

*Date de dépôt : 29 septembre 2015*

## **Rapport**

**de la Commission ad hoc sur le personnel de l'Etat chargée d'étudier :**

- a) PL 11596-A** **Projet de loi de M<sup>mes</sup> et MM. Jean Sanchez, Eric Stauffer, Danièle Magnin, Henry Rappaz, Pascal Spuhler, Francisco Valentin, Christian Flury, Marie-Thérèse Engelbert modifiant la loi concernant le traitement et les diverses prestations alloués aux membres du personnel de l'Etat, du pouvoir judiciaire et des établissements hospitaliers (LTrait) (B 5 15)**  
*(Indemnité d'encadrement progressive)*
- b) PL 11614-A** **Projet de loi du Conseil d'Etat modifiant la loi concernant le traitement et les diverses prestations alloués aux membres du personnel de l'Etat, du pouvoir judiciaire et des établissements hospitaliers (LTrait) (B 5 15)**

*Rapport de majorité de Mme Jocelyne Haller (page 1)*

*Rapport de minorité sur le PL 11596 de M. Sandro Pistis (page 34)*

*Rapport de minorité sur le PL 11614 de M. Serge Hiltzold (page 36)*

## RAPPORT DE LA MAJORITÉ

### Rapport de M<sup>me</sup> Jocelyne Haller

Mesdames et  
Messieurs les députés,

#### **Chassez le 14<sup>e</sup> salaire par la porte, il reviendra par la fenêtre**

Les deux projets de lois dont il est question dans le présent rapport de majorité ont été déposés pour minimiser l'impact du projet de loi 11328 voté le 29 janvier 2015. Rappelons que ce dernier tendait à supprimer l'indemnité de 8,3 % allouée aux cadres dès la classe 27 – plus connue sous le libellé de 14<sup>e</sup> salaire. Au sortir des débats parlementaires, l'indemnité en question a été supprimée. Elle a toutefois été préservée jusqu'au 31 décembre 2017 pour les médecins des HUG situés en classe 27.

Respectivement déposés par le groupe MCG et le Conseil d'Etat, ces deux projets de loi visent :

Pour le premier, le PL 11596, à réintroduire une indemnité progressive, en fonction du nombre de collaborateurs supervisés, pour les cadres dès la classe 27 exerçant des responsabilités hiérarchiques. La liste des bénéficiaires et le barème progressif devraient être établis par un règlement du Conseil d'Etat.

Pour le second, le PL 11614, à instituer une indemnité de 8,3% du salaire annuel destinée aux cadres supérieurs dès la classe 28, « dirigeant des collaborateurs qui sont eux-mêmes des responsables hiérarchiques ». Outre ce critère d'un double niveau hiérarchique, il prévoit également une disposition qui permet l'attribution, sur exception du Conseil d'Etat, de l'indemnité à des cadres supérieurs dès la classe 27, décrits comme « spécialistes de haut niveau dont l'expertise a une influence primordiale sur la conduite des affaires de l'Etat de Genève ». A noter que ce texte prévoit la fin du versement de l'indemnité en cas de changement de fonction, dans le cadre de laquelle les conditions requises ne seraient plus remplies.

#### **Audition de M. Jean Sanchez, député, premier signataire du PL 11596**

M. Sanchez présente les caractéristiques du PL 11596. Il en expose ensuite le contexte qui a présidé à sa rédaction. Il se réfère au blocage des réévaluations des fonctions en vigueur depuis une dizaine d'années dans la

perspective d'un nouveau système d'évaluation et de classification des fonctions, auquel, après diverses autres hypothèses de travail, devrait finalement répondre la démarche SCORE en cours.

