13 millions explique également l'écart et relève son caractère exceptionnel.

Le député réagit en mentionnant plusieurs écarts importants, notamment -24% sur les facturations internes et environ -40% sur les distributions à redistribuer, qu'il juge significatifs.

Mme BACHMANN indique comprendre les interrogations soulevées. Elle relève toutefois que les deux principaux écarts concernent, d'une part, une variation de 279% liée aux créances, à hauteur de 12 millions, et, d'autre part, une baisse de 93% des revenus financiers, liée à une restitution de 5 millions par les SIG.

Le député précise que, s'il peut exister des cas particuliers, la répétition de variations importantes sur de nombreuses lignes rend difficile, selon lui, la compréhension globale et le pilotage de la politique. Il estime que ces écarts semblent incompatibles avec une gestion budgétaire rigoureuse, en particulier dans un contexte où une régie publique est présente et devrait permettre une meilleure absorption des aléas. Il souligne que, selon lui, de telles amplitudes ne devraient pas se retrouver au niveau de l'État.

M. PETITJEAN apporte une précision concernant les sanctions et émoluments. Il indique que des montants ont été budgétisés, mais qu'ils se révèlent inférieurs aux prévisions, notamment en raison de la mise en place d'un outil informatique, Sinergie, ainsi que d'une volonté de favoriser la transition numérique. Il explique qu'à cette fin, aucun émolument n'a été facturé pour les dépôts effectués via cet outil, dans le cadre d'une décision du département visant à accélérer la dématérialisation des prestations. Il précise que le

nombre de prestations est resté stable, mais que les revenus sont inférieurs en raison de cette absence de facturation.

Le député cite ensuite un exemple de baisse de 900'000 francs, qu'il estime proportionnellement importante, représentant près de 40% de l'écart par rapport au budget. Il souligne que ces montants non dépensés pourraient, selon lui, être alors réalloués dans un contexte de rigueur budgétaire.

Mme BACHMANN indique entendre les remarques formulées et en comprendre la portée. Elle précise que plusieurs éléments exceptionnels expliquent ces écarts, tout en reconnaissant que la lecture globale interroge. Elle relève ne pas avoir elle-même suivi cette politique publique sur une longue période, mais indique que des explications existent pour chaque cas individuel. Elle prend néanmoins cette remarque comme un point d'attention pour les exercices futurs et confirme la nécessité d'améliorer la lisibilité et le pilotage global. Elle ajoute que, désormais, les subventions ayant été basculées dans les investissements, une partie des écarts devrait être mieux expliquée à l'avenir.

M. RITTER mentionne également l'existence de prêts encore en cours, notamment les prêts Covid liés à la FAE et à la FONGIT, en précisant que ces dispositifs arrivent dans leur phase finale de remboursement.

A la question d'un député sur les prêts liés à l'énergie, Mme BACHMANN indique que, dans le cadre des modifications de la loi sur l'énergie, des possibilités de prêts ont été introduites.

M. PETITJEAN précise que la loi 240 permet également l'octroi de prêts pour des projets énergétiques, tant pour des entreprises actives dans ce domaine que pour des propriétaires privés ou des entreprises ayant besoin de financements pour des travaux de rénovation. Il indique que ces dispositifs génèrent également des flux de remboursements.

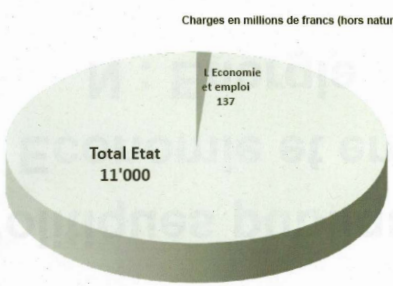
Comptes 2025

Politiques publiques
L : Economie et emploi
N : Energie

4 mai 2026

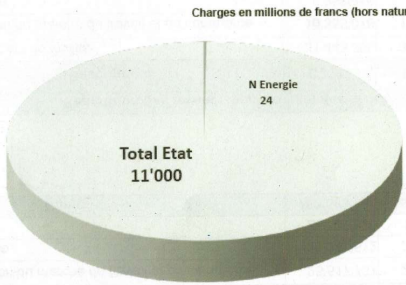
Comptes 2025 : part de la politique L

137 millions de francs, soit 1,25 % des dépenses de l'Etat
(à titre de comparaison le ratio était de 1,20 % en 2024)



Comptes 2025 : part de la politique N

24 millions de francs, soit 0,22 % des dépenses de l'Etat (à titre de comparaison le ratio était de 0,11 % en 2024)

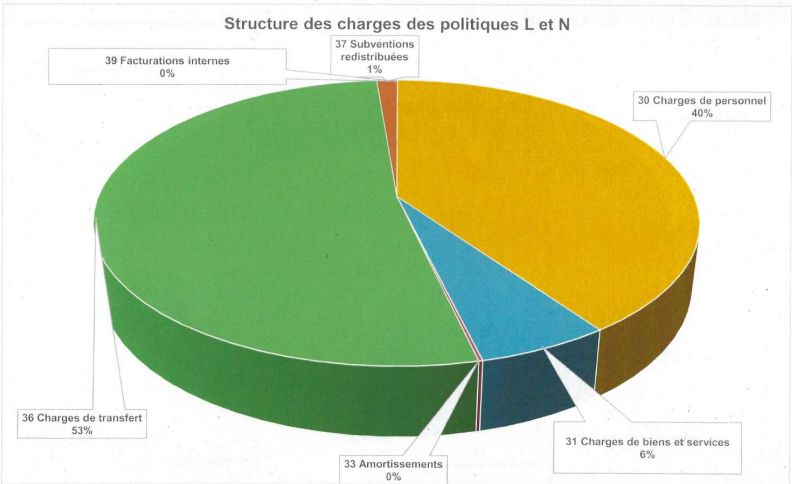


Comptes 2025

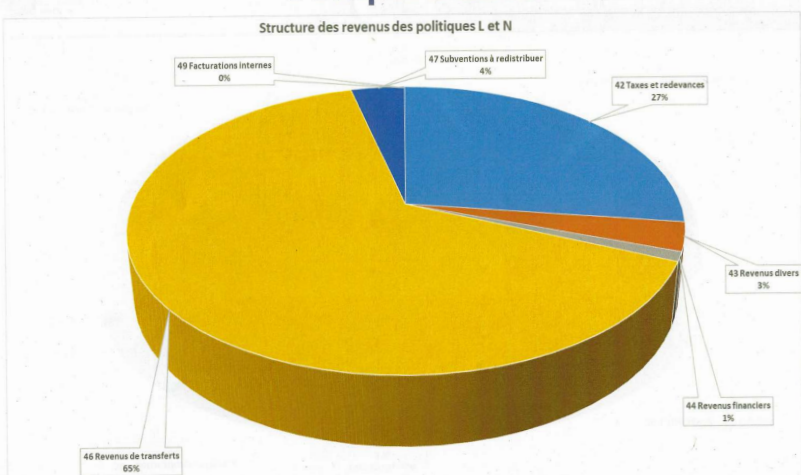
Répartition des charges par programmes en francs					
Programmes	**Descriptions**	**C2025**	**B2025**	**Var. en F**	**Var. en %**
L01	Emploi et employabilité	86'084'989	97'008'003	-10'923'314	-11.3%
L02	Régulation du marché du travail et du commerce	25'517'737	24'957'266	+560'472	+2.2%
L03	Economie	25'287'512	21'788'087	+3'499'425	+16.1%
N01	Energie	25'702'828	16'522'158	+9'180'670	+55.6%
Totaux		**162'593'066**	**160'275'514**	**+2'317'554**	**+1.5%**

Répartition des revenus par programmes en francs					
Programmes	**Descriptions**	**C2025**	**B2025**	**Var. en F**	**Var. en %**
L01	Emploi et employabilité	31'443'658	31'502'735	-59'077	-0.2%
L02	Régulation du marché du travail et du commerce	16'355'076	15'070'289	+1'284'788	+8.5%
L03	Economie	5'258'916	36'305	+5'222'611	NS%
N01	Energie	4'213'387	12'487'541	-8'274'154	-66.3%
Totaux		**57'271'037**	**59'096'870**	**-1'825'833**	**-3.1%**

Comptes 2025



Comptes 2025



Comptes 2025 : Effectifs

Répartition par programmes en ETP fixes					
Programmes	Descriptions	C2025	B2025	Var. en ETP	Var. en %
L01	Emploi et employabilité	213.20	252.71	-39.51	-15.6%
L02	Régulation du marché du travail et du commerce	138.90	138.80	+0.10	+0.1%
L03	Economie	18.90	20.60	-1.70	-8.3%
N01	Energie	25.10	33.30	-8.20	-24.6%
Totaux		396.10	445.41	-49.31	-11.1%

Répartition par programmes en ETP Aux/AS					
Programmes	Descriptions	C2025	B2025	Var. en ETP	Var. en %
L01	Emploi et employabilité	29.60	6.20	+23.40	+361.3%
L02	Régulation du marché du travail et du commerce	9.10	9.75	-0.65	-6.7%
L03	Economie	4.40	5.50	-1.10	-20.0%
N01	Energie	8.00	4.70	+3.30	+70.2%
Totaux		51.10	26.15	+24.95	+95.4%

Toutes catégories confondues (Fixe/Aux/AS), l'écart par rapport au budget voté est de -24.36 ETP au 31 décembre 2025.

Au total, 447.20 ETP pour les politiques L et N, soit 2,36 % de l'effectif total de l'Etat au 31 décembre 2025.

L01 – Emploi et employabilité

	Compte 2025	Variations C25-B25 en francs	Variations C25-B25 en %	Budget 2025	Compte 2024
CHARGES	**86'084'989**	**-10'923'314**	**-11.3%**	**97'008'303**	**87'000'234**
30 Charges de personnel	34'470'096	-2'279'620	-6.2%	36'749'716	33'223'618
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	1'562'087	-386'426	-19.8%	1'948'513	1'398'382
33 Amortissements du patrimoine administratif	54'162	4'433	8.9%	49'729	55'018
36 Charges de transferts	49'995'437	-8'264'908	-14.2%	58'260'345	52'322'087
39 Facturations internes	3'206	3'206	-	-	1'129
REVENUS	**31'443'658**	**-59'077**	**-0.2%**	**31'502'735**	**29'358'338**
42 Taxes et redevances	288'071	-148'639	-34.0%	436'710	675'450
43 Revenus divers	318'998	267'973	525.2%	51'025	86'735
46 Revenus de transferts	30'836'590	-178'410	-0.6%	31'015'000	28'596'153
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-54'641'331**	**10'864'237**	**-16.6%**	**-65'505'568**	**-57'641'896**
Coût d'état-major	*-1'795'682*	*86'753*	*-4.6%*	*-1'882'435*	*-1'889'968*
Coût des prestations de moyens	*-7'397'843*	*608'710*	*-7.6%*	*-8'006'553*	*-6'532'232*
COÛT COMPLET	***-63'834'855***	***11'559'702***	***-15.3%***	***-75'394'557***	***-66'064'096***

POSTES

	Compte 2025	Variations C25-B25 en ETP	Variations C25-B25 en %	Budget 2025	Compte 2024
TOTAL POSTES	***242.80***	***-16.11***	***-6.22%***	***258.91***	***236.90***
ETP fixes	*213.20*	*-39.51*	*-15.63%*	*252.71*	*208.50*
ETP auxiliaires	*28.60*	*22.40*	*361.29%*	*6.20*	*27.40*
ETP agents spécialisés	*1.00*	*1.00*	-	-	*1.00*

L01 – Emploi et employabilité

Points forts

- Optimisation de la qualité des prestations.
- Remplacement du système SIPAC 1.0 par SIPAC 2.0.
- Renforcement des allocations de formation (AFO).
- Développement des reconnaissances d'acquis professionnels.
- Compte individuel de formation.
- Espace employabilité.
- Adaptation du dispositif de formation MMT à la stratégie SPE 2030.
- Plan d'actions permis S – Intégration professionnelle.
- Bonus Employabilité.
- Emplois de solidarité (EDS).

Justifications des écarts

Nature 30 Charges de personnel (-16,11 ETP et -2'279'620 F).

- Vacance de postes et difficultés d'engagement.

L01 – Emploi et employabilité

Justifications des écarts (suite)

Nature 31 Charges de biens et services (-386'426 F)

- Ecart dû à un recours moindre à des prestataires externes.

Nature 36 Charges de transfert (-8'264'908 F).

- Allocations de retour en emploi (ARE) et bonus employabilité (-2,5 millions).
- Participation cantonale en vertu de la loi fédérale sur l'assurance chômage (LACI) (-1,3 million) et aux mesures en faveur des personnes non indemnisées (-0,3 million).
- Emplois de solidarité (EDS) (-3,7 millions).
- Complément d'allocation à la formation (-0,3 million).

Nature 42 Taxes et redevances (-148'639 F).

- Ecart dû au transfert de l'activité de location de services (L.S.E.) à l'OCIRT en janvier 2015.

Nature 43 revenus divers (+267'973 F).

- Ecart dû au différentiel sur les transitoires en lien avec les participations cantonales à la LACI.

L01 – Emploi et employabilité

Justifications des écarts (suite)

Nature 46 Revenus de transfert (-178'410 F).

- Réduction de l'enveloppe fédérale du Secrétariat à l'économie (SECO) (-1,1 million) compte tenu du nombre de demandeurs d'emploi. Pour rappel, le montant versé par le SECO est basé sur les chiffres constatés de l'année N (2025) alors que la prévision inscrite au budget est effectuée l'année N-1 (2024) sur une la base de scénarios d'évolution du nombre de demandeurs d'emploi.
- Remboursement de contributions EDS de l'année 2024 suite au contrôle des comptes effectués en 2025 (+0,9 million).

L02 – Régulation du marché du travail et du commerce

	Compte 2025	Variations C25-B25 en francs	Variations C25-B25 en %	Budget 2025	Compte 2024
CHARGES	**25'517'738**	**560'472**	**2.2%**	**24'957'266**	**24'333'923**
30 Charges de personnel	21'999'505	-369'177	-1.7%	22'368'682	21'381'068
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	2'530'064	890'380	54.3%	1'639'684	1'962'959
33 Amortissements du patrimoine administratif	61'938	6'495	11.7%	55'443	55'898
36 Charges de transferts	914'095	40'638	4.7%	873'457	901'102
39 Facturations internes	12'136	-7'864	-39.3%	20'000	32'896
REVENUS	**16'355'077**	**1'284'788**	**8.5%**	**15'070'289**	**15'718'626**
42 Taxes et redevances	13'863'493	1'118'204	8.8%	12'745'289	13'277'135
43 Revenus divers	2'220	-7'780	-77.8%	10'000	336
46 Revenus de transferts	2'485'045	170'045	7.3%	2'315'000	2'439'269
49 Facturations internes	4'319	4'319	-	-	1'886
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-9'162'661**	**724'316**	**-7.3%**	**-9'886'977**	**-8'615'297**
Coût d'état-major	*-1'146'040*	*-246*	*0.0%*	*-1'145'794*	*-1'216'290*
Coût des prestations de moyens	*-7'186'910*	*-58'362*	*0.8%*	*-7'128'548*	*-6'833'043*
COÛT COMPLET	***-17'495'611***	***665'707***	***-3.7%***	***-18'161'318***	***-16'664'630***

POSTES

	Compte 2025	Variations C25-B25 en ETP	Variations C25-B25 en %	Budget 2025	Compte 2024
TOTAL POSTES	***148.00***	***-0.55***	***-0.37%***	***148.55***	***145.60***
ETP fixes	*138.90*	*0.10*	*0.07%*	*138.80*	*136.20*
ETP auxiliaires	*9.10*	*-0.65*	*-6.67%*	*9.75*	*9.40*

L02 – Régulation du marché du travail et du commerce

Points forts

- Poursuite des travaux relatifs à la refonte de la LRDBHD.
- Poursuite des évaluations du dispositif du salaire minimum cantonal.

Justifications des écarts

Nature 30 Charges de personnel (-0,55 ETP et -369'177 F).

- Ecart dû à la vacance de postes et à un non dépensé sur les jetons de présence (inspection paritaire des entreprises (IPE) et commissions officielles).

Nature 31 Charges de biens et services (+890'380 F).

- Ecart dû aux pertes et dotation aux provisions pour créances (+0,3 million) et à l'augmentation du recours à des tiers pour les projets de l'OCIRT notamment la révision de la LRDBHD.

L02 – Régulation du marché du travail et du commerce

Justifications des écarts (suite)

Nature 42 Taxes (+1'118'204 F).

- Augmentation du volume des émoluments et amendes de l'OIRT (+0,2 million), du Registre du commerce (+0,4 million) et de la PCTN (+0,4 million).

Nature 46 Revenus de transferts (+170'045 F).

- Augmentation des dédommagements de la Confédération (Commission fédérale pour la sécurité au travail (CFST) et Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO)).

L03 – Economie

	Compte 2025	Variations C25-B25 en francs	Variations C25-B25 en %	Budget 2025	Compte 2024
CHARGES	**25'287'512**	**3'499'425**	**16.1%**	**21'788'087**	**21'178'130**
30 Charges de personnel	4'073'423	-109'954	-2.6%	4'183'377	4'019'078
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	4'288'866	932'602	27.8%	3'356'264	3'924'977
33 Amortissements du patrimoine administratif	108'955	-26'551	-19.6%	135'506	108'839
36 Charges de transferts	16'810'849	2'697'909	19.1%	14'112'940	13'125'235
39 Facturations internes	5'418	5'418	-	-	0
REVENUS	**5'258'916**	**5'222'611**	**14'385.4%**	**36'305**	**6'219'233**
42 Taxes et redevances	20'897	-3'408	-14.0%	24'305	31'679
43 Revenus divers	1'275'141	1'263'141	10'526.2%	12'000	586'644
44 Revenus financiers	213'935	213'935	-	-	3'485'313
46 Revenus de transferts	3'748'943	3'748'943	-	-	2'115'597
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-20'028'596**	**1'723'186**	**-7.9%**	**-21'751'782**	**-14'958'897**
Coût d'état-major	*-212'200*	*2'086*	*-1.0%*	*-214'286*	*-228'630*
Coût des prestations de moyens	*-1'221'001*	*-21'812*	*1.8%*	*-1'199'189*	*-1'278'524*
COÛT COMPLET	***-21'461'798***	***1'703'459***	***-7.4%***	***-23'165'257***	***-16'466'052***

POSTES

	Compte 2025	Variations C25-B25 en ETP	Variations C25-B25 en %	Budget 2025	Compte 2024
TOTAL POSTES	***23.30***	***-2.80***	***-10.73%***	***26.10***	***21.20***
ETP fixes	*18.90*	*-1.70*	*-8.25%*	*20.60*	*15.10*
ETP auxiliaires	*1.50*	*-1.10*	*-42.31%*	*2.60*	*5.10*
ETP agents spécialisés	*2.90*	*0.00*	*0.00%*	*2.90*	*1.00*

L03 – Economie

Points forts

- Plan directeur de l'innovation (PDI).
- Dispositif de soutien aux entreprises.
- Stratégie économique cantonale 2025.
- Attractivité économique de Genève.
- Stratégie de marketing territorial.
- Accompagnement des entreprises notamment dans leur transition numérique.
- Soutien au commerce local et à l'économie de proximité.
- Renforcement des pôles d'excellence (Geneva Film Commission, secteur philanthropique, sciences de la vie - Campus Biotech, industries).
- Tourisme avec la mise en œuvre de la convention d'objectifs 2025-2029.
- Aides financières pour les organisations non gouvernementales (ONG).

Justifications des écarts

Nature 30 Charges de personnel (-2,8 ETP et -109'954 F).

- Ecart dû à la vacance de postes.

L03 – Economie

Justifications des écarts (suite)

Nature 31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation (+932'602 F).

- Pertes et dotation aux provisions pour créances relatives aux aides cas de rigueur (+2,4 millions).
- Recours moindre à des mandataires externes (-1,6 million).

Nature 36 Charges de transfert (+2'697'909 F).

- Dépenses supplémentaires pour la FONGIT (+1,3 million) et l'OPI (+0,3 million).
- Dépenses supplémentaires pour les aides aux ONG (+2,3 millions).

Nature 43 Revenus divers (+1'263'141 F).

- Correctif de la facturation SECO concernant les aides COVID-19 (+0,9 million).
- Reprise de provisions en lien avec les aides COVID-19 (+0,1 million).
- Récupérations d'anciennes cautions concernant des dossiers de la FAE (+0,2 million).

L03 – Economie

Justifications des écarts (suite)

Nature 44 Revenus financiers (+213'935 F).

- Ecart dû au solde de la participation au bénéfice de la FTI au profit de l'Etat de l'année 2024 versé en 2025.

Nature 46 Revenus de transferts (+3'748'943 F).

- Rétrocession de la Confédération pour des dossiers d'aides aux entreprises pour les cas de rigueur.

N01 – Energie

COMPTE

	Compte 2025	Variations C25-B25 en francs	Variations C25-B25 en %	Budget 2025	Compte 2024
CHARGES	**25'702'828**	**9'180'670**	**55.6%**	**16'522'158**	**30'955'928**
30 Charges de personnel	4'764'492	-832'302	-14.9%	5'596'794	4'541'205
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	1'393'363	-894'695	-39.1%	2'288'058	1'385'581
33 Amortissements du patrimoine administratif	56'972	-1'735	-3.0%	58'707	57'583
36 Charges de transferts	17'377'192	12'800'192	279.7%	4'577'000	9'145'817
37 Subventions redistribuées	2'109'606	-1'890'394	-47.3%	4'000'000	15'824'603
39 Facturations internes	1'203	-397	-24.8%	1'600	1'138
REVENUS	**4'213'387**	**-8'274'154**	**-66.3%**	**12'487'541**	**23'126'891**
42 Taxes et redevances	1'424'486	-562'381	-28.3%	1'986'867	1'372'995
43 Revenus divers	232'466	-358'411	-60.7%	590'877	47'842
44 Revenus financiers	392'296	-5'517'501	-93.4%	5'909'797	5'881'450
46 Revenus de transferts	54'044	54'044	-	-	-
47 Subventions à redistribuer	2'109'606	-1'890'394	-47.3%	4'000'000	15'824'603
49 Facturations internes	490	490	-	-	-
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-21'489'441**	**-17'454'824**	**432.6%**	**-4'034'617**	**-7'829'037**
Coût d'état-major	*-248'201*	*-60'570*	*32.3%*	*-187'631*	*-149'653*
Coût des prestations de moyens	*-5'750'183*	*-2'433'873*	*73.4%*	*-3'316'310*	*-3'240'012*
COÛT COMPLET	***-27'487'824***	***-19'949'266***	***264.6%***	***-7'538'558***	***-11'218'702***

POSTES

	Compte 2025	Variations C25-B25 en ETP	Variations C25-B25 en %	Budget 2025	Compte 2024
TOTAL POSTES	***33.10***	***-4.90***	***-12.89%***	***38.00***	***30.80***
ETP fixes	*25.10*	*-8.20*	*-24.62%*	*33.30*	*27.00*
ETP auxiliaires	*5.00*	*2.30*	*85.19%*	*2.70*	*3.80*
ETP agents spécialisés	*3.00*	*1.00*	*50.00%*	*2.00*	*-*

N01 – Energie

Points forts

- Mise en œuvre des nouvelles exigences réglementaires pour optimiser et rénover massivement le parc bâti du canton.
- Suivi du déploiement des réseaux thermiques structurants (RTS) dans le cadre du monopole confié aux Services industriels de Genève (SIG).
- Matériaux bas carbone, solaire et confort estival : dispositif légal renforcé.
- Optimisation de la délivrance des prestations.

Justifications des écarts

Nature 30 Charges de personnel (-4.9 ETP et -832'302 F).

- Ecart dû à la vacance de postes.

Nature 31 Charges de biens et services (-894'695 F).

- Ecart dû à un recours moindre à des prestataires externes.

Nature 36 Charges de transferts (+12'800'192 F).

- Ecart dû à la constitution d'une provision (+13 millions) pour couvrir le risque lié à des dossiers de subventions qui pourraient ne pas être pris en charge par la Confédération.

N01 – Energie

Justifications des écarts (suite)

Nature 37 Subventions redistribuées (-1'890'394 F).

- Ecart dû à l'entrée en vigueur de la loi 13222 modifiant la comptabilisation en investissement des financements de projets d'assainissement énergétiques des bâtiments.

Nature 42 taxes et revenus (-562'381 F).

- Ecart dû à la diminution des émoluments et amendes de l'OCEN.

Nature 43 Revenus divers (-358'411 F).

- Ecart dû à la reprise de provisions relatives à des subventions non versées.

Nature 44 Revenus financiers (-5'517'501 F).

- Ecart dû à la modification de la prise en compte de la part de bénéfice des SIG selon la nouvelle convention d'objectifs 2025-2029.

Nature 47 Subventions à redistribuer (-1'890'394 F).

- Ecart dû à l'entrée en vigueur de la loi 13222 modifiant la comptabilisation en investissement des financements de projets d'assainissement énergétiques des bâtiments.

Comptes 2025
Investissements

Prêts

Remboursement des prêts COVID accordés par la Fondation d'aide aux entreprises (FAE) (3,6 millions) et par la FONGIT (0,1 million).

Remboursement des prêts énergie (0,4 million).

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
GRAND CONSEIL
Commission des finances

COMPTES 2025

COMMISSION DES FINANCES
Sous-commission Comptes 2025

Politique publique M – DSM

Séance du	**jeudi 30 avril 2026**
Horaire :	de 18h55 à 19h41
Salle :	Salle de conférence du DSM
Procès-verbaliste :	Coralie TSCHANZ

Membres	**Groupe**	**Fonction**
FLOREY Stéphane	UDC	
WENGER Thomas	S	Rapporteur
Personnes auditionnées	**Dpt/Institut.**	
MAUDET Pierre	DSM	Magistrat
ARNOLD Cyril	DSM	Directeur financier

Synthèse

Programme PP M01

M. MAUDET présente les éléments relatifs au programme M01 « Transport et mobilité ». Il rappelle que la politique publique M s'articule autour de trois programmes. Il mentionne notamment les premières phases liées au projet de métro LJLS, bien que celui-ci n'ait pas encore d'impact financier significatif. Il évoque également les travaux de coordination des chantiers ainsi que la mise en œuvre des cinq plans d'action en matière de transport. Il souligne qu'un nombre important d'éléments ont été réalisés dans le cadre du rapport de gestion.

