

*Date de dépôt : 7 avril 2017*

## **Rapport**

**de la Commission ad hoc sur le personnel de l'Etat chargée d'étudier le projet de loi de MM. Stéphane Florey, Bernhard Riedweg, Marc Falquet, Patrick Lussi, Michel Baud modifiant la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux (LPAC) (B 5 05) (Modification de la durée normale du travail dans la fonction publique)**

*Rapport de majorité de M. Christian Dandrès (page 1)*

*Rapport de minorité de M. Patrick Lussi (page 56)*

### **RAPPORT DE LA MAJORITÉ**

#### **Rapport de M. Christian Dandrès**

Mesdames et  
Messieurs les députés,

La Commission ad hoc du personnel de l'Etat a étudié le projet de loi 11323 lors de ses séances des 7 mars 2014, 21 mars 2014, 4 avril 2014, 16 mai 2014, 23 mai 2014, 21 novembre 2014 et 12 décembre 2014 sous la présidence de M. Alberto Velasco.

Les procès-verbaux de ces séances ont été tenus avec exactitude par M<sup>me</sup> Camille Chappuis, M<sup>me</sup> Marianne Cherbuliez, M. Gérard Riedi et M. Nicolas Eckert et nous les remercions ici pour leur travail.

A assisté à tout ou partie des débats, M. Lionel Rudaz, secrétaire adjoint au Secrétariat général du Grand Conseil.

La commission a procédé à plusieurs auditions, qui sont relatées ci-dessous.

## **Audition de M. Patrick Lussi, auteur du projet de loi**

M. Lussi précise tout d'abord que ce projet de loi a été traité le 15 janvier 2014 par la Commission des finances. Suite à cette séance, son Président, M. Frédéric Hohl, a adressé un courrier à la Commission ad hoc le 23 janvier 2014, qui fait référence au procès-verbal de cette séance.

M. Lussi explique que l'objectif de ce projet de loi est d'ouvrir le débat par rapport aux difficultés financières de l'Etat et qu'il propose l'augmentation de la durée de travail (pour le même salaire) comme une potentielle solution. Il rappelle, comme mentionné dans l'exposé des motifs, que le canton de Genève est un des seuls à travailler quarante heures par semaine, étant précisé que dans l'administration fédérale et les autres cantons romands, la durée de travail est plus élevée. Il pense que 80% des questions que l'on pourrait se poser sur ce projet de loi sont traités dans la communication du Conseil d'Etat, qui permettra à chaque groupe politique de s'orienter. C'est une base très complète et indispensable comme base de réflexion décisionnelle pour aller de l'avant dans l'étude de ce projet de loi.

Un commissaire (S) remarque qu'il est fait référence aux articles 1 à 4 dans ce projet de loi et en demande la raison. D'autre part, il constate qu'il est fait mention de 42 heures par semaine et de 546 heures par trimestre. Or si l'on multiplie 42 par 12, cela ne fait pas 546. Il demande comment ce calcul a été effectué. M. Lussi lui répond que l'idée de base est de se demander si une augmentation du temps de travail amènerait des économies à l'Etat, car cela générerait moins de demandes en termes d'augmentation de personnel (le rapport mentionne une diminution de 5% du personnel).

Le même commissaire (S) réitère que le calcul ne joue pas. Un commissaire (UDC) lui répond que le calcul est 42 heures, à multiplier par 52 semaines et à diviser par 4 trimestres, ce qui fait bien 546.

Le même commissaire (S) souhaiterait comprendre pourquoi l'article 5, qui concerne notamment les fonctionnaires, n'est pas inclus. M. Lussi lui répond que la question rentre dans une finalité où il faudra que sectoriellement des calculs se fassent différemment, en référence à la communication du Conseil d'Etat. Il ajoute qu'il est évident que, pour le cas d'une infirmière, on ne peut pas linéairement augmenter la durée du travail de 40 à 42 heures. Il souhaite faire remarquer que, quand il était plus jeune, la durée de travail était de 44 heures et que cela n'a pas posé trop de problèmes. Il reconnaît qu'il y aura des difficultés, mais rappelle que le but premier de ce projet de loi est de savoir quels seraient les moyens pour diminuer la charge financière que représente le personnel, en précisant qu'avant l'UDC, la Commission des finances avait également essayé de se pencher sur cette question.

Un commissaire (PLR) explique qu'il y a 13 semaines par trimestre, qu'il faut diviser 52 par 4, puis le multiplier par 42 pour arriver à 546 et que les chiffres sont justes.

Une commissaire (Ve) remarque que, bien que le Grand Conseil vote les lois, formellement c'est le Conseil d'Etat qui est l'employeur du fonctionnaire et que c'est donc lui qui mène généralement les négociations lorsqu'il y a des modifications des conditions de travail de la fonction publique. Elle se demande pourquoi l'UDC a choisi la voie du projet de loi, qui risque de braquer les positions des uns et des autres, alors qu'il aurait été possible de faire une motion pour demander au Conseil d'Etat de négocier dans ce sens. Elle pense que d'imposer ce type de changement sans aucune concertation avec les syndicats risque de poser de gros problèmes sur d'autres dossiers comme celui de la caisse de pension par exemple. Elle soulève que les réformes faites dans la douceur sont toujours beaucoup plus efficaces que celles qui sont faites par la force.

M. Lussi relève qu'en l'occurrence, SCORE ne se passera pas dans la douceur et que cela passe par des projets de loi, qui sont du ressort du Parlement. Il aimerait vraiment pouvoir faire comprendre que ce projet de loi n'est pas à prendre comme une provocation contre le corps des fonctionnaires, mais qu'il s'agit bien d'un souci pour les finances de l'Etat.

Le Président relève que ce souci des finances publiques est tout à fait honorable, mais que ce projet de loi ne représente rien, car la masse salariale sera identique. Les fonctionnaires vont peut-être travailler un peu plus, mais la masse salariale ne sera pas réduite. Il pense qu'un des objectifs de l'exposé des motifs ne sera pas atteint. M. Lussi lui répond que le point 1.3 de l'excellente note qu'il évoquait plus tôt infirme l'allégation du Président, car il y a une diminution de 5%.

Sur question d'un commissaire (MCG), qui demande si ce projet de loi va s'étendre au grand Etat, à savoir par exemple aux TPG, aux SIG et aux HUG, M. Lussi répond que ce projet de loi est voué à s'appliquer à tous ceux qui bénéficient de la loi B 5 05. Il pense que le drame de la fonction publique est qu'elle ne produit pas d'argent en efficience, ce qui signifie qu'elle ne peut fonctionner qu'avec l'argent que lui donnent les autres. Or, il y a des situations dans lesquelles où, si les autres ne peuvent plus payer, certains Etats partent en faillite. Bien que cela ne soit pas encore le cas à Genève, les prémisses sont là.

Une commissaire (EAG) prend note des propos de M. Lussi, selon lesquels l'intention de ce projet de loi n'est pas de s'opposer frontalement aux fonctionnaires, mais elle peut l'assurer que les fonctionnaires comprendront précisément ce projet de loi dans ce sens. Elle estime que les raisons invoquées

dans l'exposé des motifs pour justifier cette augmentation de l'horaire sont hautement discutables et qu'elles résultent d'une perception de la réalité qui n'est pas celle de son parti. Elle relève que, dans une série de votes sur des augmentations de crédit, il leur a été dit que quelques millions ce n'était pour finir pas grand-chose. C'est à nouveau à géométrie variable. Elle se dit étonnée que, pour affronter des difficultés auxquelles l'Etat est objectivement confronté, l'on ne s'intéresse pas à la réalité vécue aujourd'hui sur le terrain de la fonction publique avant de proposer un relèvement du nombre d'heures de travail. Elle pense qu'il faudrait écouter ce que dit la fonction publique, notamment au sujet des situations de souffrance au travail qui se généralisent dans de nombreux secteurs de l'Etat et du secteur subventionné. Une manière de faire des économies serait de travailler sur les questions de souffrance au travail et sur l'absentéisme. Elle estime que maltraiter les fonctionnaires et, en plus, augmenter leurs horaires de travail, donc le nombre d'heures de maltraitance, n'est pas une façon de veiller aux intérêts de l'Etat.

### **Audition de M. Gilbert Catelain (en complément à celle de l'auteur du projet de loi)**

M. Catelain souhaite ajouter quelques éléments à la présentation du projet et rappelle que la situation financière de l'Etat de Genève et les enjeux sont connus, ainsi que les risques financiers pour les prochaines années avec la baisse des recettes fiscales. Il pense qu'il y a trois moyens d'agir pour corriger la situation, à savoir procéder à un examen des tâches de l'Etat, augmenter l'âge de la retraite ou, s'il on ne veut pas utiliser ces pistes-là, agir sur la durée du travail. C'est ce que propose l'UDC, car l'Etat de Genève est confronté à de nouveaux besoins, notamment l'engagement de 600 policiers supplémentaires. Il est évident que si l'on augmente la durée du travail, on peut peut-être diminuer le besoin en effectifs. Il fait remarquer que ce projet de loi pourrait être assimilé à un projet socialiste, comme on le voit en France, à savoir le contrat de compétitivité, qui permet de fournir davantage de prestations à un coût similaire. Il ajoute que rien ne s'oppose légalement à une augmentation de la durée du travail. Il ressort des documents qui ont été fournis que la réduction de la durée de travail en 1988 a été couplée à une augmentation des vacances et que dans les autres cantons, les collaborateurs de l'Etat travaillent en moyenne 42 heures. Ce ne serait donc pas une punition de passer de 40 à 42 heures. Il ajoute que les charges de personnel sont les charges les plus importantes dans le budget et que les économies peuvent donc être substantielles. Il a entendu dire que, pour avoir le même nombre de semaines de vacances que le personnel enseignant, certains membres du personnel administratif du DIP travaillent jusqu'à 44 heures par semaine. Apparemment,

cela ne leur pose pas un problème particulier de travailler plus. Il ajoute que la Confédération a décidé cette année de réduire la masse salariale de 1%, ce qui s'est traduit par une diminution équivalente du nombre de postes de travail. Il explique que l'UDC est consciente des enjeux, des défis et des besoins en prestations de l'Etat de Genève et que, pour le groupe UDC, la seule solution est d'augmenter cette durée du travail de 40 à 42 heures.

Un commissaire (MCG) pense que, si l'on considère la situation catastrophique des finances de l'Etat, on pourrait être tenté de croire que c'est une bonne idée. Cependant, pour lui, dans ce genre de situation, la question est toujours la même : lorsque l'on veut changer un droit (car les 40 heures sont un droit) d'une catégorie de personnes, il faut avoir de bonnes raisons de le faire. Or, en ce qui le concerne, la seule bonne raison qui pourrait être envisageable est la productivité, dans le sens où une augmentation de deux heures servirait à avoir une productivité meilleure que jusqu'à maintenant. Cependant, il pense que travailler 40 ou 42 heures ne change pas grand-chose, car l'important est la motivation de la personne et la rentabilité effective qu'elle a pendant sa période de travail. Il évoque une étude américaine selon laquelle on estime que, sur une période d'une journée, une personne travaille de façon effective entre 50 et 55% du temps pour lequel elle est payée, le reste du temps étant occupé par des pauses café, consultation d'e-mails et de réseaux sociaux, etc. Il considère que ce sont des choses normales qui font partie de la vie du travail. Il lui arrive par ailleurs de constater que certains de ses employés sont sur les réseaux sociaux pendant leurs heures de travail, ce qui le fait plus sourire qu'autre chose. Il estime que les punir ou les surveiller en permanence n'aurait aucun intérêt, car cela ne fonctionne pas comme cela. C'est pour cela qu'il n'interdit rien, partant du principe que les employés sont conscients qu'ils ne peuvent pas passer leur journée à surfer sur le net. Pour lui, ce projet est une fausse bonne idée et créerait des problèmes, car les gens seraient mécontents. De plus, il doute que cela puisse augmenter la productivité. Il est d'accord avec l'UDC concernant l'état des finances actuel, mais il ne pense pas que faire passer l'horaire des fonctionnaires de 40 à 42 heures changerait le problème des finances de l'Etat, pas plus que cela n'augmenterait la productivité.

Un commissaire (S) revient sur la question du personnel administratif du DIP évoquée par M. Catelain et lui demande s'il n'aurait pas oublié de mettre une disposition dans ce projet de loi précisant qu'il y aurait 42 heures en échange de vacances supplémentaires. Il a en effet compris que cela ne posait pas de problème pour le personnel administratif du DIP de travailler 44 heures par semaine, mais ce dans la mesure où les employés auraient les mêmes vacances que le personnel enseignant. Il ajoute que, si c'est en cela que consiste la proposition UDC, il est effectivement possible d'en discuter, car c'est

intéressant. Il n'est cependant pas sûr que cela rende service aux citoyen-nes qui ont besoin de la fonction publique durant les vacances scolaires. M. Catelain répond que le fait d'évoquer le personnel administratif du DIP souhaitant se calquer, au moins en partie, sur les vacances du personnel enseignant, avait pour objectif de dire qu'une augmentation de la durée du travail n'aurait apparemment pas d'incidence sur la santé. Sur remarque du même commissaire (S), qui estime que cela n'aura pas d'incidence à condition que cela soit compensé par des vacances plus longues, M. Catelain répond que ce n'est pas forcément le cas, car dans la majorité des cantons on travaille 42 heures par semaine et que travailler aujourd'hui 42 heures par semaine n'est pas extravagant. Ce qu'a fait la Confédération est d'introduire la 5<sup>e</sup> semaine de congé en laissant les 42 heures par semaine. On considère généralement qu'une heure de travail correspond à une semaine de congé, ce qui ne correspond cependant pas à la proposition de l'UDC. Ce qui est proposé est de revenir à une harmonisation de la durée du travail comme dans les autres cantons. Il pense aussi qu'ils n'ont pas vraiment le choix et qu'il y a une forte disparité des prestations entre les départements, notamment en raison de l'absentéisme, qui est de 10% dans certains services. Il conclut que la proposition de l'UDC est de passer de 40 à 42 heures sans augmentation du temps de vacances.

Une commissaire (EAG) informe que son groupe n'est pas favorable à cette augmentation du nombre d'heures hebdomadaires pour la simple raison que c'est, à leur sens, une mauvaise manière d'aborder la problématique du fonctionnement de l'Etat. Premièrement, elle pense que, s'il y a un problème dans les finances de l'Etat et s'il y a un problème de fonctionnement dans les services, ce n'est pas seulement en raison de la crise, mais aussi en raison de certaines décisions politiques qui ont conduit à des réductions de rentrées fiscales. Deuxièmement, elle estime qu'il serait important d'identifier pourquoi il y a une telle augmentation des charges au niveau du budget de l'Etat. Elle mentionne certains services qu'elle connaît particulièrement bien et explique qu'elle a constaté depuis quelques années une multiplication de la hiérarchie, sans qu'il y ait une plus-value en termes d'amélioration des prestations ou du fonctionnement. Elle rappelle que la problématique de l'absentéisme que l'on retrouve dans de nombreux services de l'Etat ou dans le secteur subventionné est souvent liée à des questions de gestion du personnel par la hiérarchie. Si l'on veut trouver le meilleur moyen d'améliorer le fonctionnement des services, il serait beaucoup plus efficace et rentable de se pencher sur la question de l'absentéisme et des problématiques de gestion du personnel plutôt que d'augmenter le nombre d'heures hebdomadaires, ce d'une part en raison des éléments subjectifs évoqués par un commissaire (MCG) et

d'autre part en raison de l'actuelle surcharge de travail de toute une série de services de l'Etat. Cela a des incidences sur la santé du personnel et sur la question des absences des collaborateurs. Une part importante des collaborateurs n'est pas remplacée (ou uniquement partiellement) pendant leurs absences, ce qui signifie que, si l'on augmente le nombre d'heures hebdomadaires, les collaborateurs devront faire leur propre travail ainsi qu'une part de celui de leurs collègues, qui serait augmenté par ce coefficient proposé par le projet. Cela ne lui paraît donc pas être une bonne solution. Elle serait, par ailleurs, de nature à mobiliser le personnel de l'Etat, ce qui n'est certainement pas ce que souhaite l'UDC. Aujourd'hui, une grande partie du personnel de la fonction publique souffre de conditions de travail qui se sont terriblement détériorées. Il y a nécessité de répondre aux besoins de la population avec une conscience professionnelle de plus en plus sollicitée et les collaborateurs, pour la majeure partie, produisent plus. Dans sa grande majorité, le personnel de la fonction publique produit des prestations de qualité, même s'il est vrai qu'il y a quelques moutons noirs. Le personnel est en effet appelé à suppléer à l'absence d'augmentation de postes pour répondre à une augmentation des besoins et doit en plus remplacer les collaborateurs absents. Elle conclut en disant que d'annoncer à ces personnes que la durée de leur temps de travail va être augmentée n'est pas un bon message.

Un commissaire (MCG) demande si ces 42 heures seraient également appliquées dans des administrations de droit public, tels que les HUG, les TPG et les SIG. M. Catelain répond que la modification proposée concerne la B5 05 et touche, de facto, tous les collaborateurs soumis à la B5 05. Cela signifie, par exemple, que le personnel de la Maison de Vessy serait touchée par cette augmentation de la durée du travail, car il est soumis à la B5 05, mais que le personnel de la maison de retraite du Petit-Saconnex, qui ne l'est pas, y échapperait.

A la demande du même commissaire (MCG), qui relève que la B5 05 toucherait certaines institutions de droit public, mais pas d'autres, et se demande de quelle manière l'UDC se positionne par rapport à cette différence de traitement, M. Catelain répond qu'il ne faut pas confondre le petit et le grand Etat. Une partie du grand Etat est soumis à la B5 05 et, pour les autres entités, il y a d'autres moyens d'action, à savoir le contrat de prestations. Il s'agit d'entités qui ont un cadre législatif plus souple que la B5 05 et pour qui il est plus facile de prendre des mesures qui iraient dans le sens évoqué. Il se dit conscient que le fort taux d'absentéisme est dû à des problèmes de management, mais estime qu'il s'agit d'un problème de l'exécutif. En guise d'exemple, il explique qu'aujourd'hui, à l'Etat de Genève, un collaborateur qui veut mettre en compte une indemnité de repas doit passer un quart d'heure à

remplir une fiche de remboursement, qui doit être visée par son supérieur et transmise aux ressources humaines, qui doivent accepter la visée, ce qui constitue une masse de travail énorme. Le problème est le même pour les heures supplémentaires. Il s'agit d'un problème de l'exécutif et le législatif n'y peut rien, si l'administration ne peut pas faire cette organisation du travail. La seule marche de manœuvre qui leur reste est donc la durée de travail.

Sur question d'un commissaire (MCG), qui demande à M. Catelain s'il pense que le fait d'augmenter la durée du travail de 40 à 42 heures soit un bon médicament pour pallier à la problématique de l'absentéisme, il répond que ce n'est pas le cas. Il relève qu'on crée la surcharge de travail et l'absentéisme, si le volume de travail demandé ne correspond pas à l'enveloppe hebdomadaire qui est attribuée. On peut donc voir le problème de l'absentéisme des deux côtés de la barrière. Il ajoute qu'il lui semble souvent préférable de faire le même volume de travail en 42 heures plutôt qu'en 40 heures.