Se référant à l'octroi de l'indemnité de 8,3 % aux cadres dès la classe 27, il rappelle qu'en 2009 le Grand Conseil avait voulu distinguer les cadres supérieurs des autres employés par un règlement spécifique. Il mentionne l'attente depuis de nombreuses années de cadres dont le cahier des charges et le volume de travail ont évolué sans que ces éléments ne soient pris en compte pour une nouvelle évaluation. Il note que ce blocage des réévaluations vaut aussi pour l'ensemble du personnel et perdure d'autant. Considérant, les intentions annoncées de voir le processus SCORE aboutir avant fin 2017, il remarque cependant que, dans cette attente, ou qu'en cas d'échec ou de report de la démarche, aucun plan B n'a été prévu.

Il considère que le défaut de la loi de 2009 était de ne pas prendre en compte le nombre de collaborateur qu'un cadre doit encadrer. Il illustre son propos en prenant l'exemple du directeur de la prison de Champ-Dollon, qui dirige ses cadres et se trouve avoir sous sa responsabilité près de 300 collaborateurs. Il constate qu'avec l'indemnité votée en 2009, celui-ci se retrouvait avec le même salaire, dit-il, qu'un secrétaire général adjoint n'encadrant pas de personnel.

M. Sanchez estime qu'une prime représenterait un avantage pour l'Etat par rapport à une réévaluation salariale, particulièrement en cas de changement pour une fonction équivalente, ne comportant pas de responsabilité d'encadrement. Selon lui, dans un tel cas de figure, avec une fonction réévaluée la personne conserverait le même salaire alors que la prime serait supprimée si la responsabilité y relative disparaît. Il y voit une économie et une « facilitation » de la mobilité des cadres. Pour le même motif, il pense par ailleurs que le projet de loi 11596 pourrait même faire figure d'antidote « aux placards dorés ».

Il ajoute que ce projet de loi tend à corriger ce qui a été perçu comme générateur d'inégalité de traitement par certains cadres. Bien que ceux-ci aient apprécié de percevoir l'indemnité de 8,3%, ils ont estimé qu'elle rétribuait tous les cadres concernés de la même manière alors que leurs charges d'encadrement étaient variables, voire diamétralement différentes.

### ***Remarques et discussion***

Aux questions d'un commissaire UDC, M. Sanchez répond que cela concerne de 1000 à 2000 personnes ayant des responsabilités d'encadrement et que l'impact financier de la proposition contenue dans le PL 11596 devrait

faire l'objet d'une étude compte tenu du caractère progressif de l'indemnité proposée – caractéristique qui, dans tous les cas, engendrerait un coût inférieur au coût de l'introduction du 14<sup>e</sup> salaire en 2009.

Sur son avis sur SCORE, il se déclare dans l'impossibilité de se prononcer, compte tenu de l'absence d'informations détaillées à ce sujet. Il s'interroge néanmoins sur les critères, ayant appris que certains aspects déterminants, comme par exemple la dangerosité de la fonction, n'avaient pas été pris en compte pour les gardiens de prison. Il remarque que le système SCORE est « une grille d'évaluation relativement moderne », mais qu'elle fait toutefois débat. Notamment du fait que la grande partie de ce qu'il appelle la pondération serait donnée à l'encadrement, ce qui est ressenti négativement par le personnel de base. Il estime quant à lui que le système en vigueur depuis une trentaine d'année pourrait être amélioré. Il déplore particulièrement qu'en l'absence d'un nouveau système tout soit bloqué et que de nombreux collaborateurs attendent depuis des années leur réévaluation. Il pense qu'en la matière « l'employeur-Etat » donne un mauvais message.

Quant à l'argument, soulevé par un député PLR, qu'un niveau de responsabilité ne se définit pas uniquement par le nombre de subalternes qu'un cadre doit gérer, M. Sanchez répond que la délégation de compétences allège le poids de la responsabilité du cadre supérieur et qu'il faut examiner les organigrammes pour avoir une perception plus précise des charges d'encadrement. Il estime malgré tout que le cadre supérieur endosse la responsabilité qu'il délègue à ses subalternes. Ces derniers se verraient dès lors octroyer une prime moins importante.