Une question est posée sur l'état d'avancement des axes forts cyclables. M. MAUDET indique que quatre axes forts cyclables sont prévus, avec un déploiement envisagé à partir de 2029, correspondant à environ six années de travaux. Il précise que l'axe Meyrin est particulièrement avancé. Il précise que les axes forts cyclables se distinguent des pistes cyclables classiques en ce qu'ils reposent sur des sites dédiés. Il indique que, dans le secteur de Bellevue, le tracé longe l'axe ferroviaire, en coordination avec les CFF. Il relève toutefois que certains projets, notamment l'axe sud-nord en lien avec le PAV, ainsi que l'axe Annemasse–centre-ville, sont moins avancés. Il mentionne également une proposition de la commune de Chêne-Bourg visant à créer une passerelle en surface, laquelle soulève des contraintes techniques, notamment en matière d'accès. Il précise

que l'approche actuelle tend à distinguer les voies vertes des axes forts cyclables. Il rappelle par ailleurs qu'il s'est engagé, devant la commission des transports, à transmettre les résultats des études relatives à ces axes, notamment dans le cadre d'un objet parlementaire.

Un député s'interroge, en lien avec le projet Chrysalide mentionné en page 4 de la présentation, sur l'activité des contrôleurs de titres de transport. Il indique que, selon les informations obtenues auprès des TPG, le nombre d'infractions constatées aurait diminué d'environ 50 % depuis l'extension de la gratuité. Il s'interroge dès lors sur une éventuelle réallocation des postes, estimant que le niveau actuel des effectifs pourrait ne plus se justifier si le volume d'infractions diminue. M. MAUDET indique que des contrôles restent nécessaires. Il précise que la question a également été examinée par le département. Il relève qu'il existe, au niveau suisse, des exigences minimales en matière de contrôles, et que ces derniers participent également à la valorisation du système pour les usagers qui s'acquittent de leur titre de transport. Il indique toutefois que la situation actuelle pourrait devoir évoluer, tout en relevant que la question du niveau adéquat des effectifs reste ouverte.

Un député relève que, malgré le déficit d'environ 5 millions de francs, certaines fonctions aux TPG ont bénéficié de revalorisations importantes, notamment dans les ressources humaines et les fonctions d'encadrement. M. MAUDET précise que les TPG constituent un établissement autonome, non soumis directement à la LTrait. Il explique que, si le Conseil d'État valide le cadre général du statut du personnel, la fixation des classes salariales relève ensuite des instances internes, notamment des commissions paritaires. Il ajoute que, dans le cadre des contrats de prestations, la marge de manœuvre du département pour intervenir sur ces questions demeure limitée.

Une question est posée sur la ligne 36 à la page 6 de la présentation relative à des prestations non réalisées pour un montant de 2,4 millions de francs. M. MAUDET indique que cette situation relève en partie d'une surestimation budgétaire. Il précise que les retards peuvent être dus à des recours ou à des délais imputables à l'administration. Il mentionne notamment les projets de tramway de Perly et de Ferney-Voltaire, ce dernier devant être inauguré en 2028, ainsi que celui d'Annemasse, dont le démarrage est prévu en septembre 2026.

Programme PP M02

M. MAUDET présente les éléments relatifs au programme M02 « Infrastructures routières et de transports ». Il précise que celle-ci relève de l'Office cantonal du génie civil et qu'elle concerne en grande partie des investissements.

Sur le projet de tram de Perly – Saint-Julien, il indique qu'un recours est pendant depuis environ trois ans et demi. Il relève que la décision tarde à intervenir. Il estime que, si la décision de première instance est juridiquement solide, il serait possible d'éviter un effet suspensif en cas de recours. La situation est mal perçue par la commune de Saint-Julien alors que les partenaires français sont prêts à démarrer le projet. Sur la question d'éventuelles pénalités en cas d'abandon du projet, M. MAUDET indique que cette hypothèse a été examinée dans le cadre de débats parlementaires relatifs à la motion 3172. Il précise qu'un abandon pourrait entraîner des pertes importantes de subventions fédérales, estimées à plusieurs dizaines de millions de francs, ainsi qu'un impact négatif en termes d'image vis-à-vis des partenaires français. Il mentionne également que, malgré

le succès de certaines lignes de bus existantes, celles-ci restent saturées et ne constituent pas une solution durable, notamment en raison des contraintes de financement.

Un écart de 700'000 francs sur les charges de personnel s'explique notamment par les difficultés dans le recrutement d'ingénieurs. M. MAUDET précise qu'il s'agit plutôt de délais de recrutement que d'une incapacité à trouver des candidats. Il mentionne par ailleurs le mécanisme de RTL (« réduction technique linéaire »), fondé sur l'hypothèse que l'État ne peut disposer en permanence de 100 % de ses effectifs qui s'élèvent à 2,5 %. Il indique que ce taux pourrait être réévalué, par exemple à 3 % ou 3,5 %, afin de mieux refléter les réalités du recrutement. Il mentionne qu'au sein du DIN, environ 15 millions de francs de charges de personnel n'ont pas été dépensés.

Programme PP M03

M. MAUDET présente les éléments relatifs au programme M03 « Admission à la circulation routière et à la navigation ». Il indique que le service des automobiles a connu une activité particulièrement soutenue en 2025, notamment dans le domaine fiscal. Il relève que les efforts entrepris ont permis d'améliorer les délais, notamment grâce à l'octroi de cinq postes supplémentaires dans une première phase. Il précise que les volumes d'activité présentent peu de variations, comme indiqué à la page 13 du rapport. Il souligne que l'objectif est désormais de réduire le taux d'absence, actuellement situé à environ 9 %. Il indique par ailleurs qu'aucune difficulté particulière n'est constatée en matière de recettes liées aux taxes et redevances, et que les postes vacants restent limités, avec un taux d'environ 1,56 ETP.

Il évoque ensuite les enjeux liés à la relocalisation de l'Office cantonal des véhicules, qu'il considère comme un dossier important à moyen terme. Il mentionne plusieurs pistes étudiées, notamment dans le secteur du Grand-Saconnex, tout en soulignant les contraintes importantes liées à ce type d'infrastructure. Il relève que la proximité entre les activités de contrôle technique et les fonctions administratives constitue une exigence essentielle, de même que l'accessibilité du site, qui ne doit toutefois pas se situer en centre-ville. Il indique que, jusqu'à présent, aucune commune ne s'est portée candidate pour accueillir ce type d'installation. Il exprime également sa préoccupation quant à un éventuel classement du bâtiment actuel à l'inventaire, ce qui compliquerait fortement toute évolution du site. Il précise que des recherches sont en cours, en collaboration avec M. WALDER, afin d'identifier une solution alternative. M. MAUDET précise que la commune de Carouge a renoncé à toute pénalité financière en contrepartie d'un arrangement selon lequel l'État lui céderait le terrain tout en devenant locataire des locaux. Il indique que ce mécanisme permettrait à la commune de bénéficier d'un rendement locatif sur les bâtiments.

M. MAUDET aborde pour terminer les investissements de la politique publique M dans son ensemble et indique que ceux-ci s'élèvent à environ 177 millions de francs. Il mentionne notamment le lancement des travaux du tramway du Grand-Saconnex ainsi que l'avancement du projet de tram tangentiel. Il précise qu'un nombre important de crédits d'investissement a été engagé pour les études. M. ARNOLD précise que le taux de réalisation des investissements dans le domaine de la mobilité dépasse 100 %, ce qu'il qualifie de remarquable au regard des contraintes et blocages rencontrés.

Les commissaires remercient les auditionnés pour tous les éléments fournis.

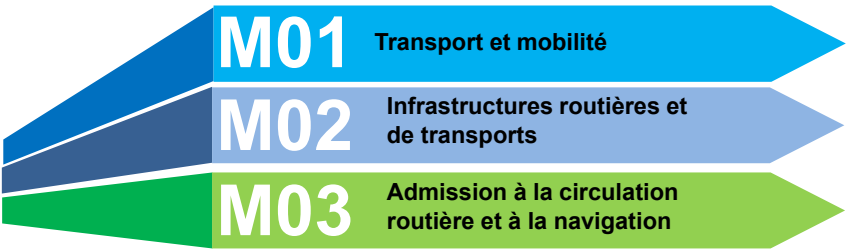
Comptes 2025

Politique publique M Mobilité

Audition du 30 avril 2026

Fonctionnement 2025

M Mobilité
Descriptif de la politique publique



M01 Transport et mobilité

Réalisation des projets prioritaires 2025

- Accès renforcé aux transports publics : entrée en vigueur du projet *Chrysalide* (gratuité TC pour juniors et semi-gratuité pour bénéficiaires AVS et AI).
- Avancées structurantes pour le réseau ferroviaire : première phase d'études de la liaison Jura-Léman-Salève (LJLS), projet emblématique de la stratégie Rail 2025–2050.
- Meilleure coordination des chantiers (ACE du 18 juin) : mise en place de la plateforme de planification et de pilotage des chantiers stratégiques (PPPCS).
- Des mesures concrètes déployées dans le cadre des plans d'action :
  - En matière de transports collectifs (PATC) : offre TPG +4.2 % par rapport à 2024, extension des amplitudes horaires soirée et week-end (y compris LEX), inauguration ligne des plages, tram Nations.
  - S'agissant du réseau routier (PARR) : poursuite modernisation de la signalisation lumineuse, début des travaux sur avenue de l'Ain, actions ciblées sur les mobilités pendulaires.
  - Concernant les mobilités actives (PAMA) : poursuite études des axes forts vélo et études liées à la mise en œuvre de la loi fédérale sur les voies cyclables.
  - Dans le domaine du stationnement (PAST) : extension de l'offre de stationnement vélos et P+R, accord transfrontalier signé le 27 novembre vise la réalisation +2'000 places P+R en France.
  - Dans le domaine du transport professionnel (PATPRO) : dépôt PL visant à prioriser les transports professionnels au moyen d'une vignette dédiée.

M01 Transport et mobilité

	Compte 2025	Variations C25-B25		Budget 2025	Compte 2024
		en francs	en %		
CHARGES	**516'032'705**	**2'988'445**	**0.6%**	**513'044'260**	**427'318'438**
30 Charges de personnel	16'097'151	-501'691	-3.0%	16'598'842	16'243'298
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	6'757'923	15'894	0.2%	6'742'029	5'643'819
33 Amortissements du patrimoine administratif	9'810'523	249'043	2.6%	9'561'480	9'330'830
34 Charges financières	2'429'405	0	0.0%	2'429'405	2'486'570
36 Charges de transferts	478'749'047	3'217'466	0.7%	475'531'581	391'496'008
38 Charges extraordinaires	2'135'878	0	0.0%	2'135'878	2'078'714
39 Facturations internes	52'777	7'732	17.2%	45'045	39'200
REVENUS	**4'040'053**	**-357'170**	**-8.1%**	**4'397'223**	**12'276'071**
42 Taxes et redevances	277'472	209'549	308.5%	67'923	93'850
43 Revenus divers	1'931'226	-1'062'608	-35.5%	2'993'834	2'538'973
44 Revenus financiers	1'130'979	323'979	40.1%	807'000	8'756'597
46 Revenus de transferts	698'975	170'509	32.3%	528'466	886'651
49 Facturations internes	1'400	1'400	-	-	-
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-511'992'652**	**-3'345'615**	**0.7%**	**-508'647'037**	**-415'042'367**
Coût d'état-major	*-851'847*	*-48'143*	*6.0%*	*-803'704*	*-898'579*
Coût des prestations de moyens	*-6'052'611*	*-992'996*	*19.6%*	*-5'059'615*	*-5'206'022*
COÛT COMPLET	***-518'897'111***	***-4'386'754***	***0.9%***	***-514'510'357***	***-421'146'968***

POSTES

	Compte 2025	Variations C25-B25		Budget 2025	Compte 2024
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	***95.70***	***-6.80***	***-6.63%***	***102.50***	***100.30***
ETP fixes	*85.20*	*-6.50*	*-7.09%*	*91.70*	*87.30*
ETP auxiliaires	*-*	*-*	*-*	*-*	*0.50*
ETP agents spécialisés	*10.50*	*-0.30*	*-2.78%*	*10.80*	*12.50*

M01 Justification des principaux écarts

30 - **Charges de personnel** : -0.5 mio (-3%)
- Vacance de 6.8 ETP à fin 2025, principalement liée à des délais de recrutement.

36 - **Charges de transfert** : +3.2 mio (+0.7%)
- Augmentation des indemnités de la communauté tarifaire intégrale – CTI – Unireso, due principalement au projet Chrysalide relatif à la gratuité des transports publiques pour les jeunes jusqu'à 24 ans révolus et la semi-gratuité pour les bénéficiaires des prestations AVS/AI (+22.5 mios), partiellement compensé par une diminution effective des subventions versées aux TPG (-9.4 mios) et aux CFF (-2.9 mios) ;
- CFF-TRV : augmentation de l'offre prévue dans les gares du LEX finalement financée par les CFF (-2.1 mios) ;
- GLCT : subventions transfrontalières inférieures au budget en raison de prestations non réalisées en 2025 (-2.4 mios) ;
- CGN : subvention inférieure au budget, principalement en raison de prestations non réalisées en 2025 (-0.6 mio) ;
- Surestimation au budget de l'amortissement des subventions d'investissement (-1.6 mio).

42 - **Taxes et redevances** : +0.2 mio (+308.5%)
- Pénalités au titre de non-respect des indicateurs conformément aux contrats de prestations TPG et Mouettes Genevoises.

43 - **Revenus divers** : -1.1 mio (-35.5%)
- Activation des charges de personnel inférieure aux prévisions.

44 - **Revenus financiers** : +0.3 mio (+40.1%)
- Sous-évaluation budgétaire de la rétrocession des bénéfices réalisés en 2024 de la Fondation des parkings (+0.4 mio) ;
- Revenus des locations de canalisations légèrement inférieurs aux attentes (-0.1 mio).

46 - **Revenus de transferts** : +0.2 mio (+32.3%)
- Restitution d'excédents des Mouettes Genevoises.

M01 Indicateurs 2025

	Type indicateur	C25	B25	C24	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Actions en faveur des transports publics						
1.1 Croissance de l'offre exprimée en KmR par rapport à 2024 (en valeur relative)	Efficacité	N/D	+4.8%		+23.1%	2028
1.2 Création de nouvelles lignes tram / Bus à haut niveau de service (BHNS) en Km par rapport à 2024	Efficacité	+0.5km	+0.9km		+19.8km	2028
2. Evaluation de la fluidité du trafic routier						
2.1 Saturation/densité du trafic routier exprimé en heures par 24 heures	Efficacité	N/D	1h30		1h30	2028
3. Actions en faveur de la mobilité active						
3.1 Nouveaux aménagements cyclables sur le territoire genevois	Efficacité	+14km	+5km	+18km	+80km	2028
3.2 Evolution du trafic cycliste pendant les périodes de pointe	Efficacité	+3'600 vélos	+1'000 vélos	Pas de campagne en 2024	+5'000 vélos	2028
4. Actions en faveur du stationnement						
4.1 Taux d'occupation annuel des places P+R	Efficacité	76%	88%	73%	88%	2028
4.2 Nombre de création de nouvelles places de P+R par rapport à 2024	Efficacité	+200 places	+20 places		+1'530 places	2028
5. Mesures en faveur de la mise en œuvre de la loi pour une mobilité cohérente et équilibrée (LMCE)						
5.1 Nombre d'entreprises labellisées "Ecomobile"	Efficacité	45	45		80	2028
6. Communication avec les usagères et usagers						
6.1 Taux de satisfaction de l'application Ge-transport à votre service	Efficacité	90%	90%	89%	90%	2028

M02 Infrastructures routières et de transports

- ***Réalisation des projets prioritaires 2025***
- Investissements soutenus
- Poursuite de la construction des infrastructures de transports publics et ferroviaires
  - Démarrage des travaux du tram des Nations en septembre.
  - Bus à haut niveau de service (BHNS) vers Veyrier : étape clé avec mise en service à la fin de l'été 2025 d'un premier tronçon desservant le quartier des Grands-Esserts.
  - Avancement des travaux sur l'axe de Frontenex.
  - Poursuite des travaux du BHNS Genève-Vernier-Zimeysa (GVZ) sur le tronçon Zimeysa-Vernier et obtention de l'autorisation de construire sur la section Vernier-Châtelaine-Genève (recours).
  - En attente décision du TAF pour lancement des travaux de l'extension du tramway jusqu'à Perly.
- Poursuite de la concrétisation des projets d'agglomération et des plans d'action :
  - Démarrage des travaux de requalification de l'avenue de l'Ain au printemps.
  - Travaux de renforcement et d'élargissement du pont de Peney à l'automne.
  - Réalisation de 6 km d'aménagements sécurisés pour les piétons et les cyclistes.
  - Avancement des projets d'aménagements dans le cadre des projets d'agglomération.
  - Poursuite des études et préparation des autorisations de construire pour le boulevard des Abarois, le barreau de Montfleury, l'avenue du Pailly et le quai de Cologny.
  - Début du renouvellement des infrastructures inscrites dans le crédit de renouvellement 2025-2029.
- Assainissement du bruit routier et exploitation du réseau

M02 Infrastructures routières et de transports

	Compte 2025	Variations C25-B25 en francs	Variations C25-B25 en %	Budget 2025	Compte 2024
CHARGES	**112'321'126**	**-132'825**	**-0.1%**	**112'453'951**	**110'316'677**
30 Charges de personnel	22'467'375	-688'248	-3.0%	23'155'623	22'122'507
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	11'644'385	-93'769	-0.8%	11'738'154	11'688'889
33 Amortissements du patrimoine administratif	51'043'818	722'693	1.4%	50'321'125	49'334'341
34 Charges financières	106	106	-	-	-
36 Charges de transferts	27'091'465	-104'631	-0.4%	27'196'096	25'007'025
37 Subventions redistribuées	0	0	-	-	1'947'497
39 Facturations internes	73'978	31'025	72.2%	42'953	216'418
REVENUS	**59'447'594**	**-112'795**	**-0.2%**	**59'560'389**	**62'372'724**
42 Taxes et redevances	15'512'714	-137'838	-0.9%	15'650'552	15'413'473
43 Revenus divers	3'198'935	-57'050	-1.8%	3'255'985	3'277'995
46 Revenus de transferts	39'575'925	166'873	0.4%	39'409'052	40'324'959
47 Subventions à redistribuer	0	0	-	-	1'947'497
49 Facturations internes	1'160'019	-84'781	-6.8%	1'244'800	1'408'800
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-52'873'532**	**20'030**	**0.0%**	**-52'893'562**	**-47'943'953**
Coût d'état-major	*-1'188'954*	*-67'775*	*6.0%*	*-1'121'179*	*-1'223'817*
Coût des prestations de moyens	*-6'329'896*	*-472'504*	*8.1%*	*-5'857'392*	*-5'843'272*
Coûts répartis	*20'500*	*0*	*0.0%*	*20'500*	*20'500*
COÛT COMPLET	***-60'371'882***	***-520'249***	***0.9%***	***-59'851'633***	***-54'990'542***

POSTES

	Compte 2025	Variations C25-B25 en ETP	Variations C25-B25 en %	Budget 2025	Compte 2024
TOTAL POSTES	***165.40***	***-7.95***	***-4.59%***	***173.35***	***164.00***
ETP fixes	*160.20*	*-9.45*	*-5.57%*	*169.65*	*160.30*
ETP auxiliaires	*1.50*	*1.50*	-	-	-
ETP agents spécialisés	*3.70*	*0.00*	*0.00%*	*3.70*	*3.70*

M02 Justification des principaux écarts

30 - **Charges de personnel** : -0.7 mio (-3%)
- Vacance de 7.95 ETP à fin 2025, principalement liée à des délais de recrutement.

31 - **Charges de biens et services** : -0.1 mio (-0.8%)
- Indemnisations accordées aux commerçants de la rue de Carouge dans le cadre des travaux de modernisation de l'espace public (+0.6 mio) ;
- Achats de sel hivernaux en baisse grâce à des conditions météorologiques favorables (-0.2 mio) ;
- Réduction des frais de fournitures pour la réparation des véhicules (-0.1 mio) ;
- Diminution des déchets sur le domaine public et baisse de la consommation d'eau, partiellement compensées par une hausse de la consommation électrique (-0.1 mio) ;
- Baisse des frais d'études et des mandats externalisés (-0.3 mio).

36 - **Charges de transfert** : -0.1 mio (-0.4%)
- Surestimation au budget de l'amortissement des subventions d'investissement.

42 – **Taxes et redevances** : -0.1 mio (-0.9%)
- Diminution de la refacturation des prestations du service de maintenance des routes cantonales (SMRC) lors d'accidents, ainsi que des prestations du service atelier et garage (SAG) pour la réparation de véhicules.

43 - **Revenus divers** : -0.1 mio (-1.8%)
- Activation des charges de personnel inférieure aux prévisions.

46 - **Revenus de transferts** : +0.2 mio (+0.4%)
- Hausse des versements fédéraux relatifs aux droits d'entrée sur les carburants (+0.4 mio) et à la RPLP (+0.5 mio) ;
- Réduction de la refacturation du personnel au service intercantonal d'entretien du réseau autoroutier (SIERA) dans le cadre de l'exploitation des routes nationales (-0.1 mio) ;
- Diminution des produits différés de subventions d'investissement octroyées par la Confédération (-0.6 mio).

M02 Indicateurs 2025

	Type indicateur	C25	B25	C24	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Réaliser les projets d'infrastructures (routières et de transports publics)						
1.1 Avancement des projets d'infrastructures : taux de réalisation annuel des investissements présentant le rapport en % entre les dépenses effectives et le budget d'investissement	Efficacité	111%	80%	87%	85%	2028
2. Planifier et assurer l'entretien des infrastructures routières cantonales						
2.1 Indice de propreté des routes cantonales (CCI) : indice prenant en compte la propreté des routes cantonales et les effets environnementaux liés à leur entretien	Efficacité	4.5	3.8	4.5	3.8	2028
2.2 Taux de satisfaction des usagères et usagers relatif à l'entretien des pistes cyclables	Qualité	77%	82%	88%	85%	2028
2.3 Taux de satisfaction des usagères et usagers relatif à l'entretien des routes (chaussées)	Qualité	100%	82%	91%	85%	2028
2.4 Taux de satisfaction des usagères et usagers relatif à l'entretien des trottoirs	Qualité	89%	82%	82%	85%	2028

M03 – Admission à la circulation routière et à la navigation

Réalisation des projets prioritaires 2025

- L'accès aux prestations via internet et la dématérialisation des documents demeurent des priorités pour l'OCV. Les objectifs principaux consistent à faciliter les demandes via un guichet virtuel 24h/24 et d'éviter à la population les déplacements pour l'obtention d'une prestation, tout en garantissant un service public et un niveau de qualité répondant aux exigences du législateur fédéral et à la satisfaction des citoyens.
- Mise en œuvre des dispositions législatives issues de la votation populaire de mars 2024 relative à la fiscalité automobile qui s'est accompagnée d'une multiplicité de sollicitations émanant des usagers concernés, couvrant des dimensions administratives, financières et techniques. Dans l'urgence, l'OCV a dû appliquer les dernières décisions votées par le Grand Conseil en décembre 2024 avec des répercussions systémiques sur les mécanismes de taxation et les interactions institutionnelles avec les détenteurs de véhicules impactés par ces modifications.

M03 – Admission à la circulation routière et à la navigation

	Compte 2025	Variations C25-B25		Budget 2025	Compte 2024
		en francs	en %		
CHARGES	**17'419'448**	**421'151**	**2.5%**	**16'998'297**	**18'137'886**
30 Charges de personnel	13'916'190	-48'076	-0.3%	13'964'266	14'448'141
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	3'210'665	233'556	7.8%	2'977'109	3'627'404
33 Amortissements du patrimoine administratif	47'172	1'250	2.7%	45'922	45'842
39 Facturations internes	245'421	234'421	2'131.1%	11'000	16'499
REVENUS	**26'213'485**	**752'129**	**3.0%**	**25'461'356**	**28'257'520**
42 Taxes et redevances	25'439'256	270'900	1.1%	25'168'356	27'651'550
43 Revenus divers	176'000	176'000	-	-	-
46 Revenus de transferts	567'129	297'129	110.0%	270'000	569'271
49 Facturations internes	31'100	8'100	35.2%	23'000	36'700
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**8'794'037**	**330'978**	**3.9%**	**8'463'059**	**10'119'634**
Coût d'état-major	*-736'433*	*-60'293*	*8.9%*	*-676'140*	*-799'271*
Coût des prestations de moyens	*-5'323'447*	*448'261*	*-7.8%*	*-5'771'708*	*-5'379'839*
COÛT COMPLET	***2'734'157***	***718'946***	***35.7%***	***2'015'211***	***3'940'524***

POSTES

	Compte 2025	Variations C25-B25		Budget 2025	Compte 2024
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	***109.55***	***-1.56***	***-1.40%***	***111.11***	***109.28***
ETP fixes	*101.55*	*-9.56*	*-8.60%*	*111.11*	*105.28*
ETP auxiliaires	*8.00*	*8.00*	-	-	*4.00*

M03 – Justification des principaux écarts

30 - **Charges de personnel** : -0.1 mio (-0.3%)
- Vacance de 1.56 ETP à fin 2025, liée à des délais de recrutement.

31 - **Charges de biens et services**: +0.2 mio (+7.8%)
- Reclassement des frais de production de plaques d'immatriculation en charges internes (nature 39) (-0.3 mio) ;
- Recours à un inspecteur privé pour optimiser l'organisation des visites techniques et examens de conduite (+0.1 mio) ;
- Baisse des frais d'impression des permis de conduire au format carte de crédit suite à la fin de l'échange des anciens permis, ainsi que des cotisations à l'ASA (-0.1 mio) ;
- Hausse des affranchissements liée à l'activité de la task force juridique et à la revalorisation des tarifs postaux (+0.1 mio) ;
- Hausse des transferts de débiteurs douteux au recouvrement de l'Etat suite à l'accélération du traitement des dossiers de mesures administratives des conducteurs, entraînant une hausse à la dotation à la provision (+0.4 mio).

42 - **Taxes et redevances** : +0.3 mio (+1.1%)
- Augmentation des rappels de factures et des ventes de plaques numéros spéciaux et aux enchères (+0.4 mio) ;
- Baisse des émoluments due au retard dans les contrôles périodique au service technique (-0.4 mio) ;
- Indemnités de personnel part «employeur» liées les assurances sociales supérieures aux prévisions (+0.2 mio).

43 - **Revenus divers** : +0.2 mio
- Dissolution d'une provision en lien avec un litige RH.

46 - **Revenus de transferts** : +0.3 mio (+110%)
- Poursuite de la vente physique des vignettes (+0.2 mio) ;
- Sous-estimation au budget de l'indemnité liée à la gestion de la redevance sur le trafic des poids lourds (+0.1 mio).