Un commissaire (S) revient sur l'argumentaire relatif à la dette de l'Etat de Genève qui avait déjà été avancé lors de la précédente séance. Il aurait souhaité entendre le même scrupule en 2009, lorsque la majorité de droite a voté une baisse d'impôts qui pèse aujourd'hui lourdement sur le budget de l'Etat. Il pense que le problème est que l'UDC fait du syndicalisme patronal et que cela s'inscrit dans la même lignée que celle du PLR qui l'avait fait pendant deux ou trois législatures d'affilée avec un projet ayant connu de nombreux rebondissements et qui s'était achevé avec la création de cette commission. Cela a entraîné des dépenses colossales pour le contribuable pour des centaines d'heures de séances, alors qu'il a finalement été constaté que le projet avait été mal pensé. Celui-ci l'est probablement encore plus que celui du PLR à l'époque, et ce pour la simple raison qu'en l'espace de quelques minutes, M. Catelain a montré que le problème était extrêmement complexe. Il a été fait mention de productivité, mais il remarque que M. Catelain se contredit, puisqu'il vient de dire qu'il préférerait avoir la même charge de travail sur 42 heures que sur 40 heures. Il n'y a donc pas de gain de productivité et il ne voit pas l'intérêt d'augmenter la durée de travail. Concernant la problématique de l'absentéisme, il rappelle que l'Etat n'est pas une simple entreprise comme le serait une fabrique de savon, mais qu'il doit assumer différentes tâches du service public, ce qui est très complexe. Il estime que la Commission pourrait se doter des moyens d'avoir un regard général et une analyse fine et détaillée, si elle décidait de devenir permanente et qu'elle doublait ou triplait ses séances, mais ne pense toutefois pas que cela soit opportun. Il pense que la mesure proposée amène des difficultés qu'ils n'ont pas les moyens de traiter et qu'ils sont en train d'ouvrir un débat qui n'a pas beaucoup de sens et qui, de plus, risque de coûter beaucoup de temps et d'argent. Il propose de laisser cette tâche

au Conseil d'Etat qui pourra faire un travail sérieux sur la fonction publique. Il relève une dernière contradiction, à savoir la question de l'égalité de traitement entre des personnes qui travailleraient à la Maison de Retraite du Petit-Saconnex ou à la maison de Vessy. Il invite M. Catelain à lire la CCT concernée, qui prévoit 40 heures par semaine et non pas 42. Tout ce qu'il vient d'évoquer montre que ce projet de loi n'a pas été pensé. Il revient sur le lien que M. Catelain a fait avec le gouvernement français actuel et explique qu'il préférerait même que l'UDC marche dans les pas de l'ancien gouvernement de M. Sarkozy, dont la logique était de travailler plus pour gagner plus, ce qui n'est pas la démarche de l'UDC dans ce projet de loi.

Un commissaire MCG pense que cela mériterait quand même réflexion et rappelle que l'intention de ce projet de loi est d'économiser et d'éviter que la dette de l'Etat n'empire. Il apporterait peut-être aussi une réponse à la pénurie d'enseignants, qui est constatée notamment au primaire et au CO. Pour les enseignants, cela procéderait toutefois d'une réévaluation de la fonction et l'on ne pourrait pas dire du jour au lendemain que les enseignants doivent travailler deux heures de plus. Cela ne se traduira pas automatiquement en deux heures de plus sur le terrain, car l'évaluation de la fonction d'enseignant est de  $x$  heures pour la préparation des cours et de  $x$  heures en classe, ce qui est discuté dans le cadre d'une réévaluation de la fonction. Il demande si le groupe UDC a envisagé une réévaluation de la fonction d'enseignant ou de la fonction d'infirmière, puisque il s'agit des deux domaines où il y a le plus de pénurie. M. Catelain répond qu'il ne voit pas la nécessité d'une telle réévaluation et que, concernant la question des instituteurs, la Conférence des chefs des départements de l'instruction publique avait commandé il y a quelques années une étude, restée confidentielle, qui démontrait clairement que le nombre d'heures d'enseignement était totalement différent entre Genève et les autres cantons.

Un commissaire (PLR) revient sur la question des recettes fiscales et explique que ces dernières ont augmenté de façon massive ces dix dernières années. Dire le contraire est faux. Elles étaient de CHF 6 milliards en 2002 et de CHF 8.4 milliards en 2012. L'augmentation était largement supérieure à l'augmentation de la population et de l'inflation, ce qui est un fait objectif qu'il n'est pas possible de nier. Dans le pire des scénarios, l'augmentation massive a été limitée avec différents projets de loi, et, dans le meilleur des scénarios qu'il soutient, la baisse des impôts a rendu le canton compétitif. C'est la baisse des impôts qui a permis d'engranger des recettes fiscales supplémentaires.

Un commissaire (PDC) se dit surpris de ce qui a été dit au sujet des enseignants et explique qu'il a constaté il y a quelques temps que beaucoup d'enseignants genevois demandent à être engagés dans un canton comme

Fribourg pour un salaire moindre, pour un nombre d'heures supérieur et pour une formation continue à suivre sur le temps de vacances. Il relève que tout le monde autour de cette table s'accorde à dire que ce projet de loi défendu par l'UDC est quasiment de la bouillie pour les chats, si l'on ne vise qu'à faire des économies en modifiant une toute petite partie du statut de la fonction publique. Il faut envisager une réflexion globale sur l'ensemble du statut de la fonction publique, comme l'a fait le canton de Berne à une certaine époque, avec par exemple la suppression du statut du fonctionnaire.

Une commissaire (EAG) explique être en profond désaccord avec une grande partie de ce qui a été dit dans les deux dernières interventions. Elle comprend que l'idée serait de traiter le même volume de travail en 42 heures plutôt qu'en 40 heures. Or, dans la dynamique actuelle de la gestion de l'Etat et des services, elle voit mal une augmentation de 5% (correspondant à deux heures par semaine) sans qu'il y ait une volonté de lui adjoindre un ajout de 5% de volume de travail. Elle ajoute que, sachant que la plupart des services croule sous la surcharge de travail, elle ne voit pas comment on pourrait décentement aller dans cette direction. Elle pense que, s'il faut revoir le problème sur le fond, ça ne doit pas être fait en bazardant le statut de fonctionnaire, mais en examinant les options prises par l'Etat en termes d'organisation. Certains aspects sont particulièrement dispendieux et inefficaces, alors que l'on pourrait imaginer un autre fonctionnement.

Un commissaire (S) revient sur la question de la baisse d'impôts et la façon complètement fautive dont cela a été présenté par un commissaire (PLR). Il le renvoie au rapport sur le PL 10847 relatif à la fusion des caisses de pension (page 8 de son rapport de minorité) et cite un courriel reçu du Département des finances le 11 juin 2012, en réponse à une question des députés concernant l'incidence de la conjoncture et celle du changement de loi fiscale sur l'évolution des recettes fiscales entre 2009 et 2010 : « *Au bouclement des comptes 2011, une évaluation de l'impact final de la nouvelle loi a été réalisée. Si la baisse d'impôt n'avait pas été acceptée, l'impôt 2010 aurait été de 262 millions plus élevé pour les personnes physiques imposées au barème ordinaire* ». Il explique que c'est évident que la masse globale des recettes augmente pour tous les paramètres de conjoncture économique (en 2007-2008, on était par ailleurs au début d'un krach). Les recettes fiscales augmentent, mais elles auraient augmenté davantage s'il n'y avait pas eu cette baisse d'impôts.

M. Catelain rejoint le commissaire (PDC) sur un point de son intervention, mais bien entendu pas sur l'idée de « la bouillie pour les chats ». Il remarque qu'il semble y avoir une sorte de consensus sur l'idée qu'il y a des choses à faire et qui ne sont pas faites. Il y a des pistes à explorer et il se demande s'il

ne serait pas possible de faire une motion de commission. Il ajoute que, jusqu'à présent, ce qui a été proposé n'a jamais été mis en œuvre, d'où ce projet de loi. Pour ce qui est des 42 heures, il y aurait logiquement davantage de prestations qu'en 40 heures. Il revient sur l'exemple de l'Office cantonal de l'emploi qui est en surcharge de travail et pense que ce dernier n'aurait peut-être pas une telle surcharge s'il travaillait 42 heures. Il ajoute que, contrairement aux mêmes collaborateurs de Pôle-emploi, il a nettement moins de dossiers à traiter. Il n'empêche que, s'ils avaient deux heures de plus par semaine pour traiter leurs dossiers, ils seraient moins en surcharge. Il a été dit que la conséquence en était des heures supplémentaires. Le Conseil d'Etat est déjà intervenu, puisqu'il est beaucoup plus difficile d'annoncer des heures supplémentaires qu'auparavant. Le Conseil d'Etat a quand même utilisé cette soupape pour diminuer le droit aux heures supplémentaires et travailler sur un horaire annualisé même le samedi ou le dimanche. Cette piste a été utilisée et cela a permis un gain de productivité. Il explique que c'est le problème financier qui a incité tous les cantons concernés à prendre des mesures. C'est soit une diminution des prestations, soit, si l'on ne veut pas les diminuer, une augmentation de la quantité de travail. Si on ne propose rien, on va droit dans le mur, puisqu'il y a 15 milliards de dette qu'il faudra bien payer. A force de ne pas vouloir prendre de mesures, c'est la fonction publique qui sera pénalisée car il ne sera pas possible d'engager des collaborateurs, par exemple pour l'Office cantonal de l'emploi.

Un commissaire (PLR) explique ce n'est pas la majorité du Grand Conseil qui a souhaité baisser la fiscalité mais la majorité du peuple. Il ajoute qu'il n'y a que les imbéciles qui ne changent pas d'avis. Pour preuve, M<sup>me</sup> Calmy-Rey elle-même a admis que la baisse fiscale de 1999 avait permis d'augmenter les recettes.

### **Audition de M. Patrick Flury, président du Cartel intersyndical du personnel de l'Etat, accompagné par M. Davide De Filippo, membre du bureau du Cartel.**

M. Flury explique que ce projet de loi a suscité beaucoup d'intérêt au sein du Cartel intersyndical, car, pour la première fois, un parti de droite admet, par le dépôt d'un projet de loi, que l'Etat de Genève et le secteur subventionné manquent de personnel. En proposant une extension des horaires de travail de deux heures, l'UDC permet de chiffrer le nombre de membres du personnel qu'elle espère ne pas engager. Il explique que l'extension de l'horaire proposée par l'UDC représente 591 postes ETP, si l'on se base sur le bilan social 2013 de l'Etat de Genève sur le personnel du petit Etat. Cela représente 1'462 postes ETP pour l'ensemble de l'Etat (petit et grand Etat). Il ajoute que l'UDC, qui

aime utiliser l'image du mouton, prêche dans ce projet de loi le « travailler plus, gagner rien ». Il cite l'argumentaire: *«L'effort demandé n'est pas surhumain : il représente 24 minutes de travail supplémentaires par jour. L'augmentation de la durée de travail hebdomadaire de 40 à 42 heures hebdomadaires, couplée à un non-remplacement des départs naturels d'environ 5% du personnel recensé fin 2013, permettrait de réaliser des économies sans porter atteinte au pouvoir d'achat des fonctionnaires »*. Cela représente deux semaines de travail gratuites par an et par collaborateur. Il ajoute qu'à la question que pose l'UDC à la fonction publique (êtes-vous prêts à travailler gratuitement deux semaines de plus ?), la fonction publique répond par la négative. Selon le bilan social 2013 de l'Etat, le taux d'absence est de 4% au petit Etat, soit 709 postes ETP. Les absences sont dues, d'une part, à des maladies naturelles, notamment les grossesses (qui sont toujours considérées comme une maladie) et les maladies saisonnières, et, d'autre part, aux conditions de travail ou à des accidents. En 2013, le personnel du petit Etat assure déjà la compensation de 709 postes ETP, alors que, pour 2014, l'UDC souhaite ajouter au même personnel un temps de travail équivalent à 591 postes ETP. En somme, l'UDC souhaite que le personnel encore valide assume la charge de 1'300 ETP (un peu moins de 10% des postes du petit Etat). Il estime qu'il n'y a nul besoin d'avoir fait des études supérieures pour en déduire que ce projet de loi favorise l'augmentation du temps d'absence et le mal-être au travail, qui se répercute immanquablement sur la vie de famille. Il rappelle que le temps de travail de la fonction publique a été établi à 40 heures hebdomadaires en 1985 et que depuis le Grand Conseil n'a jamais contesté jusqu'à ce jour cet acquis qui a fait partie du partenariat social entre l'Etat employeur et les partenaires sociaux. Le Grand Conseil a préféré bloquer les embauches et les mécanismes salariaux avec les conséquences que l'on connaît aujourd'hui plutôt que de s'en prendre au temps de travail.

M. Flury ajoute que le Cartel intersyndical estime que ce projet de loi interfère directement avec le partenariat social entre le Conseil d'Etat employeur et les partenaires sociaux reconnus par ce dernier et, de ce fait, dépossède le Conseil d'Etat de son rôle d'employeur. D'autre part, le non-remplacement des départs naturels recommandé par l'UDC aura, pour les raisons évoquées plus tôt, des répercussions immédiates sur le taux d'absence et est contraire à la volonté populaire de la fusion des caisses de pension de l'Etat de Genève. Cette mesure, si acceptée, déséquilibrera le ratio actif-retraité nécessaire à l'équilibre de la Caisse de Prévoyance de l'Etat de Genève. Il résume que le projet de loi de l'UDC est composé de deux mauvaises idées, car il prend plus qu'il ne rapporte au contribuable et, surtout, il ne reconnaît pas le rôle d'employeur du Conseil d'Etat. A cela s'ajoute qu'une extension

des horaires vise en réalité à assécher le marché genevois de 1'462 postes ETP, alors que Genève connaît un taux de chômage élevé.

Un commissaire (UDC) remarque qu'on est généralement beaucoup plus efficace à Fribourg dans le domaine de la construction qu'à Genève. Les autorisations de construire se délivrent en procédure accélérée en une demi-journée, un jour ou une semaine. A Genève, cela peut prendre plus d'un mois, voire plusieurs mois. Il désire donc savoir si M. Flury et M. De Filippo considèrent que les collaborateurs de l'Etat de Fribourg, du Valais, de Berne, de Zurich, de Bâle-Ville, de Bâle-Campagne, de Lucerne, de Saint-Gall, des Grisons, de Thurgovie, de Glaris, de Schaffhouse, de Zoug, d'Obwald et Nidwald travaillent dans des conditions telles que décrites par Zola. Il relève qu'à Genève, ils ne sont même pas encore entrés en matière sur SCORE qu'il y a déjà des annonces de grève. Certains collaborateurs de l'Etat, qui travaillent 40 heures, descendent dans la rue parce qu'ils n'arrivent pas à faire face à leur charge de travail. Il leur demande comment ils justifient que tous les autres cantons mentionnés fonctionnent bien, avec moins de conflits sociaux et avec une administration qui fonctionne plutôt bien avec 42 heures par semaine, alors que c'est l'inverse qui se produit à Genève.

Un commissaire (MCG) demande s'ils ne pensent pas que prévoir que le petit Etat va travailler 42 heures et que le grand Etat va rester à 40 heures par semaine, alors que les deux sont, sauf erreur, à 40 heures pour l'instant, peut générer une différence de traitement flagrante entre le petit et le grand Etat.

Un commissaire (PLR) n'est pas sûr d'avoir tout à fait compris l'argumentation selon laquelle le fait de passer de 40 heures à 42 heures augmenterait le taux d'absence et souhaite une explication à ce propos.

M. Flury ne peut pas répondre à la question des délais de délivrance des autorisations de construire, étant donné qu'il n'a pas fait de comparaison avec les législations dans les autres cantons pour savoir quelle était la procédure.

M. De Filippo pense que la question de savoir si l'on peut avoir un service plus efficace avec une augmentation du temps de travail peut être liée à la question de l'augmentation du taux d'absence. Il ne s'agit pas d'une logique mécanique arithmétique où, si l'on augmente de deux heures par semaine le temps de travail, deux heures de plus de travail seront effectuées. Les choses seraient différentes si c'était aussi simple. Il faut replacer les choses dans leur contexte. Aujourd'hui le temps de travail est de 40 heures dans le service public. Proposer d'augmenter le taux de travail à 42 heures constitue objectivement une dégradation des conditions de travail, puisque l'on travaille deux heures de plus pour le même salaire. Il estime que la question à se poser est de savoir si l'on peut prendre le risque de dégrader les conditions de travail

dans le contexte genevois actuel. Il rappelle que ce dernier est issu de décennies de blocages successifs des mécanismes salariaux et d'une période où les conditions de licenciements ont été facilitées en 2006, ce qui a créé dans les services publics un resserrement managérial extrêmement important sur le personnel. Il y a également eu une dégradation des conditions de travail, ainsi qu'une dégradation des conditions de retraite du personnel qui a certes un coût important pour le canton. Toutefois, le coût de la fusion des caisses de pension est porté à hauteur de deux tiers par le personnel actif et retraité. Les prestations de la caisse de pension ont également beaucoup baissé. Il évoque ensuite un deuxième élément de la dégradation des conditions de travail, soit l'explosion des besoins de la population, qui augmente, qui vieillit et qui a des besoins sociaux de plus en plus importants du fait d'un problème de répartition des richesses dans ce canton. Cela est ressorti de la présentation des comptes 2013, où il a été annoncé que, pour ce qui est des dépenses en matière de prestations sociales, les comptes sur cette politique publique sont déficitaires, puisqu'à Genève, il y a une dégradation des conditions sociales et du tissu social qui génèrent des besoins supplémentaires en matière de service public. Ces besoins supplémentaires en matière de service public ont certes engendré une augmentation des effectifs, mais non de manière linéaire avec l'augmentation des besoins. Cela se manifeste justement dans le temps que l'Etat doit mettre pour publier une demande d'octroi de permis de construire, dans les files d'attente à l'Hôpital (pas seulement des urgences), dans le fait que, dans l'aide à domicile, les infirmières n'ont pas le temps d'effectuer l'ensemble de leurs visites dans la journée, ce qui crée des tensions et des situations d'épuisement pour le personnel. Cet épuisement se constate dans de nombreux services, comme le Service de protection des mineurs et le Service de protection des adultes. Si maintenant on disait à ces services qu'ils allaient travailler plus pour le même salaire, cela n'aiderait pas à résoudre les problèmes existants, ni à améliorer la motivation, Il est ainsi persuadé qu'augmenter le temps de travail aujourd'hui dans les services publics entraînerait automatiquement une augmentation du taux d'absence.

Un commissaire (UDC) revient sur la question des décennies de blocages et des dégradations des conditions de travail et relève qu'il y a eu ces dernières années un certain nombre de reclassements et des ajustements au niveau des salaires (comme ce fut le cas, par exemple, pour les gendarmes et le personnel hospitalier). M. De Filippo répond qu'il y a effectivement eu une amélioration pour ce qui est des ajustements de salaires, en particulier l'introduction du 13<sup>e</sup> salaire. Il s'agit concrètement d'un élément d'amélioration, bien que, sur l'ensemble des carrières, on est à salaire égal. Il relève qu'il y a eu certains ajustements de classes salariales dans certaines fonctions, mais fait remarquer

qu'il a fallu se battre pour les obtenir. Il signale qu'il y a une catégorie du personnel qui est peut-être le plus en difficulté, à savoir les petites mains de l'administration comme les secrétaires et les comptables, qui, tous les jours effectuent un travail administratif sans lequel l'Etat ne pourrait pas fonctionner et, par conséquent, l'économie non plus. Pour ces catégories-là, à part le 13<sup>e</sup> salaire, il n'y a eu aucune amélioration ou revalorisation ces dernières années.