A la question d'un autre commissaire PLR qui s'inquiète d'une propension que pourrait avoir certains cadres à augmenter le nombre de leurs collaborateurs pour bénéficier d'une prime plus importante, M. Sanchez rétorque qu'il ne faut en l'espèce pas surévaluer le pouvoir des cadres, qui ne peuvent s'octroyer aussi facilement des postes.

Pour conclure sa présentation, M. Sanchez insiste sur le fait qu'il s'agit pour les auteurs du projet de loi de combler le vide laissé dans l'attente de la mise en application de SCORE et de corriger la perte de l'indemnité de 8,3% subie par les cadres. Il ne serait pas opposé à ce que ce projet de loi soit modifié, affiné par d'autres critères que pourraient suggérer des députés.

Une députée EAG relève que ce projet de loi insiste sur la question de l'encadrement et du niveau de responsabilité. Selon sa perception, il ne vise qu'à augmenter la rémunération des cadres. Or, l'échelle dévaluation et de classification des fonctions actuelle intègre d'ores et déjà ce critère pour

définir la classe de fonction des cadres. Elle souligne également le fait que les cadres ne sont pas seuls en attente de réévaluation de leur fonction.

M. Sanchez le lui concède : « il se trouve toutefois, dit-il, que l'on n'a rien retiré aux fonctionnaires qui ne sont pas des cadres supérieurs ».

Elle remarque qu'on ne leur a pas donné d'indemnité supplémentaire, et que parallèlement leurs conditions de travail et salariales se sont particulièrement détériorées ces dernières années. Elle exprime sa réticence à soutenir un projet de loi qui ne vise qu'à rétablir l'indemnité pour les cadres récemment supprimée par le Grand Conseil.

Un député MCG constate que le PL 11596 est « une forme de réintégration du 14<sup>e</sup> salaire pour remercier les cadres pour leur travail et la mission qu'ils accomplissent ».

Un député S met en évidence qu'il y a une certaine incohérence à vouloir mettre en place une transition instaurant une nouvelle indemnité dans l'attente de SCORE, qui vise précisément à supprimer les indemnités pour les intégrer dans le salaire. Il voit ce projet de loi comme une forme de pression sur le Conseil d'Etat. Considérant que ce dernier aurait pu s'abstenir de lâcher la proie pour l'ombre et qu'il n'aurait pas dû bloquer les évaluations sans solution alternative, il demande à M. Sanchez si ce dernier serait prêt à retirer ce projet de loi, si le Conseil d'Etat optait transitoirement pour rouvrir la possibilité de réévaluation des fonctions.

M. Sanchez rétorque qu'il resterait très prudent, sachant qu'il n'y a que 5 personnes chargées des réévaluations des fonctions et que ces derniers n'arrivent déjà pas à traiter le flux des dossiers. Par ailleurs, il ne voit pas le Conseil d'Etat revenir sur sa position alors qu'il mise autant sur SCORE. De plus la nécessité de rattraper plus de dix ans de retard lui paraît particulièrement problématique.

Sur la complexité de l'application du PL 11596, M. Sanchez estime que les données existent. Le nombre de collaborateurs par service est connu et les services des ressources humaines sont en mesure ensuite de préciser les niveaux de responsabilité.

### **Audition de M. Serge Dal Busco, conseiller d'Etat chargé du département des finances sur le PL 11596 et présentation du PL 11614**

Globalement, il relève que les deux projets de lois reviennent sur le vote du Grand Conseil pour rétablir en partie ce que ce dernier a supprimé en janvier dernier.

Il interprète le vote du Grand Conseil comme le résultat de l'identification d'un certain nombre de problèmes posés par l'indemnité. Il considère le dépôt des deux projets de lois en question comme une tentative de résoudre ceux-ci.

Il remarque que les personnes touchées par la suppression de l'indemnité sont « les courroies de transmission entre la volonté politique du Conseil d'Etat et la réalisation des prestations ». M. Dal Busco déclare que la décision du Grand Conseil a eu des conséquences négatives. Le Conseil d'Etat a dû expliquer à ses proches collaborateurs que cela ne signifiait pas qu'ils aient démerité et que le dévouement de la plupart d'entre eux était reconnu et apprécié. Il estime difficile, contradictoire, d'exiger plus d'effort de cette catégorie de personnel et dans le même temps lui supprimer l'indemnité.