M03 – Indicateurs 2025

	Type indicateur	C25	B25	C24	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Contribuer à la sécurité routière en maintenant les délais de convocations au contrôle technique périodique en dépit des chantiers et projets en cours						
1.1 Délai d'attente de convocation pour le contrôle technique périodique pour les voitures de tourisme (en mois)	Efficacité	N/D	12	9.5	6	2028
1.2 Délai d'attente de convocation pour le contrôle technique périodique pour les autocars et camions (en jours)	Efficacité	0	0	0	0	2026
1.3 Délai d'attente de convocation pour le contrôle technique périodique pour les motocycles (en mois)	Efficacité	N/D	6	5.5	6	2028
2. Contribuer à la sécurité routière et sur les voies d'eau moyennant le retrait de permis de conduire à la suite du constat d'inaptitude médicale						
2.1 Délai d'attente de convocation pour le contrôle médical pour les titulaires de la catégorie professionnelle pour le transport des personnes (en jours)	Efficacité	0	0	0	0	2026
2.2 Délai d'attente de convocation pour le contrôle médical pour les titulaires de permis de conduire de plus de 75 ans (en jours)	Efficacité	0	0	0	0	2026
3. Promouvoir les prestations en ligne						
3.1 Nombre de prestations disponibles en ligne	Efficience	24	25	23	40	2028

Investissements 2025

M Mobilité

Dépenses 2025 = 177.2 millions (dont 164.8 du DSM)

Principaux nouveaux actifs :

- Réseau de tramways et bus : 68.5 millions (dont 21.7 millions Loi 13059)
- Projets d'agglomération : 43.9 millions
- Plan d'actions du réseau routier : 7.3 millions
- Etudes et réalisation du réseau ferroviaire : 12.4 millions

M Mobilité

Libellé	Crédit total	Cumul au 31/12/2024	Budget 2025	Comptes 2025	% crédit	Variation C-B 2025
M - MOBILITE						
5 Dépenses d'investissement	4'263'074'338	1'895'383'913	173'005'061	177'245'924	4%	4'240'863
6 Recettes d'investissement	315'219'000	124'550'165	18'450'000	9'298'708	3%	-9'151'292
Investissements Nets	3'947'855'338	1'770'833'748	154'555'061	167'947'216	4%	13'392'155
CREDITS D'OUVRAGE OU D'ACQUISITION - 1						
5 Dépenses d'investissement	3'319'255'322	980'350'381	132'448'375	132'164'842	4%	-283'533
6 Recettes d'investissement	292'499'000	113'344'621	16'200'000	7'228'764	2%	-8'971'236
Investissements Nets	3'026'756'322	867'005'760	116'248'375	124'936'078	4%	8'687'703
CREDITS DE RENOUVELLEMENT - 2						
5 Dépenses d'investissement	415'446'016	185'734'382	40'556'686	44'750'922	11%	4'194'236
6 Recettes d'investissement	22'720'000	11'205'544	2'250'000	2'069'944	9%	-180'056
Investissements Nets	392'726'016	174'528'838	38'306'686	42'680'978	11%	4'374'292
PRETS FERROVIAIRES - 4						
5 Dépenses d'investissement	528'373'000	729'299'150		330'160	0%	330'160
Investissements Nets	528'373'000	729'299'150		330'160	0%	330'160
04 - INSTITUTIONS ET NUMERIQUE						
5 Dépenses d'investissement	7'787'711	3'600'224	760'000	1'130'054	15%	370'054
Investissements Nets	7'787'711	3'600'224	760'000	1'130'054	15%	370'054
05 - TERRITOIRE						
5 Dépenses d'investissement	419'731'305	120'941'766	24'294'986	11'265'155	3%	-13'029'831
6 Recettes d'investissement	28'737'000	30'316'922	220'000	2'477'864	9%	2'257'864
Investissements Nets	390'994'305	90'624'844	24'074'986	8'787'291	2%	-15'287'695
06 - SANTE ET MOBILITES						
5 Dépenses d'investissement	3'835'555'322	1'770'841'923	147'950'075	164'850'715	4%	16'900'640
6 Recettes d'investissement	286'482'000	94'233'243	18'230'000	6'820'844	2%	-11'409'156
Investissements Nets	3'549'073'322	1'676'608'680	129'720'075	158'029'871	4%	28'309'796

ANNEXE 3

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
GRAND CONSEIL
Commission des finances

Genève, le 6 mai 2026

Bureau du Grand Conseil
Mme Ana Roch
Présidente
Rue de l'Hôtel-de-Ville 2
Genève

Examen des comptes 2025 - questions transversales

Madame la Présidente,

La Commission des finances a récemment validé les diverses questions transversales qu'elle tient à poser dans le cadre de son examen des comptes 2025. Elle vous prie ainsi de les trouver ci-après.

1. La commission aimerait connaitre le nombre et le pourcentage d'employés permis G par direction ou office dans le petit et le grand État.

2. La commission souhaite obtenir la liste des mandats en nature 31 concernant les entreprises privées de sécurité. Cette liste indiquera le nom et les montants attribués au-dessus de 10 000 francs (petit et grand État).

3. La commission souhaite avoir le nombre de postes pour lesquels des personnes sont au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à la nature de leur poste. La réponse sera structurée de la même manière que celle transmise l'année précédente et complétée avec les chiffres au 31 décembre 2025.

4. Enfin, la commission souhaite connaitre le nombre de personnes effectuant un apprentissage et le type de CFC suivis, ceci dans chaque office, pour le petit et grand État. La réponse comprendra également le nombre de personnes suivant le cursus de la maturité professionnelle.

Protocole de transmission des réponses et délai de reddition

La Commission souhaite obtenir les réponses à ces questions transversales au plus tard le **mercredi 3 juin 2026**.

La commission vous prie de bien vouloir adapter vos réponses au contexte juridique et réglementaire du Pouvoir législatif.

La commission se réserve la possibilité de compléter ses demandes transmises dans ce courrier, en fonction de l'avancée de ses travaux sur les comptes.

En vous remerciant par avance de la suite que vous donnerez à la présente, je vous prie de croire, Madame la Présidente, à l'expression de ma parfaite considération.

Émilie Fernandez
Présidente

Grand Conseil • Rue de l'Hôtel-de-Ville 2 • Case postale 3970 • 1211 Genève 3 • ge.ch/grandconseil
Contact : Tél. 022 327 91 47 • Fax 022 327 97 19 • raphaël.audria@etat.ge.ch • Secrétaire scientifique

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE

Présidence du Grand Conseil

Genève, le 21 mai 2026

Commission des finances
Mme Emilie Fernandez, présidente
Hôtel de Ville
Genève

Comptes 2025 – questions transversales

Madame la Présidente,
Mesdames et Messieurs les membres de la commission,

Pour faire suite à votre lettre du 6 mai dernier, le Bureau du Grand Conseil vous adresse ci-dessous les réponses relatives au Grand Conseil.

Question 1
Aucun collaborateur employé au Secrétariat général du Grand Conseil n'est au bénéfice d'un permis G.

Question 2
Le Grand Conseil ni son Secrétariat général n'ont fait appel à des services de sécurité émanant d'entreprises privées.

Question 3
Aucun collaborateur du Secrétariat général du Grand Conseil ne bénéficie d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à ladite fonction en temps normal.

Question 4
Le Secrétariat général du Grand Conseil ne compte actuellement aucune personne effectuant un apprentissage.

En vous remerciant de votre attention, nous vous prions d'agréer, Madame la Présidente, Mesdames et Messieurs les membres de la commission, nos salutations distinguées.

Laurent Koelliker
Sautier

Dilara Bayrak
Présidente du Grand Conseil

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
GRAND CONSEIL
Commission des finances

Genève, le 6 mai 2026

Conseil d'Etat
Hôtel de Ville
Genève

Examen des comptes 2025 - questions transversales

Monsieur le Président,
Mesdames les Conseillères d'État,
Messieurs les Conseillers d'État,
Madame la Chancelière,

La Commission des finances a récemment validé les diverses questions transversales qu'elle tient à poser dans le cadre de son examen des comptes 2025. Elle vous prie ainsi de les trouver ci-après.

1. La commission aimerait connaitre le nombre et le pourcentage d'employés permis G par direction ou office dans le petit et le grand État.

2. La commission souhaite obtenir la liste des mandats en nature 31 concernant les entreprises privées de sécurité. Cette liste indiquera le nom et les montants attribués au-dessus de 10 000 francs (petit et grand État).

3. La commission souhaite avoir le nombre de postes pour lesquels des personnes sont au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à la nature de leur poste. La réponse sera structurée de la même manière que celle transmise l'année précédente et complétée avec les chiffres au 31 décembre 2025.

4. Enfin, la commission souhaite connaitre le nombre de personnes effectuant un apprentissage et le type de CFC suivis, ceci dans chaque office, pour le petit et grand État. La réponse comprendra également le nombre de personnes suivant le cursus de la maturité professionnelle.

Protocole de transmission des réponses et délai de reddition

La Commission souhaite obtenir les réponses à ces questions transversales au plus tard le **mercredi 3 juin 2026**.

Par ailleurs, et comme par le passé, la Commission remercie d'ores et déjà votre Conseil de bien vouloir veiller à ce que les questions soient transmises à l'ensemble des entités concernées (du périmètre de consolidation) et relevant des départements. En ce qui concerne le Pouvoir judiciaire, la Cour des comptes et le Grand Conseil, des courriers spécifiques seront adressés par la Commission ; les réponses y relatives n'auront dès lors pas à figurer dans la réponse consolidée de votre Conseil.

Grand Conseil • Rue de l'Hôtel-de-Ville 2 • Case postale 3970 • 1211 Genève 3 • ge.ch/grandconseil
Contact : Tél. 022 327 91 47 • Fax 022 327 97 19 • raphaël.audria@etat.ge.ch • Secrétaire scientifique

La commission se réserve la possibilité de compléter ses demandes transmises dans ce courrier, en fonction de l'avancée de ses travaux sur les comptes.

En vous remerciant par avance de la suite que vous donnerez à la présente, je vous prie de croire, Monsieur le Président, Mesdames les Conseillères d'État, Messieurs les Conseillers d'État, Madame la Chancelière, à l'expression de ma parfaite considération.

Émilie Fernandez
Présidente

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE

Genève, le 3 juin 2026

Le Conseil d'Etat

2272-2026

Grand Conseil
Commission des finances
Madame Émilie FERNANDEZ
Présidente
Case postal3970
1211 Genève 3

Concerne : examen des comptes 2025 - questions transversales

Madame la Présidente,

Vous trouverez ci-dessous les réponses du Conseil d'Etat, pour les 7 départements et la chancellerie, et, en annexe, les réponses des entités du périmètre de consolidation (à l'exception des sociétés anonymes) aux questions transversales figurant dans votre courrier du 6 mai dernier.

1. ***La commission aimerait connaitre le nombre et le pourcentage d'employés permis G par direction ou office dans le petit et le grand Etat***

Département	Direction	Nombre Permis G	Pourcentage de l'effectif
CHA	Secrétariat général	0	0%
	Directions métiers de la chancellerie d'Etat	0	0%
	Service des affaires européennes, régionales et fédérales	0	0%
	Organismes rattachés administrativement à la CHA	0	0%
	Total	**0**	**0%**
DF	Secrétariat général et directions de support*	9	15.8%
	Direction Générale des Finances de l'Etat	3	2.9%
	Administration Fiscale Cantonale	2	0.3%
	Direction générale des poursuites et faillites	1	0.4%
	Office du Personnel de l'Etat	8	8.5%
	Office Cantonal de la Statistique	1	3.3%
	Direction des Affaires Internationales	0	0.0%
	Bureau de Promotion de l'Egalité et de Prévention Violences	0	0.0%
	Organismes rattachés ou en relation avec le DF	2	9.5%
	Total	**26**	**2.2%**

DIP	Secrétariat général et directions de support*	16	7.4%
	Direction générale de l'enseignement obligatoire	320	5.8%
	Direction générale de l'enseignement secondaire II	172	5.2%
	Office médico-pédagogique	107	7.6%
	Office de l'enfance et de la jeunesse	97	15.7%
	Office d'orientation, formation professionnelle et continue	1	0.4%
	Total	**713**	**6.3%**
DIN	Secrétariat général et directions de support*	1	1.5%
	Corps de Police	3	0.1%
	Office cantonal de la détention	19	1.9%
	Office cantonal de la population et des migrations	0	0.0%
	Office cantonal des systèmes d'information et du numérique	167	26.4%
	Office cantonal protection population et affaires militaires	0	0.0%
	Total	**190**	**4.3%**
DT	Secrétariat général et directions de support*	10	9.3%
	Office de l'urbanisme	12	16.0%
	Office cantonal du logement et de la planification foncière	3	3.4%
	Office cantonal des bâtiments	11	4.3%
	Office du patrimoine et des sites	2	4.2%
	Office du registre foncier	1	2.2%
	Office des autorisations de construire	7	8.5%
	Direction Paille Acacias Vernets	1	9.1%
	Office cantonal de l'environnement	10	10.1%
	Office cantonal de l'eau	10	10.9%
	Office cantonal de l'agriculture et de la nature	5	4.8%
	Total	**72**	**7.1%**
DSM	Secrétariat général et directions de support*	1	2.4%
	Office cantonal des transports	19	20.4%
	Office cantonal du génie civil	10	6.1%
	Office cantonal des véhicules	0	0.0%
	Office cantonal de la santé	12	7.0%
	Total	**42**	**7.3%**
DEE	Secrétariat général et directions de support*	0	0.0%
	Office cantonal de l'emploi	3	1.3%
	Office cantonal de l'économie et de l'innovation	1	5.0%
	Office cantonal de l'inspection et des relations du travail	3	1.9%
	Office cantonal de l'énergie	4	12.9%
	Total	**11**	**2.4%**
DCS	Secrétariat général et directions de support	1	2.2%
	Service cantonal des seniors et de la proche aidance	0	0.0%
	Service cantonal de la culture	0	0.0%
	Service cantonal du sport	0	0.0%
	Office de l'action, insertion et intégration sociales	0	0.0%
	Office de protection de l'adulte	7	3.9%
	Total	**8**	**1.5%**
Total général		**1062**	**5.5%**

* Les directions de support peuvent regrouper les RH, les finances, le contrôle interne, la logistique, la sécurité informatique, la gestion des risques, les affaires juridiques, la sécurité de l'information et les archives.

2. La commission souhaite obtenir la liste des mandats en nature 31 concernant les entreprises privées de sécurité. Cette liste indiquera le nom et les montants attribués au-dessus de 10 000 francs

Liste des entreprises de sécurité	Nombre de factures	Montant total	Moyenne par facture
GPA SA SOCIETE SUISSE DE SECURITE	12	246 863 fr.	20 572 fr.
PROTECTAS SA	43	774 147 fr.	18 003 fr.
PYTHON SECURITE SA	2	34'701 fr.	17 350 fr.
SECURITAS SA	31	1 306 676 fr.	42 150 fr.
SPS SERVICE PRIVE DE SECURITE SA	12	586 583 fr.	48 881 fr.
TRIOS PROTECTION SARL	3	82 555 fr.	27 518 fr.
TOTAL	**103**	**3 031 525 fr.**	**29 432 fr.**

3. ***La commission souhaite avoir le nombre de postes pour lesquels des personnes sont au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à la nature de leur poste. La réponse sera structurée de la même manière que celle transmise l'année précédente et complétée avec les chiffres au 31 décembre 2025.***

Département	Nombre de personnes en 2021	Dont nouvellement au bénéfice de ce statut en 2022	Nombre de personnes en 2022	Dont nouvellement au bénéfice de ce statut en 2023	Nombre de personnes en 2023	Dont nouvellement au bénéfice de ce statut en 2024	Nombre de personnes en 2024	Dont nouvellement au bénéfice de ce statut en 2025	Nombre de personnes en 2025
CHA	3	1	4	0	4	1	5	1	5
DF	24	9	33	16	43	1	33	1	28
DIP	30	27	48	29	59	17	66	20	74
DSPS / DIN	43	7	43	9	89	10	84	5	72
DT	7	0	7	1	8	3	8	1	7
DI / DSM	64	1	58	1	3	2	5	1	3
DEE	11	1	8	2	7	1	5	2	7
DCS	4	2	5	2	5	0	3	1	3
Total	**186**	**48**	**206**	**60**	**218**	**35**	**209**	**32**	**199**

Remarque :
Les évolutions sont à interpréter avec précaution étant donné l'influence de la réorganisation de l'administration suite à la nouvelle législature en 2023. C'est notamment le cas du DSM, anciennement DI, qui comptait 58 personnes à ce titre à fin 2022. Une grande partie de ces personnes sont désormais rattachées au DIN.

4. ***Enfin, la commission souhaite connaitre le nombre de personnes effectuant un apprentissage et le type de CFC suivis, ceci dans chaque office, pour le petit et grand État. La réponse comprendra également le nombre de personnes suivant le cursus de la maturité professionnelle.***

Département	Direction	Employé de commerce	Médiamaticien	Logisticien	Assistant socio-éducatif	Mécanicien en maintenance d'automobiles	Mécanicien en motocycles	Agent d'exploitation	Agent en information documentaire	Développeur de business numérique	Menuisier	Informaticien	Opérateur en informatique	Viticulteur	Laborantin en chimie	Laborantin en biologie	Employé d'exploitation	Géomaticien	Boulanger pâtissier	Cuisinier	Employé de cuisine	Employé en restauration	Spécialiste en restauration	Graphiste	Maraîcher	Opérateur en informatique	Agent relation client	Assistant dentaire	Horticulteur	Stagiaire CFPP Dual	Nombre en maturité professionnelle	Total
CHA	Secrétariat général	1																												1	1
	Directions métiers de la chancellerie d'Etat																														
	Service des affaires européennes, régionales et fédérales	1																												1	1
	Organismes rattachés administrativement à la ChA																														
	Total	**2**																												**2**	**2**
DF	Secrétariat général et directions de support*	1																												1	1
	Direction Générale des Finances de l'Etat																														
	Administration Fiscale Cantonale	12																												2	14
	Direction générale des poursuites et faillites	7																												3	10
	Office du Personnel de l'Etat	9	2																										1	2	14
	Office Cantonal de la Statistique																														
	Direction des Affaires Internationales																														
	Bureau de Promotion de l'Egalité et de Prévention Violences																														
	Organismes rattachés ou en relation avec le DF																														
	Total	**28**	**3**																										**1**	**7**	**39**
DIP	Secrétariat général et directions de support*	7	1							1																				2	11
	Direction générale de l'enseignement obligatoire	21	1							1																				8	31
	Direction générale de l'enseignement secondaire II	43								7																			1	7	92
	Office médico-pédagogique	2																	5	10	4	1	10	1	1	2				3	3
	Office de l'enfance et de la jeunesse																				1							3			3
	Office d'orientation, formation professionnelle et continue	6																													8
	Total	**79**	**2**							9									5	10	5	1	10	1	1	2	2				**17**
DIN	Secrétariat général et directions de support*	4	1																								2	3	1		**148**
	Corps de Police	6	3																												6
	Office cantonal de la détention	6			2																										1
	Office cantonal de la population et des migrations	5																													2
	Office cantonal des systèmes d'information et du numérique	2									17	1																			11
	Office cantonal protection population et affaires militaires	1	4	2		3					1																				9
								1		1																					7
																															7
																															27
																															13
	Total	**24**	**8**	**2**	**2**	**3**		**1**		**1**	**1**	**17**	**1**																	**13**	**73**

Département	Direction		Employé de commerce	Médiamaticien	Logisticien	Assistant socio-éducatif	Mécanicien en maintenance	Mécanicien en motocycles	Agent d'exploitation	Agent en information documentaire	Développeur de business numérique	Menuisier	Informaticien	Opérateur en informatique	Viticulteur	Laborantin en chimie	Laborantin en biologie	Employé d'exploitation	Géomaticien	Boulanger pâtissier	Cuisinier	Employé de cuisine	Employé en restauration	Spécialiste en restauration	Graphiste	Maraîcher	Opérateur en informatique	Agent relation client	Assistant dentaire	Horticulteur	Stagiaire CFPP Dual	Nombre en maturité professionnelle	Total
DT	Secrétariat général et directions de support*																																
	Office de l'urbanisme																																
	Office cantonal du logement et de la planification foncière		2						5									1														1	9
	Office cantonal des bâtiments																		1														
	Office du patrimoine et des sites																																
	Office du registre foncier		1																													1	1
	Office des autorisations de construire																																
	Direction Praille Acacias Vernets																																
	Office cantonal de l'environnement															1																	
	Office cantonal de l'eau		1												1																	2	2
	Office cantonal de l'agriculture et de la nature		1																													2	2
	Total		5						5						1	1			1													1	15
DSM	Secrétariat général et directions de support*		1	1											1	1			1													1	3
	Office cantonal des transports				1		2	1	4																								
	Office cantonal du génie civil																															1	1
	Office cantonal des véhicules		2																														
	Office cantonal de la santé		3													3	1																
	Total		6	1	1		2	1	4							3	1															1	8
DEE	Secrétariat général et directions de support*		1	1																												1	2
	Office cantonal de l'emploi		5	1	2																											3	22
	Office cantonal de l'économie et de l'innovation																										1						2
	Office cantonal de l'inspection et des relations du travail		2																													4	13
	Office cantonal de l'énergie																																
	Total		8	2	2																						2						2
DCS	Secrétariat général et directions de support		1	1																												4	18
	Service cantonal des seniors et de la proche aidance																															1	3
	Service cantonal de la culture																																
	Service cantonal du sport		4																														
	Office de l'action, insertion et intégration sociales		2																													4	4
	Office de protection de l'adulte																																
	Total		7	1																												1	9
Total général			159	17	5	2	5	1	10	9	1	1	17	1	1	4	1	1	1	5	10	5	1	10	1	1	4	2	3	1	1	46	326

Remarques :

A noter que les stagiaires employés de commerce MP 3+1 sont également intégrés aux données.
A noter qu'une ou un apprenti peut également envisager une maturité professionnelle. De ce fait, les totaux présentés peuvent être supérieurs aux nombres de personnes physiques sous-jacentes.

Nous vous prions de croire, Madame la Présidente, à l'assurance de notre considération distinguée.

AU NOM DU CONSEIL D'ÉTAT

La chancelière : La présidente :

Michèle Righetti-El Zayadi Anne Hiltpold

Annexes :

1. FIPOI et AIG
2. UNIGE
3. FPAV
4. FPLC
5. FIDP
6. HUG
7. IMAD
8. TPG
9. FDP
10. HG
11. EPI
12. SIG
13. FTI

Annexe 1

Questions transversales – Comptes 2025 - Entités sous la surveillance du DF

- **Fondation des immeubles pour les organisations Internationales (FIPOI)**
- **Aéroport international de Genève (AIG)**

Question 1 : La commission aimerait connaitre le nombre et le pourcentage d'employés permis G par direction ou office dans le petit et le grand État.

FIPOI : 21 personnes, soit 32.31%

AIG : 156 personnes, soit 14.43% :

2025	Nbre permis G	Pourcentage
D-Direction générale	6	0.56%
P-Présidence	1	0.09%
C-Direction commerciale et développement	3	0.28%
F-Direction finances et services	8	0.74%
H-Direction ressources humaines	3	0.28%
T-Direction technologies	26	2.41%
I-Direction infrastructures	43	3.98%
O-Direction opérations	66	6.11%
Total général	156	14.43%

Question 2 : La commission souhaite obtenir la liste des mandats en nature 31 concernant les entreprises privées de sécurité. Cette liste indiquera le nom et les montants attribués au-dessus de 10 000 francs (petit et grand État).

FIPOI :

- Sécuritas ; sécurité bâtiment et accueil – CHF 148'328
- Sécuritas : sécurité bâtiment – CHF 28'181
- Sécuritas ; sécurité bâtiment – CHF 18'947
- Fondation des parkings ; gestion et sécurité parking – CHF 26'414

AIG :

Fournisseurs	Total général
BIG SICHERHEIT UND SERVICE AG	143 377
CUSTODIO AG	10 510 898
GPA SA SOCIETE SUISSE DE SECURITE	188 470
ISS FACILITY SERVICES SA	1 695 864
LOOMIS SCHWEIZ AG	101 825
PROTECTAS AVIATION SECURITY AG	16 596 095
SECURITAS SA	1 980 939
SPS SERVICE PRIVE DE SECURITE SA	6 708 087
TRANSSICURA AG	95 813
VIRTU SOLUTION J SIEGFRIED	12 000
VISIOM	78 972
Total général	38 112 339

Question 3 : La commission souhaite avoir le nombre de postes pour lesquels des personnes sont au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à la nature de leur poste. La réponse sera structurée de la même manière que celle transmise l'année précédente et complétée avec les chiffres au 31 décembre 2025. 0 poste

FIPOI : 0 poste

AIG : 1 poste

Question 4 : Enfin, la commission souhaite connaitre le nombre de personnes effectuant un apprentissage et le type de CFC suivis, ceci dans chaque office, pour le petit et grand État. La réponse comprendra également le nombre de personnes suivant le cursus de la maturité professionnelle.

FIPOI : 2 apprentis employé de commerce (dont 1 ayant débuté son contrat au mois d'août 2025) et 1 stagiaire MPC ayant fini son stage en août 2025.

AIG :
6 apprentis, ci-dessous les types de CFC/matu pro :

Installateur électricien CFC
Constructeur métallique CFC
Electricien de montage CFC
Informaticien CFC
Planificateur électricien matu pro
Employé de commerce CFC

Annexe 2

UNIVERSITÉ DE GENÈVE
RECTORAT

La Rectrice
Professeure Audrey Leuba
Ligne directe: 022 379 75 13
rectrice@unige.ch

Monsieur Samy Jost
Département de l'instruction publique, de la culture et du sport
Direction des finances
Case postale 3925
1211 GENEVE 3
Distribution interne : A104ER/DIRFIN

Genève, le 15 mai 2026/AL/lds

Examen de comptes 2025 – questions transversales

Monsieur le Directeur,

Je me réfère à votre requête du 6 mai 2025 et vous adresse comme convenu les réponses par thème :

1. **La commission aimerait connaitre le nombre et le pourcentage d'employés permis G par direction ou office dans le petit et le grand État**

   Le pourcentage de travailleurs frontaliers titulaires d'un permis G au 31 décembre 2025 s'établit à 12,24 % du personnel sous contrat de droit public (hors apprentis, stagiaires et personnel temporaire), ce qui représente 591 personnes.

2. **La commission souhaite obtenir la liste des mandats en nature 31 concernant les entreprises privées de sécurité. Cette liste indiquera le nom et les montants attribués au-dessus de 10 000 francs (petit et grand État)**

   Les mandats de sureté dépassant 10'000 francs et attribués à des entreprises privées de sécurité sont, au 31 décembre 2025, les suivants :

Entreprises	Type de mandat	Factures 2025
Arlon protection	surveillance bâtiments et parkings	60 206
Protectas	prestations de sécurité/sûretés	2 943 300

3. **La commission souhaite avoir le nombre de postes pour lesquels des personnes sont au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à la nature de leur poste. La réponse sera structurée de la même manière que celle transmise l'année précédente et complétée avec les chiffres au 31 décembre 2025**

   La somme des taux d'activité des contrats pour lesquels les collaborateurs bénéficient, au 31 décembre 2025, d'une classe salariale supérieure à celle attribuée à la fonction concernée s'élève à 63,15.
   Cette donnée comprend notamment les contrats assortis de droits acquis ou d'un code complémentaire 7.