Un commissaire (PLR) explique ne pas avoir été enthousiaste quant à ce projet de loi en premier lieu et attendait de voir les auditions et les différents arguments qui seraient développés. Il tient à remercier MM. Flury et De Filippo, car il sait maintenant qu'il y est favorable, tant les incohérences sont nombreuses et tant ils mélangent les choses. Il trouve que leurs motivations ne sont pas très légitimes.

Un autre commissaire (PLR) revient sur ce qui a été dit concernant le fait que ce projet de loi impliquait de travailler plus pour gagner la même chose et demande ce qu'ils en penseraient si la proposition était de travailler plus et de gagner plus, c'est-à-dire augmenter le salaire pour deux heures de plus. M. De Filippo répond qu'il s'agirait d'une position moins problématique, mais qu'ils traiteraient la question différemment. Pour lui, la question du temps de travail, des charges et des conditions de travail demeure. Il ne sait pas si le personnel serait d'accord de travailler plus pour gagner plus. Il a, personnellement, quelques doutes. Il n'a pas l'impression qu'aujourd'hui, hormis pour quelques catégories de travailleurs de la fonction publique estimant à juste titre que leur salaire devrait être revalorisé, ce soit la question de la revalorisation salariale généralisée qui soit à l'ordre du jour au prix d'une augmentation de la durée du travail. En effet, une fois de plus, les chiffres sur le taux d'absence à l'Etat démontrent, plus encore que la question des salaires, une grosse préoccupation quant à la question de la qualité du travail et du bien-être au travail, compte tenu des situations de plus en plus nombreuses portant atteinte à la santé des collaborateurs, que l'on constate et que l'on voit dans les chiffres.

Un commissaire (UDC) revient sur la question du rapport aux autres cantons et pense que le timing est intéressant. Genève a introduit les 40 heures en 1985, ce qui n'est pas dû au hasard mais à la proximité avec la France qui a introduit les 39 heures peu avant et au fait que Genève aime bien copier la France. Il aimerait savoir pourquoi les autres cantons ne l'ont pas fait. L'on peut se demander si cela constitue réellement une avancée sociale, puisque les autres cantons ont considéré qu'il s'agissait d'une *Genferei* à ne surtout pas imiter. Il se demande s'ils pourraient imaginer, sans être de droite pour autant, que, pour les cadres supérieurs, l'on passe à 42 heures, ce qui résoudrait le problème des heures supplémentaires et ferait faire une économie à l'Etat. Il a

en effet été dit que les hauts cadres étaient tellement surchargés qu'une sixième semaine de congé a été introduite pour eux en compensation des heures supplémentaires et qu'une bonne partie d'entre eux se les faisait rémunérer n'ayant pas le temps de prendre cette sixième semaine de vacances. M. Flury répond qu'il a travaillé dans un secteur de l'Etat où il côtoyait des cadres supérieurs dans des fonctions techniques et avait des collègues qui étaient en classe 23 et en-dessous. Ils se sont retrouvés avec des problèmes d'heures supplémentaires accumulées, du fait que les collègues qui n'avaient pas la sixième semaine de vacances faisaient des heures supplémentaires pour pallier le travail des collègues absents. Selon les secteurs, cela crée des tensions. Concernant la question du rapport aux autres cantons, il explique qu'avant de travailler à l'Etat, il travaillait personnellement 44 heures par semaine, puis a travaillé 42 heures à l'Etat. La durée est ensuite descendue à 40 heures au cours de son engagement. Le gain obtenu avec ces deux heures en moins était simplement un confort de décompression après le travail et pouvoir avoir le temps pour rentrer chez soi. Ces deux heures ne sont pas négligeables, dans le contexte de Genève, de son flux migratoire et de ses bouchons.

M. De Filippo rappelle que Genève a une situation quelque peu particulière, car c'est le seul canton qui a vu son salaire médian cantonal baisser ces dernières années. C'est le signe de besoins sociaux accrus pour la population et donc d'une charge de travail supplémentaire pour les services publics à Genève. Si l'on veut faire des comparaisons intercantionales, il faut évidemment prendre cela en compte. Il rappelle que la question n'est pas de savoir s'il serait scandaleux de mettre les conditions genevoises à niveau avec celles des autres collectivités publiques de Suisse. Il se demande pourquoi on ne poserait pas la question dans l'autre sens, c'est-à-dire demander aux salariés des collectivités des autres cantons s'ils ne préféreraient pas baisser leur temps de travail. Il ne faut pas systématiquement s'aligner sur les conditions les moins bonnes. La question ne se pose pas de manière théorique mais de manière concrète. Il garantit que, si aujourd'hui on dit aux personnes travaillant dans le service public à Genève qu'elles travailleront deux heures de plus pour le même salaire, cela ne sera pas accepté.

Un commissaire (PLR) comprend qu'il y a besoin de davantage de prestations publiques et que, si les fonctionnaires travaillaient deux heures de plus, ils pourraient arriver à satisfaire mieux les besoins de la population. M. De Filippo répond qu'il y a également une question d'organisation qui entre en ligne de compte, car, selon l'exposé des motifs, le projet de loi n'entend pas juste faire faire des économies à l'Etat en augmentant le temps de travail de deux heures, mais également en diminuer l'effectif, afin de faire le même travail avec moins d'effectif. Il ne pense pas qu'il soit possible d'améliorer la

qualité des prestations du service public par ce biais-là, bien au contraire. Il mentionne également la complexité des plannings, en prenant l'exemple des HUG, et explique qu'il n'est pas simple de changer cette base. Les plannings sont basés aujourd'hui sur 40 heures de travail et sont complexes dans un établissement de 8'000 ETP. Dire aujourd'hui que le travail se fera sur 42 heures mais avec 360 postes en moins posera un problème d'organisation pour l'établissement. Il est donc certain qu'au bout du compte l'Hôpital ne fonctionnera pas mieux.

**Audition de M. Serge Dal Busco, Conseiller d'Etat, accompagné par M. Noureddine Bouzidi, directeur administratif et financier du Département des finances**

M. Dal Busco annonce que l'exposé des motifs du PL 11323 contient certains éléments sur lesquels le Conseil d'Etat converge. Il signale toutefois que la dette moyenne n'a pas atteint 15 mias, mais qu'elle est de 11.77 mias à ce jour, étant précisé qu'elle est actuellement plutôt basse par rapport à la moyenne annuelle, vu les rentrées fiscales provenant des acomptes provisionnels. Il explique que la fonction publique est relativement bien fournie à Genève en termes numériques, par rapport à d'autres cantons. Les comparaisons englobent les chiffres de la fonction publique cantonale et communale, puisque la répartition des tâches entre le canton et les communes varie d'un canton à l'autre. Les salaires moyen et médian de la fonction publique genevoise sont aussi attractifs, en comparaison. Les auteurs du projet de loi, partant de ces constats avérés et non contestés, propose une augmentation de la durée hebdomadaire du travail de 40 heures à 42 heures, en admettant que cette seule modification conduirait à des économies. Il imagine que cette économie se ferait par le biais d'une diminution du personnel et annonce que le Conseil d'Etat a des doutes sur l'efficacité de cette mesure. La pratique lui a montré, par le passé, que lorsqu'un collaborateur lui demandait de pouvoir bénéficier d'une réduction de son temps de travail et donc de son salaire, c'était une bonne affaire pour l'employeur, car la personne accomplissait généralement le même volume de travail à coût moindre. Il n'a jamais fait l'opération inverse, mais doute que cela fonctionne aussi bien. Une telle opération présuppose que l'on puisse bénéficier, dans les règlements gérant les rapports de travail entre l'Etat employeur et ses collaborateurs, d'une souplesse, d'une mobilité et d'une capacité à engager et surtout à se séparer de collaborateurs, ce qui n'existe hélas aujourd'hui pas dans la législation et la réglementation cantonale. Selon le Conseil d'Etat, une telle mesure, appliquée seule et non accompagnée de mesures visant à assouplir la gestion du personnel, serait difficilement applicable et ne permettrait pas d'atteindre le

but visé. Il ne serait pas facile d'obliger les gens à travailler 42 heures au lieu de 40 heures, car il ne serait pas aisé de se séparer de personnes. Il serait possible de ne pas repourvoir les postes de personnes partant à la retraite, mais là n'est pas l'objectif du présent projet de loi. Il explique qu'ils sont aujourd'hui dans une vaste réforme en matière de rémunération. La problématique est davantage liée au système de rémunération qu'à la durée du temps de travail elle-même. Le projet SCORE est une réforme absolument nécessaire, car elle permet de moderniser, objectiver et rendre plus claire et plus lisible la politique salariale de l'Etat, au niveau de la méthode. Le système actuel a plus de 40 ans et a été retouché à diverses reprises, mais en apportant toujours plus de complications et le rendant totalement inadapté. La tâche est délicate et difficile, mais le Conseil d'Etat pense que SCORE est la piste à privilégier pour moderniser le système et privilégier des objectifs d'efficience accrue au sein de la fonction publique. Dans le contexte actuel difficile, tenant compte de l'importance que revêt SCORE aux yeux du Conseil d'Etat, il lui semble que ce projet de loi, tel que proposé isolément, viendrait compliquer singulièrement la situation et n'aurait pas un effet vraiment productif.

Un commissaire (UDC) indique que le projet de loi a pour principal but de permettre à l'Etat de faire face à des demandes de prestations supplémentaires, notamment en raison de l'augmentation de la population, à effectifs constants. Il ne s'agit pas d'envisager des réductions de postes, mais de délivrer plus de prestations à postes constants. Il a été possible de réduire la durée du temps de travail et il devrait être possible de faire la même chose dans l'autre sens. Il rappelle qu'à l'OCE, il y a eu récemment des mouvements sociaux, les collaborateurs se plaignant de ne pas avoir suffisamment de ressources. Il ne voit pas comment il est possible de dire qu'en augmentant le temps de travail, cela n'a pas d'impact sur les prestations, puisque, si une personne a 5% de temps de travail en plus, elle pourrait logiquement traiter 5% de dossiers en plus.

M. Dal Busco dit avoir compris le but visé par le PL. Il y aurait une anticipation, c'est-à-dire que le temps de travail des collaborateurs serait augmenté, dans l'attente des besoins à venir. Dans ce cas, il ne s'agirait pas d'un processus d'économie, comme pourtant indiqué dans l'exposé des motifs. Il annonce que le Conseil d'Etat a demandé à chaque chef de département, dans le cadre de toutes les mutations, promotions de personnel et repourvoiements de postes, d'examiner individuellement toute demande faite par l'administration avec acuité, dans le but de contenir la progression de l'engagement de personnel, sauf en cas de nécessité impérieuse. Dire que la dotation est prévue au budget n'est pas une justification suffisante, en tant que telle, pour accepter une demande d'engagement.

Un commissaire (UDC) remarque qu'au niveau de l'OCP, il y a des retards importants, de 6 mois à un an, sur certains dossiers. Par ailleurs, il y a énormément d'heures supplémentaires accomplies au niveau de la fonction publique et l'un des objectifs de ce projet de loi est justement de réduire le nombre de ces heures supplémentaires, voire de les supprimer.

Un commissaire (PDC) indique que SCORE vise à réduire le nombre de classifications de fonctions et à rendre les choses plus claires. Il demande si, dans le projet qui leur sera soumis, il est prévu qu'il y ait une réforme au niveau de la durée du temps de travail. Il constate, au regard des comparaisons intercantionales, que les fonctionnaires travaillent plus longtemps dans les autres cantons et que Genève dispose de plus de fonctionnaires, même s'il est vrai que le canton a plus de tâches à accomplir que d'autres, où les communes remplissent plus de tâches que les communes genevoises. Dans sa pratique personnelle, il est confronté à des démarches administratives dans les cantons de Vaud, Fribourg, Neuchâtel et Genève. Il peut relever que ce dernier prend souvent 3 à 4 fois plus de temps pour des dossiers identiques dépendant de législations fédérales avec une application cantonale. Il aimerait savoir comment on peut expliquer cela.

M. Dal Busco lui répond qu'il y a des retards dans certains services, qui connaissent une surcharge de travail, alors que tel n'est pas le cas dans d'autres services. Idéalement, il faudrait prendre des ressources dans ces derniers et les mettre là où elles sont nécessaires. Il pense qu'il est possible de faire cela en ce qui concerne le personnel administratif et technique, moyennant éventuellement une formation complémentaire. C'est toutefois difficile à réaliser dans le contexte actuel, les personnes étant affectées à des fonctions dans le cadre d'un département donné. Il pense que le projet de loi ne permettrait pas de résorber le stock des heures supplémentaires accomplies à ce jour et qu'il ne pourrait, le cas échéant, que permettre d'éviter qu'il y en ait davantage à l'avenir. Le Conseil d'Etat souhaite présenter le projet SCORE le plus vite possible. A mi-novembre, il a donné une conférence de presse expliquant SCORE. Il a suspendu l'opération, pour avoir le temps de prendre connaissance du sujet et de bien le maîtriser, puis l'a reprise. Les consultations sont en cours et, au terme de celles-ci, le Conseil d'Etat proposera un projet de loi.

Sur question d'un commissaire (UDC), qui aimerait savoir si le Conseil d'Etat n'a pas envisagé de consulter tous les partis représentés au Grand Conseil dans le cadre de SCORE, M. Dal Busco répond que le Conseil d'Etat n'est pas obligé de consulter les milieux tiers intéressés au sujet d'un projet de loi. En l'espèce, SCORE a trait à la gestion du personnel, ce qui est de la compétence de l'Etat employeur, et ce projet ne concerne pas des tiers, mais

l'Etat employeur et les collaborateurs. SCORE vise une réduction et un repositionnement des différentes fonctions les unes par rapport aux autres. Actuellement, il y a 33 classes et 22 annuités et, dans SCORE, il n'y aura plus que 20 fonctions, ce qui simplifiera les choses. Il ajoute que la durée du travail reste inchangée avec SCORE. Des systèmes analogues à SCORE, créés par le mandataire GFO, ont été adoptés dans un certain nombre de cantons, dans des grandes administrations publiques. Ainsi, pour le système de rémunération, Genève aura tendance à être dans la logique et les méthodes appliquées dans les grandes entités publiques en Suisse. Dans divers domaines, on peut parfois avoir l'impression que certaines procédures, relatives à l'application des réglementations et législations fédérales, sont compliquées à Genève. Il convient de voir ce qui est vraiment requis par une législation et ce qui est superflu et provoque du travail supplémentaire pour les fonctionnaires et parfois des complications pour les bénéficiaires de prestations étatiques. Il y a des pistes concrètes, sur lesquelles l'efficacité peut être améliorée et le Conseil d'Etat s'y attèle.

Un commissaire (PLR) rappelle que l'objectif de ce projet de loi est d'améliorer globalement l'efficacité, c'est-à-dire de pouvoir faire aussi bien, voire mieux, avec les mêmes ressources. Alors que M. Dal Busco dit que le passage de 40 heures à 42 heures de travail hebdomadaire ne permettrait pas d'atteindre cet objectif, il tient à relever que ce n'est pas la seule mesure envisagée et qu'il y a d'autres projet de loi, notamment un projet de loi qui vise à contenir la dette et dont une partie prévoit un personal-stop. Une des grandes difficultés, dans le cadre de la fonction publique au sens large, est l'existence historique d'une forme de cloisonnement et de sous-cloisonnement dans les divers départements, secteurs d'activités et autres bureaux, qui fait que la transversalité entre services est rendue plus difficile. Cette vision générale sur la possibilité de répondre de manière adéquate aux besoins, qui peuvent fluctuer, par un transfert de compétences d'un service non surchargé à un service surchargé, n'existe pas. Les mesures permettant de savoir comment procéder à des formes de rééquilibrages ne sont pas prises. Il demande ce que le Conseil d'Etat a prévu de faire pour que la fonction publique, pour le petit, moyen et grand Etat, soit effectivement gérée comme une entreprise, avec des patrons responsables qui s'organisent de manière à pouvoir rendre les services attendus à la population. Il pense qu'à Genève, il existe les moyens, pour autant qu'ils soient mis en œuvre correctement, permettant à la fonction publique de rendre les services attendus sans retard.

Un commissaire (MCG) demande si l'on peut considérer que les employés de la fonction publique sont responsables de la dette actuelle de 12 milliards et

aimerait savoir pour quelle raison l'aspect gestion d'entreprise ne fonctionne pas bien à l'Etat.

M. Dal Busco approuve les propos du commissaire (PLR) et confirme que la balle est effectivement dans le camp du Conseil d'Etat, qui va proposer des changements législatifs durant cette législature, allant dans le sens d'une plus grande souplesse et d'un cloisonnement moindre. L'aspect de la durée hebdomadaire du travail est un aspect très sectoriel, alors que c'est de manière plus générale qu'il faut aborder le problème. Il répond au commissaire (MCG) que les responsables de la dette sont les autorités, dont les députés et les Conseillers d'Etat, et non la fonction publique. Il sait qu'au gré des années et peut-être même au gré des magistrats de tutelle, certaines corporations se sont vu octroyer des avantages parfois difficilement compréhensibles avec le recul. SCORE est aussi destiné à remettre un peu d'ordre dans tout ceci. Il se demande parfois où sont passés les millions de francs de dette, car ils ne sont certainement pas dans des infrastructures de haute qualité, dans des bâtiments parfaitement entretenus, dans des installations de mobilité ou de transports collectifs ultraperformantes. La fonction publique représente une masse salariale de l'ordre de 5 mia, soit une part considérable du budget total de l'Etat. Derrière ces chiffres, il y a des personnes, dont certaines font très correctement et avec beaucoup de bonne volonté leur travail et sont très qualifiées. De plus, il y a une population qui attend des prestations. Il pense qu'en adaptant la législation et la réglementation, les collaborateurs pourront toujours délivrer des prestations de qualité à l'avenir, mais peut-être avec un peu plus d'efficience.

Un commissaire (S) comprend à la lecture de l'exposé des motifs que Genève serait le dernier des cantons suisses et que la solution serait d'utiliser d'autres modèles, notamment les modèles des cantons qui connaissent un horaire hebdomadaire de 42 heures. Il a eu l'occasion de plaider dans les cantons du Valais et de Neuchâtel et peut faire le constat suivant : dans le canton du Valais, où les fonctionnaires travaillent 42 heures, le délai de convocation est de 6 mois pour les audiences, alors que, dans le canton de Neuchâtel, où les fonctionnaires travaillent 40 heures, le modèle est très efficace. Il pense que la question de la qualité des services publics et celle des conditions de travail doivent s'examiner dans leur complexité, en fonction de la typologie des services fournis, des administrés, etc. Il y a des particularités « culturelles » propres à chaque canton, de sorte qu'on ne peut pas admettre l'argument selon lequel les autres cantons font mieux que Genève, en travaillant plus longtemps. Les conditions de travail doivent être analysées dans leur globalité par le Conseil d'Etat, car c'est lui qui a les éléments pour ce faire. Il doit aussi réfléchir à la question budgétaire et associer le Grand

Conseil à ces travaux. Il est problématique d'avoir une approche sectorielle, projet de loi par projet de loi. C'est même contreproductif, car cela crée un climat détestable au sein de la fonction publique. Certains ont l'expérience des 8 années de travaux sur le projet de loi libéral, qui est passé par divers stades et qui a été utilisé alternativement comme repoussoir ou élément de motivation. Il pense qu'il a fait perdre du crédit à l'approche du Conseil d'Etat. En effet, lorsque le Conseil d'Etat allait consulter le personnel, les députés de la Commission ad hoc tiraient dans un sens ou dans un autre. Il en tire personnellement un bilan qui n'est pas positif.