**Sur le PL 11596** plus précisément, s'il adhère au principe d'une revalorisation de la fonction supérieure d'encadrement, il estime en revanche que le seul critère du nombre de subordonnés ne suffit pas à couvrir l'ensemble de la problématique. Il remarque que le PL 11596 n'incite pas à réduire les effectifs, car une indemnité d'encadrement pourrait s'en voir diminuée. Le Conseil d'Etat avait, dit-il, aussi envisagé le critère du nombre de collaborateurs. Il y a ensuite renoncé en raison des limites précitées.

D'autant qu'il reste, à ses yeux, ambigu sur la manière de prendre en considération les responsabilités hiérarchiques en cascade. Il se réfère à l'exemple du secrétaire général du DIP, qui gère directement 34 personnes et indirectement plus de 7000 autres.

**A propos du PL 11614**, il insiste sur les compétences de haut niveau de cadres supérieures, qui sont recherchées sur le marché privé. Il évoque le fait que, au lendemain de la décision du Grand Conseil, la plupart des directeurs de l'AFC ont été sollicités par le secteur privé. Pour ce dernier, des collaborateurs de ce type sont très prisés et il est en mesure de leur proposer des salaires intéressants. M. Dal Busco relève que si les cadres en question n'ont pas cédé au chant de ces sirènes, c'est bien, d'une part, car d'autres motivations entrent pour eux en ligne de compte. Et, d'autre part, car il leur a été assuré que leurs prestations donnaient entière satisfaction et que « le Conseil d'Etat allait se battre pour rétablir cette injustice ».

M. Dal Busco explique que le projet du Conseil d'Etat tente de prendre en considération la critique du Grand Conseil estimant que l'indemnité était versée systématiquement, sans distinction. C'est pourquoi, il a tenté d'en définir plus précisément les critères d'attribution. C'est ainsi tout d'abord qu'il n'en prévoit le rétablissement qu'à partir de la classe 28, et pour autant

que le cadre réponde à une condition de double niveau hiérarchique – à savoir que le cadre encadre des cadres qui eux-mêmes ont une responsabilité d'encadrement. Il définit ensuite une autre catégorie de bénéficiaires. Il s'agit des personnes en classe 28 à 30, sans collaborateurs sous leur responsabilité, qui présentent des compétences particulières et un haut niveau d'expertise qui nécessitent d'être mieux rémunérés pour être conservés dans le cadre de l'Etat. A cet égard, le Conseil d'Etat a veillé à libeller la disposition prévue à cet effet de telle sorte qu'elle exclue une allocation systématique de l'indemnité. En sus, elle précise clairement que seul lui-même puisse octroyer cette dernière, et ce sur la base de critères détaillés.

M. Dal Busco rappelle enfin les procédures de recours pendantes interjetées contre la décision du Grand Conseil et la nécessité d'attendre la position de la justice à ce sujet. Il revient sur le fait que la décision du 29 janvier a eu des conséquences pénibles sur le plan humain pour le Conseil d'Etat dans ses relations avec l'administration et ses proches collaborateurs. Il conclue que « Si le Grand Conseil pouvait corriger un peu les effets de sa décision, tout le monde s'en porterait mieux, y compris l'administration et la marche de l'Etat ».

### *Remarques et discussions*

Le président rappelle que la majorité de la commission avait en son temps voté un amendement proposé par le Conseil d'Etat, qui maintenait l'indemnité pour les cadres actuels et la supprimait pour les nouveaux. Cette majorité a basculé en plénière au profit d'un amendement qui supprimait l'indemnité pour tous, à l'exception de médecins de HUG. Il signale que le MCG, l'un des artisans de ce revirement, s'est ravisé et a peu après déposé le PL 11596.