4. **Enfin, la commission souhaite connaitre le nombre de personnes effectuant un apprentissage et le type de CFC suivis, ceci dans chaque office, pour le petit et grand État. La réponse comprendra également le nombre de personnes suivant le cursus de la maturité professionnelle.**

   En 2025, le nombre de personnes en apprentissage s'élève à 56.

   Ces apprentissages concernent les professions suivantes :

   - Agent en information documentaire CFC (70508)
   - Employé de commerce CFC (68815)
   - Gardien d'animaux CFC (18110)
   - Laborantin CFC (65401)
   - Laborantin CFC (65402)
   - Médiamaticien CFC (88606)
   - Opérateur en informatique CFC (88605)
   - Polymécanicien CFC (45705)
   - Technicien-dentiste CFC (54104)

   Par ailleurs, l'UNIGE compte également, en 2025, 2 stagiaires en maturité professionnelle commerciale.

Veuillez agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de mes salutations distinguées.

A. Leuba

Audrey Leuba
Rectrice

Copies à Mme Vrbica Ivana, secrétaire générale adjointe, Unité d'enseignement supérieur, DIP
Mme Machteld Neels Maréchal, directrice financière, UNIGE

Annexe 3

Fondation Praille Acacias Vernets

République et canton de Genève
GRAND CONSEIL
Commission des finances
Madame Emilie Fernandez,
Présidente
Rue de l'Hôtel-de-Ville 2
Case postale 3970
1211 Genève 3

Responsable du dossier
M. V. DAO
Réf. int. : JRI/VDA/ EF2025QT

Carouge, le 12 mai 2026

Comptes 2025 – Questions transversales - Entités consolidées

Madame la Présidente,

Nous vous prions de bien vouloir trouver ci-dessous les réponses aux questions transversales de la Commission des finances en vue de l'examen des comptes 2025, en ce qui concerne la Fondation PRAILLE-ACACIAS-VERNETS au 31 décembre 2025.

1. Pourcentage de frontaliers permis G dans chaque direction ou office ainsi que leur nombre ?

► 0 %

2. Liste des mandats en nature 31 concernant les entreprises privées de sécurité. (nom et montants attribués au-dessus de 10 000 francs) ?

► 0

3. Nombre de postes pour lesquels des personnes sont au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à ladite fonction en temps normal ?

► Le statut du personnel de la Fondation PAV prévoit que le traitement initial des membres du personnel de la Fondation PAV est fixé par le contrat de travail et correspond à une classe et à une annuité de l'échelle des traitements de l'État de Genève, par analogie et par souci de cohérence. D'autre part, la Fondation PAV ne connait pas le système des annuités (ou de système analogue d'augmentation régulière des salaires).

4. Nombre de personnes effectuant un apprentissage et le type de CFC suivis ?

► 0. Opérationnelle depuis le 1.1.2021, la Fondation a pour effectif un personnel composé de 12 personnes, pour 11,7 ETP.

Fondation Praille-Acacias-Vernets
AVENUE DE LA PRAILLE 50 — 1227 CAROUGE
+41 22 394 90 10 — CONTACT@PAV.CH — WWW.FONDATIONPAV.CH

Tout en demeurant à votre entière disposition pour tout complément d'information que la Commission pourrait désirer à ce sujet, nous vous prions de croire, Madame la Présidente, à l'assurance de notre considération distinguée.

Vinh Dao
Directeur général

Copie :
- Secrétariat général du Département du territoire

Fondation Praille-Acacias-Vernets

Annexe 4

FPLC Fondation pour la promotion du logement bon marché et de l'habitat coopératif

Chemin des Mérinos 12 ▪ 1212 Grand-Lancy
022 322 20 70 ▪ fplc@fplc.ch ▪ www.fplc.ch

Secrétariat général du Grand Conseil
Commission des finances
Case postale
1211 Genève 3

Lancy, le 13 mai 2026

N/réf. DCL/fri

Questions transversales - comptes 2025

Mesdames et Messieurs les membres de la Commission des finances,

Nous nous référons à vos questions transversales concernant votre examen des comptes 2025 et y répondons comme suit :

1. Pourcentage d'employés permis G : aucun.
2. Mandats en nature 31 concernant les entreprises privées de sécurité : aucun.
3. Nombre de postes pour lesquels des personnes sont au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à la nature de leur poste : la FPLC n'applique pas de grille salariale.
4. Nombre de personnes effectuant un apprentissage ou poursuivant un cursus de maturité professionnelle : aucun.

Nous vous présentons, Mesdames et Messieurs les membres de la Commission des finances, nos respectueuses salutations.

Fondation pour la promotion du logement
bon marché et de l'habitat coopératif

Damien Clerc
Secrétaire général

France Rieben
Assistante administrative

Annexe 5

Questions transversales – Comptes 2025 - Entité sous la surveillance du DT

• Secrétariat général des fondations immobilières de droit public (SFIDP)

Question 1 : La commission aimerait connaitre le nombre et le pourcentage d'employés permis G par direction ou office dans le petit et le grand État.

- 10 collaborateurs(trices) = 17.24%

Question 2 : La commission souhaite obtenir la liste des mandats en nature 31 concernant les entreprises privées de sécurité. Cette liste indiquera le nom et les montants attribués au-dessus de 10 000 francs (petit et grand État).

- Le SFIDP ne mandate aucune entreprise privée de sécurité.

Question 3 : La commission souhaite avoir le nombre de postes pour lesquels des personnes sont au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à la nature de leur poste. La réponse sera structurée de la même manière que celle transmise l'année précédente et complétée avec les chiffres au 31 décembre 2025. 0 poste

- N/A – le SFIDP emploi son personnel par le biais de contrat soumis au CO et ne pratique pas la grille salariale de l'Etat.

Question 4 : Enfin, la commission souhaite connaitre le nombre de personnes effectuant un apprentissage et le type de CFC suivis, ceci dans chaque office, pour le petit et grand État. La réponse comprendra également le nombre de personnes suivant le cursus de la maturité professionnelle.

- 1 apprenti

Annexe 6

HUG

Comptes 2025 - Questions transversales

1. Le nombre et le pourcentage d'employés « permis G » par établissement et par direction

Répartition du personnel frontalier vs Suisses/autres permis - Statuts 01, 02 et 03	Nombre de personnes	Pourcentage :
Autres permis et suisses	9'491	71%
Frontaliers	3'855	29%
Total de personnes HUG	13'346	

NB : 81% des frontaliers exercent dans le domaine des soins.

2. Liste des mandats d'entreprises privées de sécurité (> 10'000 francs)

Les mandats 2025 ont été les suivants :

Fournisseur	Montant HT annuel
Vision Securitas	418 000.00
Securitas	497 000.00
Protectas	58 000.00

En détail par prestation :

Fournisseur	Montant HT annuel	Prestation (en cours)
Vision Securitas	230 000.00	Contrôle d'accès à la Rotonde
Vision Securitas	138 000.00	Surveillance de l'accueil principal
Vision Securitas	50 000.00	Surveillance du bâtiment Julliard
Securitas	160 000.00	Piquet-feu Belle-Idée
Securitas	60 000.00	Frais de surveillance/sécurité UMSCOM (ex CAMSCO)
Securitas	215 000.00	Frais de surveillance nuit/férié, Belle-Idée
Securitas	30 000.00	Ronde soirée Bellerive-Jolimont
Securitas	32 000.00	Frais de surveillance SMI-LES PLATANES
Protectas	57 000.00	Frais de surveillance Nocturne Loex
Protectas	1 000.00	Bains de Cressy

HUG

3. Postes avec classe salariale plus élevée que celle attribuée à la fonction

Classe supérieure à classe SEF	Nb matricule
Même situation qu'en 2024	105
Nouveaux cas 2025	29
Total général	**134**

Concernant les nouvelles situations, il s'agit principalement de médecins en double formation post-graduée FMH : 20 personnes, ainsi que 2 agents hôteliers et 7 situations individuelles dans des fonctions diverses.

4. Nombre de personnes effectuant un apprentissage

Durant l'année 2025, 265 personnes ont suivi un apprentissage aux HUG, cela comprend ceux qui ont terminé leur cursus en août 2025 et ceux qui ont débuté leur cursus dès la rentrée 2025.
Le tableau ci-dessous indique les fonctions des apprentis et leur nombre par domaines d'apprentissage pour l'ensemble de l'année 2025 :

Fonction SEF	Nombre de personne toute année 2025
APPRENTI-E	3
APPRENTI-E AGENT-E D'EXPLOITATION	2
APPRENTI.E AGENT.E RELATION CLIENT	8
APPRENTI.E AIDE EN SOINS & ACCOMPAGNEMENTS	37
APPRENTI.E ASSISTANT.E DE SOINS ET SANTE COMM	101
APPRENTI.E ASSISTANT.E MEDECINE DENTAIRE	2
APPRENTI.E ASSISTANT.E SOCIO.EDUCATIF.VE	6
APPRENTI.E AUTOMATICIEN.NE	2
APPRENTI.E CUISINIER.IERE	9
APPRENTI.E DE COMMERCE	54
APPRENTI.E DESSINATEUR.TRICE ORIENT. ARCHITECTURE	1
APPRENTI.E EMPLOYE.E EN INTENDANCE	1
APPRENTI.E GESTIONNAIRE EN INTENDANCE	3
APPRENTI.E INFORMATICIEN.NE	3
APPRENTI.E LABORANTIN.E	9
APPRENTI.E LOGISTICIEN.NE	11
APPRENTI.E PEINTRE	2
APPRENTI-E POSEUR-SE DE SOL-PARQUET	1
APPRENTI.E RECYCLEUR.SE EN MATIERES	1
APPRENTI.E SOINS	3
APPRENTI.E SPECIALISTE EN RESTAURATION	2
APPRENTI-E SPECIALISTE EN RESTAURATION DE SYSTEME	1
APPRENTI.E TECHNOLOGUE EN DISPOSITIFS MEDICAUX	3
	265

Durant l'année 2025, 9 personnes ont suivi aux HUG un cursus de maturité professionnelle en tant que stagiaires matu pro.

Annexe 7

IMAD
Esplanade de Pont-Rouge 5
1212 Grand-Lancy 1

www.imad-ge.ch

Département de la santé et des mobilités (DSM)
Monsieur Cyril Arnold
Directeur financier
Rue de l'Hôtel-de-Ville 14
1204 Genève

Date 13 mai 2026
Concerne Comptes 2025 – questions transversales de la commission des finances
Contact Sébastien Dentand - Tél. 022 420 22 67

Monsieur le Directeur financier,
Cher Cyril,

Conformément au courriel du 8 mai 2026 faisant référence aux questions transversales de la commission des finances du Grand Conseil, vous trouverez ci-après les réponses aux questions posées dans le cadre de l'examen des comptes 2025.

1. Le nombre et le pourcentage d'employés « permis G » par établissement et par direction.

Le nombre d'employés au bénéfice d'un permis G au 31 décembre 2025 ainsi que le pourcentage sont les suivants, sachant que les employés concernés occupent essentiellement des fonctions soignantes :

	Nombre d'employés	Pourcentage
IMAD	1'123	46,3%

Il convient de relever que l'IMAD, à l'instar d'autres institutions tant au niveau cantonal que fédéral, doit faire face à la pénurie des professionnels de la santé. Pour ce type de fonction, cela impacte nécessairement le bassin de recrutement des ressources formées nécessaires à la délivrance de ses prestations. A noter que certaines fonctions support sont également impactées par des difficultés de recrutement sur le marché local (fonctions informatiques notamment).

L'IMAD poursuit sa politique en matière de recrutement qui est axée sur le marché local conformément à « la directive transversale fixant la procédure de recrutement au sein des institutions de droit public et des entités subventionnées », entrée en vigueur en octobre 2014. Celle-ci s'applique de façon systématique pour toutes les fonctions administratives et techniques avec publication des annonces à l'Office cantonal de l'emploi (OCE).

Ainsi, l'institution dispose d'une politique volontariste en la matière et, en règle générale, une demande de permis G pour un candidat ne peut être effectuée que si :

- aucune candidature provenant de l'OCE n'a pu être retenue ;
- deux annonces successives ont été publiées et n'ont pas permis de repourvoir le poste au travers du marché local.

2. La liste des mandats concernant les entreprises privées de sécurité. Cette liste devra indiquer le nom et les montants attribués au-dessus de 10'000 francs.

Nom du prestataire de sécurité	Montant en CHF
IVS - Société de sécurité SA	14'308.-

Plusieurs mandats ponctuels d'un montant inférieur à CHF 10'000.– existent, mais ne sont pas détaillés ici, la demande portant uniquement sur les mandats dépassant ce seuil.
Ils sont au nombre de 5 avec la société IVS et pour la plupart inférieur à CHF 1'000.-.
3 sites IEPA sont raccordés à une centrale d'alarme avec la société C.S.D.P SA pour un montant total annuel proche de CHF 1'000.-

3. Nombre de postes pour lesquels des personnes sont au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à la nature de leur poste.

Le nombre de postes pour lesquels des personnes sont au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à la fonction est de 10 au 31 décembre 2025.

Parmi ceux-ci, 7 postes étaient déjà identifiés au 31 décembre 2024, dont 2 ont été régularisés sur l'année 2025, et auxquels s'ajoutent 5 nouveaux cas.

4. Nombre de personnes effectuant un apprentissage et le type de CFC suivis en incluant le nombre de personnes suivant le cursus de la maturité professionnelle.

Type de CFC	Nombre d'apprentis
ASSC	58
Employé-e de commerce	3
Logisticien-ne	1
Médiamaticien-ne	1
TOTAL	63

Aucun apprenti ne suit le cursus de maturité professionnelle.

Nous demeurons à votre disposition pour tout complément d'information dont vous pourriez avoir besoin et vous présentons, Monsieur le directeur financier, Cher Cyril, nos salutations les meilleures.

Sébastien Dentand
Directeur adjoint administratif et financier

Copie : Monsieur Axel Gürdogan, Directeur financier
Monsieur Egzon Avdily, Economiste-adjoint

Annexe 8

Département de la Santé et des Mobilités (DSM)
Secrétariat général – Direction des finances
A l'attention de M. Cyril Arnold, Directeur
Case postale 3919
1211 Genève 3

Finances et Gestion
Eva-Maria Kerner
Directrice

T. +41 22 308 31 52
F. +41 22 308 34 00
kerner.eva-maria@tpg.ch

Grand-Lancy, le 12 mai 2026

Notre référence : 110/EMK/tc – GED # 754869

Objet : Comptes 2025 – Questions transversales

Monsieur,

Suite à votre courriel du 8 mai, vous trouverez ci-après les réponses des tpg aux questions transversales de la Commission des finances.

1. Le nombre et le pourcentage d'employés « permis G » par établissement et par direction.

   *Aux **tpg**, il y a 425 permis G (soit 16,16% des collaborateur·trices).*

   *Soit, **par Direction** :*

   - Conseil d'Administration : 0
   - Direction Générale (DG) : 2 (7.41%)
   - Finances & Gestion (F&G) : 6 (9.84%)
   - Marketing, Ventes & Communication (MVC): 13 (9.22%)
   - Ressources Humaines (RH) : 2 (3.70%)
   - Systèmes d'Information et Télécommunications (SIT) : 15 (22.39%)
   - Exploitation (E)- Conduite : 267 (16.39%)
   - Exploitation (E)- sans Conduite : 55 (20.60%)
   - Technique (T) : 65 (17.11%)

2. La liste des mandats concernant les entreprises privées de sécurité. Cette liste devra indiquer le nom et les montants attribués au-dessus de 10'000 francs.

...../.

Nom de l'entreprise	Type de mandat	Total 2025 CHF
AS SÉCURITÉ SARL	Surveillance réseau nocturne	119'872
DELTAPRO SÉCURITÉ S.A.	Transport de fonds - traitement de monnaie	337'166
SCAT (Service Contrôle Analyse Transport)	Contrôle titres de transport (CTT) sur France	637'654
SECURITAS SA	• Loi sur les organes de sécurité des entreprises de transports publics (LOST) – accompagnement des contrôleurs de titres de transports sur Suisse • Surveillance des bâtiments	3'543'369
SPS SERVICE PRIVE DE SECURITE SA	Prestation unité mobile (UMOB) 2024 – sécurisation chantiers, carrefours,...	64'125

3. A l'instar de l'an dernier, le nombre de postes pour lesquels des personnes sont au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à la nature de leur poste. La réponse doit être structurée de la même manière que celle transmise l'année précédente et complétée avec les chiffres au 31 décembre 2025.

Après contrôles, nous n'avons pas détecté de postes au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à la nature de leur poste (situation identique à l'an dernier).

4. Le nombre de personnes effectuant un apprentissage et le type de CFC suivis, ceci par établissement et par direction. La réponse devra comprendre également le nombre de personnes suivant le cursus de la maturité professionnelle.

Par Direction :

Étiquettes de lignes	DG	E	F&G	MVC	RH	SIT	T	Total
Agent de transports publics CFC		4						4
Agent relation client CFC				3				3
Agente relation client CFC				1				1
Carrossier-peintre CFC							1	1
Employé de commerce CFC	1				2	1		4
Employée de commerce AFP					1			1
Employée de commerce CFC				1		1		2
Informaticien CFC						4		4
Logisticien CFC							3	3
Mécatronicien VU CFC							6	6
Maturité professionnelle			5	1				6
Stagiaire de longue durée 2+1 (CFC)			2					2
Total	1	4	7	6	3	6	10	37

tpg

Nous nous tenons à votre disposition pour tout renseignement complémentaire.

Vous souhaitant bonne réception de la présente, nous vous prions d'agréer, Monsieur, nos salutations les meilleures.

Eva-Maria Kerner
Directrice Finances & Gestion

Aude Thorel
Directrice Ressources Humaines

Copie : M. Lionel Brasier, Directeur général, Transports publics genevois

Annexe 9

Fondation des Parkings

Comptes 2025 - Questions transversales

1. Le nombre et le pourcentage d'employés « permis G » par établissement et par direction

Au niveau de l'effectif total de 214 personnes, il y a 33 permis G, soit 15.42%. Au niveau de la direction de la Fondation, il y a deux permis G sur six personnes.

2. Liste des mandats d'entreprises privées de sécurité

Ci-dessous la liste des mandats d'entreprises privées de sécurité et les dépenses 2025 à charge de la Fondation des Parkings.

SPS Service Privé de Sécurité SA, Meyrin : CHF 1'251'552.85
PROTECTAS, Le Grand-Saconnex : CHF 188'769.65

3. Postes avec classe salariale plus élevée que celle attribuée à la fonction

Nous n'avons pas de poste avec une évaluation salariale plus haute que celle attribuée à ladite fonction.

4. Nombre de personnes effectuant un apprentissage

- 3 employé(e)s de commerce ;
- 1 médiamaticien ;
- 1 agente relation clients ;
- 2 informaticiens.

Annexe 10

Hospice général

Direction générale
Case postale 3360
1211 Genève 3

Note interne

Genève, le 13 mai 2026

Destinataire : Thierry Apothéloz
Président du Conseil d'État,
Conseiller d'Etat chargé du
département de la cohésion sociale

Expéditeur : Christophe Girod
Directeur général

Concerne : Examen des comptes 2025 – questions transversales de la commission des finances

Monsieur le Président du Conseil d'État,
Cher Thierry,

Veuillez trouver ci-dessous les réponses aux questions de votre courriel du 6 mai 2026 concernant l'examen des comptes 2025.

Question 1 : La commission aimerait connaitre le nombre et le pourcentage d'employés permis G par direction ou office dans le petit et le grand État.

A fin décembre 2025, l'hospice général employait 203 collaborateurs-trices frontaliers-ères soit environ 12.5% de l'effectif total de l'institution.

Question 2 : La commission souhaite obtenir la liste des mandats en nature 31 concernant les entreprises privées de sécurité. Cette liste indiquera le nom et les montants attribués au-dessus de 10 000 francs (petit et grand État).

Concernant les entreprises privées de sécurité, l'Hg a fait appel aux services de la société Protectas. Le montant total payé à ce prestataire en 2025 est de 25,3 millions de francs.

Question 3 : La commission souhaite avoir le nombre de postes pour lesquels des personnes sont au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à la nature de leur poste. La réponse sera structurée de la même manière que celle transmise l'année précédente et complétée avec les chiffres au 31 décembre 2025.

A l'hospice général, 15 postes sont occupés par des personnes qui sont au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée en temps normal à leur fonction. Sur ces 15 occurrences, 4 sont nouvelles depuis 2025.

Nature	Type	2023	2024	2025
Droits acquis	anciennes situations	14	9	11
	nouvelle(s) situation(s) année N	1	3	4
Total		**15**	**12**	**15**

Question 4 : Enfin, la commission souhaite connaitre le nombre de personnes effectuant un apprentissage et le type de CFC suivis, ceci dans chaque office, pour le petit et grand État. La réponse comprendra également le nombre de personnes suivant le cursus de la maturité professionnelle.

CFC - Employé.es de commerce	17
CFC - Médiamaticien.nes	3
CFC - Agent.e en information documentaire	1
AFP - Employé.e de commerce PAI (Pré-Apprentissage d'Intégration)	1
Maturité professionnelle	-
Total apprentis actifs au 31.12.2025	**22**

Restant bien évidemment à votre disposition pour tout complément d'information, je vous prie de recevoir, Monsieur le Conseiller, Cher Thierry, mes salutations les meilleures.

Christophe Girod
Directeur général

Annexe 11

epi
Etablissements publics pour l'intégration

contact@epi.ge.ch
www.epi.ge.ch

Département de la cohésion sociale
Monsieur Thierry APOTHÉLOZ
Conseiller d'État
Case postale 3965
1211 Genève 3

Genève, le 13 mai 2026
N/réf. MAGI/FRDE/LAGU/ambr

Concerne : examen des comptes 2025 – questions transversales de la commission des finances

Monsieur le Conseiller d'État,
Cher Monsieur,

À la suite de la demande de votre département du 8 mai 2026 2025, nous vous adressons les réponses aux questions transversales de la Commission des finances posées dans le cadre de son examen des comptes 2025.

Question 1 :

La commission aimerait connaitre le nombre et le pourcentage d'employés permis G par direction ou office dans le petit et le grand État

Direction des services	Nombre de Permis Frontalier	% par rapport aux collaborateurs fixe au 31.12.25
ADMINISTRATION ET FINANCES	4	0.4%
RESSOURCES HUMAINES	6	0.7%
SERVICES GENERAUX&SYST. INFORMATION	9	1.0%
SOCIO-EDUCATIF	110	11.9%
SOCIOPROFESSIONNELS	29	3.1%
DIRECTION GENERALE	1	0.1%
Total général	159	17.2%

Personnel fixe uniquement au 31.12.2025

Question 2 :

La commission souhaite obtenir la liste des mandats en nature 31 concernant les entreprises privées de sécurité. Cette liste indiquera le nom et les montants attribués au-dessus de 10'000 francs (petit et le grand État).

En 2025, les EPI ont fait appel aux entreprises privées de sécurité (prestation de gardiennage) suivantes :

- Protectas SA : 113'049 CHF
- Securitas SA : 23'206 CHF

Question 3 :

La commission souhaite avoir le nombre de postes pour lesquels des personnes sont au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à la nature de leur poste. La réponse structurée de la même manière que celle transmise l'années précédente et complétée avec les chiffres au 31 décembre 2025.

Au 31 décembre 2025, 9 collaborateurs-trices fixes sont au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à ladite fonction en temps normal, dont 0 poste rajouté en 2025 par rapport à 2024 et 5 postes déjà concernés au 31 décembre 2021.

Question 4 :

Enfin, la commission souhaite connaitre le nombre de personnes effectuant un apprentissage et le type de CFC suivis, ceci dans chaque office, pour le petit et le grand État. La réponse comprendra également le nombre de personnes suivant le cursus de la maturité professionnelle.

Données au 31.12 : 36 apprentis

Direction de services	Type de CFC / AFP	Nombre d'apprentis-es
Services Socio-éducatifs	CFC Assistant-e socio-éducatif-ve	8
Services Socio-éducatifs	CFC Assistant-e en soins et santé communautaire	2
Services Socioprofessionnels	AFP Employé-e de commerce	2
Services Socioprofessionnels	AFP Employée de cuisine	1
Services Socioprofessionnels	AFP Horticulteur - Paysagisme	1
Services Socioprofessionnels	AFP Opérateur en horlogerie	4
Services Socioprofessionnels	CFC Agent de propreté	1
Services Socioprofessionnels	CFC Agent exploitation	2
Services Socioprofessionnels	CFC Cuisinier-ière	3
Services Socioprofessionnels	CFC Employé(e) de Commerce	1
Services Socioprofessionnels	CFC Horloger/ère de production	11

0 cursus de la maturité professionnelle

En restant à votre entière disposition pour tout complément d'information, nous vous prions d'agréer, Monsieur le Conseiller d'État, cher Monsieur, l'expression de notre haute considération.

Magali Ginet Babel
Directrice générale

Annexe 12

Département de l'économie et de l'emploi (DEE)
Madame Béatrice Stückelberg Vijverberg
Secrétaire générale adjointe
Place de la Taconnerie 7
Case postale 3962
1211 Genève 3

Contact Robert Monin
robert.monin@sig-ge.ch

Référence RH / RMN

Genève, le 15 mai 2026

Réponses aux questions transversales posées par la Commission des finances dans le cadre de l'examen des comptes 2025

Madame la Secrétaire générale adjointe,
Chère Madame,

Nous vous prions de trouver, ci-après, nos réponses aux questions transversales posées par la Commission des finances, en date du 6 mai 2025, dans le cadre de son examen des comptes 2025.

Conformément aux échanges entre Madame Céline Gauderlot, Directrice Finances, Durabilité, Droit & Risques à SIG et votre Département, notre courrier n'adresse que les réponses aux questions 1, 2 et 4.

Services industriels de Genève
Ch. du Château-Bloch 2
Le Lignon

Correspondance
SIG Services Clients
Case postale 2777
1211 Genève 2

www.sig-ge.ch

1. ***La commission aimerait connaitre le nombre et le pourcentage d'employés permis G par direction ou office dans le petit et le grand État.***

A SIG, le nombre de permis G s'élève à 297 sur un total de 1'711 collaboratrices et collaborateurs, soit un taux de 17.4%.