M. Dal Busco explique que la loi a été modifiée et prévoit des motifs de résiliation des rapports de service, tant liés à la personne qu'au fonctionnement même des services et il est donc possible de se séparer de collaborateurs. Il relève toutefois que, si l'Etat ne respecte pas les règles que le Grand Conseil lui a fixées, il n'y a pas de réintégration possible et il croit qu'il n'y en a pas eue ces dernières années, selon une lecture assez attentive qu'il a faite de la jurisprudence y relative. Le Conseil d'Etat dispose ainsi des outils souhaités et il ne croit pas qu'il y ait de problèmes de souplesse dans la loi actuelle.

Un commissaire (PLR) annonce qu'il est, pour l'essentiel, d'accord avec ce que vient de dire le commissaire (S) sur le fonctionnement, avec des objectifs un peu distincts. Il faut avoir une fonction publique performante, soit des fonctionnaires qui adhèrent à leur travail et qui soient bien payés, et il faut qu'il y ait une certaine lisibilité de la situation. C'est précisément pour cela qu'il a souhaité déposer un projet de loi pour donner au Conseil d'Etat un instrument supplémentaire, afin qu'il puisse par exemple décider de l'annuité, non pour la supprimer de façon systématique et catégorique, mais pour qu'il ait un instrument de bonne gestion vis-à-vis de la fonction publique, avec une certaine souplesse, en fonction des arbitrages qu'il a à faire. Sur le principe, il est assez séduit par l'idée de trouver des gains d'efficience au sein de l'administration, le cas échéant avec des augmentations du temps de travail. Il est personnellement favorable aux systèmes un peu plus souples, même s'il estime que, sur le fond, ce que le commissaire (S) a dit est juste, à savoir que la loi actuelle permet déjà une certaine souplesse. Il pense toutefois qu'il a manqué au Conseil d'Etat précédent et aux directeurs de départements un certain courage pour appliquer cette loi. On constate que l'application de cette loi varie selon les départements, car c'est une nouveauté et un esprit d'entreprise à inculquer. Il a toujours pensé que tolérer sans autre un certain nombre, cependant infime, de personnes qui font mal leur travail, c'est aussi nuire à l'immense majorité de celles qui font très correctement leur travail et qui sont légitimées à ne pas comprendre pourquoi l'on tolère certains comportements marginaux et pourquoi on ne punit pas une petite minorité de

personnes, qui sont celles qui ternissent parfois l'image de l'entier de la fonction publique. Sur l'esprit, il adhère assez à ce projet, mais, pour les mêmes raisons que celles qui ont été évoquées par le commissaire (S), il croit qu'il faut aussi voir dans quelle mesure cela peut être inséré dans un contexte plus large. Cela signifiera, assez logiquement, d'aller même jusqu'à SCORE. Or, il a l'impression que le Conseil d'Etat précédent a tout fait pour que le projet SCORE ne fonctionne pas. Il s'agissait un peu de voir comment il était possible de collecter toutes les oppositions, afin que ce projet ne fonctionne pas et ne soit pas adéquat. A titre d'exemple, il explique que le Conseil d'Etat a expliqué aux commissaires aux finances qu'il voulait faire comme les Vaudois, en ajoutant toutefois toute une série de métiers. Il lui semble curieux qu'il puisse y avoir à Genève plusieurs métiers qui n'existent pas sur Vaud. Certaines genevoiseries sont difficiles à comprendre. Les fonctionnaires descendent dans la rue pour se plaindre que leur salaire est réduit et, en même temps, on explique aux députés qu'il va falloir mettre 60 mio pour SCORE. Il estime que le Conseil d'Etat va devoir reprendre la communication sur ce dossier et il se réjouit qu'il ait quelque peu temporisé, pour voir dans quelle mesure il serait possible de le faire. Il pense que, sur le principe, SCORE est quelque chose de bien, mais constate aujourd'hui qu'à chaque fois qu'il interroge des personnes, elles ont de bons motifs pour ne pas soutenir SCORE. Il y a là un vrai travail à faire. On ne peut pas parler de temps de travail sans parler d'heures supplémentaires. Il aimerait savoir si, à l'Etat de Genève, à partir d'un certain niveau chez les cadres, il n'y a plus d'heures supplémentaires et, si tel est le cas, à partir de quel niveau il y a des règlements d'heures supplémentaires. Il souhaite également savoir comment les heures supplémentaires sont rémunérées et comment elles le sont, le cas échéant forfaitairement, pour ceux qui ne sont pas soumis au calcul des heures supplémentaires, afin d'avoir une idée de la situation.

M. Bouzidi explique que, pour les cadres supérieurs en classe 23 et plus, il n'y a pas de notion d'heures supplémentaires. Il y a un forfait en fin d'année, lorsqu'ils dépassent respectivement 100 heures et 200 heures par année. Pour le personnel administratif, la notion d'heures supplémentaires existe en fonction du temps de travail effectif. La majoration se situe entre 25% et 100%. Elle est de 100% en cas de travail le samedi ou le dimanche et de 25% en cas de travail fait au-delà de l'horaire réglementaire de la journée de 8 heures. Pour les gendarmes, le dépassement de l'horaire journalier engendre une majoration de 25%, alors que la majoration est de 100% lorsqu'ils sont rappelés en congé. La plupart des horaires sont annualisés et un décompte est fait en fin d'année. Les heures supplémentaires sont en principe reprises en temps et sont parfois rémunérées en fin d'année, en fonction du type d'organisation concerné.

Le même commissaire (PLR) demande si l'on connaît le nombre de personnes en classe 23 et plus qui bénéficient du forfait, à savoir celles dont on considère qu'elles travaillent plus de 200 heures supplémentaires par an. Il aimerait savoir qui fixe ceci et comment c'est calculé, puisqu'il imagine et espère que ces personnes ne pointent pas.

M. Bouzidi explique que les cadres supérieurs ne pointent pas et que leur activité est contrôlée par la direction du service, sur la base d'une appréciation hebdomadaire, voire mensuelle. Des rapports d'activité mensuels pour chaque cadre sont transmis à M. Dal Busco. Il s'agit donc d'une appréciation et non d'un pointage à l'heure près. Lorsque l'on dit qu'il y a plus de 100 heures supplémentaires, il peut s'agir de 101 ou 190 heures, tout comme il peut s'agir de 220 heures, lorsque l'on dit qu'il y a plus de 200 heures supplémentaires. Le total des forfaits pour heures supplémentaires, pour l'ensemble des cadres du petit Etat, représente quelque 2 mios par an. Il fournira une note au sujet du pourcentage des cadres touchant le forfait, car il n'a pas le chiffre en tête. Il enverra également les informations contenues dans une note rédigée à l'attention de la Commission des finances le 21 janvier 2014 et qui explique la rémunération des heures supplémentaires au sein de l'Etat.

Un autre commissaire (PLR) relève que pour améliorer la performance de l'Etat, diverses recettes sont proposées. S'agissant de la souplesse, il a regardé ce qui se faisait dans d'autres secteurs économiques, où est souvent fixée par convention collective une durée totale du travail pour l'année. Il peut ainsi y avoir des horaires différents en fonction de divers critères. Cela règle en grande partie le problème de la souplesse, de la réponse à la demande et de l'organisation du travail. Il croit qu'en augmentant l'enveloppe annuelle en temps, cela va faciliter cette souplesse et aimerait l'avis de M. Dal Busco sur ce point.

Un commissaire (MCG) constate que ce projet de loi vise à augmenter le temps de travail, alors que l'on parle ici de l'augmentation du temps de présence, ce qui n'est pas la même chose. Il aimerait qu'on lui explique comment l'augmentation de 2 heures du temps de travail hebdomadaire permettrait automatiquement d'augmenter la productivité de 5%. L'expérience et les études ont démontré qu'un employé motivé travaille en moyenne de manière effective durant 5 heures par jour, surtout dans le secteur tertiaire. Cela signifie que c'est une erreur d'imaginer qu'on va augmenter la productivité et l'efficacité en augmentant les heures de travail. Il estime que la personne doit produire et être efficace. Ce n'est pas parce que l'on augmente le temps de présence à un poste de travail que l'on augmente forcément la productivité et l'efficacité du collaborateur concerné. L'annualisation du temps de travail peut être une piste et existe vraisemblablement déjà dans

certains secteurs, comme celui de la police. Il relève que le salaire n'est pas forcément l'élément le plus important et qu'il y a également les conditions de travail et la reconnaissance, par la hiérarchie, du travail accompli. Il imagine que s'il y a une augmentation du temps de travail sans augmentation des salaires, certains collaborateurs ne vont pas accepter cela et vont faire un boycott, car ils estimeront que c'est injuste et qu'ils seront démotivés. Il pense que, finalement, l'Etat perdrait plus qu'il ne gagnerait avec une telle mesure.

M. Dal Busco répond que la souplesse, de par l'annualisation des heures de travail, existe déjà en pratique. Précédemment, lorsqu'il a parlé de souplesse, il songeait à une souplesse transversale dans la mobilité professionnelle. Il confirme les propos du commissaire (MCG) et indique avoir fait la démonstration inverse, à savoir qu'en accédant à une demande d'un collaborateur de réduction de son temps de travail, cela n'engendrait pas de réduction du travail effectué, du moins lorsque la réduction du temps de travail n'était pas trop importante.

Un commissaire (S) partage l'essentiel des considérations du commissaire (MCG) précité sur le temps de travail et la manière d'occuper le temps. Chacun sait que ce n'est pas parce qu'une personne fait plus d'heures de travail qu'elle est plus productive. Le temps de travail et l'efficacité ne sont pas en corrélation. Il est perplexe par rapport à cette proposition d'augmentation du temps de travail à salaire constant. Dans la fonction publique, il existe déjà souvent un manque de reconnaissance du travail accompli pour de nombreux corps de métiers qui se donnent à fond dans leur travail et qui ne le font pas prioritairement pour le salaire, mais pour accomplir des missions de service public, avec compétence et professionnalisme. Il pense notamment aux professions de la santé, aux policiers et aux enseignants, qui n'ont pas d'abord comme objectif le salaire. Cela étant, le salaire est tout de même une composante non négligeable, lorsqu'il s'agit de voir comment l'on est traité par un employeur. Il avait été extrêmement frappé, lors de la législature précédente, par une pétition des professeurs du Collège de Staël, qui, parce que les annuités avaient été gelées, avaient exprimé leur ras-le-bol quant à la façon dont ils étaient traités. La dégradation globale des conditions de travail au sein de l'Etat était vécue par certains collaborateurs depuis plus de 20 ans et tout à coup s'ajoutait une problématique liée au salaire, qui n'a en fait été que la goutte d'eau qui a fait déborder le vase. Il demande au Conseil d'Etat comment il envisage la disposition prévue dans le PL 11323 par rapport au projet SCORE, au sujet duquel il faudrait redonner aux commissaires le calendrier actuel. En effet, si l'objectif est d'aller de l'avant, il faut qu'un timing soit donné. Il dit qu'il peut comprendre ses adversaires politiques, qui disent qu'il faut faire des économies, car l'Etat vit au-dessus de ses moyens. Il peut, dans

les réflexions, entendre cet expédient consistant à dire que les gens n'ont qu'à travailler plus pour la même somme d'argent et qu'au final, il sera possible d'engager un peu moins de monde, mais, pour lui, cela dépend aussi de ce que le Conseil d'Etat fait sur SCORE et de ce qu'il penserait de la suite des discussions et négociations sur SCORE, dans les relations avec la fonction publique, si le PL 11323 était adopté.

Un commissaire (PLR) expose que Genève est certainement l'endroit le plus riche de cette planète et qu'il y a ici parfois des discours assez hallucinants. Il rejoint les propos de la majorité des commissaires. En tant qu'entrepreneur, il estime que ce n'est pas le temps de travail qui définit l'efficacité des gens. Le nombre d'heures de travail n'est pas un outil de motivation, car la personne qui n'est pas motivée ne travaillera pas plus si elle doit être présente plus longtemps. Il aimerait que les commissaires reçoivent une liste des outils à disposition des RH de l'Etat, pour motiver le personnel. Il croit, en effet, que la problématique a avant tout trait à la motivation, qui n'est pas une question d'heures de travail ou d'argent. Lorsque l'on aime son travail, on est prêt à s'impliquer sans regarder le salaire au franc près ou le temps de travail. Il a bien compris que SCORE n'est pas un outil de gestion RH, qui va améliorer l'efficacité de la fonction publique, mais une requalification de la grille salariale, afin d'avoir une meilleure uniformité. Il aimerait savoir si le PL 11323 s'applique aussi à la police, ce qui lui est confirmé. Il se souvient d'un rapport de la Cour des comptes, suite à l'Euro 2008, qui traitait des heures supplémentaires de la police et démontrait que celles-ci étaient grassement payées et que la majoration sur les heures supplémentaires était défiscalisée. Il se demande s'il y a une uniformité dans la conduite RH dans le petit Etat, tous services confondus. Il ne parle pas de grand Etat, car il estime que les établissements publics autonomes ont leur autonomie en matière de politique RH.

M. Dal Busco répond que, s'agissant du calendrier de SCORE, ils sont actuellement dans la procédure de consultation. Après s'être vu reprocher, de manière totalement injuste, un manque de transparence concernant cette affaire, le Conseil d'Etat a décidé d'être magnanime. MM. Bouzidi et Tavernier organisent 6 journées, durant lesquelles les représentants du personnel vont pouvoir avoir accès à tout. Arrivé au terme de cette procédure, le Conseil d'Etat conclura les consultations et procédera à l'établissement du projet de loi. Il pense que, dans le courant de l'automne, il sera en mesure de le déposer au Grand Conseil. Il annonce que si le Conseil d'Etat a perdu beaucoup de temps avec SCORE, cela est dû au dossier sur la CPEG, qui a fortement mobilisé la fonction publique. M. Hiler ne voulait pas de ce double débat, car la situation était suffisamment compliquée ainsi. Il admet que le

timing n'est pas très bon. En effet, le Conseil d'Etat n'a pas encore réussi à convaincre l'entier de la fonction publique du bien-fondé de SCORE. Si un projet de loi comme le PL 11323 devait être voté, il provoquerait des difficultés supplémentaires. Au sujet du coût de SCORE, il explique que le Conseil d'Etat a proposé une courbe qui, sur 6 ans, menait à une augmentation de 65 mios. La courbe était positionnée de sorte que 58% de personnes soient gagnantes avec SCORE. Le Conseil d'Etat a suspendu toutes les demandes de réévaluations de fonctions vers le haut durant les 2 ou 3 dernières années, dans l'attente de SCORE. Dès lors, si SCORE ne se faisait pas, il y aurait des réévaluations de fonctions à faire, qui engendreraient des coûts. Il confirme, comme le commissaire (PLR) l'a dit, que SCORE n'est pas un outil de management de la fonction publique. C'est une modernisation, qui répond à la nécessité de rendre plus lisible et simple le système. Il pense que la police n'est pas traitée comme les autres collaborateurs de l'Etat. Entre autres, elle a sa propre caisse de pension et ses collaborateurs bénéficient du paiement de leur prime maladie, leur franchise et leur quote-part assurée de 10%.

M. Bouzidi explique que, suite à la signature du protocole d'accord entre les syndicats de la police et le Conseil d'Etat, l'échelle de traitement de l'Etat est appliquée aux policiers également depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010. Ainsi, la majoration des heures supplémentaires est désormais identique à celle du reste de la fonction publique, alors que, par le passé, il en allait autrement.

Un commissaire (PLR) pense qu'il serait bien, pour les commissaires, d'avoir une fois un petit exposé sur les outils utilisés par l'Etat employeur pour motiver son personnel, car il estime que ce ne sont pas que le salaire ou le nombre d'heures travaillées qui motivent les collaborateurs, mais également d'autres mesures, qui doivent permettre un management efficace et efficient de ceux-ci.

Un commissaire (UDC) admet qu'il est évident que, pour la personne qui ne veut pas travailler, cela ne changera rien d'ajouter 2 heures de travail hebdomadaire. En revanche, il pense que cette solution ne peut en tous cas pas péjorer la situation actuelle. On voit très bien que l'important pour l'Etat est d'améliorer les processus et l'efficacité et que pour ce faire, la durée du travail est un élément parmi d'autres. Il considère que le Conseil d'Etat actuel fait preuve de courage, car il a déjà pris des mesures. La réorganisation des départements et des services au sein des départements pour tenter d'avoir plus de transversalité est une excellente mesure, mais il faut encore aller plus loin, parce que ce qui péjore l'Etat et la motivation des collaborateurs, c'est le manque de transversalité et de satisfaction au travail. La personne, qui ne voit pas la finalité de son travail, ne peut être motivée. Il faut donc motiver le Conseil d'Etat à continuer à réorganiser l'Etat dans le sens de la transversalité.