Une députée Ve souhaite savoir si une projection financière du projet de loi a été réalisée puisque le budget va prochainement être discuté. Elle ne doute pas en l'occurrence qu'une situation catastrophique va être invoquée pour justifier de nombreuses coupes budgétaires. Elle s'étonne donc de la réapparition de cette charge. Elle se dit par ailleurs surprise par les termes « d'injustice et de situation pénible sur le plan humain » employés à plusieurs reprises par M. Dal Busco. Elle estime qu'au moment où l'on renvoie des requérants d'asile dans des abris PC, que l'on augmente le nombre d'élèves par classe et que l'on baisse le supplément d'intégration pour des personnes qui n'ont presque rien, il est choquant d'utiliser ce genre de termes pour des personnes à qui on a ôté une indemnité qui venait en supplément de leur salaire. Elle constate qu'il a été fait référence à plusieurs reprises à des

personnes qui dans l'administration fiscale auraient perçu, puis perdu l'indemnité. Elle constate qu'elles l'auraient perçue indûment compte tenu du fait que ces personnes ne présentaient pas de responsabilité d'encadrement. Elle voudrait des explications à ce propos.

M. Dal Busco pense qu'il n'est pas approprié d'associer les réalités qu'évoque la députée et le propos du projet de loi. Quant à l'impact financier, il est moindre puisque le cadre des bénéficiaires est réduit, mais il ne peut en l'état le quantifier, notamment en raison de la part variable de personnes qui seront mis au bénéfice de l'article 23B alinéa 2 lettre b.

M. Tavernier, directeur de l'Office du personnel de l'Etat (OPE) précise que l'article 23B alinéa 2 lettre a (dès la classe 28 et le double niveau hiérarchique) touchera 65 personnes pour un coût de 1,180 million pour le Petit Etat. Pour le second critère, l'article 23B alinéa 2 lettre b, il semblerait que moins de 18 personnes devraient être concernées. Il articule, en comptant large, le chiffre de 300 000 F. Ce qui, selon son évaluation, ramène aux 1,58 million indiqués dans l'exposé des motifs.

Il indique que l'impact n'a pas été calculé pour le grand Etat, mais, selon lui, cela devrait toucher un nombre restreint de personnes.

Un député UDC estime les propos de M. Dal Busco déplacés eu égard à la situation problématique dans certains secteurs professionnels privés, plus particulièrement le bâtiment. Il insiste pour connaître le coût global du PL 11614, petit et grand Etats cumulés.

Ce à quoi, M. Dal Busco rétorque qu'il pense bien connaître autant le secteur privé que l'administration. Il voudrait toutefois éviter que les collaborateurs dont l'Etat a besoin pour fonctionner n'aillent postuler dans le privé. Il explique qu'il n'est pas facile de motiver des collaborateurs, notamment lorsqu'on leur en demande toujours plus. Pour le reste, il renvoie aux chiffres disponibles dans l'exposé des motifs.

Le même député précise qu'il souhaite connaître le coût avant et après l'application éventuelle du projet de loi. Il lui est répondu qu'une réponse écrite parviendra à la commission. A ce propos, M. Tavernier est en mesure de dire que, entre l'ancien régime et celui qui serait mis en place avec le projet du Conseil d'Etat, 59 personnes, en classe 27, perdraient l'indemnité, de même que 6 autres en classe 28 qui n'ont pas de double fonction d'encadrement. Certaines de ces dernières, précise toutefois M. Dal Busco, pourraient se voir reconnu la qualité de spécialiste.

Un député PLR voudrait savoir s'il y a beaucoup de cadres à partir de la classe 28 qui ne répondent pas aux critères définis aux lettre a et b de l'alinéa 2 de l'article 23B. Il lui est indiqué qu'il y en a de moins en moins,

mais qu'il n'est pas possible en l'état de lui donner un chiffre précis. S'agissant du recours, il a compris que le Conseil d'Etat attendait la réponse de la justice, pour le cas échéant amender son projet, il voudrait savoir quand il entend traiter cela. Il apparaît que le Conseil d'Etat, ne sachant quand la justice se prononcera, aimerait que la question soit traitée indépendamment de l'issue en justice.