2. ***La commission souhaite obtenir la liste des mandats en nature 31 concernant les entreprises privées de sécurité. Cette liste indiquera le nom et les montants attribués au-dessus de 10'000 frs (petit et grand État).***

Veuillez trouver ci-dessous, la liste des mandats >10 KCHF attribués à des entreprises de sécurité privées :

En KCHF TTC	
Fournisseurs	**2025**
SECURITAS SA	2 079.1
SECURITON SA	276.3
SPS	82.2
TOTAL	**2 437.6**

4. ***La commission souhaite connaitre le nombre de personnes effectuant un apprentissage et le type de CFC suivis, ceci dans chaque office, pour le petit et grand État. La réponse comprendra également le nombre de personnes suivant le cursus de la maturité professionnelle.***

Veuillez trouver ci-dessous, le tableau récapitulatif :

Métiers	CFC	Matu pro	AFP	Effectif 2025-26
AGENT·E D'EXPLOITATION CFC (3 ans)	1			1
AGENT·E RELATION CLIENT CFC (3 ans)	1			1
AUTOMATICIEN·NE·S CFC (4 ans)	3			3
CONDUCTEUR·TRICE VEHICULES LOURDS CFC (3 ans)	1			1
CONSTRUCTEUR·TRICE METALLIQUE CFC	1			1
ELECTRICIEN·NE·S DE MONTAGE CFC (3 ans)	10	6		16
ELECTRICIEN·NE·S DE RESEAU CFC, orientation énergie (3 ans)	5	1		6
EMPLOYE·E·S DE COMMERCE CFC (3 ans ou 4 ans pour stagiaires MP 3+1)	6	2		8
GEOMATICIEN·NE CFC (4 ans)	1			1
INFORMATICIEN·NE·S CFC (4 ans) orientation exploitation et infrastructure		2		2
INSTALLATEUR·TRICE·S-ELECTRICIEN·NE·S CFC (4 ans)	1	2		3
LABORANTIN·E·S EN CHIMIE CFC, orientation analytique (3 ans)	2			2
LOGISTICIEN·NE·S EN STOCKAGE AFP (2 ans)	8		2	10
MECANICIEN·NE EN MAINTENANCE D'AUTOMOBILES CFC (3 ans)	1			1
MECATRONICIEN·NE D'AUTOMOBILES CFC (4 ans)		1		1
MEDIAMATICIEN·NE CFC (4 ans)	1			1
MENUISIER·ERE CFC (4 ans)	1			1
TECHNOLOGUE EN ASSAINISSEMENT CFC (3 ans)	1			1
TECHNOLOGUE EN MEDIAS - TECHNIQUE PRINTMEDIA (4 ans)	1			1
	45	**14**	**2**	**61**

Tout en restant à votre disposition pour tout renseignement complémentaire, je vous prie de croire, Madame la Secrétaire générale adjointe, à l'assurance de ma considération distinguée.

Robert Monin
Directeur exécutif Relations Humaines

Annexe 13

facilitateur d'implantation

Carouge, le 26 mai 2026

Département de l'économie et de l'emploi
(DEE)

A l'att. de M. Loeffler

Nos réf. : GM/JG/SCO

Concerne : Questions transversales – comptes 2025

Cher Monsieur,

Nous faisons suite à votre courriel du 6 mai 2026 relatif aux questions de la Commission des finances :

A cet égard, vous trouverez ci-dessous nos réponses :

1. ***La commission souhaite connaitre le pourcentage de frontaliers permis G au sein de l'entité ainsi que leurs nombres.***

   Au 31.12.2025, le pourcentage des frontaliers représente 26.40 % des collaborateurs. Ils sont au nombre de 14.

2. ***La commission souhaite obtenir la liste des mandats en nature 31 concernant les entreprises privées de sécurité. Cette liste indiquera le nom et les montants attribués au dessus de 10 000 francs.***

   Sur l'exercice 2025, la FTI a mandaté la société Securitas SA pour un montant total de CHF 66'908.90 dans le but de sécuriser une vingtaine de sites différents.

3. ***La commission souhaite avoir le nombre de postes pour lesquels des personnes sont au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à la nature de leur poste. La réponse sera structurée de la même manière que celle transmise l'année précédente et complétée avec les chiffres au 31 décembre 2025***

   La FTI dispose de sa propre échelle de salaire et n'est donc pas concernée par cette question.

FTI Fondation pour les terrains industriels de Genève | av. de la Praille 50 | CP 1115 | 1211 Genève 26
t +41 (0)22 342 21 60 | f +41 (0)22 342 09 28 | fti@ftige.ch | www.ftige.ch | CHE-103.718.063 TVA

4. ***La commission souhaite connaitre le nombre de personnes effectuant un apprentissage et le type de CFC suivis, ceci dans chaque office, pour le petit et grand Etat. La réponse comprendra également le nombre de personnes suivant le cursus de la maturité professionnelle.***

La FTI emploie une (1) personne en apprentissage, actuellement en 2ème année de CFC Employé de commerce Fiduciaire/immobilier.

Demeurant à votre disposition, nous vous adressons, cher Monsieur, nos meilleures salutations.

Guillaume Massard
Directeur Général

Juan Garda
Directeur du Pôle Gestion

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
GRAND CONSEIL
Commission des finances

Genève, le 6 mai 2026

Pouvoir Judiciaire
M. Olivier Jornot
Président de la Commission de gestion
Case postale 3966
1211 Genève 3

Examen des comptes 2025 - questions transversales

Monsieur le Président,

La Commission des finances a récemment validé les diverses questions transversales qu'elle tient à poser dans le cadre de son examen des comptes 2025. Elle vous prie ainsi de les trouver ci-après.

1. La commission aimerait connaitre le nombre et le pourcentage d'employés permis G par direction ou office dans le petit et le grand État.

2. La commission souhaite obtenir la liste des mandats en nature 31 concernant les entreprises privées de sécurité. Cette liste indiquera le nom et les montants attribués au-dessus de 10 000 francs (petit et grand État).

3. La commission souhaite avoir le nombre de postes pour lesquels des personnes sont au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à la nature de leur poste. La réponse sera structurée de la même manière que celle transmise l'année précédente et complétée avec les chiffres au 31 décembre 2025.

4. Enfin, la commission souhaite connaitre le nombre de personnes effectuant un apprentissage et le type de CFC suivis, ceci dans chaque office, pour le petit et grand État. La réponse comprendra également le nombre de personnes suivant le cursus de la maturité professionnelle.

Protocole de transmission des réponses et délai de reddition

La Commission souhaite obtenir les réponses à ces questions transversales au plus tard le **mercredi 3 juin 2026**.

La commission vous prie de bien vouloir adapter vos réponses au contexte juridique et réglementaire du Pouvoir judiciaire.

La commission se réserve la possibilité de compléter ses demandes transmises dans ce courrier, en fonction de l'avancée de ses travaux sur les comptes.

En vous remerciant par avance de la suite que vous donnerez à la présente, je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'expression de ma parfaite considération.

Émilie Fernandez
Présidente

Grand Conseil • Rue de l'Hôtel-de-Ville 2 • Case postale 3970 • 1211 Genève 3 • ge.ch/grandconseil
Contact : Tél. 022 327 91 47 • Fax 022 327 97 19 • raphaël.audria@etat.ge.ch • Secrétaire scientifique

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
POUVOIR JUDICIAIRE
Secrétariat général

Examen des comptes 2025

Réponses aux questions transversales

Mai 2026

1. *La commission aimerait connaître le nombre et le pourcentage d'employés permis G par direction ou office dans le petit et le grand État*

Sur 774 membres du personnel (employés et fonctionnaires) au 31 décembre 2025, 51 sont au bénéfice d'un permis G, soit 6.6%. En tenant compte des magistrates et magistrats titulaires, qui ont une obligation de domiciliation dans le canton, ce taux est de 5.4%.

2. *La commission souhaite obtenir la liste des mandats en nature 31 concernant les entreprises privées de sécurité. Cette liste indiquera le nom et les montants attribués au-dessus de 10'000 francs (petit et grand État)*

Le Pouvoir judiciaire dispose d'un contrat conclu avec l'entreprise SECURITAS SA pour la surveillance et la sécurisation de l'ensemble de ses sites et de ses biens ainsi que de leurs utilisatrices et utilisateurs. Ce mandat a été adjugé suite à un appel d'offres public, pour une période de cinq ans prenant fin en 2026. Le montant facturé en 2025 s'est élevé à fr. 3'666'089.

3. *La commission souhaite avoir le nombre de postes pour lesquels des personnes sont au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à la nature de leur poste. La réponse sera structurée de la même manière que celle transmise l'année précédente et complétée avec les chiffres au 31 décembre 2025.*

Au Pouvoir judiciaire, quatre membres du personnel se trouvent dans ce cas de figure, soit un de plus qu'à fin 2024 :

- une greffière à 80%, en classe 14 sur une fonction en classe 13 (situation historique antérieure au 31.12.2021) ;
- deux analystes-métiers référents à 100%, en classe 22 sur une fonction en classe 21 (depuis juillet 2023) ;
- un ingénieur en sûreté et sécurité à 100%, en classe 20 sur une fonction en classe 19 (depuis janvier 2025).

4. *La commission souhaite connaître le nombre de personnes effectuant un apprentissage et le type de CFC suivis, ceci dans chaque office, pour le petit et grand État. La réponse comprendra également le nombre de personnes suivant le cursus de la maturité professionnelle.*

Au 31 décembre 2025, le Pouvoir judiciaire forme quatre apprentis et un stagiaire en maturité professionnelle. Trois apprentis et un stagiaire en maturité professionnelle sont formés en tant qu'employés de commerce. Une apprentie est formée en tant qu'agente d'information documentaire.

* * *

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
GRAND CONSEIL
Commission des finances

Genève, le 6 mai 2026

Cour des comptes
Route de Chêne 54
1208 Genève

Examen des comptes 2025 - questions transversales

Monsieur le Président,

La Commission des finances a récemment validé les diverses questions transversales qu'elle tient à poser dans le cadre de son examen des comptes 2025. Elle vous prie ainsi de les trouver ci-après.

1. La commission aimerait connaitre le nombre et le pourcentage d'employés permis G par direction ou office dans le petit et le grand État.

2. La commission souhaite obtenir la liste des mandats en nature 31 concernant les entreprises privées de sécurité. Cette liste indiquera le nom et les montants attribués au-dessus de 10 000 francs (petit et grand État).

3. La commission souhaite avoir le nombre de postes pour lesquels des personnes sont au bénéfice d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à la nature de leur poste. La réponse sera structurée de la même manière que celle transmise l'année précédente et complétée avec les chiffres au 31 décembre 2025.

4. Enfin, la commission souhaite connaitre le nombre de personnes effectuant un apprentissage et le type de CFC suivis, ceci dans chaque office, pour le petit et grand État. La réponse comprendra également le nombre de personnes suivant le cursus de la maturité professionnelle.

Protocole de transmission des réponses et délai de reddition

La Commission souhaite obtenir les réponses à ces questions transversales au plus tard le **mercredi 3 juin 2026**.

La commission vous prie de bien vouloir adapter vos réponses au contexte juridique et réglementaire de votre institution.

La commission se réserve la possibilité de compléter ses demandes transmises dans ce courrier, en fonction de l'avancée de ses travaux sur les comptes.

En vous remerciant par avance de la suite que vous donnerez à la présente, je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'expression de ma parfaite considération.

Émilie Fernandez
Présidente

Grand Conseil • Rue de l'Hôtel-de-Ville 2 • Case postale 3970 • 1211 Genève 3 • ge.ch/grandconseil
Contact : Tél. 022 327 91 47 • Fax 022 327 97 19 • raphaël.audria@etat.ge.ch • Secrétaire scientifique

Cour des comptes
République et canton de Genève

Cour des comptes
Route de Chêne 54
1208 Genève
Tél. : +41 (0)22 388 77 90
https://www.cdc-ge.ch

Madame
Emilie FERNANDEZ, *Présidente*
de la Commission des finances
du Grand Conseil
Case postale 3970
1211 Genève 3

Par courriel :
raphael.audria@etat.ge.ch

Genève, le 27 mai 2026

Examen des comptes 2025 (C2025) – Questions transversales

Madame la Présidente,

Nous accusons réception de votre courrier du 6 mai 2026 et y répondons comme suit.

1) Nombre et pourcentage d'employés permis G au 31 décembre 2025
   La Cour des comptes employait quatre personnes (15 %) au bénéfice d'un permis G.
2) Liste des mandats en nature 31 concernant les entreprises privées de sécurité
   La Cour des comptes ne fait pas appel à une entreprise privée de sécurité.
3) Nombre de postes dont les personnes bénéficient d'une classe salariale plus élevée que celle attribuée à la nature de leur poste
   La Cour des comptes emploie du personnel sous contrat de droit privé, hors de l'échelle des traitements de l'État de Genève et donc sans classe ni annuité.
4) Nombre de personnes effectuant un apprentissage et le type de CFC suivi, ainsi que nombre de personnes suivant le cursus de la maturité professionnelle
   La Cour des comptes n'emploie pas de collaborateur-trice effectuant un apprentissage ou suivant le cursus de la maturité professionnelle.

Nous tenant à votre disposition pour tout complément, nous vous prions de croire, Madame la Présidente, à l'assurance de notre parfaite considération.

Pour la Cour des comptes

Pierre Henri PINGEON, Président

Sophie FORSTER, Magistrate

ANNEXE 4

Rapport d'activité 2025

Commission des Finances du Grand Conseil – 6 mai 2026

2025 en bref

52,9 millions CHF de bénéfice après rétrocession à l'État		**110** millions CHF d'investissements		**34,04 %** d'avions récents (Classe 5)		**1'027** employés* *équivalent plein temps
147 Destinations		**17'848'370** Passagers			**133** Nombre moyen de passagers par mouvement	
539 millions CHF de chiffre d'affaires		**57** Compagnies aériennes de ligne				**96'047** Tonnes de fret

© Genève Aéroport

Principaux indicateurs financiers

- Bénéfice après rétrocession à l'Etat* : **52,9 millions**
- Chiffre d'affaires : **539 millions**
- Poursuite du désendettement : **444,5 millions**
- Ratio d'endettement : **2,1x**
- Cash-flow d'investissement : **108,8 millions**

*Rétrocession de 50% du bénéfice

© Genève Aéroport

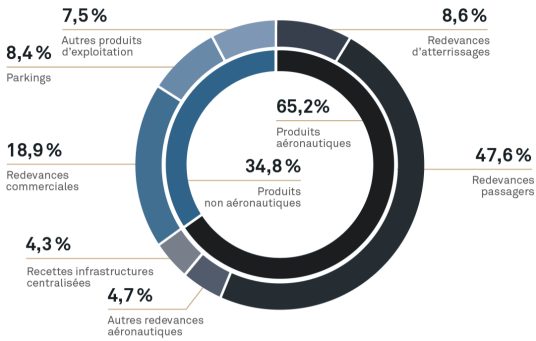
Principaux indicateurs financiers

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Chiffre d'affaires	191,2	209,0	423,1	489,6	533,7	**539,0**
EBITDA	-59,7	-15,7	158,4	188,9	211,3	**211,4**
Résultat net	-129,5	-88,9	46,3	44,3	55,2	**52,9**
Part du résultat versé à l'Etat en N+1	0,0	0,0	15,4	44,3	55,2	**52,9**
Droit de superficie	5,0	5,0	5,0	5,5	5,6	**5,6**
Cash-flow opérationnel	-8,6	-26,2	157,1	198,3	236,0	**201,2**
Cash-flow d'investissement	-126,5	-121,1	-61,2	-68,3	-90,1	**-108,8**
Dette nette *	618,9	772,7	684,7	578,3	482,0	**444.5**
EBITDA / chiffre d'affaires	-31,2 %	-7,5 %	37,4 %	38,6 %	39,6 %	**39,2 %**
Dette nette / EBITDA	na **	na **	4,3	3,1	2,3	**2,1**

* emprunts et autres dettes non courants et courants, diminués des disponibilités et des placements à court et à long termes
** non applicable

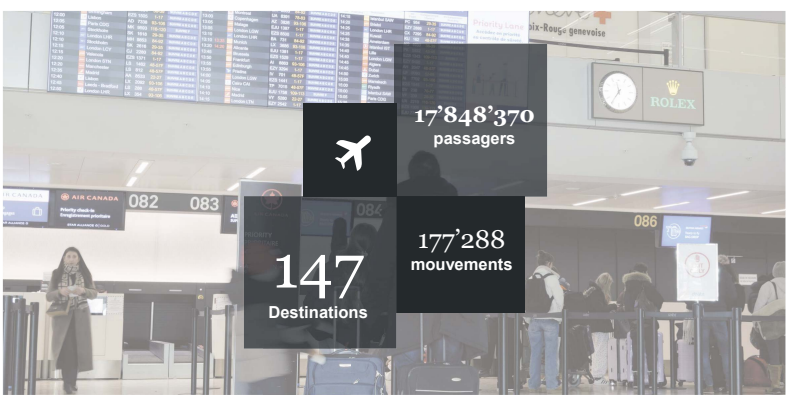
© Genève Aéroport

Répartition des produits en 2025



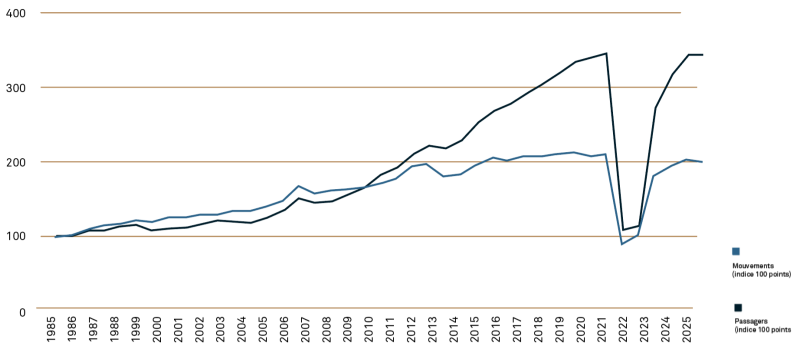
© Genève Aéroport

Un peu plus de passagers, avec moins de vols



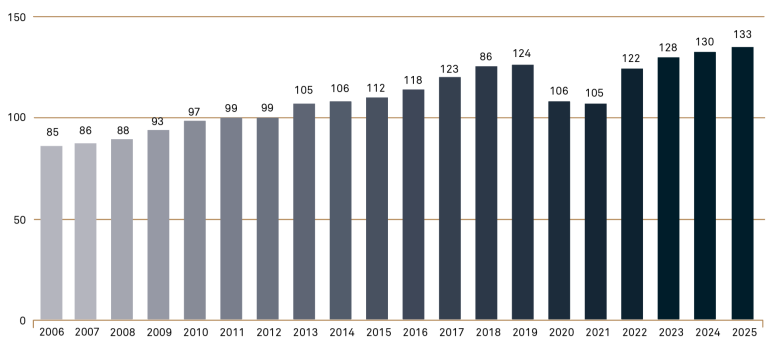
© Genève Aéroport

Evolution du nombre de passagers et de mouvements



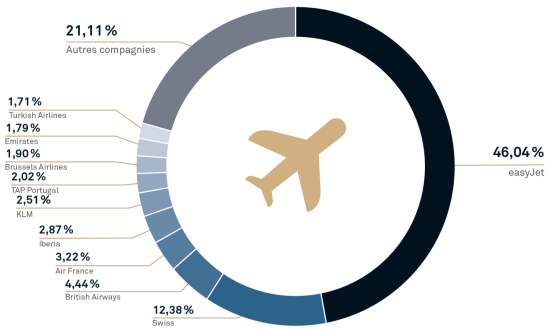
© Genève Aéroport

Evolution du nombre de passagers par mouvement



© Genève Aéroport

Parts de marché des compagnies aériennes



© Genève Aéroport

Top 20 destinations par ville

Villes	Passagers 2025	Passagers 2024	Variation 25/24
Londres	2'154'175	2'184'465	-1,4 %
Porto	820'299	809'112	+1,4 %
Lisbonne	698'648	716'012	-2,4 %
Paris	686'792	701'772	-2,1 %
Amsterdam	585'262	637'575	-8,2 %
Madrid	553'275	548'737	+0,8 %
Istanbul	530'315	451'247	+17,5 %
Barcelona	520'403	535'520	-2,8 %
Brussels	506'873	522'028	-2,9 %
Zurich	487'072	472'258	+3,1 %
Nice	435'349	449'662	-3,2 %
Manchester	379'116	385'448	-1,6 %
Pristina	322'606	289'581	+11,4 %
Athènes	322'168	266'797	+20,8 %
Dubai	317'863	315'139	+0,9 %
Francfort	315'074	347'321	-9,3 %
Copenhagen	305'094	309'033	-1,3 %
Rome	291'668	314'827	-7,4 %
New York	278'918	294'840	-5,4 %
Munich	249'675	224'579	+11,2 %

© Genève Aéroport

Nouvelles destinations

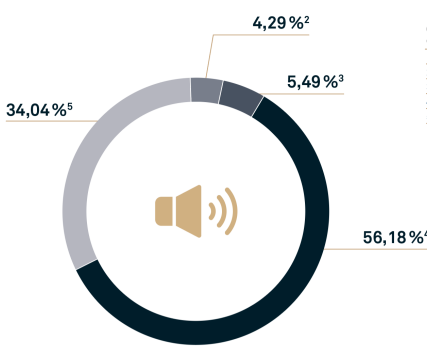
ÉTÉ 2025	
Villes	**Compagnies**
Belgrade	Air Serbia
Cracovie	easyJet
Gizeh	easyJet
Marsa Alam	easyJet
Rabat	easyJet
Tbilissi	easyJet
Riyad	Flynas
Shanghai	China Eastern Airlines

HIVER 2025/2026	
Rennes	easyJet
Fuerteventura	easyJet

ÉTÉ 2026	
Bucarest	Animawings
Chisinau	flyOne
Nouvelle compagnie aérienne	
Madrid	Air Europa

© Genève Aéroport

Répartition des mouvements par classe de bruit

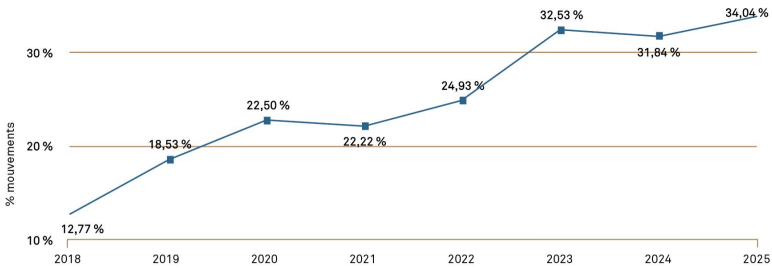


Classes de bruit*	Rotations
1	0
2	5'745
3	7'344
4	75'198
5	45'568

*1 étant la plus bruyante, 5 la moins bruyante.