Il se demande comment il est possible de motiver les autres collaborateurs à travailler plus pour le même salaire, lorsqu'ils savent que les cadres supérieurs qui les dirigent ont un droit acquis au versement du 14<sup>e</sup> salaire. C'est un non-sens total. Si les cadres ne montrent pas l'exemple, parce qu'ils sont accrochés à leurs droits acquis, il est difficile de motiver les autres collaborateurs. Il pense que SCORE est un bon projet, mais qu'il a été mal vendu. Les collaborateurs ont été informés, mais l'ont été uniquement en recevant un document Powerpoint, qui n'a toutefois pas été discuté. Il prend un contre-exemple et indique que la Confédération a pris des mesures d'économies au niveau de l'administration fédérale. Il y a eu 300 suppressions de postes et c'est le directeur général qui a fait le tour des services pour expliquer les raisons de ces suppressions et comment elles allaient être opérées. Il précise que si le PL 11323 est accepté, cela ne va pas induire des licenciements, car le roulement du personnel permettra de ne pas repourvoir certains postes. Il relève que Genève est dans la même situation économique que Détroit, qui a 14 milliards de dette et 400 000 habitants et qui est en faillite. A Genève, il y a heureusement des entreprises qui arrivent, mais il y en a aussi d'autres qui partent. Il vient d'apprendre qu'une des plus grandes banques mondiales siégeant à Genève envisage de la quitter pour Londres, ce qui engendrerait le départ de son personnel, composé essentiellement de hauts salaires à plus de 250 000 F/an. La situation économique n'est pas facile, tout comme celle dans laquelle se trouve le Conseil d'Etat, qui doit prendre des décisions. Pour mettre en œuvre SCORE, il faudra peut-être un bâton, qui pourrait être ce PL 11323. Le Conseil d'Etat pourrait dire que, si SCORE ne passe pas, il y aura les 42 heures. Il constate que les heures supplémentaires ne sont pas appliquées partout de manière identique. Il serait intéressant de savoir comment les choses se passent dans les différents services. Il admet que l'annualisation est possible de par la loi, mais qu'il n'est pas possible de contraindre un collaborateur à annualiser son temps de travail, ce qui est probablement dommage. En effet, une secrétaire va être présente selon son horaire défini, même s'il y a peu à faire, et réalisera des heures supplémentaires le jour où il y aura beaucoup à faire. L'annualisation des heures pourrait être demandée par la direction, ce qui permettrait de réaliser des gains d'efficacité. Une modification légale, permettant d'imposer aux collaborateurs cette annualisation, serait envisageable et souhaitée, pour faire des gains d'efficacité. Sur la durée du travail, il indique que le Gouvernement socialiste français a négocié un contrat de compétitivité. Il faudrait élargir le débat, pour avoir un vrai contrat de confiance entre l'Etat et la fonction publique dans le but de régler l'ensemble des questions. Dans le contrat de compétitivité français précité, il y a une augmentation de la durée de travail et une souplesse dans l'aménagement du temps de travail. A titre d'exemple, il indique que le Gouvernement français

veut réduire massivement les effectifs de la douane française et, pour ce faire, il a proposé une reclassification à certains collaborateurs en gardiens de prison. Il est surprenant que, dans un pays comme la France, hyper-syndiqué et arcbuté sur les avantages, l'administration ose proposer une reconversion aussi totale de métier à des gens qui travaillaient dans des bureaux. Il demande si le Département serait favorable à une reformulation du nouvel article 15A, tel que proposé dans le PL 11323, en ajoutant « au maximum » devant la mention de « 42 heures par semaine », pour avoir plus de souplesse. En effet, il peut imaginer que, selon les secteurs d'activité, 42 heures hebdomadaires serait un horaire trop important. La loi pourrait prévoir une durée maximale de 42 heures, mais éventuellement de 40 heures, voire moins, dans certains secteurs d'activité, en fonction de la pénibilité.

M. Dal Busco relève que ce dernier point introduirait une inégalité supplémentaire dans le traitement des collaborateurs. Il doute de la légalité d'une telle proposition.

Un commissaire (S) a entendu M. Dal Busco parler de mécanismes de gel des réévaluations et indiquer que, si SCORE n'était pas adopté, il y aurait nécessairement une hausse de la masse salariale, liée à ces mécanismes de réévaluation. Cela l'interpelle un peu, car il a entendu de la part des auteurs de ce projet de loi que la charge de travail, en tant que telle, n'allait pas augmenter de manière si massive et que, par le biais des 42 heures, l'Etat pourrait sans trop de difficulté disposer d'une marge suffisante lui permettant de limiter le montant de cette masse salariale. Il ne peut laisser dire que la situation de Genève est comparable à celle de Détroit, qui avait une économie ciblée essentiellement sur le domaine de l'automobile et qui a perdu 30% de sa population après avoir subi une modification massive de sa politique économique, ce qui explique cette situation. Il souhaite aussi corriger l'un des fantasmes qu'ont le MCG et l'UDC : la France est le pays qui a le taux de syndicalisation le plus bas, parmi les pays membres de l'OCDE, à l'exception peut-être de la Turquie.

Sur question d'un commissaire (MCG), qui demande si le principe de l'annualisation est appliqué dans tous les départements, M. Bouzidi répond que ce principe peut être appliqué à l'ensemble des collaborateurs de l'Etat, en fonction de l'organisation des services. Le personnel enseignant est annualisé, tout comme le personnel de police. Au Département des Finances, le service des paies a également un horaire annualisé.

M. Dal Busco dit avoir précédemment indiqué que, si SCORE ne se réalisait pas, il y aurait de toute façon des coûts induits, parce que des réévaluations de fonctions ont été requises et promises. Le Conseil d'Etat avait indiqué à certains métiers, notamment dans le domaine de la santé s'il s'en

souvent correctement, que les réévaluations étaient gelées pour le moment et se feraient de manière globale, dans le cadre de SCORE. Il ajoute qu'après avoir mené l'étude sur SCORE, ils ont objectivé le fait que certaines fonctions sont sous-évaluées. Il semble difficile de pouvoir contrer des revendications qui paraîtraient légitimes. Il précise que le coût de SCORE dépend de la courbe choisie. Celle qui a été proposée engendre un coût de 65 mios sur 6 ans. Il y aurait également des coûts, si SCORE n'était pas réalisé, en lien avec ce dont il vient de parler.

### **Audition de M<sup>me</sup> Véronique Bigio, vice-présidente du comité de l'UCA, Union des cadres de l'administration cantonale**

M<sup>me</sup> Bigio souhaite transmettre certains constats à la Commission. Concernant le temps de travail en Europe, elle explique que la moyenne est de 40.4 heures par semaine. Elle ajoute que le projet de loi s'inscrit dans un contexte de mesures visant encore une fois la fonction publique et dans un contexte de péjoration des conditions de travail. Il faut donc mesurer l'impact que cela peut avoir sur la motivation des fonctionnaires au travail. Ce qui est proposé est une augmentation du temps de travail sans adaptation salariale, ce qui revient à prévoir en fait une baisse de la rémunération. L'Union des cadres se demande s'il ne serait pas plus simple de décider directement d'une baisse de la rémunération pour certaines catégories salariales de la fonction publique plutôt que de le faire par le biais d'une augmentation de travail. Elle ajoute qu'il s'agit d'une économie illusoire dans la mesure où une augmentation du temps de travail a un impact réel et un vrai effet de réduction de postes seulement sur des classes de fonctions homogènes, avec une grande quantité de collaborateurs exerçant la même fonction. Par contre, lorsque les groupes de fonctions ne sont pas homogènes, avec un service où les employés ont tous des missions, des formations et des profils différents, l'économie qui pourrait être faite avec ce projet est totalement illusoire. M<sup>me</sup> Bigio ajoute qu'il y aurait trois importantes conséquences à ce projet de loi, conséquences qu'ils n'ont pas inventées mais qui ont été largement documentées par le BIT et l'OCDE. Il est en effet avéré qu'il n'y a pas de lien de cause à effet entre productivité et augmentation du temps de travail. En réalité, lorsque l'on augmente le temps de travail d'une personne, sa productivité n'augmente pas, car il y a une forme de lissage : le travail qui se faisait en 40 heures se fait désormais en 42 heures. Elle ajoute que l'on n'a jamais réussi à objectiver l'augmentation de la productivité. Il y a deux catégories de personnes : celles qui pointent et celles qui ne pointent pas. Pour le cas des personnes astreintes au pointage, elles ne produisent pas davantage pendant le temps de travail donné. Pour les personnes ne pointant pas, on constate un dommage collatéral intéressant, à savoir que le

collaborateur qui, en temps normal, avait tendance à offrir des heures supplémentaires à l'institution, tend à revenir à son horaire de travail initial au lieu de continuer à offrir une ou deux heures par semaine, en raison d'un effet de démotivation induit par cette augmentation du temps de travail. Le collaborateur ne produit donc pas plus et, au final, la productivité au travail n'est pas meilleure après l'augmentation du temps de travail qu'avant l'augmentation. Il faut également prendre en compte le fait que, ces dernières années, pour l'ensemble de la fonction publique et pour l'ensemble des professions dans le privé, le temps de travail est beaucoup plus intense. Il y a en effet beaucoup plus de tâches à réaliser dans le même temps et on l'on dispose de moins en moins de périodes pour gérer l'imprévu et moins de temps morts pour échanger, car les tâches ont tendance à s'enchaîner sans discontinuité. Dans ce contexte, augmenter le temps de travail à 42 heures, soit 24 minutes par jour en plus, n'est absolument pas ressenti de cette façon par le collaborateur, car, en réalité, l'augmentation du temps de travail est bien plus grande que simplement deux heures de plus par semaine. Elle explique ensuite que le BIT a également beaucoup documenté le fait qu'il existe un lien direct entre augmentation du travail et augmentation de l'absentéisme. Le BIT recommande d'avoir un temps de travail compatible avec la famille et la santé et corrèle intimement l'augmentation du temps de travail avec l'augmentation du stress au travail et à l'augmentation de l'absentéisme. Il y a une mouvance actuelle dans l'ensemble de l'OCDE où une augmentation du temps dévolu à la vie privée et à la vie de famille est recommandée. Cet équilibre vie privée-vie professionnelle est extrêmement important pour le bien-être au travail. Une personne dont la vie privée et la vie professionnelle s'équilibrent bien est plus motivée au travail et a une meilleure productivité. Cela est particulièrement marqué pour les professions directement visées par ces mesures, à savoir les personnes ayant déjà une charge de stress et de pénibilité importante au travail, comme les professions de la police, de la santé, du social avec des horaires de nuit et de week-end. Pour l'Union des cadres, cette mesure aurait également un coût social corolaire important, à savoir l'accroissement du chômage. Elle explique que, depuis les années 70, la diminution du temps de travail a permis de créer davantage d'emplois sur le marché. Elle ajoute que, pour un plein effet de cette mesure, il faudra licencier des collaborateurs, car si l'on compte uniquement sur le renouvellement naturel (départs volontaires en retraite ou démissions), la mesure prendrait effet sur des années et des années vu l'importance de la masse concernée. Elle relève également que le Conseil d'Etat est en train d'engager des mesures de suppression d'emploi, ce qui a un coût très important, car, aujourd'hui, supprimer un poste coûte environ deux ans de salaire pour une personne dont le poste est supprimé. Cela aura également un impact sur la vie quotidienne. Elle évoque la problématique de

l'égalité entre femmes et hommes, car augmenter le temps de travail revient à contraindre les familles à mieux s'organiser pour prendre en charge les enfants, ce qui a un coût sur les crèches et les créations de structure d'accueil. Pour l'Union des cadres, peu de vraies économies seraient donc réalisées avec cette mesure, qui entraînera par contre une réelle démotivation chez les fonctionnaires qui se sentent déjà peu considérés. Cela aura donc un coût social et un coût santé. Elle pense qu'il y a un travail à faire sur les plans de travail annualisés, avec une meilleure organisation du temps de travail des fonctionnaires, une relecture du cahier des charges et un renforcement de la responsabilité des personnes. Il y a récemment eu des accords entre le DIP et la Fédération des enseignants genevois, qui ont réorganisé les plans de travail des enseignants (signés à la fin du mandat de la précédente législature). L'Union des cadres considère que, s'il faut amener des pistes d'économie, il y a une réflexion à engager sur l'annualisation du temps de travail des enseignants.

Un commissaire (MCG) relève que M<sup>me</sup> Bigio a proposé d'explorer d'autres pistes d'économies que celles proposées par le projet, notamment une baisse salariale de certaines catégories et demande à quelles catégories elle songe en particulier. M<sup>me</sup> Bigio lui répond que, bien que cette hypothèse soit quelque peu iconoclaste de la part de l'Union des cadres, s'il devait y avoir une baisse de salaire, il faudrait envisager de ne viser que les classes de fonctions plus élevées, car les basses classes ont perdu beaucoup au niveau du pouvoir d'achat ces dernières années. Ils n'ont pas fait d'hypothèse sur la classe de fonction, car ils laissent les politiques prendre ces décisions, mais l'hypothèse serait de viser une catégorie de salaires plus favorisée que d'autres.

Un commissaire (UDC) a, pour sa part, six questions à lui poser. D'abord, il demande si elle dispose de statistiques concernant l'annualisation et explique qu'une étude avait été faite il y a quelques années pour une comparaison suisse et démontrait qu'à Genève, en fonction de l'expérience et de l'âge, les heures d'enseignement baissaient et qu'elles étaient nettement inférieures en moyenne suisse. Deuxièmement, il demande si le taux d'absentéisme pour les enseignants est supérieur dans les autres cantons. Ensuite, pour ce qui est de l'augmentation des heures posant problème, il voyait plus le problème dans le cas de professions exigeantes et difficiles *physiquement*, comme des assistants en soins devant porter des gens etc. Il lui demande s'ils seraient favorables à ce que l'on puisse placer les cadres à 42 heures et laisser les autres à 40 heures, puisque en général les cadres travaillent plus que les non-cadres. Il lui demande ce qu'ils penseraient d'un amendement qui dirait que la durée du travail à l'Etat de Genève varie entre 39 et 42 heures, ce qui faciliterait l'annualisation et qui donnerait de la latitude et de la flexibilité au Conseil d'Etat pour fixer la durée

du travail. Concernant la police, il croit que le projet de loi fixe la durée de travail et ne pense pas qu'elle soit forcément touchée par ce projet de loi. Puis, concernant les prestations de services, puisque l'administration publique ouvre généralement entre 9h-12h et 14h-16h ou 17h, il est clair que si le collaborateur ouvre 24 minutes de plus par jour pour des prestations de service, il y aurait quand même un point positif pour le citoyen et pour l'économie. Il évoque ensuite la question des imprévus et remarque qu'on est effectivement aujourd'hui dans une dynamique où l'on demande de plus en plus. Il demande si donner deux heures de plus par semaine ne permettrait pas de gérer ces imprévus et d'avoir plus de contact avec les gens. Dernièrement, pour ce qui est de la question de l'absentéisme, il lui demande si elle pourrait transmettre ces études. Il ajoute par ailleurs que, concernant ce point, Foyer Handicap a diminué dernièrement d'un facteur 2 l'absentéisme à temps de travail constant pour l'absentéisme de courte durée et ce, en mettant en place des mesures prônées par l'Etat. Il relève également que les études auxquelles M<sup>me</sup> Bigio a fait référence concernaient l'Europe et lui demande si elle peut documenter l'absentéisme au niveau suisse et non européen. Il se demande si ces études montrent que les cantons travaillant à 42 heures ont plus d'absentéisme qu'à Genève.

M<sup>me</sup> Bigio répond que ce ne sont pas les 42 heures qui génèrent de l'absentéisme, mais bien l'augmentation du temps de travail, ce qui constitue une nuance importante. Un système fonctionnant à 44 heures n'a peut-être pas davantage d'absentéisme qu'un système à 40 heures, mais c'est l'effet que l'on induit sur le personnel en lui disant qu'il travaillera plus pour le même salaire qui génère une forme de démotivation. Elle ouvre une parenthèse et évoque le mécanisme ismat, introduit il y a trois ans, qui s'occupe de la gestion des absences de courte durée. Elle mentionne une baisse de 30% des absences de courte durée enregistrée à l'Etat de Genève. Il y a donc un processus très cadrant sur la gestion des absences de courte durée. Elle constate que la question ayant trait à la flexibilité est délicate, car elle ne connaît que peu de cadres qui ne travaillent pas déjà beaucoup plus que 40 heures. Elle ajoute que 40 heures n'est pas une norme pour un haut fonctionnaire de l'Etat. Cela ne changerait donc pas grand-chose, mais le message est intéressant et cela pourrait éventuellement être une piste à étudier. Pour ce qui est des professions à haute pénibilité, par exemple pour un travail de manutentionnaire portant des charges lourdes, il n'est simplement pas possible de faire deux heures de plus, surtout dans les cas où 40 heures sont déjà difficiles à tenir. Pour ce qui est des statistiques, elle ne les a pas, mais va voir s'ils peuvent se les procurer. Par contre, elle mentionne à nouveau le phénomène de lissage et répète qu'il existe des études fondées montrant que le fait d'ajouter des heures à quelque

collaborateur que ce soit, pas seulement les cadres, provoque une tendance à dissoudre sa tâche. Le collaborateur n'en fera pas plus, prendra davantage de temps pour faire les tâches initiales et ira plus loin dans la tâche, mais sans augmenter la productivité. Par contre, les guichets ouvriraient effectivement deux heures de plus.

Un commissaire (PLR) comprend qu'elle représente les cadres supérieurs et qu'elle craint qu'une augmentation du temps de travail amène chez cette catégorie de personnel, se caractérisant généralement par un haut sens de ses responsabilités, une tendance à ne pas aller travailler, à se déclarer malade. Cela signifie qu'elle suppose que ces employés auraient une éthique de travail affaiblie en raison de l'augmentation du temps de travail. Il imaginait que chez les cadres supérieurs, le travail à l'Etat (une entreprise moderne) était défini en objectifs et non pas en travail répétitif. Les objectifs ne se traduisent pas nécessairement par une durée déterminée, contrairement au travail répétitif. Dans une optique moderne, il pense que la durée du temps de travail n'est pas le meilleur des critères à appliquer et lui demande quelle est son opinion sur ce point. Il relève ensuite qu'elle postule que cela pourrait avoir un impact négatif sur l'emploi, alors que d'autres associations de personnel prétendent que le projet SCORE se fait à l'avantage principal des cadres supérieurs. Il lui demande si elle partage ce point de vue ou si elle est, au contraire, en désaccord avec d'autres associations de personnel.

Une commissaire (PDC) souhaite revenir sur l'étude du BIT et demande si, quand M<sup>me</sup> Bigio parle d'absentéisme, elle parle du taux d'absence ou d'absentéisme. Elle relève que théoriquement, l'absentéisme n'est pas une absence justifiée. Or, la manière de traiter le vrai absentéisme du taux d'absence est totalement différente. A sa connaissance, il n'y a pas de réelle différence qui est faite dans les chiffres concernant ces questions, en tout cas à Genève.

M<sup>me</sup> Bigio répond au commissaire (PLR) qu'elle a exprimé une position concernant l'ensemble du personnel de l'Etat et pas seulement les cadres supérieurs. Elle ne pense pas qu'il y a une éthique affaiblie au sein des cadres. Elle explique par contre que les cadres managers doivent aujourd'hui piloter des équipes et s'ils doivent piloter des équipes dont la motivation est affaiblie, cela nécessite que les cadres soient au contraire encore plus motivés. Elle ne pense donc pas qu'une semaine de 42 heures va fondamentalement démotiver les cadres spécifiquement, ce d'autant plus que les cadres ne travaillent effectivement pas sur une base de temps de travail mais sur une base d'objectifs. Le temps de travail est modulé sur l'année et dépasse largement les 42 heures. Par contre, pour beaucoup de professions, il y aura une baisse de motivation, surtout pour les professions plus fragiles pour lesquelles cette

mesure serait très difficile. Concernant SCORE, il lui est difficile de répondre, mais explique que l'Union des cadres a pris acte des premiers chiffres transmis sur SCORE. A ce stade, il y a 52% des cadres supérieurs qui seraient « perdants » (elle précise qu'elle met des guillemets car l'Union des cadres a de la peine avec cette appellation) et qui se trouveraient en situation de droits acquis statiques. Certaines professions seraient gagnantes ou perdantes, selon les points de vue. Il faut attendre la fin des groupes de travail sur SCORE et ils donneront volontiers des réponses lorsqu'ils disposeront des données stabilisées. Pour répondre à la dernière question du commissaire (PLR), elle explique qu'aujourd'hui, ils sont clairement dans une organisation moderne et l'Etat de Genève évolue dans ce sens-là. Le cadre supérieur a, entre autres, un entretien d'évaluation avec les managers qui est entièrement axé sur les objectifs et non pas simplement sur le temps de travail.

Le même commissaire (PLR) conclut que, au vu des trois réponses que M<sup>me</sup> Bigio a données concernant les catégories de cadres supérieurs, les effets du passage à 42 heures seraient modestes. M<sup>me</sup> Bigio acquiesce, sauf pour les efforts supplémentaires que les cadres devraient fournir pour motiver les équipes qui auraient perdu leur motivation.

Pour répondre à la commissaire (PDC), elle explique que, concernant la question du taux d'absentéisme, l'Etat de Genève est déjà sur cette logique-là puisque tout le processus ismat porte sur les absences de moins de trois jours non justifiées. On travaille donc essentiellement sur ces absences perlées de quelques heures ou de quelques jours et qui ne sont pas justifiées par un certificat médical ou autre. Ils font l'hypothèse, et des études le montrent, que c'est le taux d'absentéisme qui est touché par la démotivation au travail et non le taux d'absence. Elle confirme que les études qu'elle a citées font cette distinction.

Un commissaire (MCG) relève qu'elle a commencé son exposé en mentionnant une comparaison avec l'Europe et dit avoir été frappé de voir que la Confédération est à 42 heures et que les 16 cantons cités dans le projet de loi sont à plus de 40 heures. Il lui demande comment elle explique qu'à Genève, le fait de mentionner 42 heures provoque autant de corolaires négatifs en comparaison avec d'autres cantons qui sont à 42 heures tout en comprenant que c'est le fait de remonter à 42 heures qui serait démotivant. M<sup>me</sup> Bigio s'abstient de répondre à cette question car elle n'aurait pas de réponse pertinente à fournir. Par contre, elle répète que c'est le fait d'augmenter, et non le nombre d'heures qui pose problème.

Une commissaire (Ve) demande s'ils disposent de statistiques sur le nombre d'heures de travail effectif des cadres. Elle rebondit ensuite sur la proposition du commissaire (UDC) d'introduire dans le projet de loi un

amendement qui viserait à faire cette augmentation du temps de travail uniquement pour les cadres. Elle imagine que, à ce moment-là, l'impact financier serait d'autant plus modeste, voire presque nul, étant donné que les cadres travaillent déjà plus que la normale.

Un commissaire (PLR) relève que M<sup>me</sup> Bigio a dit qu'on augmentait la productivité et qu'on diminuait le chômage en diminuant le nombre d'heures travaillées et lui demande si elle dispose d'une étude sur l'impact des 35 heures en France. Il relève également qu'elle a mentionné que le Conseil d'Etat allait licencier du personnel et qu'il fallait verser deux ans de salaire pour prendre cette mesure et demande si elle peut donner des détails sur ce point.

M<sup>me</sup> Bigio confirme au commissaire (MCG) que lorsqu'elle évoquait le problème de l'augmentation, le problème n'était pas en soi de travailler 42 heures, mais c'était la péjoration des conditions et le fait de dire aux collaborateurs que leur taux de travail augmente sans contrepartie qui posent problème. Pour ce qui est des statistiques sur le nombre d'heures des cadres, elle pense que l'OPE pourrait les donner, puisque les cadres tiennent des time-sheets. Pour ce qui est de l'effet de l'amendement sur les cadres, l'effet serait effectivement ridicule du point de vue économique, car cette mesure-là n'aurait d'effets que sur des grands groupes professionnels (plus le groupe est large, plus l'économie est intéressante). Or, les cadres de l'Etat représentent une petite proportion. Si l'on devait faire une pesée d'intérêt, le taux de mécontentement serait bien supérieur par rapport à l'économie réalisée. Elle répond que, concernant l'impact des 35 heures, elle n'a pas du tout documenté la question.

Un commissaire (PLR) a cru comprendre que M<sup>me</sup> Bigio a dit que, si l'on voulait augmenter la productivité et baisser le chômage, il fallait baisser le nombre d'heures de travail. M<sup>me</sup> BIGIO infirme et répond que ce qu'elle a dit est que, si on augmente le temps de travail de 40 à 42 heures, la productivité reste la même et n'augmente pas.

M<sup>me</sup> Bigio répond ensuite à la question relative aux suppressions de postes et le paiement de deux ans de salaire. Elle explique que, si on veut rapidement faire des grosses économies, il faut libérer des postes. Or, en cas de suppression de poste à l'Etat, il existe dans la LPAC un mécanisme qui implique d'office deux mois de remplacement, quatre mois de salaire dû, plus 20% par année travaillée, donc au maximum deux ans de salaire. Si cela touche des personnes travaillant depuis un certain nombre d'années, comme cela a été le cas presque chaque fois que l'on supprime un poste, on finit au tribunal avec comme résultat entre 18 et 24 mois de salaire. Elle résume que cela a donc un coût de supprimer des postes.

Un commissaire (PLR) pense que l'idée du projet de loi est plutôt de dire qu'avec 42 heures, on engagerait moins, mais qu'il ne s'agit pas de réduire ou de supprimer des postes. Simplement l'on n'augmenterait pas le nombre de postes. L'idée n'est donc pas de licencier pour faire en sorte que ces deux heures supplémentaires permettent des économies mais de ne pas créer d'emplois.

Un autre commissaire (PLR) relève que M<sup>me</sup> Bigio a précisé dans son introduction que la moyenne européenne du temps de travail par semaine était de 40 heures et des poussières. Il demande s'il existe des cas extrêmes et, si oui, dans quels pays. Il relève également qu'elle a expliqué que, selon son expérience, pour améliorer l'efficacité, il faudrait mieux responsabiliser les cadres. Pour sa part, il a remarqué que l'on se trouve souvent entre des collaborateurs figés dans une manière de faire et une hiérarchie supérieure qui attend des cadres qu'ils ne fassent pas de vagues, ce qui restreint la possibilité d'être inventif et de proposer une organisation de travail plus efficace. Il aimerait savoir ce que M<sup>me</sup> Bigio en pense.

Un troisième commissaire (PLR) comprend l'argument de la dégradation et les conséquences psychologiques que cela peut entraîner. Néanmoins, il se dit surpris de l'argument selon lequel, si on doit faire quelque chose, il faut le faire sur les salaires et non sur le nombre d'employés. Lorsque l'on regarde les statistiques sur l'administration, son fonctionnement et le nombre de fonctionnaires dans le canton de Genève, on constate que, comparé aux autres cantons suisses, il existe 30 à 40% de plus de fonctionnaires à Genève. Il est convaincu que les fonctionnaires doivent avoir un salaire correct et n'est donc pas partisan de l'idée d'une diminution de salaire. C'est plutôt le nombre d'employés qui lui pose problème à Genève. Il n'a pas l'impression que les meilleures prestations soient délivrées à Genève et souhaiterait entendre M<sup>me</sup> Bigio sur ce sujet.

Un commissaire (UDC) revient sur la problématique de l'absentéisme et des coûts qui y sont liés et demande si elle a des chiffres sur ce point. Concernant la problématique du temps de travail actualisé, il relève que M<sup>me</sup> Bigio a proposé de renforcer la responsabilité et lui demande comment elle voit les choses et si elle serait d'accord que les nouveaux employés de l'État travaillent 42 heures. En dernier lieu, il fait remarquer que la plupart des médecins travaillent au minimum 50 heures par semaine. M<sup>me</sup> Bigio répond que, pour ce qui est du nombre d'heures en Europe, il s'agit de 1'800 heures annuelles travaillées à Genève, 1'904 heures en Allemagne, 2'000 heures en Roumanie (ce qui est le record européen) et 1'850 heures en Angleterre. La moyenne est donc proche du quota genevois. Concernant la diminution de salaire, elle considère que faire travailler plus pour moins d'argent représente

une diminution de salaire. Elle préfère appeler un chat un chat et dire franchement que le salaire des fonctionnaires est bloqué ou diminué. Sur la question de la motivation et de l'efficacité, l'UCA est convaincue que des pistes sont à explorer au niveau des responsabilités pour les cadres. Aujourd'hui, à l'Etat de Genève, on désresponsabilise à tous les niveaux, dans la mesure où on est dans une telle logique bureaucratique et administrative, qu'à chaque fois qu'une personne souhaite assumer des responsabilités, elle est freinée par des mesures administratives (pas seulement les cadres). Elle souhaite donc replacer chaque collaborateur dans ses responsabilités et donner plus de marge de manœuvre aux uns et aux autres. Certaines personnes ont envie de faire plus, d'être plus efficaces et de donner un sens à leur travail. Or sur ce point, il y a un travail fondamental à faire et des mesures à prendre. Elle ajoute que l'Union des cadres avait proposé des mesures, notamment l'annualisation du temps de travail. Il y a en effet des moments de pics et des moments plus calmes pour tous les employés. Il faut plus de latitude et elle souhaite encourager les collaborateurs à être 100% présents dans les moments de pics et à lâcher du lest dans les autres. Pour ce qui est de l'absentéisme, elle peut donner les chiffres concernant Genève par courrier. Ensuite, pour ce qui est de l'idée de mettre la semaine à 42 heures pour les nouveaux employés et rester à 40 heures pour les autres, c'est un « non » catégorique. Si l'on veut une équité de traitement entre les collaborateurs, on ne peut pas péjorer un jeune collaborateur. Une personne entrant en fonction a déjà un salaire moins élevé qu'une personne exerçant la même fonction depuis des années. Si, en plus, son salaire est inférieur, il sera vraiment difficile pour trouver des gens motivés pour travailler à l'Etat.

Sur question d'un commissaire (PLR), concerne le problème de motivation et le nombre d'employés en comparaison à Genève avec d'autres cantons. M<sup>me</sup> Bigio répond qu'elle n'a pas de réponse à apporter sur ce point.

Un commissaire (UDC) évoque la situation financière critique de Genève et le fait que l'objectif est de faire 5% d'économie. Il demande ce que propose l'Union des cadres comme solution pour ne pas aller dans le mur et ce qu'elle propose de faire pour réaliser ces 5% d'économie. M<sup>me</sup> Bigio répond que, bien que cette réponse puisse sembler quelque peu langue de bois, la solution serait d'optimiser les ressources et ne pas forcément augmenter le nombre de personnes engagées. En ce qui la concerne, en tant que directrice des finances de l'enseignement obligatoire, elle peut dire que, à la demande du politique, ils produisent quotidiennement des plans d'économie. Ce n'est pas à l'Union des cadres de faire des propositions, mais c'est à chaque cadre de donner des pistes et aux politiques de les mettre en œuvre.

## **Audition de M. Hertzschuch, directeur des ressources humaines des HUG**

M. Hertzschuch souhaite rappeler le contexte général des HUG dans lequel ils exercent leurs activités en termes de ressources humaines. Ils sont actuellement dans une phase de pénurie, notamment dans le personnel soignant et médical, qu'ils ont des difficultés à recruter. C'est aussi le cas de certaines professions pointues, comme par exemple les ingénieurs biomédicaux, les ingénieurs CVS ou les informaticiens. Il est évident que toute modification de la loi tendant à réduire ou restreindre l'attractivité des HUG peut entraîner des conséquences négatives en termes de recrutement. Par rapport au projet de loi et au projet SCORE envisagé, selon les informations communiquées concernant ce dernier, il s'agit d'un projet d'un coût de 65 millions de francs dont les principaux coûts sont attribués au domaine de la santé et du social, avec une revalorisation des fonctions et la prise en considération de la pénibilité dans ces fonctions. Pour les HUG, il est difficile de comprendre comment on peut parler, d'un côté, de revaloriser ces fonctions et de mieux les rémunérer et, d'un autre côté, d'avoir une compensation négative, que ce soit sur des fonctions d'encadrement en termes de rémunération ou sur la durée de travail pour l'ensemble des catégories professionnelles. Il ajoute qu'aujourd'hui, s'ils trouvent du personnel motivé, ils sont plutôt dans une philosophie visant à équilibrer davantage vie privée et vie professionnelle, et à restreindre le temps de travail. A ce titre, un certain nombre de collaborateurs souhaitent en effet avoir un temps partiel ou acheter des vacances additionnelles. Ils sont donc plutôt dans une attente visant à restreindre leur temps de travail. Il rappelle également que presque deux tiers du personnel soignant n'est pas résident dans le canton de Genève, ce en raison de la difficulté à recruter du personnel suisse qualifié dans ce domaine. Pour cette catégorie, le temps de travail et le comparatif par rapport à la région (modification des conditions liées à l'assurance maladie, modification de l'imposition à la source, temps de déplacement) font que le différentiel qu'ils ont en termes d'attractivité pour ces professions aux HUG tend à se réduire de manière sérieuse. Il ajoute que la pénibilité a été reconnue pour ces professions soignantes, qui constituent la majorité du personnel au sein des HUG. Il serait malvenu d'augmenter le temps de travail de personnes travaillant déjà dans des conditions difficiles (travaillant aussi les nuits et les week-ends) et qui sont parfois exposées à un certain nombre de difficultés relationnelles avec les patients. Il évoque l'agressivité des patients, qui est de plus en plus forte, et celle des accompagnants. Les employés font face à des difficultés réelles, comme par exemple des troubles musculo-squelettiques, car un certain nombre de patients ont de plus en plus de problèmes liés à l'obésité et posent donc des problèmes de charge lorsqu'il faut les porter. Il y a une évolution défavorable

liée à la pénibilité. Il ajoute que, dans le cadre de la rente-pont AVS, ces fonctions ont pu être maintenues avec un pont sur cinq ans plutôt que sur trois ans comme pour les autres fonctions. Personnellement il aurait des craintes quant à un allongement du temps de travail de ces personnes, car cela romprait un équilibre déjà relativement précaire. Pour ce qui est de la prime des cadres supérieurs, cela concerne 90% des cadres aux HUG. Il ajoute que le domaine de la comparaison sur le plan médical, en termes de rémunération est relativement complexe. Il est difficile d'avoir des données fiables entre l'ensemble des cantons sur ce domaine, car il y a de multiples paramètres à prendre compte, comme la rémunération de base, la rémunération en lien avec des activités privées, les indemnités pour les piquets ou autre, et (pour les hôpitaux universitaires) la part universitaire comprise ou non. C'est complexe et les HUG sont en concurrence, qu'on le veuille ou non. Même s'ils essaient de se répartir les pôles d'expérience et de compétence (par exemple entre le CHUV et les HUG), compte tenu de la pénurie de médecins qualifiés, ils se trouvent sur le même bassin de recrutement où chacun essaie d'attirer les meilleurs candidats. Si la rémunération est plutôt compétitive pour les médecins de premier niveau comme les chefs de clinique ou les médecins assistants, dès que l'on monte dans la hiérarchie, dans la compétence et dans le niveau de responsabilités, l'attractivité devient faible à Genève. Pour les médecins chefs de service et les médecins adjoints, les salaires sont inférieurs à ceux du CHUV ou du Jura. Il est donc évident qu'une baisse de ces éléments-là est une source de perte d'attractivité.

Un commissaire (UDC) remarque qu'une caractéristique des HUG est d'être confrontés à un environnement concurrentiel. Il souhaite savoir si la durée du travail au niveau hospitalier est uniforme en Suisse ou s'il y a des différences entre hôpitaux dans le canton. Il souhaite également savoir si, dans le cadre de cet environnement concurrentiel, le projet SCORE est supportable pour les HUG et s'ils peuvent se permettre des augmentations de salaire sans subvention supplémentaire de l'Etat. Il rappelle également qu'en France, en raison de l'absence de volonté de se réformer, on a assisté à la fermeture d'hôpitaux (car l'hôpital n'est plus rentable) et à la suppression de services ces dernières années. Il demande également s'il trouve juste qu'un employé d'hôpital effectuant un travail pénible doive travailler le même nombre d'heures que, par exemple, la secrétaire d'un médecin ne subissant pas ces difficultés physiques et émotionnelles. Il évoque l'éventualité d'introduire dans la loi une amplitude horaire, où on dirait par exemple qu'à l'Etat de Genève, on travaille entre 39 et 42 heures. Il lui demande s'il y serait favorable et comment il peut justifier le fait que l'on soit d'accord que les médecins dépassent les 50 heures par semaine et non le reste du personnel.

Un commissaire (PLR) évoque l'effectivité de la durée de travail pour les médecins assistants et les conséquences que cela peut avoir sur la qualité de leur travail, avec un risque pour la santé des patients. Il précise que le calcul du commissaire (UDC) précité avait été confirmé en Commission des finances, à savoir qu'aux HUG, le coût du travail était de 20 à 25% supérieur à celui connu au CHUV, et aimerait savoir quels sont facteurs objectifs justifiant le maintien de cette différence de coût du travail.

M. Hertzschuch répond à la première question du commissaire (UDC) sur le nombre d'heures de travail par semaine dans les différents cantons. Au niveau hospitalier, ces différences existent aussi et le nombre d'heures de travail est généralement plus élevé dans le domaine hospitalier dans les autres cantons. A la question de savoir si l'on doit traiter de manière différenciée le personnel administratif et le personnel soignant, il répond que cela est déjà fait à plus d'un titre, comme par exemple au niveau des projets comme la rente-pont AVS, puisqu'une pénibilité est reconnue de façon différente. Il explique qu'ils agissent dans un cadre légal fixé par la LPAC qui, à ce jour, ne prévoit pas de modification entre le personnel administratif et d'autres catégories de personnel. Aujourd'hui, au niveau des médecins assistants (médecins internes) ou des chefs de clinique sans titre de spécialité, l'horaire est effectivement de 50 heures contractuellement. Dès que l'on passe au stade de chef de clinique avec spécialité (titre FMH), l'horaire revient à 40 heures, tel qu'il est prévu dans le statut avec les compensations possibles en termes d'heures supplémentaires. Il pense qu'il faut attirer l'attention sur les médecins internes et chefs de clinique sans titre de spécialité. Il précise que ces personnes sont en formation aux HUG et que ces heures de travail comprennent des heures structurées de formation et des heures non structurées, ce qui explique cette différence en termes d'horaires hebdomadaires de travail. En ce qui concerne la question sur le projet SCORE, à savoir si les HUG seraient en mesure de financer ces augmentations, il rappelle qu'ils ont des contraintes économiques difficiles, avec d'une part la stabilité de la subvention (s'il n'y a pas quelques coupes imposées chaque année, comme ces dernières années). Ils doivent également assumer, chaque fois qu'une décision est prise en termes d'augmentation et d'octroi d'annuités, le financement à raison de 45%, puisque la subvention s'élève à 55% et qu'ils doivent compenser et trouver des économies pour financer les 45% additionnels. Il rappelle également, concernant les assurances maladie, les réductions qui ont été opérées au niveau des tarifs journaliers. Il ajoute qu'à chaque fois qu'il y a des réductions de prestations ils doivent les financer par des mesures d'efficacité et d'économie. Aujourd'hui, il est clair qu'ils n'auraient pas la capacité de financer un plan additionnel en termes de rémunération comme SCORE. Concernant la

fermeture d'hôpitaux, M. Hertzschuch répond qu'il est vrai qu'un certain nombre d'hôpitaux ferment en France. C'est néanmoins plutôt le contraire en France voisine, où l'on assiste à une ouverture d'hôpitaux. Cela constitue un risque potentiel de difficultés à recruter. Une forme d'hémorragie serait également possible si les conditions aux HUG venaient à se péjorer. Concernant le coût du travail, les chiffres présentés à la Commission des finances font état de coûts supérieurs de 20 à 25%. Il mettrait plutôt une fourchette de 15 à 20% aujourd'hui dans ces rémunérations. Il s'agit du reflet d'une politique du canton de Genève qui prend en considération des coûts en termes de logement, du coût de la vie, de la différence qu'on peut avoir à Genève sur ces aspects par rapport à d'autres cantons. Concernant les heures de travail des médecins assistants, il est clair que la formation de ce personnel prend un temps considérable. Il rappelle que notamment dans le domaine de la chirurgie, il faut avoir réalisé un certain nombre d'actes avant de pouvoir être au bénéfice d'un titre FMH, mais que la durée de formation des internes et des chefs de clinique aux HUG est supérieure de plusieurs années à ce que l'on trouve aujourd'hui dans les pays avoisinants. Réduire la durée du travail signifie qu'il faut trouver d'autres médecins à former pour réaliser le travail nécessaire, alors qu'ils sont dans une phase de pénurie, de sorte que c'est extrêmement difficile. Ils souhaitent que les dispositions prises par l'Université ces dernières années pour augmenter le nombre de médecins en formation puissent permettre à moyen terme de revenir dans une meilleure courbe. Il faudra néanmoins encore un certain nombre d'années.