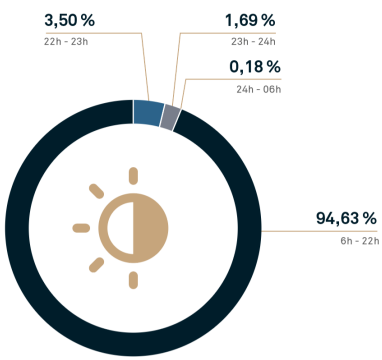
© Genève Aéroport

Mouvements d'avions de Classe 5 depuis 2018



© Genève Aéroport

Mouvements de nuit vs totaux



© Genève Aéroport

Succès du système quotas bruit

- **Un système conçu et développé à l'interne pour répondre à la problématique des décollages en retard entraînant un impact positif sur le bruit nocturne (courbes de bruit)**
- Succès de la phase test menée en 2024 avec réduction de **36,2 %** des décollages en retard après 22 heures
- **Introduction formelle du système de quotas bruit dès le 1er Janvier 2025**
- Réduction supplémentaire de **24,6 %** des décollages en retard après 22 heures
- **En deux ans, réduction de plus de 50 % des décollages après 22 heures !**

© Genève Aéroport

Evolution des mouvements nocturnes 2024/2025

		2025	2024	Var.	Var. %
22h00-22h59					
N1	Atterrissages	5'530	5'246	+284	5,41 %
	Décollages	683	930	-247	-26,56 %
		6'213	6'176	+37	0,60 %
23h00-23h59					
N2	Atterrissages	2'842	3'214	-372	-11,57 %
	Décollages	147	208	-61	-29,33 %
		2'989	3'422	-433	-12,65 %
00h00-0h29					
	Atterrissages	222	234	-12	-5,13 %
	Décollages	33	23	+10	43,48 %
		255	257	-2	-0,78 %
00h30-5h59					
	Atterrissages	40	18	+22	122,22 %
	Décollages	17	6	+11	183,33 %
		57	24	+33	137,50 %
Total (22h-5h59)					
	Atterrissages	8'634	8'712	-78	-0,90 %
	Décollages	880	1'167	-287	-24,59 %
		9'514	9'879	-365	-3,69 %
06h00-06h59					
	Atterrissages	1'875	1'756	+119	+6,78 %
	Décollages	5'082	4'777	+305	+6,38 %
	Total	6'957	6'533	+424	+6,49 %

© Genève Aéroport

Faits marquants de 2025

- Succès système quotas bruit
- Nouvelle ligne intercontinentale: Shanghai
- Premier SAF Forum
- Nouveau Directeur général dès le 1er novembre 2025
- BLC: 100% des bagages traités
- Extension satellite 10
- Parking P41
- Forte baisse de la consommation d'énergies fossiles
- Déploiement du nouveau système AOS

© Genève Aéroport

Objectif Net-Zéro: électrification

- **Réduction du nombre de véhicules**
- **Électrification du parc de véhicules**

35%	40%	45%	90%
En 2023	En 2024	En 2025	En 2030

- **Introduction de biocarburant de synthèse pour le parc non électrique (HVO100)**

15%	70%
du parc en 2025	du parc en 2026

© Genève Aéroport

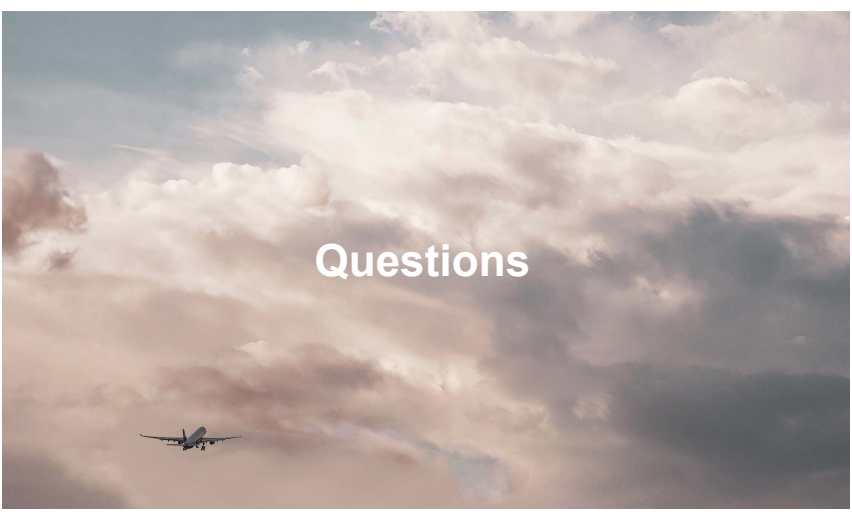
Objectif Net-Zéro: consommation d'énergies fossiles

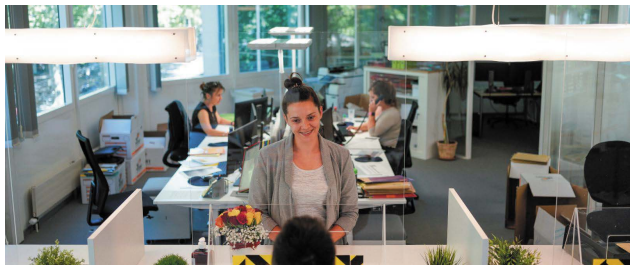
-12%
2023-2024

-32%
2024-2025

-59%
2019-2025

© Genève Aéroport





Présentation des comptes 2025

Commission des finances du 29 avril 2026

Hospice général

Mieux vivre ensemble à Genève

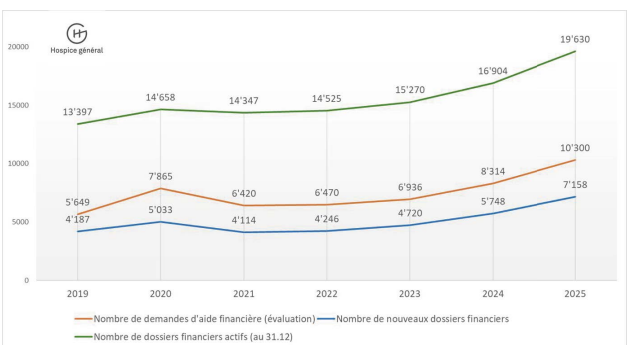
Agenda

- Le contexte : une hausse majeure des dossiers d'aide sociale de 2023 à 2025
- Les études menées en 2024 et 2025
- Les comptes 2025

HAUSSE DES DOSSIERS D'AIDE SOCIALE

Hausse des entrées à l'aide sociale 2023 – 2025 : Des causes multifactorielles et structurelles

Une hausse majeure des demandes d'aide sociale : + 40 % entre 2023 et 2025



Les analyses menées dès le 2ème semestre 2024

Constat

- Hausse des demandes d'aide sociale depuis l'été 2023 (après la crise sanitaire et l'inflation qui a suivi)
  → l'Hg a analysé la situation et les données

Enseignements issus des analyses internes

- Les personnes qui sollicitent l'Hg rencontrent plusieurs difficultés cumulées (financières, santé, endettement, etc.) → multi-causalité des demandes d'aide sociale, complexité des parcours de vie
- Parmi ces causes multiples, aucune ne se détache très distinctement (hormis les problèmes financiers : perte d'emploi, plus d'épargne)
- Toutes les catégories socio-économiques de demandeurs (personnes seules, couples, familles, jeunes, seniors, etc.) augmentent (alors) dans des proportions quasi-identiques

Actions entreprises

- Constitution d'une **Task Force interinstitutionnelle** (DCS, Hg, communes, associations)

Task Force DCS sur l'évolution de la précarité à Genève (février 2025)

Constat

- La hausse des demandes d'aide sociale est constatée par et auprès de tous les acteurs

Objectifs

- Identifier les causes de la hausse des demandes et évaluer les impacts financiers de cette hausse
- Proposer des mesures concrètes pour faire face à cette hausse et des pistes pour tenter de la contenir

Enseignements

- Une hausse due aux facteurs structurels et sociétaux du canton de Genève (cf. *infra*)
- La hausse des demandes d'aide sociale, qui marque toujours un temps de retard sur les difficultés économiques, fait suite à la crise sanitaire (perte de revenu, fonte des économies) et à la soudaine inflation qui a suivi
- Certaines catégories socio-démographiques semblent plus touchées que d'autres (*working poors* notamment, jeunes et seniors également)
- La multi-causalité des raisons pour lesquelles les personnes déposent une demande d'aide sociale est à nouveau constatée

Action(s)

- Mandat un bureau d'étude spécialisé (BASS) pour analyser les trajectoires des bénéficiaires avant le recours à l'aide sociale

Etude BASS : méthodologie

Mandat d'étude

Comprendre les trajectoires avant le recours à l'aide sociale

Méthodologie

Enquête menée en septembre/octobre 2025 auprès des nouvelles situations ouvertes par l'Hg entre août 2023 et août 2025

Questionnaire développé conjointement par BASS et l'Hg

35 questions :
- caractéristiques socio-démographiques des nouvelles situations
- changements intervenus dans le parcours de vie des personnes avant leur demande d'aide sociale
- raisons de la demande d'aide sociale
- situation actuelle des bénéficiaires qui ont ouvert un droit durant la période considérée (état de santé, vision du futur, etc.)

Taux de réponse : 19% (2'128 réponses sur 11'168 questionnaires envoyés)

Réponses reflétant adéquatement les caractéristiques socio-démographiques des nouvelles situations 2023-25

Etude BASS : constats

« Etude sur la trajectoire précédant l'ouverture d'un dossier d'aide sociale : nouvelles situations (2023-2025)»

Rapport final du bureau d'études de politique du travail et de politique sociale BASS SA, 18 décembre 2025

Principaux constats

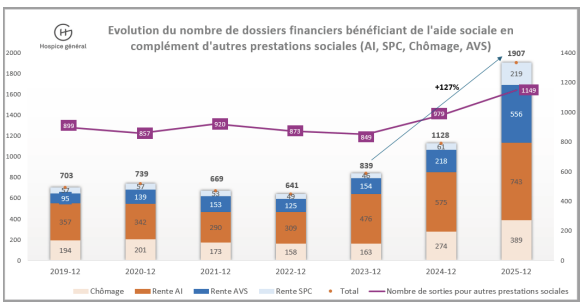
Les principales raisons pour lesquelles les répondants ont demandé l'aide sociale sont les suivantes :

- **Dégradation de leur situation économique :**
  - Perte d'emploi (ca. 40% des répondants)
  - Diminution de revenu (ca. 70% des répondants)
- **Autres facteurs**
  - Divorces / séparations (ca. 40% des répondants)
  - Santé (ca. 45% des répondants, une cause notamment constatée chez les jeunes et les 55+)
  - Formation (interrompue par ca. 25% des répondants âgés de 18-25 ans)
- **2/3 des demandeurs cumulent ad minima 2 facteurs**

En complément : constats spécifiques Hg (1/3)

L'aide sociale comme complément aux autres assurances sociales

De plus en plus de **bénéficiaires des autres assurances sociales** (AI, AC, SPC) ont besoin d'un complément d'aide sociale pour faire face à leurs charges (*détails et explications dans les slides suivants*)



Constats spécifiques Hg (2/3)

Assurance invalidité : un report croissant vers l'aide sociale

Le nombre de dossiers d'aide sociale en complément d'une rente AI a plus que doublé en 2 ans

De plus en plus de personnes au bénéfice d'une rente AI partielle ont besoin de l'aide sociale pour faire face à leurs charges

Depuis 2008 (1ère réforme fondamentale de l'AI), et au fil des réformes successives, on constate un report de charges de la Confédération vers les cantons (cf. OFAS - https://www.news.admin.ch/fr/nsb?id=81151)

Assurance chômage : augmentation des situations «de complément»

Le nombre de dossiers d'aide sociale en complément de l'assurance chômage a plus que doublé en 2 ans

De plus en plus de personnes au bénéfice d'un revenu de l'assurance chômage (avec un bas salaire lorsqu'elles étaient en emploi) ont besoin d'un complément d'aide sociale pour faire face à leurs charges

Constats spécifiques Hg (3/3)

Prestations complémentaires : des revenus insuffisants pour couvrir les charges

De plus en plus de personnes au bénéfice de prestations complémentaires AVS ou de prestations complémentaires Familles (PCFam) ont besoin d'un complément d'aide sociale pour faire face à leurs charges

En 2025, comme prévu par La LASLP, certains dossiers du service des prestations complémentaires (SPC) qui bénéficient d'un complément d'aide sociale ont été transférés du SPC à l'Hg:

- Les dossiers au bénéficie d'une rente AVS et qui n'ont pas droit à une prestation complémentaire mais sont au bénéfice d'un complément d'aide sociale
- Les dossiers au bénéfice de prestations complémentaires Familles mais dont le revenu, en sus des prestations complémentaires, ne leur permettent pas de faire face à leurs charges

Un total de 459 dossiers à fin 12.2025 (288 dossiers en moyenne annuelle) ont ainsi été transférés.

Particularités socio-économiques du canton de Genève (1/2)

Monoparentalité

Taux de familles monoparentales dans la population : GE = 10.3 % | CH : 4.9%

Un quart (ca. 25%) des familles monoparentales touchent une prestation d'aide sociale à Genève (souvent en complément de prestations complémentaires Familles) alors que seuls 6.5% de la population genevoise est à l'aide sociale

Les familles monoparentales, tout comme les couples avec enfants, sont des catégories particulièrement vulnérables dès lors qu'elles se situent dans le bas de la fourchette des revenus (*working poors*)

Sans formation professionnelle (25-64 ans)

A Genève, 61% des têtes de dossiers à l'aide sociale sont sans formation professionnelle
vs. 20% dans la population genevoise en général (= le taux le plus bas du pays)

En Suisse, 49% des personnes à l'aide sociale n'ont pas de formation professionnelle au-delà de la scolarité obligatoire (diplôme du secondaire II) vs. 14% dans la population en général

Si **Genève** est au 1er rang suisse pour la formation tertiaire (25-64 ans), il est avant-dernier pour la formation professionnelle (diplôme du secondaire II)

→ Seuls 4% des élèves sortant du secondaire II optent pour une formation professionnelle | 60% en Suisse
→ 60% des 18-24 ans à l'aide sociale sont sans formation professionnelle

Malgré son économie fortement tertiarisée, la force de travail certifiée est souvent transfrontalière

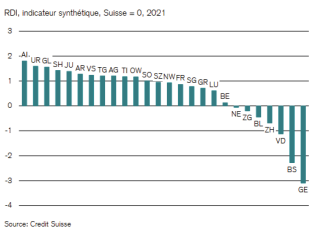
Particularités socio-économiques du canton de Genève (2/2)

Revenu disponible régional (RDI) par unité économique
Après déduction des prélèvements obligatoires, des impôts, des frais de logement et des primes LAMal

Source : Etude Crédit Suisse, « Là où la vie est la moins chère », Mai 2021

Les Genevois ont le RDI le plus bas de Suisse

Tous les types de ménage (cf. page 29)



En outre, Genève est le canton suisse avec le plus grand nombre de contribuables à faible revenu.

Cette situation accroît le nombre de *working poors*, susceptibles de basculer à l'aide sociale à la moindre baisse de revenu ou en cas de dépense inattendue

Rappel des contrôles Hg en vigueur

Si l'Hg n'a pas de prise sur les causes de l'augmentation des dossiers, il a relevé le défi de la hausse des demandes d'aide sociale à périmètre de ressources de fonctionnement (EPT) quasi-constant

Optimisation administrative : gestion documentaire des usagers

Les informations financières des ayants-droits sont vérifiées et contrôlées à partir des documents idoines mais ces derniers ne sont plus conservés :

- Cette optimisation vise à diminuer les frais de garde de documents (gestion documentaire à la place des usagers, coûts informatiques) et à gagner du temps au profit des usagers

Contrôles centralisés : enquêtes

- Toutes les demandes d'aide sociale font l'objet d'une **enquête d'ouverture** (vérification de la subsidiarité et des éléments de fortune tels que véhicule, etc.)

  → En 2025, l'Hg n'a pas donné suite à ca. 800 demandes pour un montant total de ca. 20 millions de francs

- Les dossiers en cours font l'objet d'**enquêtes** subséquentes, sur signalement des travailleurs sociaux ou des gestionnaires financiers et administratifs (ou de tiers externes à l'Hg)

- Des enquêtes sur les dossiers en cours sont effectuées selon un ordre aléatoire permettant d'assurer une représentativité statistique (x années d'aide, lettres alpha, centre d'action sociale, etc.)

Mesures institutionnelles prises par l'Hg (1/2)

Mesures structurelles et organisationnelles - objectif : accélération des sorties

Création d'une nouvelle **direction Insertion et Soutien opérationnel**

→ afin de recentrer l'Action sociale sur sa mission d'accueil, d'accompagnement et d'orientation

- Repositionnement des conseillers en insertion professionnelle dans les centres d'action sociale afin de permettre au plus vite l'orientation des nouveaux demandeurs proches du marché de l'emploi vers un parcours d'insertion professionnelle
- Renforcement de l'unité Contact entreprises
  - Développement de partenariats (stages professionnels)
  - Placements
- Evaluation systématique de toutes les mesures socio-professionnelles (stages, cours, etc.)
  - Toutes les mesures sont évaluées (efficacité, rapport efficacité / coût, etc.)
  - Certaines mesures seront abandonnées (« mesures parking»)
  - Renégociation des contrats (conditions-cadres de la mesure, suivi individuel, etc.)

Mesures institutionnelles prises par l'Hg (2/2)

Restructuration et réorientation de Point jeunes

Le service de l'Hg en charge des jeunes de 18-24 ans est en voie de restructuration

- Les ressources du service sont restructurées et réorientées afin de renforcer l'intensité de l'accompagnement et permettre une orientation plus rapide des jeunes vers une formation. Cela fait écho à 2 nouveaux dispositifs (pilotés par le DCS) :
- « **Jeunes adultes en formation actifs et actives** » (JAFA) qui permet de sortir les 18-24 ans sans diplôme du secondaire II en leur offrant coaching et bourse de formation

  → projet pilote lancé par Arrêté du Conseil d'Etat le 2 octobre 2024
- « **Objectif jeunes** » qui vise l'insertion par le sport, les arts et la culture, la nature ou le numérique

Futur de l'accompagnement social à l'Hg

Une réflexion est en cours sur le futur de l'accompagnement social et de l'insertion à l'Hg :

- Faire face à la hausse des dossiers (fluidité et rapidité de prise en charge/traitement)
- Faire diminuer le nombre de dossiers en charge par collaborateur

Des mesures structurelles et organisationnelles ont été / seront prises courant 2026

Conclusions de ces études et constats

L'aide sociale reste le dernier filet de protection sociale
La perte d'emploi / baisse de revenu = première raison expliquant le dépôt d'une demande d'aide sociale

Précarité grandissante dans le canton
La hausse des dossiers, qui a débuté en été 2023 (avant l'entrée ne vigueur de la LASLP), fait suite à la crise sanitaire (perte d'emploi) et à l'inflation qui a suivi (diminution de l'épargne), s'est poursuivie jusqu'à fin 2025

Les personnes qui ont besoin de l'aide sociale font face à plusieurs problèmes simultanément
Perte d'emploi, baisse de revenu (des *working poors* notamment), divorces/séparations, problèmes de santé, etc.

Les carences de formation professionnelle au sein de la population tendent à augmenter les entrées à l'aide sociale
Les personnes concernées recourent plus rapidement/fréquemment à l'aide sociale et y restent plus longtemps

Les problèmes de santé rencontrés par une part grandissante de la population (jeunes notamment) tendent aussi à augmenter les entrées à l'aide sociale

- → 45% des personnes à l'aide sociale à Genève rencontrent un problème de santé vs. 85% de la population suisse qui se déclare en bonne santé
- → Réflexion en cours entre le DCS, l'Hg et le DS pour identifier des pistes de solutions

Les mesures du **Plan directeur cantonal pour l'employabilité** (PDEm) doivent permettre aux institutions devant insérer des personnes fragilisées sur le marché du travail (OCE, Hg et AI) de développer un modèle qui optimise les placements en emploi (sur l'exemple du modèle neuchâtelois)

LES AUTRES ÉTUDES MENÉES EN 2025

Etudes visant à mesurer l'impact de la réforme LASLP sur les prestations 2025

Objectif : Evaluer l'effet de l'entrée en vigueur de la LASLP dans la croissance des dépenses des prestations sociales entre 2024 et 2025

Etude Hg

- Méthode : Sur la base de la population effective de bénéficiaires de 2025, estimation du montant de prestations que ces personnes auraient obtenues si la LIASI était encore en vigueur.
- Résultat : Impact estimé de 15-17 millions de francs

Etude confiée à un prestataire externe – Spécialiste en analyses quantitatives - CORESO

- Méthode : application de modèles économétriques (10 modèles utilisés), donnant une fourchette large de valeurs plausibles
- Résultat : 6 des 10 meilleurs modèles estiment l'impact entre 14-17 millions de francs

Conclusion :

Les deux méthodes (Hg et externe) donnent un ordre de grandeur cohérent de l'évaluation de l'effet financier de la LASLP

La hausse des dépenses d'aide sociale en 2025 (+ 79.2 millions de francs) ne s'explique pas de manière déterminante par l'entrée en vigueur de la LASLP mais principalement par la hausse du nombre de dossiers.

Amélioration de la construction budgétaire et des prévisions d'aide sociale

Objectif : Limiter les écarts entre les budgets et les comptes ; fiabiliser les projections financières et anticiper au plus tôt les éventuelles demandes de crédits supplémentaires

Mandat confié à l'Université de Genève

- Objectif : proposer des améliorations des méthodes actuellement utilisées par l'Hg
- Principaux résultats :
  - Les méthodes proposées par le prestataire *(mise en place de modèles statistiques basés sur la décomposition de séries temporelles)* permettent d'améliorer les résultats, mais uniquement à court terme (horizon de 3 à 6 mois), au-delà, elles se révèlent imprécises. Dès lors, l'utilité peut apparaitre limitée dans un contexte où le PFQ est préparé plus de 9 mois avant le début de l'année considérée.
  - Arbitrage précision vs granularité : plus la prévision est détaillée (par type de bénéficiaires par exemple), plus elle est instable et sensible aux aléas.
  - Volatilité sur certains flux : les entrées/sorties de l'aide sociale sont difficilement prévisibles, les volumes étant faibles (d'un point de vue statistiques), les taux d'erreur proportionnellement élevés.

Conclusion :

Sur la base de cette étude. aucun modèle ou méthode n'est en mesure d'améliorer significativement la construction du budget et les prévisions de dépenses d'aide sociale.

LES COMPTES 2025

Les comptes 2025 de l'Hospice général en synthèse

Une année à nouveau marquée par une forte hausse du nombre de bénéficiaires de l'aide sociale, tandis que l'aide aux migrants affiche une croissance plus modérée qu'en 2024

Aide sociale

Eléments marquants

- Le montant de prestations nettes versées est en hausse de 79.2 millions de francs / +18.0% par rapport à 2024, dans un contexte de première année d'entrée en vigueur de la LASLP et de forte hausse du nombre de bénéficiaires, avec **18'648 dossiers financiers** en moyenne, soit une augmentation de 2,479 dossiers / **+15.3%**, dont environ un tiers n'aurait pas été éligible sous la LIASI (nouveaux barème RASLP).
- Le coût moyen des dossiers financiers est en hausse de 54 francs / +2.3% par rapport à 2024, notamment dû à la hausse des prestations induite par les nouveaux barèmes (RASLP) et ce, malgré un effet positif sur le coût moyen induit par la hausse des bénéficiaires en emploi.

Justification des écarts au budget

- Des prestations nettes d'aide sociale de **519 millions de francs**, en **dépassement de 39 millions de francs** par rapport au budget 2025.
- La demande de crédit supplémentaire de 51.4 millions de francs a été refusée par la commission des finances du 8 octobre 2025.
- Ce refus ne remettant pas en cause l'obligation légale de l'Hospice général de verser les prestations dues à toute personne éligible, le département de la cohésion sociale a par conséquent versé une subvention supplémentaire de 48.3 millions de francs pour permettre à l'Hospice général de remplir ses obligations légales de versement de prestations.

Les comptes 2025 de l'Hospice général en synthèse

Une année à nouveau marquée par une forte hausse du nombre de bénéficiaires de l'aide sociale, tandis que l'aide aux migrants affiche une croissance plus modérée qu'en 2024

Aide aux personnes migrantes

Eléments marquants

- Le nombre moyen de bénéficiaires s'élève à 11'120, en augmentation de 580 personnes / +5.5% par rapport à 2024.
- Les prestations nettes de 120.1 millions de francs à charge canton sont en diminution de 10.5 millions de francs / -8.0% par rapport à 2024, malgré un effet volume de 8.0 millions de francs et une hausse des prestations indirectes (activités de réinsertion, frais financiers). Ces hausses de charges ont été compensées par une baisse des charges de personnel qui résulte d'un plan d'économie et d'une internalisation d'EPT sur le fonctionnement rendu possible grâce à une dotation complémentaire autorisée.

Justification des écarts au budget

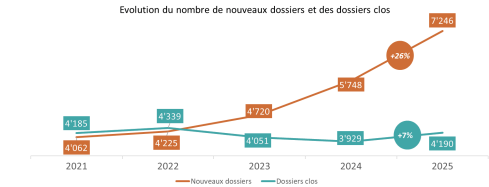
- D'un point de vue budgétaire, l'exercice 2025 se clôture avec un excédent de 4.3 millions de francs.
- Un plan d'économie a été engagé et a notamment permis de contenir le montant des charges d'hébergement (repas, sécurité, infrastructure) sur Palexpo et plusieurs autres sites d'hébergement. La hausse de 8.4 millions de francs / +6.9% des recettes fédérales a également permis d'absorber la hausse des charges.

C01 – Aide sociale

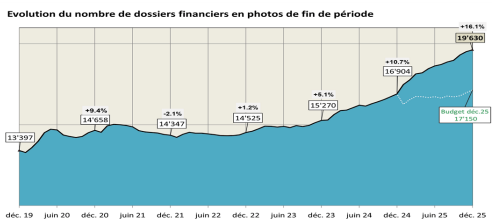
Chiffres en MCHF **AIDE SOCIALE (C01)**	2025 Comptes	2025 Budget	*Comptes 2025 vs Budget*	2024 Comptes	*Comptes 2025 vs 2024*
Nombre de dossiers financiers (en moyenne)	**18 648**	**16 732**	***1 916***	**16 169**	***2 479***
AIDE SOCIALE Prestations nettes	**518.6**	**479.9**	***38.7***	**439.4**	***79.2***
Prestations usagers brutes	**583.4**	**531.1**	***52.3***	**494.3**	***89.1***
Prestations directes	552.7	498.9	*53.8*	468.1	*84.6*
Prestations indirectes	30.7	32.1	*-1.5*	26.2	*4.5*
Remboursements (Assurances, AI, chômages,…)	-64.4	-50.8	*-13.6*	-54.2	*-10.2*
Refacturations usagers et tiers	-0.4	-0.4	*0.0*	-0.6	*0.2*
SUBVENTION PRESTATIONS D'AIDE SOCIALE	**-528.2**	**-479.9**	***-48.3***	**-439.4**	***-88.8***
RESULTAT PRESTATIONS AIDE SOCIALE RESTITUTION ETAT (-) ou COUVERTURE DEFICIT (+)	-9.6	0.0	*-9.6*	0.0	*-9.6*

- En 2025 le montant des prestations nettes est de 519 millions de francs, soit une augmentation de 79 millions de francs comparé à 2024.
- La très forte hausse du nombre de dossiers financiers (+2,479 dossiers en moyenne, soit +15.3%) constitue le facteur le plus significatif de cette augmentation. Le 31 décembre 2025 l'Hg assurait le suivi de 19,630 dossiers financiers, soit 31,720 personnes.
- Les autres facteurs sont l'augmentation du coût moyen (+2.3%), dû à la hausse des prestations induite par les nouveaux barèmes RASLP et ce, malgré un effet positif induit par la hausse des bénéficiaires en emploi.

C01 - Aide sociale



- **Très forte hausse des entrées à l'Aide sociale (+26% vs 2024)**
- Genève connaît l'un des revenus disponibles les plus bas de Suisse, ainsi que le taux de familles monoparentales le plus élevé (deux fois le taux moyen suisse).
- Légère hausse du nombre de dossiers sortis (+7% vs 2023) due principalement à une hausse des sorties vers une autre prestation sociale (notamment les sorties pour indemnités chômage et rente SPC), avec une hausse de +14%. En revanche, le nombre de sorties liée à une prise d'emploi est en baisse par rapport à 2024 (-11%). Pour 2026, on estime que le nombre de sorties pour emploi devrait augmenter.



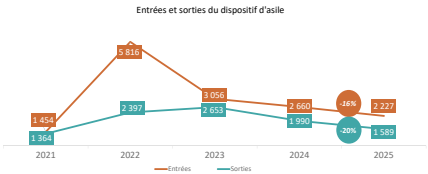
- **19,630 dossiers financiers** à fin 2025 (**31,720 personnes**), soit +2,726 dossiers versus décembre 2024 (+16.1% en photo).
- **Cette progression est quasi 2 fois supérieure à celle de 2020**, une année déjà exceptionnelle en raison de la crise sanitaire.
- Cette tendance haussière, qui a débuté au dernier trimestre 2023, s'est ralentie au premier trimestre 2026

C05 – Aide aux migrants

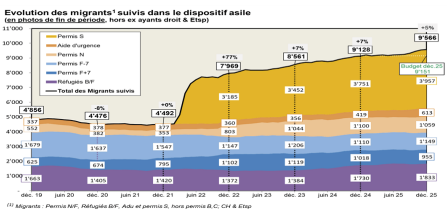
Chiffres en MCHF **ASILE (C05)**	2025 Comptes	2025 Budget	*Comptes 2025 vs Budget*	2024 Comptes	*Comptes 2025 vs 2024*
Nombre de bénéficiaires du dispositif (moyenne)	11 120	10 700	*420*	10 540	*580*
ASILE Prestations nettes	**120.1**	**124.4**	***-4.3***	**130.6**	***-10.5***
Prestations brutes ASILE	**266.4**	**273.8**	***-7.4***	**269.0**	***-2.5***
Prestations assistance et santé	152.6	151.6	*1.0*	147.5	*5.1*
Prestations hébergement	89.8	94.4	*-4.6*	89.9	*-0.1*
Prestations indirectes	24.1	27.8	*-3.7*	31.6	*-7.5*
Remboursements fédéraux	-130.7	-134.316	*3.6*	-122.3	*-8.4*
Autres remboursements et refacturations	-15.7	-15.1	*-0.6*	-16.1	*0.5*
SUBVENTION PRESTATIONS ASILE TOTALE	**-124.4**	**-124.4**	***0.0***	**-130.6**	***6.2***
RESULTAT PRESTATIONS ASILE RESTITUTION ETAT (-) ou COUVERTURE DEFICIT (+)	-4.3	0.0	*-4.3*	0.0	*-4.3*

- En 2025 le montant des prestations est de 120.1 millions de francs, soit une baisse de 10.5 millions de francs comparé à 2024, notamment dû à la pérennisation d'EPT (transfert neutre de 9 millions de francs de budget de prestations au budget de fonctionnement).
- Les prestations d'assistance et de santé augmentent légèrement moins (+3%) que la population prise en charge (+5%). La forte hausse des coûts de santé (+9%), ainsi que le passage au barème RASLP des réfugiés statutaires et des bénéficiaires de l'aide d'urgence (+2.0 millions de francs) est partiellement atténuée par une économie sur les frais de repas dans les structures d'hébergement (Palexpo).
- Les dépenses d'hébergement sont stables malgré la hausse du nombre de bénéficiaires, grâce à un plan d'économie incluant notamment la fermeture du centre d'hébergement de Palexpo.