**Audition de M<sup>me</sup> Laura Bertholon, secrétaire générale adjointe du Département des finances, de M. Grégoire Tavernier, directeur général de l'Office du personnel de l'Etat et de M. Noureddine Bouzidi, directeur administratif et financier du Département des finances**

Après une explication du Président sur la raison de leur convocation, à savoir les éventuels problèmes d'inapplicabilité de ce projet de loi, M. Tavernier relève d'emblée que l'employeur de la fonction publique est le Conseil d'Etat. Ce dernier définit le contenu des rapports de service, ce dans le cadre du partenariat social. C'est pour cette raison que, traditionnellement, l'horaire de travail n'est pas de rang légal, mais réglementaire. Il se réfère aux documents explicatifs transmis à la commission des finances et relève que les 40 heures actuelles ont été mises en œuvre en 1988. Il s'agissait du résultat d'une évolution historique et longuement négociée. En 1984, il avait fallu neuf séances pour aboutir à un protocole d'accord signé par le Conseil d'Etat et les représentants de la fonction publique. Ce protocole prévoyait une réduction progressive de l'horaire à 40 heures hebdomadaires, entre 1984 et 1988.

Sur question d'un commissaire (UDC), qui souhaite connaître le nombre d'heures sur lequel a porté la réduction opérée entre 1984 et 1988. M. Tavernier indique qu'en 1850, l'horaire était de 56 heures. En 1961, il a été réduit à 44 heures, en 1977 à 42 heures, en 1983 à 41,5 heures, en 1984 à 41 heures, en 1987 à 40,5 heures et en 1988 à 40 heures. Il relève que chaque réduction s'est inscrite dans le cadre du partenariat social entre le Conseil d'Etat et les représentants de la fonction publique. L'horaire actuel, pour sa part, s'inscrit dans le cadre de l'accord du 8 mars 1985, qui formalise les 40 heures. L'accord a été signé par tous les partenaires sociaux.

A la demande d'un commissaire (PLR), qui dit que selon lui, toute négociation se fait sur le principe du « donnant-donnant » et aimerait savoir quelle a été la contrepartie consentie par les syndicats à la diminution des heures de travail, M. Tavernier se propose de lister les différents points de l'accord de 1985 : la question des apprentis et jeunes travailleurs, les droits syndicaux, le congé sans traitement d'une année, les pauses, l'organisation du temps de travail, la réglementation du régime de vacances, le congé du 1<sup>er</sup> août, les congés spéciaux, les vacances et la participation patronale aux cotisations d'assurance-maladie.

Le même commissaire (PLR) relève qu'il ne s'agit pas là de contreparties, mais bien d'avantages supplémentaires concédés à la fonction publique et souhaite connaître les concessions faites par la fonction publique en contrepartie de tous ces avantages. M. Tavernier affirme que pour répondre à ces questions, il serait nécessaire de reprendre les procès-verbaux de l'époque et promet qu'il fera les recherches nécessaires.

Un commissaire (MCG) relève que la période d'avant-guerre a vu les salaires de la fonction publique se réduire, du fait de la déflation et de la crise économique et qu'il a été demandé à la fonction publique de faire un certain nombre d'efforts. Ces efforts se sont poursuivis dans l'immédiat après-guerre, dans le but d'équilibrer les comptes. Ce n'est qu'ensuite que des avantages ont été concédés, en relation avec le bon fonctionnement de l'Etat. Il est donc important de prendre en compte cette perspective historique générale pour comprendre les enjeux soulevés en l'espèce et on ne peut se baser uniquement sur les 20 ou 30 dernières années.

M. Tavernier relève que même si les services du Département vont tenter de retrouver les documents en question, ils n'ont pas la capacité de retrouver les raisons qui ont présidé à ces diminutions. Il importe avant tout de relever que les décisions prises l'ont été dans le cadre du partenariat social, pour arriver finalement aux 40 heures formalisées dans un accord signé en 1985 et mis en œuvre en 1988.

Un commissaire (UDC) précise qu'en 1936, le gouvernement socialiste a baissé les salaires de la fonction publique de 10%, cela dans le but d'équilibrer les finances cantonales.

Sur question d'un autre commissaire (MCG), M. Tavernier réitère que l'employeur de la fonction publique est le Conseil d'Etat. C'est ce dernier qui définit le contenu des rapports de service, dans le cadre du partenariat social et c'est pour cette raison que, traditionnellement, l'horaire n'est pas de rang légal, mais de rang réglementaire.

Sur question d'un commissaire (PLR), qui souhaite connaître leur avis sur le projet des 42 heures en lien avec le droit du travail et le droit constitutionnel, M<sup>me</sup> Bertholon répond que ses compétences étant plutôt d'ordre budgétaire, elle estime ne pas être qualifiée pour donner un avis de droit du travail sur l'organisation du personnel. Elle relève que la loi ferait passer les horaires du niveau réglementaire au niveau légal, mais que la Constitution n'interdit pas au Grand Conseil d'attirer à lui toutes sortes de compétences, même si ces dernières appartiennent au Conseil d'Etat. Elle ajoute que c'est ce dernier qui a l'autorité pour mener des discussions avec le personnel, ce que ne peut faire le Grand Conseil. Elle considère qu'il serait opportun pour la commission d'entendre un représentant du Département de l'instruction publique, attendu qu'il n'est pas exclu qu'il faille modifier la Loi sur l'instruction publique. Elle affirme n'avoir rien à dire sur les mécanismes budgétaires, puisque la loi en question n'a pas un effet directement chiffrable sur le budget.

Sur question du Président, qui s'enquiert d'une éventuelle augmentation des salaires, M<sup>me</sup> Bertholon répond qu'un effet à long terme n'est pas à exclure, mais qu'il n'en va pas de même à court et moyen terme.

M. Bouzidi va tenter d'expliquer comment ses services sont arrivés à l'impact financier dont fait état la note distribuée aux commissaires. Il relève que sur le plan mathématique, une augmentation de 40 à 42 heures représente 5% d'augmentation du temps de travail, ce qui représente, à prestations égales, 5% des effectifs. Cela suppose que 100% des collaborateurs exercent de manière uniforme la même activité, ce qui est par exemple le cas du personnel soignant, du personnel de sécurité et des taxateurs. Pour ces catégories, on peut faire des calculs relativement précis sur l'effet de l'augmentation de la durée du travail. Ce n'est pas le cas de toutes les fonctions, comme par exemple celle de secrétaire ou le cas du poste de directeur, pour lequel l'augmentation ne change rien. Ainsi, en partant de cette hypothèse et si l'on veut appliquer l'augmentation à l'ensemble de l'administration, on part du principe que la réduction des effectifs de 5% peut être atteinte en deux ans pour les fonctions uniformes et homogènes (policiers, soignants, etc.). Pour d'autres secteurs subventionnés, dans lesquels une bonne partie de l'effectif ne constitue pas des

fonctions homogènes, on pourrait atteindre l'objectif en trois ans. En revanche, pour le personnel administratif, cela prendrait beaucoup plus de temps pour atteindre le même objectif. En se basant sur cette hypothèse, dont il soulève le caractère précisément hypothétique, M. Bouzidi affirme que l'on peut avoir un impact sur le PFQ. Se référant au tableau inclus dans le document distribué, il relève que si, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2015, on appliquait cette augmentation, on arriverait à un impact sur le PFQ d'environ 30 millions pour le budget 2015. La première année, l'impact serait donc de 30 millions, la deuxième d'environ 47 millions, la troisième de 29 à 30 millions et la quatrième de quelque 7 millions. Il estime par contre que l'augmentation de la durée hebdomadaire du travail n'a pas d'impact sur les caisses de retraite et que le seul facteur qui impacte ces dernières est la modification du traitement, à la baisse ou à la hausse, ledit impact portant sur le financement de la caisse. Il peut aussi s'agir d'un impact sur la réduction des effectifs ou l'augmentation du nombre d'affiliés.

Un commissaire (UDC) souhaite connaître les mesures et la stratégie qui ont dû être mis en place, lorsque l'Office du personnel de l'Etat a dû implémenter le passage, pour l'ensemble du personnel, de 42 à 40 heures. M. Tavernier relève que l'accord remonte à près de 30 ans et qu'il n'existe aucun document portant sur les stratégies mises en place par l'Office du personnel lors de sa mise en œuvre, sinon le protocole d'accord lui-même. Il se déclare prêt à tenter de retrouver les procès-verbaux de négociations de l'époque, mais n'est pas sûr d'être à même de répondre à la question. Selon le commissaire (UDC), les archives de la police judiciaire témoignent de l'augmentation directe du passage de 42 heures à 40 heures par des augmentations de postes. L'Office du personnel de l'Etat doit forcément disposer de documents portant sur de telles augmentations. M. Tavernier lui répond qu'il ne pourra malheureusement pas répondre précisément à cette question.

Un autre commissaire (UDC) relève qu'à l'instar d'un certain nombre d'autres départements, la gendarmerie accumule les heures supplémentaires et aimerait connaître les implications en termes d'heures supplémentaires de la mise en œuvre de ce projet de loi. M. Bouzidi répond que les 5% d'augmentation du temps de travail se traduiraient directement par 5% de baisse des heures supplémentaires. Pour prendre l'exemple d'un cadre supérieur, l'augmentation du plafond permet de payer les heures supplémentaires. A la demande du Président, M. Bouzidi accepte de rédiger une note à cet effet.

M. Tavernier relève que tout ce qui a été présenté jusqu'à présent relève des mathématiques. Or, la gestion des ressources humaines ne procède pas des

mathématiques ou de la comptabilité. Il s'agit avant tout de créer un environnement de travail dans lequel les employés peuvent donner le meilleur d'eux-mêmes. Selon lui, le véritable problème qui se pose aujourd'hui est celui des absences, celles-ci étant imputables à l'environnement de travail ou à des difficultés de collaboration. C'est précisément la mission des ressources humaines que de créer un environnement de travail sain. En outre, en plus de la question des absences se pose également celle du « présentéisme ». Lorsque l'on augmente la durée du travail de 40 à 42 heures, le calcul mathématique est simple, mais la question de l'augmentation de l'efficacité est beaucoup moins évidente. Cette mesure se traduira-t-elle par une augmentation ou une baisse d'efficacité ? Il relève qu'il n'est pas possible de fournir une note quantifiée sur la question, mais qu'il est nécessaire que la commission intègre celle-ci dans ses réflexions.

Un commissaire (MCG) souhaite savoir si le présentéisme peut être quantifié en EPT (emplois plein-temps). Il pourrait en effet être intéressant de savoir si, en améliorant les conditions générales, on pourrait du même coup améliorer la productivité de l'Etat. Il convient du caractère utopique de son raisonnement, mais considère qu'un gain d'efficacité pourrait être réalisé à ce niveau-là. Le chiffre de 600 postes pour le petit Etat équivaldrait à l'augmentation des ETP pour 2014. Il affirme aussi être surpris par le décompte du nombre de postes pouvant être « épargnés » par l'augmentation envisagée et était certain que l'on arriverait à un chiffre plus important. M. Bouzidi relève que le taux d'absentéisme dans les services de l'Etat s'élève à environ 5%. En termes de coût, cela représente donc 5% de la masse salariale. Pour réduire l'absentéisme, il faut augmenter la production, dans la mesure où ces deux facteurs sont liés. Pour en venir à la question du budget, il relève que la note se base sur le budget 2014. Sur la base des hypothèses évoquées plus haut, le passage à 42 heures sur 4 ans, 3 ans ou 2 ans n'ayant pas d'effet direct, immédiat sur la réduction des effectifs, M. Bouzidi estime que l'on peut parvenir à une réduction naturelle des effectifs (par le non-repourvolement de postes), mais pas davantage. Ainsi, en réponse à la seconde question, cela a plutôt trait au budget 2014.

Un commissaire (S) relève que le calcul effectué dans la note est d'ordre purement mathématique, à prestations constantes. Le problème réside donc dans le fait que les tâches de l'Etat ne relèvent pas de la production de biens matériels. Il dit se souvenir avoir entendu lors d'un débat que la réduction du salaire pouvait avoir un impact désastreux sur la productivité et l'efficacité des collaborateurs. Il demande si M. Bouzidi ne craint pas que l'effet soit le même dans le cadre de ce projet de loi, à savoir qu'en gardant le même salaire, on diminue le salaire horaire. M. Bouzidi lui répond qu'en termes de

ressources humaines, l'effet est identique à une baisse du salaire : augmenter de 40 à 42 heures, c'est baisser le salaire horaire. Se pose en outre la question du présentéisme.

Sur question du même commissaire (S), qui demande si l'on peut estimer l'impact de ce projet sur les évolutions culturelles et sociétales, M. Bouzidi répond que cela est difficile. Il rappelle que le tableau est basé sur un raisonnement purement mathématique. Dans le cas de l'infirmière, par exemple, cela permet d'absorber deux heures supplémentaires avant l'augmentation de l'horaire. Toutefois, dans les postes uniques ou dans les petits services, l'impact de l'augmentation n'est pas visible, si ce n'est par la baisse du taux d'activité des collaborateurs. On ne va pas jouer sur l'organisation de tels services pour tenter d'absorber l'augmentation de l'horaire. Ce n'est que dans le cas d'une masse beaucoup plus importante et exerçant la même activité que l'on peut imaginer cette réduction, mais l'organisation n'est pas toujours facile.

Un commissaire (PLR) dit se rappeler qu'en 1985, deux éléments principaux intervenaient dans la négociation, premièrement un élément social, soit la dislocation de la famille traditionnelle, ce qui avait pour conséquence que l'école devait s'acquitter d'un rôle non plus purement instructif, mais aussi éducatif et, deuxièmement la remise en cause de l'autorité, celle du professeur, qui n'était plus le détenteur du savoir, et celle du savoir lui-même. Ces deux éléments ont été avancés pour affirmer que le métier étant en train de changer profondément et qu'on ne pouvait le faire si on ne disposait pas de temps supplémentaire. M. Tavernier lui donne raison, en indiquant que, selon lui, ces deux aspects entrent bel et bien en compte et ont dû être pris en considération à l'époque, mais il ne dispose pas d'autres d'éléments.

Un commissaire (UDC) demande si on n'est pas en présence d'une « *Genferei* » de plus, si on admet que l'augmentation du temps de travail pourrait engendrer plus d'absentéisme. En effet, très peu de cantons travaillent 40 heures et la Confédération elle-même travaille à 42 heures. Cela est selon lui à mettre en regard avec le fait que Genève est le canton le plus endetté de Suisse. En résumé, sa question est la suivante : qu'en est-il, à 42 heures, du taux d'absentéisme ? Est-ce que la Confédération, par exemple, souffre d'un taux d'absentéisme plus fort que le canton de Genève ? Il demande aussi confirmation du fait que l'on arriverait à un gain d'ETP de 597 pour le petit Etat et de 450 pour le grand Etat.

M. Tavernier relève qu'il n'a pas dit que les 42 heures allaient augmenter le taux d'absentéisme, mais que la commission devrait, dans ses réflexions, tenir compte du fait que la gestion des ressources humaines ne relève pas de la

comptabilité et des mathématiques. Il se procurera la statistique du taux d'absentéisme de la Confédération, pour autant que celui-ci soit public.

M<sup>me</sup> Bertholon souhaite apporter un complément sur la question de la Confédération et des autres cantons et relève que, dans la liste donnée par le projet de loi, tous les autres cantons ont fixé l'horaire par voie réglementaire, à l'exception du Tessin et de Zoug. Elle rappelle par ailleurs que l'on parle là de présentéisme et non d'absentéisme. Si l'absentéisme est chiffrable et objectif, il n'en va pas de même du présentéisme qui n'est pas une notion comptable. Cela ressortit au rendement de la personne.

Un commissaire (MCG) souhaite rectifier ses paroles antérieures : la variation des ETP entre 2013-2014 se monte à 450,5.

Une commissaire (EAG) se demande si, de manière purement mathématique et sans tenir compte des nuances évoquées précédemment sur les implications réelles de l'augmentation, 1/20<sup>e</sup> de 39'000 ETP est bien égal à une réduction de 1'950 postes, ce qui amènerait autant de personnes au chômage ou à la retraite. Elle relève à cet effet que le canton de Genève est l'un des cantons au taux de chômage les plus élevés de Suisse.

Un commissaire (MCG) souhaite savoir si les enseignants du cycle d'orientation et du post-obligatoire sont comptabilisés sur une durée de travail de 40 heures avec 22 périodes. Peut-on transposer cela en termes d'heures, et expliquer pourquoi des enseignants qui enseignent à plein temps au CO ne fournissent qu'une prestation de 22 périodes ? Serait-il techniquement possible de faire varier les 22 périodes et les augmenter par exemple à 24 périodes, ce qui permettrait aux enseignants de participer à une meilleure adéquation entre la pénurie et la demande en enseignants ? Quelles en seraient les incidences ? Cela ressort-il du règlement ou de la loi ? M. Tavernier relève que cette question ressort du règlement et insiste sur la nécessité de poser la question au DIP, car il s'agit d'un processus compliqué. Il relève cependant que, dans la préparation des horaires, les enseignants se voient parfois attribuer davantage de périodes.

Un commissaire (S) souhaite revenir sur la question de la « *Genferei* » et se dit étonné par un tel qualificatif, venant de la part d'un parti qui a coutume de faire campagne sur les spécificités cantonales. Il est important de ne pas perdre de vue que l'on ne peut comparer que ce qui est comparable. Or, les tâches des HUG n'ont rien à voir avec celles du DFAE. En diminuant le temps de travail, des emplois ont été créés, ce qui a eu un impact sur le chômage, la consommation et la croissance. En outre, le système d'imposition frappe les bénéficiaires de nature financière et ce mécanisme de redistribution permet donc le développement de l'économie réelle et la création d'emplois dans d'autres

secteurs que la seule fonction publique. Il conclut en affirmant qu'il s'agit là d'éléments qui, à l'inverse du présent projet de loi, mériteraient de faire l'objet d'une discussion.

Un commissaire (MCG) relève qu'au XIX<sup>e</sup> siècle, les réductions du temps de travail s'appliquaient avant tout aux ouvriers. La réduction progressive du temps de travail s'est échelonnée jusqu'au début du XX<sup>e</sup> siècle. Pour lui, la difficulté qui se pose à l'Etat de Genève est la suivante : Comment calculer effectivement le temps de travail pour les fonctions d'enseignement ? Qu'en est-il pour les magistrats du pouvoir judiciaire ? Ce temps de travail est-il valable pour le Conseil d'Etat ?

M<sup>me</sup> Bertholon relève que, pour le Conseil d'Etat, c'est plutôt la « journée de 40 heures ». M. Tavernier répond que, de manière générale, les magistrats n'ont pas d'horaires et les cadres supérieurs non plus. Pour ces personnes, les heures supplémentaires sont compensées (à partir de 100 heures à 2%, dès 200 heures à 3%, etc). Il relève que la plupart des intéressés dépassent allègrement ce total, compte tenu de l'environnement cantonal instable et de la nécessité d'assurer des prestations de qualité dans ce contexte. Ainsi, s'il est vrai que l'on se base sur les 40 heures, c'est surtout sur l'élément non-mathématique, relevant de la motivation des intéressés, que l'on devra se pencher.

Sur question du même commissaire (MCG), qui aimerait encore savoir si, dans l'éventualité où la loi était adoptée, les personnes en question seraient incitées à réduire leur temps de travail, M. Tavernier souhaite répondre à cette question en termes de gestion des ressources humaines et rappelle une fois de plus que celle-ci n'est pas une science exacte. Comme il ne s'agit ni de mathématiques, ni de comptabilité, on doit s'attendre à ce que les réactions des personnes soient très différentes. Pour certains, l'augmentation leur sera indifférente, motivés qu'ils sont par le sens de leur mission. Toutefois, tous les discours négatifs véhiculés sur la fonction publique (critique de personnes qui ne travaillent pas, qui sont extrêmement bien payées, etc.) ont un impact. Or, selon lui, pour rétablir et avoir une fonction publique motivée et efficace, il est nécessaire d'en tenir compte. Il n'est donc pas facile de motiver et de rendre efficace une fonction publique.

Une commissaire (EAG) considère que, plutôt que de formuler des hypothèses sur ce qui a été gagné et perdu en 1985, il serait nécessaire de retrouver le texte de l'accord et d'auditionner des participants à l'accord.

Un commissaire (PLR) souhaite obtenir des clarifications sur la note distribuée et revient sur les propos du commissaire (S), qui a estimé qu'une partie des suppressions de poste engendrerait du chômage. Il dit avoir compris,

pour sa part, que cette hypothèse ne concernait que des départs naturels. M. Bouzidi peut-il confirmer que les chiffres indiqués au point d) sont bien ceux de l'hypothèse retenue des départs naturels qui n'engendreront aucune augmentation du taux de chômage ? M. Bouzidi confirme que ces chiffres se basent sur l'hypothèse en question.

### Débats et vote

Sur proposition d'un commissaire (PLR), la Commission a, après discussion, décidé de renoncer à l'audition du DIP, selon le vote suivant :

Pour : 9 (3 S, 1 EAG, 1 PDC, 4 PLR)

Contre : 5 (2 UDC, 3 MCG)

Abstentions : 1 (1 Ve)

Le Président propose de passer au vote d'entrée en matière.

Un commissaire (MCG) déclare que le MCG s'opposera à l'entrée en matière, car il considère que le projet de loi n'est pas le bon moyen pour influencer le débat sur les horaires de la fonction publique. Une motion aurait été préférable, dans la mesure où le Parlement est précisément en train de discuter de SCORE et il faudrait donc intégrer cette question dans la discussion sur SCORE. Selon lui, le projet de loi ferait monter aux barricades la fonction publique, pour un effet somme toute mineur. L'impact d'un projet de loi serait trop sévère à l'égard de la population, notamment de par le message qu'il véhicule sur la fonction publique.

Un commissaire (PLR) abonde dans le sens de son préopinant et déclare que s'il est vrai qu'en théorie le PLR souhaite améliorer l'efficacité de la fonction publique, il apparaît que toutes les auditions effectuées démontrent que le projet pourrait bien avoir un effet inverse. En conclusion, le PLR considère qu'il faudrait utiliser d'autres stratégies pour arriver à ce résultat. Le PLR n'entrera donc pas en matière sur ce projet de loi.

Un commissaire (PDC) affirme que les deux auditions ont clairement démontré l'importance des facteurs de gestion des ressources humaines et les effets pervers de la mesure sur le plan politique et des ressources humaines. Il relève en outre que le « patron » de la fonction publique est le Conseil d'Etat et non le Grand Conseil. Ce dernier peut agir par voie de motion ou par l'impact sur le budget, mais il n'a pas à mettre « les mains dans le cambouis » et à négocier avec la fonction publique ou à mettre des bâtons dans les roues du Conseil d'Etat. En conclusion, il refusera l'entrée en matière.

Un commissaire (MCG) souhaite compléter les propos de son préopinant (MCG) et affirme que s'il faut agir en termes d'efficacité, on devrait plutôt traiter de la problématique de l'absentéisme. Il relève encore que la défense de la fonction publique fait partie de la charte du MCG et que le groupe MCG s'opposera donc à ce projet de loi.

Un commissaire (S) relève qu'il ressort des auditions que l'impact sur l'efficacité d'une telle proposition serait désastreux. L'impact serait uniquement budgétaire, de par la diminution du salaire horaire, ce qui n'est selon lui pas souhaitable. D'autre part, la population a augmenté et la situation sociale s'est tendue. Ainsi, les employés de la fonction publique seraient soumis à des contraintes supérieures à celles qui existaient à la fin des années 1980. Quant au projet SCORE, il a le mérite de prendre en compte la question salariale dans son ensemble et il lui semble donc inopportun de « tripatouiller » les éléments d'équilibre avant que SCORE n'ait été discuté de manière sérieuse. Le groupe socialiste refusera l'entrée en matière.

Une commissaire (Ve) déclare que le groupe des Verts refusera l'entrée en matière. Elle relève que le Conseil d'Etat est l'employeur de la fonction publique et que les auditions ont également mis en lumière la question de la négociation avec les partenaires sociaux. Le Grand Conseil n'a pas vocation à négocier à la place du Conseil d'Etat avec la fonction publique. D'autre part, elle affirme que les auditions ont bien montré que les projections mathématiques ne tiennent pas compte de la vie quotidienne de l'ensemble des personnes travaillant à l'Etat de Genève. Il y a donc un facteur humain, que l'on ne peut résumer à des questions mathématiques. Au bout de quatre ans, le gain devient quasi-nul, ce qui n'est pas le cas des effets sur la santé et en termes d'organisation du travail par rapport à la famille. Pour les Verts, il est important de pouvoir accorder son horaire de travail avec sa situation familiale. Elle relève en outre que la proposition pourrait aussi avoir un impact sur les modes de garde des jeunes enfants, en termes d'ouverture des crèches notamment. Le groupe des Verts refusera donc l'entrée en matière.

Une commissaire (EAG) indique que le groupe EAG refusera l'entrée en matière. Selon elle, il faut prendre en compte les conditions de travail dans la fonction publique et en particulier les impacts sur la santé et l'organisation du travail. Elle relève encore que le message donné par une telle proposition à la fonction publique serait catastrophique. On aboutirait en effet à 1950 diminutions de poste, ce qui, à ses yeux, relève de la folie. Selon elle, alors même que l'on sait que ceux qui sont absents doivent être remplacés par les présents, il serait inadmissible de diminuer les effectifs. Avec une telle proposition, et alors que le personnel de la fonction publique a déjà pris sur lui

une bonne partie des suppressions de postes qu'on lui a demandées, on pourrait faire face à une très vive réaction de la fonction publique.

Un commissaire (UDC) déclare que l'UDC maintient le projet de loi. Il dénonce la diabolisation des UDC, qui « n'auraient rien compris ». Selon lui, « les Trente Glorieuses sont bien finies », et la situation financière des années 1988-1990 n'est plus qu'un lointain souvenir. Il relève que bon nombre d'autres pays se sont rendu compte que les charges du personnel de l'Etat sont une composante très importante du budget. Le message de l'UDC serait donc à ses yeux d'ordre « prémonitoire ».

Le président met aux voix l'entrée en matière.

Pour : 2 (2 UDC)

Contre : 13 (1 EAG, 3 S, 1 Ve, 1 PDC, 4 PLR, 3 MCG)

Abstentions : -

*L'entrée en matière du PL 11323 est refusée.*

## **Projet de loi (11323)**

**modifiant la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux (LPAC) (B 5 05) (Modification de la durée normale du travail dans la fonction publique)**

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève décrète ce qui suit :

### **Art. 1      Modification**

La loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux, du 4 décembre 1997, est modifiée comme suit :

### **Art. 15A      Durée ordinaire du travail (nouveau)**

La durée normale du travail des catégories de personnel énoncées aux articles 1 et 4 est, en moyenne, de 42 heures par semaine, soit au total 546 heures par trimestre.

### **Art. 2      Entrée en vigueur**

La présente loi entre en vigueur le lendemain de sa promulgation dans la Feuille d'avis officielle.



REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE  
 Département des finances  
 Office du personnel de l'Etat

## NOTE

---

**A** : Commission ad hoc sur le personnel  
**De** : Office du personnel de l'Etat  
**Copie** : SG DF  
**Date** : 12 décembre 2014  
**Objet** : Examen du projet de loi 11323 par la Commission ad hoc sur le personnel

---

Dans le cadre des travaux de la Commission ad hoc sur le personnel relatifs au projet de loi 11323, les membres de la commission ont posé les questions suivantes :

Est-ce que le libellé du PL est conforme au droit ?

Quel serait l'effet de cette mesure sur le plan financier quadriennal ?

Quel serait l'impact de cette mesure sur la caisse de pension ?

La présente note vise donc à répondre à ces interrogations.

### 1. Est-ce que le libellé est conforme au droit ?

**"Projet de loi modifiant la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux (LPAC) (B 5 05) (Modification de la durée normale du travail dans la fonction publique)"**

Oui.

### 2. Quel serait l'effet de cette mesure sur le plan financier quadriennal ?

Sur le plan purement mathématique, l'augmentation potentielle de l'horaire de travail se traduit, à prestations constantes, par une baisse d'effectifs au prorata de l'augmentation d'horaire. La hausse de la durée de travail hebdomadaire de 40 à 42 heures représente 5% pour tous les employés de l'Etat.

Cela suppose que 100% des tâches sont réparties de manière uniforme sur l'ensemble de l'effectif de l'Etat. Si tel est le cas pour certaines prestations (soins infirmiers, taxateurs, gendarmes, enseignants du secondaire) dont l'activité peut être découpée et réaffectée moyennant une nouvelle organisation, il n'en va pas de même pour toute une série d'autres prestations : enseignants du primaire, fonctions de management, poste unique au sein d'une unité (réceptionniste, secrétaire).

- a) Au niveau du Petit Etat, à prestations constantes, l'équivalent plein temps est de :
- 286 ETP d'enseignants
  - 88 ETP de police/prison/sureté
  - environ 223 ETP au sein du PAT
- b) Au niveau des entités subventionnées, à prestations constantes, l'équivalent plein temps est d'environ 450 ETP.
- c) Hypothèse retenue

Dans l'hypothèse où la baisse des effectifs serait réalisée par des départs naturels, on peut estimer obtenir un gain d'effectif (et de charges en CHF) de 5% en 2 ans pour les enseignants, la police et les secteurs de production, de 4% en 3 ans dans les autres secteurs subventionnés et de 3% en 4 ans pour le personnel administratif et technique.

- d) Impact financier

Année	2016	2017	2018	2019
Nature 30 PAT	-7.2	-7.2	-7.2	-7.2
Nature 30 POL	-8.6	-8.6		
Nature 30 ENS	-6.8	-20.3	-13.6	
Nature 36 ENS	-2.3	-6.9	-4.6	
Nature 36 Autres	-4.4	-4.4	-4.4	
Effet net sur le résultat (en millions)	<b>-29.3</b>	<b>-47.4</b>	<b>-29.8</b>	<b>-7.2</b>

### 3. Quel serait l'impact de cette mesure sur la caisse de pension ?

La hausse ou la baisse de la durée hebdomadaire de travail n'a pas d'impact sur la caisse de pension. Seule la variation de la masse salariale en hausse ou en baisse, ainsi que la variation des cotisations et des effectifs des affiliés ont un impact sur le financement de la caisse.

*Date de dépôt : 3 février 2015*

## RAPPORT DE LA MINORITÉ

### Rapport de M. Patrick Lussi

Mesdames et  
Messieurs les députés,

Les débats, circonstances, propositions (en cours de refus) d'économie du Conseil d'Etat lors de l'élaboration et du vote du budget 2015 ont démontré les limites de nos finances et la part congrue et trop importante du fonctionnement de notre administration et assimilés.

La meilleure illustration étant la proposition du Conseil d'Etat de ne pas octroyer l'annuité salariale aux fonctionnaires en 2015, ceci devant permettre l'engagement d'environ 300 fonctionnaires en plus...

Ces dernières années, en dépit d'indicateurs économiques laissant supposer une baisse des recettes induite par une crise économique d'ampleur mondiale, l'Etat n'a pas su réduire à temps son train de vie ni même maîtriser comme il se doit la croissance des charges.

Le canton de Genève détient par ailleurs le triste record de la dette la plus élevée de Suisse, avec près de 15 milliards de francs. La dette nous coûte 600 000 F d'intérêts par jour. Il est d'autant plus regrettable qu'en période faste, notre canton ne soit pas parvenu à réduire son endettement comme le canton de Vaud dont la dette est passée de 8 à 1,5 milliards de francs.

Notre responsabilité à l'égard des générations futures ne nous permet pas de leur céder une dette colossale accrue par une série d'exercices budgétaires déficitaires ou artificiellement équilibrés. **Il faut souligner qu'en matière budgétaire, notre canton peine à maîtriser la croissance des charges, presque toujours supérieures à celle des impôts perçus.**

Nous pouvons aussi nous poser la question de savoir pourquoi notre canton a besoin de 40% de plus de fonctionnaires pour nous administrer que le canton de Vaud.

Chacun doit prendre conscience qu'un effondrement des rentrées fiscales, comme celui résultant de la nouvelle taxation des entreprises, accompagné de nouvelles dépenses lourdes et imprévisibles générées notamment par des

risques liés aux engagements hors bilan du canton, impliquent que l'Etat se remette en cause.

La dette doit cesser d'augmenter et doit commencer à décroître. Toutes les mesures doivent être envisagées, y compris au niveau des charges de personnel, tout en veillant à ce qu'elles ne soient un facteur aggravant de la crise.

En période de crise, tout le monde doit faire un effort pour essayer d'atteindre l'équilibre budgétaire. C'est la raison pour laquelle, le présent projet de loi entend porter la durée de travail hebdomadaire de la fonction publique à 42 heures.

L'effort demandé est indolore, financièrement parlant, pour le personnel : il représente 24 minutes de travail supplémentaires par jour. L'augmentation de la durée de travail hebdomadaire de 40 à 42 heures, couplée à un non-remplacement des départs naturels d'environ 5% du personnel recensé fin 2013 permettrait de réaliser des économies sans porter atteinte au pouvoir d'achat des fonctionnaires.

Le résultat de cet effort du personnel est significatif. En effet, selon la note de l'Office du personnel de l'Etat, du 12.12.2014, rédigée au sujet de ce PL 11323 :

*Au niveau du petit état, à prestation constante le gain en Equivalent Plein Temps (ETP) serait*

- 286 ETP d'enseignants
- 88 ETP Police/Prison/Sureté
- 223 ETP au sein de l'administration.

*Au niveau des entités subventionnées, à prestations constantes, le gain en Equivalent Plein Temps serait d'environ de 450 ETP*

Oui, vous avez bien lu, par rapport à l'effectif actuel, le passage à 42 heures de travail hebdomadaire permettrait, à **prestations constantes**, un gain de près de 1'000 (mille) ETP.

Rappelons que divers cantons connaissent une durée moyenne de la semaine de travail supérieure à 40 heures, parmi lesquels notamment :

– Vaud (41 heures et demie)<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Règlement d'application de la loi du 12 novembre 2001 sur le personnel de l'Etat de Vaud (RS 172.31.1), art. 115.

- Fribourg (42 heures)<sup>2</sup>
- Valais (42 heures)<sup>3</sup>
- Berne (42 heures)<sup>4</sup>
- Zurich (42 heures)<sup>5</sup>
- Bâle-Ville (42 heures)<sup>6</sup>
- Bâle-Campagne (42 heures)<sup>7</sup>
- Lucerne (42 heures)<sup>8</sup>
- St-Gall (42 heures)<sup>9</sup>
- Grisons (42 heures)<sup>10</sup>
- Thurgovie (42 heures)<sup>11</sup>
- Glaris (42 heures)<sup>12</sup>
- Schaffhouse (42 heures)<sup>13</sup>
- Zoug (42 heures)<sup>14</sup>
- Obwald (42 heures)<sup>15</sup>
- Nidwald (42 heures)<sup>16</sup>

---

<sup>2</sup> Règlement du 17 décembre 2002 du personnel de l'Etat (RS 122.70.11), art. 40, al. 1.

<sup>3</sup> Règlement sur le temps de travail dans l'administration cantonale (RS 172.211), art. 6, al. 2.

<sup>4</sup> Ordonnance sur le personnel (RS 153.011.1), art. 31

<sup>5</sup> Vollzugsverordnung zum Personalgesetz (RS 177.11), § 116.

<sup>6</sup> Verordnung zur Arbeitszeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Kantons Basel-Stadt (Arbeitszeitverordnung) (RS 162.200), II. Sollarbeitszeit, §2

<sup>7</sup> Dekret zum Personalgesetz (Personaldekret) (RS 150.1), § 4.

<sup>8</sup> Verordnung zum Personalgesetz (Personalverordnung), § 11.

<sup>9</sup> Personalverordnung (RS 143.11), art. 27, al. 1.

<sup>10</sup> Gesetz über das Arbeitsverhältnis der Mitarbeitenden des Kantons Graubünden (Personalgesetz, PG) (RS 170.400), § 49.

<sup>11</sup> Verordnung des Regierungsrates über die Rechtsstellung des Staatspersonals (RS 177.112), §65.

<sup>12</sup> Personalverordnung (II/A/6/2), 13, al. 1.

<sup>13</sup> Verordnung über die Entlohnung des Staatspersonals (Lohnverordnung), § 31 Abs. 1.

<sup>14</sup> Gesetz über das Arbeitsverhältnis des Staatspersonals (Personalgesetz), § 30.

<sup>15</sup> Personalverordnung (RS 141.11), art. 10, al. 1.

<sup>16</sup> Vollzugsverordnung zum Personalgesetz betreffend die Arbeitszeit (Arbeitszeitverordnung), § 4 al. 1.

Par ailleurs, outre une modification de la durée normale du travail dans la fonction publique, ce projet de loi a également comme objectif de faire figurer un élément aussi fondamental que la durée normale du travail dans la loi elle-même et non plus dans son règlement d'application.

Au vu de ces explications, nous vous remercions, Mesdames et Messieurs les députés, de bien vouloir accepter ce projet de loi.