C05 – Aide aux migrants



- En 2025, les nouvelles entrées en provenance des centres fédéraux sont en baisse de 19%.
- Les autres types d'entrées (naissances, regroupements…) sont également en baisse (-12%).
- Les sorties du dispositif Hg sont en baisse de 20% par rapport à 2023.



[1] Migrants : Permis NF, Réfugiés BiF, Adu et permis S, hors permis B,C; CH & Etap

- Au 31 décembre 2025, **11,485** personnes (+5.9% vs déc.24) sont enregistrées dans le dispositif de l'aide aux migrants dont 9,566 migrants (+4.8% vs déc.24).
- **3'957 permis S** (+5.5% vs déc.24) sont suivis dans le dispositif asile à fin 2025, soit 41 % des migrants.
- **955 permis AP+7** (-9.4% vs déc.23), pour lesquels il n'y a plus de subventions de la Confédération.

Fonctionnement

Chiffres en MCHF **FONCTIONNEMENT**	2025 Comptes	2025 Budget	*Comptes 2025 vs Budget*	2024 Comptes	*Comptes 2025 vs 2024*
Total Dotation[1] EPT (en photo au 31.12)	1'420	1'442	*-21*	1'357	*63*
Charges de personnel[2]	176.2	180.1	*-3.8*	161.8	*14.4*
Charges d'exploitation	16.4	22.2	*-5.9*	20.0	*-3.6*
TOTAL CHARGES	**192.6**	**202.3**	**-9.7**	**181.8**	***10.8***
Produits SEM	-29.7	-30.5	*0.8*	-25.2	*-4.6*
Autres produits	-7.2	-8.5	*1.3*	-7.6	*0.4*
Résultat immobilier	-32.5	-30.6	*-1.9*	-32.8	*0.3*
TOTAL PRODUITS HORS SUBVENTION	**-69.4**	**-69.6**	***0.2***	**-65.5**	***-3.9***
SUBVENTION DE FONCTIONNEMENT	**-129.7**	**-129.7**	***0.0***	**-117.5**	***-12.2***
RESULTAT FONCTIONNEMENT / Déficit = (+) - avant besoin d'économies Hg - hors réévalutation du parc immobilier et restitution	**-6.5**	**+3.0**	***-9.5***	**-1.2**	***-5.3***
Réévaluation du parc immobilier / Déficit = (+)	**-49.7**			**-33.5**	
RESULTAT FONCTIONNEMENT / Déficit = (+)	**-56.3**	**+3.0**	***-59.2***	**-34.7**	***-21.6***

(1) = Total de l'ensemble du personnel HG (en EPT), y compris celui dont les coûts sont basculés en prestations (renfort Asile) ou refacturés
(2) = charges de personnel sous déductions des coûts basculés en prestations ou refacturés

Fonctionnement

- Charges de personnel : 176.2 millions de francs, soit une hausse de 14.4 millions de francs par rapport à 2024 due à
  - la pérennisation d'EPT (transfert neutre de 9 millions de francs de budget de prestations au budget de fonctionnement).
  - la hausse du nombre d'EPT (notamment 9 EPT validés au budget 2025 et 35 EPT en surnuméraire pour faire face à la forte hausse du nombre de dossiers à l'aide sociale)
- Charges d'exploitation : 16.4 millions de francs, soit une baisse de 3.7 millions de francs en comparaison de 2024, notamment dû à l'impact d'une dotation de provision pour risque de 3.0 millions de francs en 2024.
- Subventions et autres produits : 36.9 millions de francs, en hausse de 4.2 millions de francs par rapport à 2024, notamment grâce à une augmentation des subventions fédérales (hausse du nombre de migrants dans le dispositif).
- Résultats immobiliers : 32.5 millions de francs, en baisse de 0.3 million de francs par rapport à 2024, malgré la hausse des loyers, en raison de l'augmentation des amortissements suite à la mise en service de nouveaux bâtiments.
- Evaluation du parc de rapport : l'institution procède chaque année à l'évaluation de son parc immobilier de rapport à la juste valeur (selon la méthode DCF - Discounted Cash Flow). Le résultat 2025 se monte à 49.7 millions de francs.
- Le résultat de fonctionnement 2025 s'établit à 6.5 millions de francs, s'expliquant notamment par une sous-consommation des charges de personnel de 3.8 millions de francs (soit environ 30 EPT en moyenne sur l'année), un résultat immobilier supérieur au budget de 1.8 millions de francs et des dépenses informatiques plus basses que prévues au budget.

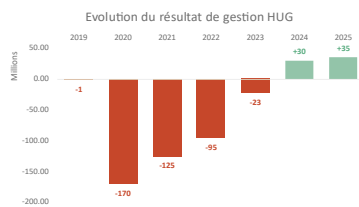
Merci de votre attention

HUG : SYNTHESE RESULTATS 2025

COMMISSION DES FINANCES DU GRAND CONSEIL DU 29 AVRIL 2026

Hôpitaux Universitaires Genève

PRINCIPALES COMPOSANTES DU RÉSULTAT 2025



- **2ème année consécutive de boni pour les HUG** avec un résultat d'exploitation excédentaire de **+34.8** MCHF (1.4% du chiffre d'affaires)

- **Recettes médicales en hausse (+4.8% vs 24) ,** conséquence d'une activité soutenue et de l'optimisation de la facturation (Costweight, Durée moyenne de séjour) **:**
  - **Activité hospitalière**: +1.2% vs 2024
  - **Activité ambulatoire**: +3.3% vs 2024
  - **Interventions chirurgicales**: 31'291 interventions (+3.8% vs cible 2025; +2.2% vs 2024)

- **Charges salariales en** dépassement de +1.3% vs Budget mais couvertes par les suppléments de recettes

- **Charges d'exploitation :** hausse en lien avec l'activité (+2.9%)

- Affectation partielle du résultat à la **réserve conjoncturelle** (20 MCHF) et total **résultat reporté de 65 MCHF** (Risques et aléas 2026-2030)

Hôpitaux Universitaires Genève

HUG – RESULTAT 2025

(MCHF)	Comptes 2025	Budget 2025	Ecart C25/B25 Montant	Ecart C25/B25 %	Comptes 2024	Ecart C25/C24 Montant	Ecart C25/C24 %
Recettes médicales brutes	**1 594.6**	**1 546.9**	**47.7**	**3.1%**	**1 521.9**	**72.7**	**4.8%**
Recettes hospitalières	1 095.6	1 059.5	36.1	3.4%	1 039.7	56.0	5.4%
dont part cantonale	*446.9*	*434.8*	*12.1*	*2.8%*	*424.9*	*22.0*	*5.2%*
Recettes ambulatoires	498.9	487.4	11.6	2.4%	482.2	16.8	3.5%
Provision pour risque débiteurs	**-13.1**	**-11.5**	**-1.6**	**14.3%**	**-9.9**	**-3.3**	**32.9%**
Autres recettes	**110.8**	**92.0**	**18.9**	**20.5%**	**113.5**	**-2.7**	**-2.4%**
Total recettes Tiers	**1 692.3**	**1 627.3**	**65.0**	**4.0%**	**1 625.5**	**66.8**	**4.1%**
Indemnité contrat de prestation	761.7	761.7	0.0	0.0%	743.8	17.9	2.4%
Autres subventions hors indemnité	53.5	52.0	1.5	2.8%	47.7	5.8	12.1%
Contributions de corporations, de fondations et de privés	16.5	7.0	9.5	135.0%	15.6	0.9	5.8%
Total subventions et dons	**831.7**	**820.7**	**11.0**	**1.3%**	**807.1**	**24.6**	**3.1%**
Total des produits	**2 524.0**	**2 448.1**	**75.9**	**3.1%**	**2 432.5**	**91.5**	**3.8%**
Dotation de base *(y.c. CS)*	1 629.2	1 685.8	-56.5	-3.4%	1 591.8	37.4	2.4%
Dotation complémentaire *(y.c. CS)*	180.0	112.8	67.2	59.5%	155.9	24.1	15.4%
Autres charges de personnel	103.7	89.4	14.3	16.0%	95.6	8.1	8.5%
Total frais de personnel	**1 912.9**	**1 888.0**	**24.9**	**1.3%**	**1 843.3**	**69.6**	**3.8%**
Charges d'exploitation	482.3	462.0	*20.3*	*4.4%*	469.6	12.7	2.7%
Charges d'utilisation des immobilisations	94.0	98.1	-4.1	-4.1%	89.6	4.4	4.9%
dont investissements financés par PL	*49.5*	*51.9*	*-2.4*	*-4.6%*	*45.4*	*4.2*	*9.2%*
Total charges d'exploitation	**576.3**	**560.1**	**16.3**	**2.9%**	**559.2**	**17.1**	**3.1%**
Total des charges	**2 489.2**	**2 448.1**	**41.1**	**1.7%**	**2 402.5**	**86.7**	**3.6%**
Résultat de gestion	**34.8**	**0.0**	**34.8**	**-**	**30.0**	**4.8**	**-**
Résultat en % des produits	1.4%						

Hôpitaux Universitaires Genève

ANALYSE SYNTHÉTIQUE DU RÉSULTAT

Synthèse des écarts au budget 2025:

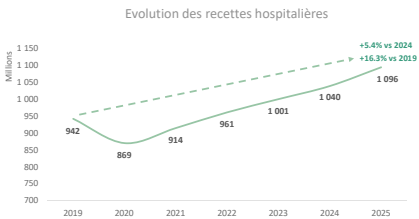
- **Ecarts de produits : +75.9 MCHF (3.1%)**
  - Recettes médicales : +47.7 MCHF (+3.1%)
  - Autres recettes : +18.9 MCHF (+20.5%)
  - Subventions et dons : +11.0 MCHF (+1.3%)
- **Ecart de charges : +41.1 MCHF (+1.7%)**
  - Charges de personnel: +24.9 MCHF (+1.3%)
  - Charges d'exploitation : +16.3 MCHF (+2.9%)

→**Résultat de gestion 2025 : +34.8 MCHF**

Hôpitaux Universitaires Genève

EVOLUTION DE L'ACTIVITÉ STATIONNAIRE (1'096 MIOS)

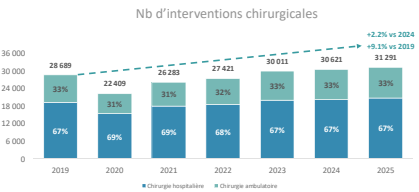
+36.1 MCHF (+3.4%) vs budget / +56 MCHF (+5.4%) vs 2024

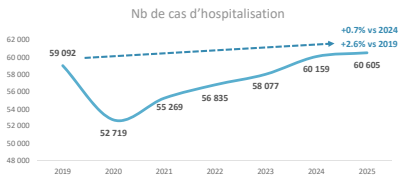


- **Activité stationnaire +1.2%** (vs 2024)
- Nb d'interventions Chir +2.2% (vs 2024)
- Recettes hosp **+56 MCHF** vs 2024

Hausse des recettes stationnaires liée à

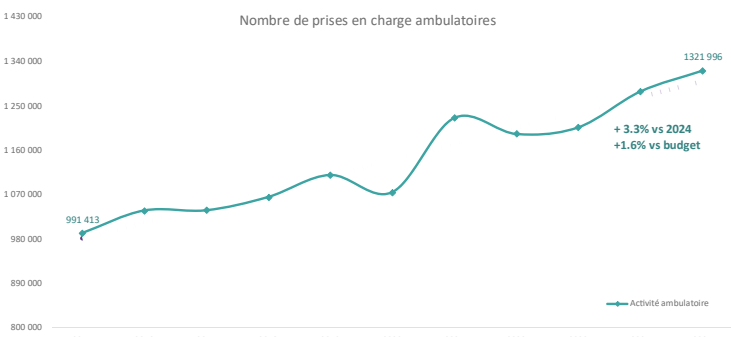
- Effet quantité : (+782 cas; +1.2%)
- Effet qualité facturation → Hausse Costweight (+1.9%) + Baserate 11'050 Fr (+0.9%)
- Réduction de la DMS (-1.6%)





ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ AMBULATOIRE (499 MIOS)

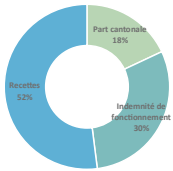
+11.6 MCHF (+2.4%) vs budget / +16.8 MCHF (+3.5%) vs 2024



L'activité ambulatoire continue de progresser +3.3% vs 2024.
Sur 10 ans, l'évolution annuelle moyenne est de +3.0%.

EVOLUTION DE L'INDEMNITE ETAT (762 MIOS) – PERSPECTIVES
Evol : +17.9 MCHF (+2.4%) vs 2024

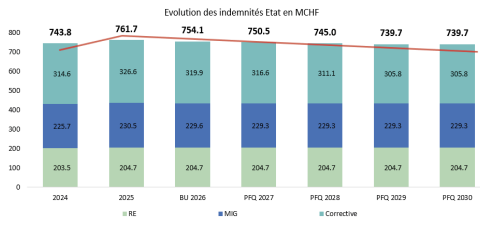
L'indemnité Etat de Genève (761,7 MCHF) représente 30% des recettes de fonctionnement . En 2025 , elle a augmenté de **+17.9 MCHF**, essentiellement pour le financement des mécanismes salariaux Etat (+13.3 MCHF)



Perspectives :

Plan d'économies 2026-2029 = -32 MCHF Vs PFQ 2025-2028

2025 est la dernière année d'augmentation des financements Etat. Dans le cadre du plan d'économies, ces derniers devront diminuer de -32 MCHF d'ici 2029, soit -4%

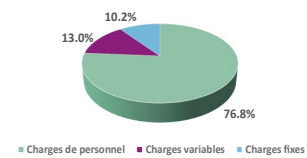


→ Axes stratégiques d'efficience:

- Processus et organisation – maîtrise des dotations.
- Gestion de l'absence
- Optimisation de la facturation
- Optimisation des charges d'exploitation

CHARGES DE PERSONNEL (1'913 MIOS) :
+24.9 MCHF (+1.3%) vs budget / +69.6 MCHF (+3.8%) vs 2024

Les charges de personnel représentent 77% des charges HUG

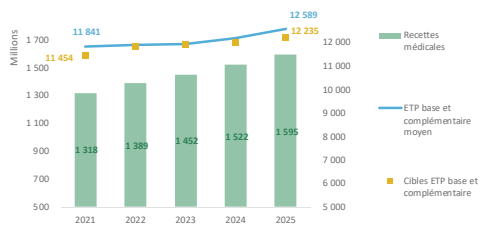


La masse salariale est en léger dépassement **+11 MCHF (+0.6%)**

➢ **Dotation de base** : **-56 MCHF**
non dépensés= sous consommation moyenne de 1.3% ETP soit env 150 ETP

➢ **Dotation complémentaire**: **+67 MCHF**
Surconsommation liée à l'activité complémentaire (avec recettes associées) et aux absences

Evolution des recettes médicales et des ETP moy. (base et comp.)

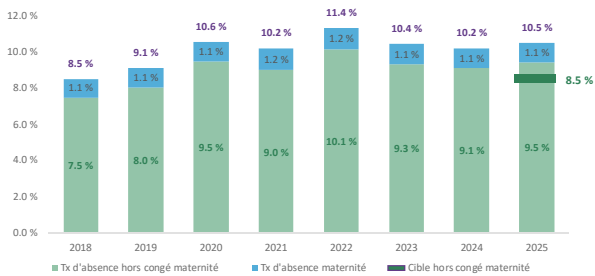


Les **dotations en personnel globales** progressent (+3.2%) proportionnellement moins vite que l'activité (+5%)

→ **Axe d'efficience**

FOCUS : TAUX D'ABSENCE

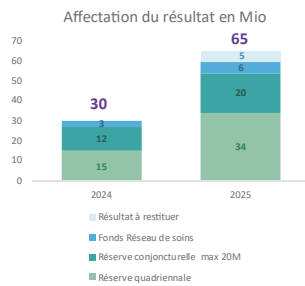
Le **taux d'absence hors maternité** à hauteur de **9.4%** est en augmentation de +0.3% vs 2024. Il reste toujours très élevé par rapport à la cible de 8.5%



→ **Enjeu majeur de la stratégie 26-30: cible 2026 = -1%**
Renforcement des suivis individuels d'absences, ateliers terrain spécifiques, mise en place d'une organisation spécifique et actions Santé au travail, cadrage des processus de remplacement

AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT 2025

Affectation du résultat:
Le résultat excédentaire 2025 est traité selon le Contrat de Prestations (CDP 24-27) :
→ 40% du résultat affecté à la constitution d'une **réserve conjoncturelle** et atteinte de la cible **20 MCHF**
--> Réaffectation du solde selon règles CDP:
- 10% affectés au **Fonds Réseau de soins** (commun IMAD/HUG) → + 3.5 MCHF – **Total = 6 MCHF**
- 70% affectés à la reconstitution de la **réserve quadriennale** destinée à financer des projets spécifiques après fin CDP→ +19 MCHF – **Total = 34 MCHF**
- 20% de résultat à restituer à l'Etat (fin CDP) --> **Total = 5 MCHF**

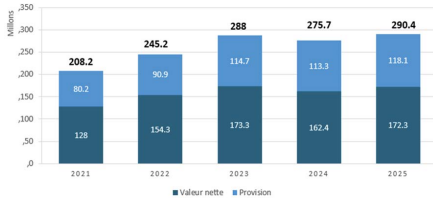


Nota : cette répartition reste théorique et ne sera effective qu'à la fin du CDP 24-27. Dans l'intervalle, la **totalité du résultat reporté (65 MCHF)** peut être utilisée en cas de déficit sur la période du CDP 24-27 (Financement de la mis en conformité loi sur le travail (ALTER), Financement de actions de la Stratégie 26-30)

RÉSULTAT 2025: ELEMENTS DE BILAN

- **Evolution des soldes débiteurs (MCHF)** :

L'évolution des débiteurs (+5%) suit globalement celle des volumes d'activité, avec un taux d'encaissement stable (98.3%)



- **Immobilisations :** Investissements globaux = **62.2 MCHF** (Vs 58.5 MCHF en 2024)
  - Principaux projets : Mambô plateaux ambulatoires, Helistation, Equipements Biomédicaux lourds (Scanners et IRM)
  - Crédits de renouvellement (géré par commissions adhoc CEC-CEQ-CSSI) = 19 MCHF

- **Résultats des fonds affectés**: +17.5 MCHF

Dans l'ensemble, les résultats des fonds affectés mobilier et immobilier sont positifs :

- Résultat du **parc de rapport** : +8 MCHF (valeur du parc = 274 MCHF) Vs 2024 (7.4 MCHF)
- Résultat **portefeuilles mobiliers** : +9.5 MCHF

Ces montants sont affectés exclusivement à des **projets structurants à destination des patients**, notamment dans le cadre des actions de la stratégie 26-30.

CONCLUSION
UNE BASE SAINE POUR AFFRONTER LES ENJEUX 2026-2030

- **Conclusion :**

- Une gestion rigoureuse pour **préparer les enjeux 26-30** : développement de la stratégie HUG, dans un contexte de baisse des financements Etat.
- Des **enjeux d'efficience** connus et assumés, mais vigilance par rapport à la croissance constante de l'activité et à notre capacité à **répondre aux besoins patients** sans modifier les prestations.
- Une gestion maîtrisée des budgets de fonctionnement, mais des risques majeurs sur les **budgets d'investissements** (développements et maintien de nos infrastructures)

- **Lien sur le rapport d'activité HUG en ligne :**

Rapport financier 2025

Commission des finances

3 juin 2026

imad

Faits marquants 2025

imad

- La stratégie CAP 2030+ en trois axes
  - Renforcer le réseau de santé
  - Développer la santé & les soins domiciliaires et communautaires
  - Investir dans le capital humain

... et 4 leviers :

- L'innovation
- La transformation numérique
- La qualité et l'efficience
- La responsabilité sociétale

- L'enquête de satisfaction des patients et ses excellents résultats

96%	99%	97%
sont satisfaits de l'ensemble des prestations.	plébiscitent le respect de la dignité du patient.	apprécient l'écoute des collaboratrices et collaborateurs.

Les orientations pour renforcer le maintien à domicile

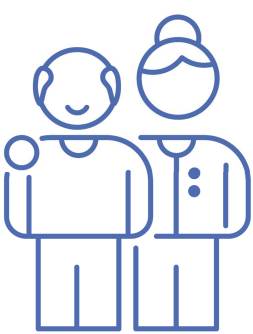
Évolution des modèles de prises en charge
Coordination et interprofessionnalité

Itinéraires cliniques
en amont et en aval de l'hôpital

Délégation des actes de soins
Pratique avancée + nouvelle fonction auxiliaire de santé à domicile

Prévention et promotion de la santé
Habitat et liens de proximité

Patientèle



18'315

personnes ont été prises en charge par l'IMAD en 2025

+0,2 %
de personnes prises en charge par rapport à 2024 (18'279)

+1,6 %
d'heures de soins délivrées par les équipes de l'IMAD (777'761 en 2025 vs 765'207 en 2024)

ÂGE MOYEN	2025		2024-2025	DOYENNE
Patients 0 à 64 ans	23,9 %	4'371	-0,1 %	
Patients 65 à 79 ans	25,3 %	4'631	-0,2 %	
Patients âgés de 80 ans et plus	50,8 %	9'313	+0,5 %	
Patients centenaires (sur l'année)	102 patients 87 vivants au 31/12		+18,6 %	106 ans (23.04.1919)

Prestations en 2025

Soins LAMal, évaluation, coordination et soins

13'196 (+0,3%)
personnes soignées à domicile

777'761 (+1,6%)
heures de soins effectuées

Hospitalisation à domicile

2'074 (+4,1%)
personnes soignées

49'067 (+10%)
heures effectuées

UAT

3 (+1) unités d'accueil temporaire

602 (+35,3%)
personnes y ont séjourné

74,4% taux d'occupation

8'800 (+0,9%) Total des prestations au quotidien

Prestations en 2025

Ergothérapie

2'403 (+0,6%)
personnes suivies

17'397 (+6%)
heures effectuées

Soutien à la vie quotidienne

5'820 (-2,3%)
personnes soutenues

217'736 (-6,8%)
heures effectuées d'aide pratique

Diététique

558
personnes suivies

2'969
heures de conseil

Nutrition

548'381 (-5,0%)
repas préparés pour 5'482 (-1,0%) personnes

10'546 (-5,0%)
repas à domicile/semaine

33'114 (+10,9%)
repas pris en salle à manger dans les IEPA

IEPA

30 immeubles

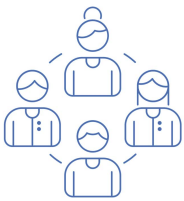
1'678 (+2,2%) locataires au 31/12

Sécurité et technologies de l'autonomie

5'904 (+0,3%)
personnes utilisant le dispositif de sécurité IMAD

68 personnes malentendantes bénéficiant de signalisation lumineuse

Collaborateurs



2'425
Collaboratrices et collaborateurs
(+86,5% sur le terrain)

Temps partiel 65%
Plein temps 35%

63,2%
Représentation
des femmes cadres

Femmes 77%
Hommes 23%

7

Collaborateurs

70% des collaborateurs formés dans au moins une formation (santé numérique, soins palliatifs, interprofessionnalité)

- 63 apprentis, tous métiers
- 23 CFC ASSC
- 12 ont obtenu leur CFC d'ASSC via la VAE
- 77 stages pour étudiants Bachelor HES
- 54 CAS/DAS : en cours de formation

8

Rapport financier 2025
Eléments d'analyse - volumétrie

Des heures prestées facturables au sens de la LAMal en accroissement de 0,9% par rapport à 2024 :

- 2,0% heures des patients 6 ou 7/7
- 2,7% heures de week-end (18,0% des heures totales)
  - 8,5% des patients = la moitié des heures de soins
  - Visites < 10' : 7,7% des heures prestées de soins = 22% des visites
- -5,0% du nombre de portages de repas
- -6,5% des heures de soutien à la vie quotidienne

Rapport financier 2025
Eléments d'analyse – produits et charges

- Des produits de la facturation en hausse de 2,5 millions de francs en lien principalement avec l'augmentation du tarif de contribution personnelle (Fr 8,- à Fr. 10,-) et l'augmentation des prestations LAMal
- Des salaires et charges sociales inférieures au budget de 4,4 millions de francs mais en hausse de 17,7 millions de francs par rapport à 2024 en lien avec
  - Le recrutement de 86,9 ETP (+4,3%)
  - L'octroi d'une annuité
- L'enregistrement d'une provision de 11,0 millions de francs concernant l'éventuelle réévaluation des permanents nocturnes

→ Le financement résiduel en hausse de 7,0 millions de francs en lien avec l'augmentation des heures prestées facturable et des charges salariales

→ Les indemnités en hausse de 7,0 millions de francs en lien avec l'augmentation des prestations d'intérêt général (UATR Mervelet, liaison notamment)

Rapport financier 2025

Produits	Comptes 2024	Budget 2025	Comptes 2025	C2025 vs C2024	C2025 vs B2025
Produits de la facturation	79.6	84.9	82.1	2.5	-2.9
Pertes sur débiteurs	-0.9	-0.6	-0.6	0.3	0.0
Indemnités	101.0	108.5	108.4	7.4	-0.1
Financement résiduel	137.4	146.2	144.4	7.0	-1.8
Autres produits	1.7	1.2	1.7	0.0	0.6
Total des produits	318.8	340.2	336.0	17.2	-4.2
Charges					
Charges de personnel	272.5	295.5	300.3	27.8	4.8
Charges d'exploitation	39.5	44.7	43.0	3.5	-1.7
Total des charges	312.1	340.2	343.3	31.2	3.1
Résultat d'exploitation	**6.8**	**0.0**	**-7.3**	**-14.1**	**-7.3**
Résultat exceptionnel	0.0		-1.1	-1.1	-1.1
Résultat net	**6.7**	**0.0**	**-8.4**	**-15.1**	**-8.4**
Utilisation fonds propres affectés	0.3		0.1	-0.2	0.1
Variation du fonds réseau	-0.7		0.7	1.4	0.7
Variation de la réserve conjoncturelle	-2.8		2.8	5.7	2.8
Virement au résultat cumulé du CP 2024-2027	**3.5**	**0.0**	**-4.7**	**-8.3**	**-4.7**

11

Merci de votre attention

imad-ge.ch

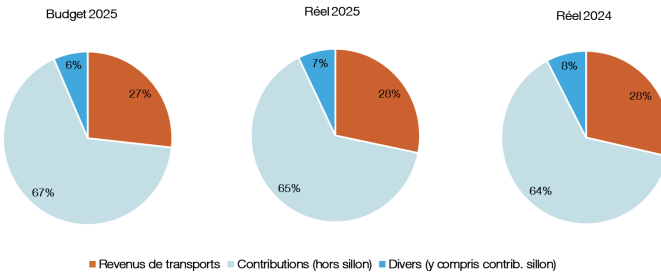
Des liens
qui font du bien.

COMPTE DE RESULTAT 2025

tpg

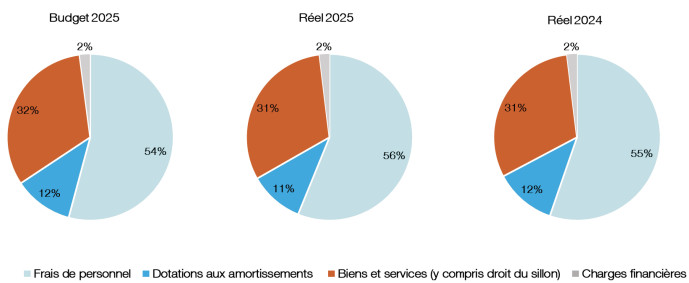
DÉSIGNATION en milliers CHF	BUDGET CONSOLIDE 31.12.2025	RÉEL CONSOLIDE 31.12.2025	RÉEL CONSOLIDE 31.12.2024	ÉCARTS Réel vs budget CHF	ÉCARTS Réel vs budget %	ÉCARTS Réel 2025 vs réel 2024 CHF	ÉCARTS Réel 2025 vs réel 2024 %
PRODUITS EXPLOITATION							
Revenus de transports	160'236	167'379	156'549	7'143	4.5%	10'830	6.9%
dont revenus de transports UNIRESO	*129'852*	*136'867*	*125'843*	*7'235*	*5.6%*	*11'044*	*8.8%*
dont revenus de transports Lémen Pass	*16'162*	*15'433*	*15'341*	*-729*	*-4.5%*	*92*	*0.6%*
Contributions UNIRESO	50'330	50'132	46'995	-198	-0.4%	3'137	6.7%
Contributions de l'Etat de Genève	325'569	312'685	283'367	-2'884	-4.0%	29'317	10.3%
Contributions de la Confédération	12'627	13'906	12'275	1'279	10.1%	1'631	13.3%
Contributions des communes et des Tiers	27'955	22'391	24'134	-5'564	-19.9%	-1'743	-7.2%
Produits d'exploitation divers	22'447	24'935	23'199	2'488	11.1%	1'736	7.5%
Total des produits d'exploitation	**599'163**	**591'428**	**546'520**	**-7'735**	**-1.3%**	**44'909**	**8.2%**
CHARGES D'EXPLOITATION							
Frais de personnel	324'757	335'792	305'144	11'035	3.4%	30'648	10.0%
Frais de véhicules	45'912	46'115	40'651	203	0.4%	5'464	13.4%
Frais de bâtiments et installations fixes	27'604	26'737	25'554	-867	-3.1%	1'183	4.6%
Sous-traitance de transport	74'583	72'834	66'861	-1'749	-2.3%	5'973	8.9%
Charges d'exploitation diverses	45'317	41'738	37'192	-3'579	-7.9%	4'546	12.2%
Dotations aux amortissements	66'408	63'542	61'839	-2'866	-4.3%	1'703	2.8%
Pertes sur constats et débiteurs	2'543	2'114	4'120	-2'757	-108.4%	-4'338	-105.2%
Total des charges d'exploitation	**587'123**	**586'544**	**541'360**	**-579**	**-0.1%**	**45'184**	**8.3%**
% des produits	*98%*	*99%*	*99%*				
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**12'040**	**4'884**	**5'159**	**-7'155**	**-59.4%**	**-275**	**-5.3%**
Produits financiers	481	1'024	2'096	543	113.0%	-1'073	-51.2%
Charges financières	12'322	11'456	10'621	-866	-7.0%	836	7.9%
Résultat financier	**-11'841**	**-10'432**	**-8'523**	**1'409**	**11.9%**	**-1'909**	**-22.4%**
Quote-part dans le résultat des sociétés associées	**0**	**180**	**251**	**180**		**-72**	**-28.5%**
RÉSULTAT NET (+EXCEDENT)	**199**	**-5'368**	**-3'112**	**-5'567**	**2797.0%**	**-2'256**	**-72.5%**
Total des produits	*599'644*	*592'632*	*548'889*	*7'012*	*1.2%*	*43'784*	*8.0%*
Total des charges	*599'445*	*598'000*	*551'981*	*1'445*	*0.2%*	*46'019*	*8.3%*

REPARTITION DES PRODUITS EN %



3

REPARTITION DES CHARGES EN %



4

DETAIL DES PRODUITS ET DES CHARGES

PRODUITS DU TRANSPORT COMPTABILISES

DETAIL DES REVENUS DE TRANSPORT
31.12.2025

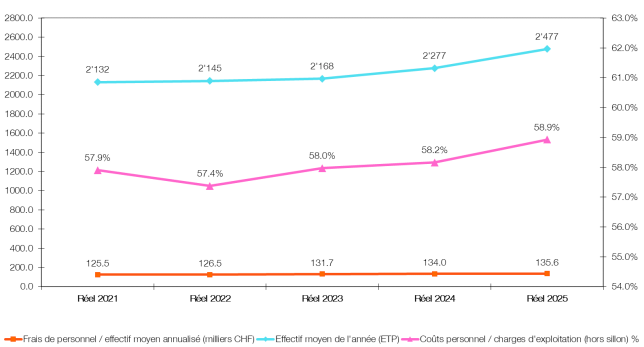
Produits comptabilisés - part tpg ventes unireso

en milliers CHF	Budget 31.12.2025	Réel 31.12.2025	Réel 31.12.2024	ÉCARTS Réel vs budget CHF	ÉCARTS Réel vs budget %	ÉCARTS Réel 2025 vs réel 2024 CHF	ÉCARTS Réel 2025 vs réel 2024 %
Billets *dont cartes journalières*	47'471 *8'763*	42'333 *8'924*	46'819 *8'826*	-5'138 *161*	-10.8% *1.8%*	-4'487 *98*	-9.6% *1.1%*
Abonnements annuels	53'599	74'361	53'050	20'761	38.7%	21'310	40.2%
Abonnements mensuels	24'220	17'112	21'818	-7'108	-29.3%	-4'706	-21.6%
Abonnements hebdomadaires	348	267	339	-81	-23.4%	-72	-21.4%
Autres titres de transports	8'056	7'564	8'572	-493	-6.1%	-1'008	-11.8%
Rabais et bonus	-4'042	-4'749	-4'756	-707	17.5%	7	-0.2%
Total revenus de transports UNIRESO	**129'652**	**136'887**	**125'843**	**7'235**	**5.6%**	**11'044**	**8.8%**
Revenus de transports LEMAN PASS	**16'162**	**15'433**	**15'341**	**-729**	**-4.5%**	**92**	**0.6%**
Revenus de transports TPG	**7'425**	**10'508**	**8'718**	**3'083**	**41.5%**	**1'790**	**20.5%**
Revenus de transports autres	**6'997**	**4'552**	**6'647**	**-2'445**	**-34.9%**	**-2'095**	**-31.5%**
TOTAL	**160'236**	**167'379**	**156'549**	**7'143**	**4.5%**	**10'830**	**6.9%**
Part TPG clé de répartition unireso	85.53%	85.27%	86.05%				

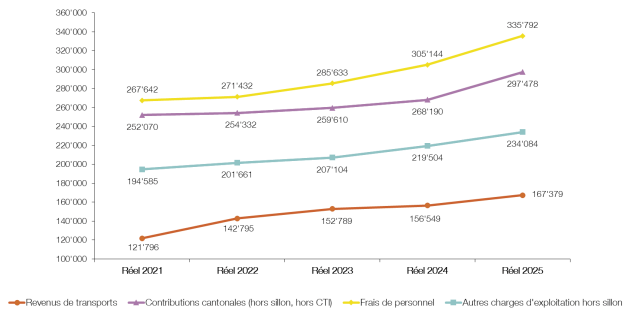
DETAIL DES CHARGES D'EXPLOITATION

DÉSIGNATION en milliers CHF	BUDGET CONSOLIDE 31.12.2025	RÉEL CONSOLIDE 31.12.2025	RÉEL CONSOLIDE 31.12.2024	Écarts Réel vs budget CHF	%	Écarts Réel 2025 vs réel 2024 CHF	%
Frais de personnel	324'757	335'792	305'144	11'035	3.4%	30'648	10.0%
Frais de véhicules	45'912	46'115	40'651	203	0.4%	5'464	13.4%
Frais de bâtiments et installations fixes	27'604	26'737	25'554	-867	-3.1%	1'183	4.6%
dont droits du sillon et d'usage	*16'705*	*16'668*	*16'712*	*-37*	*-0.2%*	-44	*-0.3%*
Sous-traitance de transport	74'583	72'834	66'861	-1'749	-2.3%	5'973	8.9%
Sous-traitance de transport	*58'879*	*57'472*	*51'651*	*-1'407*	*-2.4%*	5'820	*11.3%*
Sous-traitance GLCT	*15'703*	*15'362*	*15'210*	*-341*	*-2.2%*	153	*1.0%*
Charges d'exploitation diverses, dont	45'317	41'738	37'192	-3'579	-7.9%	4'546	12.2%
Assurances et franchises	*2'684*	*2'808*	*2'606*	*124*	*4.6%*	202	*7.7%*
Études et mandats	*2'621*	*2'120*	*1'536*	*-501*	*-19.1%*	585	*38.1%*
Commissions et frais de vente	*4'975*	*4'115*	*4'899*	*-860*	*-17.3%*	-784	*-16.0%*
Communication et marketing	*4'462*	*4'130*	*3'669*	*-332*	*-7.4%*	460	*12.5%*
Entretien, maintenance, locations	*13'670*	*13'566*	*11'429*	*-105*	*-0.8%*	2'137	*18.7%*
Frais administratifs	*3'985*	*3'190*	*2'587*	*-795*	*-20.0%*	603	*23.3%*
Cotisations impôts et taxes	*441*	*1'789*	*1'654*	*1'348*	*305.6%*	135	*8.2%*
Autres charges	*12'479*	*10'020*	*8'812*	*-2'459*	*-19.7%*	1'207	*13.7%*
Dotations aux amortissements	66'408	63'542	61'839	-2'866	-4.3%	1'703	2.8%
Pertes sur constats et débiteurs	2'543	-214	4'120	-2'757	-108.4%	-4'333	-105.2%
TOTAL	**587'123**	**586'544**	**541'360**	**-579**	**-0.1%**	**45'184**	**8.3%**

EVOLUTION DES FRAIS DE PERSONNEL 2021-2025



EVOLUTION DES PRODUITS ET CHARGES 2021-2025



– En milliers CHF

INVESTISSEMENTS ET BILAN

SUIVI DES INVESTISSEMENTS

En CHF Désignation	Comptabilisé 2025 Consolidé	PFP 2025
Bâtiments	15'787'086	20'665'000
Installations Fixes	2'013'943	3'450'000
Terrains, Bâtiments & Installations Fixes	**17'801'029**	**24'115'000**
Bureautique & Mobilier	0	50'000
Instal. & Matériel Info & Télécommunication	2'607'304	6'950'000
Outillages, Machines & Installations Autres	374'442	640'000
Equipements, Machines & Autres Immobilisations	**2'981'746**	**7'640'000**
Autobus	18'877'473	55'823'050
Tramways	997'334	24'800'000
Trolleybus	1'433'682	4'875'000
Equipements Embarqués	3'501'830	6'775'000
Véhicules de Service	718'186	2'650'000
Véhicules & leurs équipements	**25'528'505**	**94'923'050**
Systèmes d'Informations & Télécommunications	27'118'686	21'839'788
Immobilisations Incorporelles	**27'118'686**	**21'839'788**
Investissements PFP (hors En-Chardon)	**73'429'966**	**148'517'838**

BILAN ACTIF

En millions CHF	31.12.2025	31.12.2024
ACTIF		
LIQUIDITES	16.9	9.1
DEBITEURS D'EXPLOITATION	50.4	57.4
STOCKS	29.8	27.5
AUTRES ACTIFS CIRCULANTS	33.1	17.5
TOTAL DES ACTIFS CIRCULANTS	130.1	111.5
TERRAINS, BÂTIMENTS INSTALLATIONS FIXES	414.3	409.4
VEHICULES ET LEURS EQUIPEMENTS	320.9	346.1
AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES, NET	20.7	21.4
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, NET	24.2	25.4
TRAVAUX D'INVESTISSEMENTS EN COURS	109.8	75.8
AVANCES SUR ACHATS D'IMMOBILISATIONS	138.5	108.6
PARTICIPATIONS MISES EN EQUIVALENCE	0.5	0.6
ACTIFS FINANCIERS A LONG TERME	1.4	1.5
TOTAL DES ACTIFS IMMOBILISES	1'030.3	988.8
TOTAL DE L'ACTIF	1'160.4	1'100.3

BILAN PASSIF

En millions CHF	31.12.2025	31.12.2024
PASSIF		
CREANCIERS D'EXPLOITATION	10.8	48.8
PART A COURT TERME DES PROVISIONS	4.0	3.4
EMPRUNTS ET DETTES A COURT TERME	0.0	0.0
PART A COURT TERME DES DETTES A LONG TERME	42.6	97.4
AUTRES ENGAGEMENTS A COURT TERME	99.3	57.2
TOTAL DES ENGAGEMENTS A COURT TERME	156.7	206.8
EMPRUNTS ET DETTES A LONG TERME	696.3	601.9
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT RECUES, NET	252.7	235.0
PROVISIONS A LONG TERME	0.0	0.2
ENGAGEMENTS EN FAVEUR DU PERSONNEL	12.2	12.1
AUTRES ENGAGEMENTS A LONG TERME	10.3	7.9
TOTAL DES ENGAGEMENTS A LONG TERME	971.5	857.1
SOUS-TOTAL DU PASSIF	1'128.2	1'063.9
CAPITAUX PROPRES		
CAPITAL DE DOTATION	44.0	44.0
FONDS DE RESERVES	-6.4	-4.5
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	-5.4	-3.1
SOUS-TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	32.2	36.4
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES	1'160.4	1'100.3

RAPPORT DE GESTION 2025

FAITS MARQUANTS

- Offre de transport
  - Prise en charge des abonnements unireso par l'Etat de Genève : lancement réussi en janvier 2025 (cf. diapositive suivante)
  - Extension de l'offre visant à favoriser les loisirs (ligne des plages, réseau nocturne) et accompagnement de l'essor urbain (Grands Esserts)
  - Le premier e-bus 100% électrique de nouvelle génération est arrivé en juin 2025
  - Une fréquentation en hausse de 2,8% par rapport à 2024 en termes de voyages
- Organisation
  - Entrée en fonction de Lionel Brasier, nouveau Directeur Général des tpg le 1er janvier 2025
  - Des tablettes numériques pour faciliter le travail du personnel de conduite
  - Les bonnes pratiques d'audit interne confirmées par la Cour des comptes
- Infrastructures et adaptation du réseau
  - Chantier de Lancy-Pont-Rouge
  - Renouvellement des rails à Carouge
  - Démarrage du chantier prolongation du tram des Nations

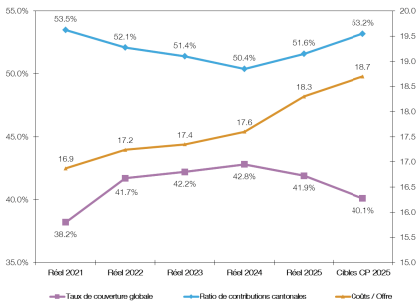
15

PRISE EN CHARGE DES ABONNEMENTS UNIRESO

- Un dispositif massivement sollicité dès la première année
  - 128'306 abonnements délivrés dans le cadre de la loi, pour un volume total de ventes de 52,1 millions de francs (tpg: 47,8 millions / CFF: 4,3 millions)
  - Les pics des ventes ont eu lieu entre le 1er janvier et le 22 février, entre le 4 août et le 21 septembre, et entre le15 décembre et le 31 décembre
- Forte couverture des jeunes et une progression marquée des seniors
  - La couverture de la population cible atteint 56% sur l'ensemble du dispositif, avec des résultats particulièrement élevés chez les jeunes :
    - 6–17 ans : 62'221 abonnements (86% du potentiel estimé)
    - 18–24 ans en formation et résidant à Genève : 21'591 abonnements (72% du potentiel estimé)
    - 18–24 ans à bas revenus: 7'109 abonnements (59% du potentiel estimé)
    - 18–24 ans en formation à Genève et résidant hors canton : 8'932 abonnements (89% du potentiel estimé)
    - AVS : 26'986 abonnements (30% du potentiel estimé)
    - AI : 1'467 abonnements (10% du potentiel estimé)
- Coût global du dispositif pour l'année 2025 : 53,6 millions de francs, soit un montant inférieur de 3,2 millions à l'estimation réalisée à l'été 2025 (56,8 millions). Sur ce total, la prise en charge concerne :
  - 28,4 millions pour les abonnements préexistants
  - 25,2 millions liés à l'arrivée de nouveaux abonnés (effet d'aubaine)

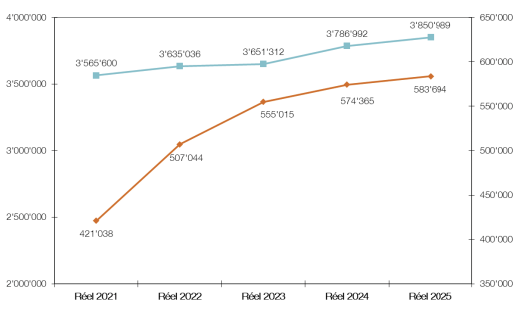
16

INDICATEURS FINANCIERS DU CONTRAT DE PRESTATIONS



- Taux de couverture globale = produits propres TPG (y compris CTI) / total charges (hors sillon)
- Ratio de contributions cantonales = contributions cantonales (hors CTI, hors sillon) / total produits (hors sillon)
- Coûts/offre = total charges (hors sillon) / kilomètres productifs

EVOLUTION PLACES ET VOYAGES x KM 2021–2025



- Places kilomètres totales, y compris France.

Université de Genève
Examen des comptes – 2025
Commission des finances
06.05.2026

Audrey Leuba, Rectrice
Machteld Neels Maréchal, Directrice des Finances

UNIVERSITÉ DE GENÈVE

États financiers 2025

- Comptes et Budget 2025 – Faits marquants et chiffres-clés
- Enjeux budgétaires 2025 – 2027

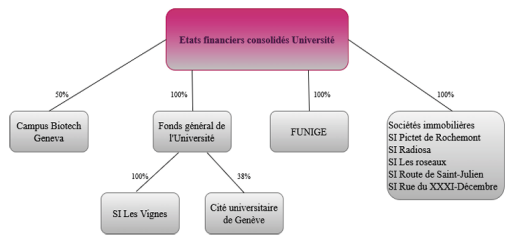
Comptes consolidés 2025

Compte d'exploitation

au 31 décembre 2025
en milliers

	Comptes individuels						
	Université	Sociétés immobilières	Fonds général	Campus Biotech	Fondation pour l'UNIGE	Ecritures de consolidation	Comptes consolidées
Produits d'exploitation	886 936	2 387	4	-	30 000	-9 660	909 667
Charges d'exploitation	-905 525	-1 539	-1 239	-	-6 860	8 812	-906 351
Part résultat mise en équivalence	-	-	-15	-943			-958
Résultat net d'exploitation	**-18 589**	**848**	**-1 250**	**-943**	**23 140**	**-848**	**2 358**
Produits financiers	37 000	2 220	10 957	-	-	1 714	51 891
Charges financières	-1 687	-62	-2 254	-	-	-1 526	-5 529
Résultat financier	**35 313**	**2 158**	**8 704**	**-**	**-**	**187**	**46 362**
Résultat net	**16 724**	**3 006**	**7 454**	**-943**	**23 140**	**-661**	**48 720**

- Résultat net consolidé affiche un bénéfice de 49 millions de francs
- Résultat net d'exploitation consolidé est positif de 2 millions de francs
- Résultat financier consolidé affiche un bénéfice de 46 millions de francs, incluant des gains nets réalisés sur le portefeuille mobilier et les immeubles de placement de 17 millions de francs



Compte d'exploitation individuel par bailleur 2025

Compte d'exploitation

au 31 décembre 2025
en milliers

	Etat	Fonds National Suisse	Autres fonds étrangers	Fonds propres	Comptes université (non-consolidés) *
Subventions reçues	570 707	113 593	109 388	3 099	796 787
Taxes Universitaires	13 018	0	0	0	13 018
Autres écolages	1 949	0	14 816	83	16 848
Prestations de services et ventes	15 047	202	15 607	5 527	36 383
Autres produits	6 198	597	3 575	23 373	33 743
Imputations internes produits	14 706	1 391	26 160	45 527	87 784
Produits d'exploitation	**621 625**	**115 783**	**169 546**	**77 609**	**984 563**
Charges de personnel	-496 938	-83 854	-74 863	-26 266	-681 921
Biens, Services, Marchandises	-86 671	-21 718	-33 532	-16 729	-158 650
Amortissements et dépréciation d'actifs	-22 001	-3 137	-4 197	-8 094	-37 429
Subventions accordées	-19 024	-2 272	-14 326	-1 760	-37 382
Imputations internes charges	-7 202	-4 802	-42 627	-33 138	-87 769
Charges d'exploitation	**-631 836**	**-115 783**	**-169 546**	**-85 987**	**-1 003 152**
Résultat net d'exploitation	**-10 211**	**0**	**0**	**-8 378**	**-18 589**

(*) avant ventilation des imputations internes

- Résultat État avec un déficit de 10 millions de francs
- Fonds propres : Importante mise à contribution, malgré l'épuisement du FID

Comptes État 2025 vs Budget 2025

Comptes Etat 25 vs Budget 25

en milliers

	Comptes Etat	Budget Etat inital	Ecart Comptes vs Budget inital
Subventions reçues	570 707	571 913	-1 206
dont indemnité cantonale	403 876	402 991	885
subvention fédérale de base	110 051	110 440	-389
AIU brut	36 721	38 449	-1 728
Taxes et autres revenus	36 212	34 695	1 517
Imputations internes produits	14 706	11 284	3 422
Produits d'exploitation	621 625	617 892	3 733
Charges de personnel	-496 938	-503 832	6 894
dont personnel administratif et technique	-153 708	-157 938	4 230
personnel enseignant	-244 507	-247 959	3 452
Biens, Services, Marchandises	-86 671	-86 854	183
Amortissements et Dépréciation d'actifs	-22 001	-20 985	-1 016
Subventions accordées	-19 024	-19 569	545
Imputations internes charges	-7 202	-3 675	-3 527
Charges d'exploitation	-631 836	-634 915	3 079
			0
Résultat net d'exploitation	-10 211	-17 023	6 812

Occupation Postes	ETP		
PAT	1 358	1 364	-7
PENS	1 897	1 876	21

Principaux facteurs à l'origine des écarts

	Ecart Comptes vs Budget inital
Recettes	
Subventions reçues	-1206
dont AIU brut	*-1728*
Indemnité cantonale	*885*
Taxes et autres revenus	1 517
dont remboursement	*884*
prestation de service	*394*
Charges	
Charges de personnel	6894
dont PAT	*4230*
PENS	*3452*
Amortissements et Dépréciation d'actifs	-1015
	6 190

- Déficit cumulé de 27 millions fin 25 (17 millions en 24, 6 millions en 23)
- Déficit de trésorerie DIP de 6 millions fin 25 (zéro déficit en 24)

Comptes et Budget de l'Université

Une version électronique des comptes de l'Université est accessible sur le site internet :

https://www.unige.ch/universite/rapport-financier-et-budget/

Rapport financier et budget

Le rapport financier fait état des comptes annuels de l'Université. Il contient également le rapport de l'organe de révision.
En ce qui concerne les états financiers consolidés de l'Université, ils sont constitués par le bilan, le compte d'exploitation, le tableau de flux de trésorerie, le tableau de variation des fonds propres, les notes annexes et le rapport du réviseur. Les états financiers sont présentés en francs suisses et établis au 31 décembre.
Conformément à la loi sur la gestion administrative et financière de l'État de Genève, les états financiers de l'Université sont préparés selon les normes comptables internationales pour le secteur public édictées par l'IPSAS Board (normes IPSAS) et en fonction des dérogations arrêtées par le Conseil d'Etat (REEF). Les principes d'image fidèle, de comptabilité d'exercice et des coûts historiques constituent les fondements des états financiers. La juste valeur est retenue comme principe pour l'évaluation des immeubles de placement et des actifs financiers.

Rapports financiers
Rapport financier 2025
Archives

Budgets
Budget 2026
Archives

Projets de budget
Projet de budget 2026
Archives

Enjeux budgétaires

L'Université maîtrise sa situation financière, grâce à une gestion rigoureuse, anticipative et responsable, menée dans le respect du cadre fixé par la Convention d'objectifs et de son engagement à un retour à l'équilibre financier à l'horizon 2027.

Le résultat positif de l'exercice reflète des apports non récurrents, en particulier le rôle déterminant de la Fondation pour l'Université de Genève (FUNIGE) et du soutien philanthropique.

Les activités financées par des fonds publics demeurent sous tension, avec un déficit conforme aux engagements de la Convention d'objectifs 2024-2027, atteint au prix d'efforts significatifs de l'ensemble de la communauté universitaire.

Le soutien durable du Canton est essentiel pour consolider le retour à l'équilibre, préserver la qualité et l'attractivité de l'Université et garantir sa contribution stratégique au développement scientifique, économique et sociétal de Genève.

DIVISION COMPTABILITE ET GESTION FINANCIERE

UNIVERSITÉ DE GENÈVE

DIVISION COMPTABILITE ET GESTION FINANCIERE

UNIVERSITÉ DE GENÈVE