Un député UDC accueille favorablement le projet du Conseil d'Etat, il estime qu'il va dans le bon sens, sans que cela implique qu'il soit voté sous cette forme. Il explique que des membres de son groupe sont « effarés » par les niveaux des rémunérations à l'Etat. Il lui semble manquer des comparaisons financières intercantionales, qui tiennent compte de la durée du temps de travail. Il pressent qu'il sera difficile pour son groupe d'accepter ce projet de loi sans amendements.

Il s'interroge sur le niveau de prestations des cadres. Il relève que la discussion en cours repose sur le présupposé que tous fournissent des prestations satisfaisantes. Or, cela ne lui semble pas forcément le cas de tous, alors que tous percevaient l'indemnité. Il apprécie le critère de double niveau hiérarchique qui lui semble quelque peu clarifier la situation.

Le même député rappelle que, lors du traitement du projet de loi socialiste, qui avait présidé à la suppression de l'indemnité, certaines anomalies étaient apparues qui amenaient un ou deux collaborateurs de la police à être mieux rémunérés que la cheffe de la police par le biais du cumul de plusieurs primes. Il voudrait être assuré que ces cas ont été corrigés. Il a par ailleurs lu dans la presse que les bénéficiaires de l'indemnité étaient passés de 200 à 400. Il s'interroge à ce propos. Il questionne ensuite M. Dal Busco pour savoir si l'annuité sera versée ou pas cette année. Il émet l'hypothèse que certains cadres pourraient préférer avoir l'annuité chaque année plutôt que l'indemnité de 8,3%.

M. Dal Busco met l'accent sur la valorisation de « l'excellence » des prestations que l'indemnité est sensée sanctionner. En revanche, l'annuité présente, à ses yeux, le désavantage d'être systématique et de ne prendre pas en compte la qualité des prestations. Il s'étonne qu'à ce niveau la qualité ne soit pas un critère de distinction alors qu'elle le serait pour justifier de l'indemnité pour les cadres. Il répète qu'il est d'avis que le système précédent méritait d'être amélioré, mais non pas supprimé. Le projet du Conseil d'Etat va dans ce sens.

M. Tavernier affirme que l'annonce d'un passage de 200 à 400 bénéficiaires est un mensonge, dont il ne connaît pas l'origine. Il précise que les HUG à eux seuls – pour près des deux tiers du nombre total –

comptaient déjà 200 personnes au bénéfice de l'indemnité de 8,3%. Cela étant, il pourrait fournir des chiffres plus précis – ce qui ne lui est pas demandé. Quant aux anomalies relevées, elles ne devraient en principe pas se produire, à l'exception de la police, quoique que là encore cela relèverait d'une situation extraordinaire. Il se tient à disposition du député pour plus de détails.

Un député socialiste déclare que s'il suit la logique de M. Dal Busco, consistant à remettre une chose qui a été ôtée sur des critères pas forcément objectifs, il se réjouit de l'entendre sur le supplément d'intégration des bénéficiaires de l'Hospice général. Il estime que le rétablissement de l'indemnité pour les cadres supérieurs enverrait un message catastrophique à la population et creuserait davantage le fossé entre les citoyens et les autorités politiques. Il relève que, depuis plusieurs mois, il entend le Conseil d'Etat préparer le canton à des perspectives budgétaires alarmistes avec les différentes réformes fiscales en discussion. Il voudrait savoir combien de collaborateurs sont partis suite à la décision du Grand Conseil. Il demande également si l'administration peut fournir un tableau avec les exemples précis sur l'ensemble des fonctions évoquées.

Il souhaite également savoir si les professeurs de l'université qui sont en classe 30 et perçoivent une double annuité, comme l'ensemble du corps enseignant de l'université, sont aussi touché par le PL 11614. Le député en question réfute que le fonctionnaire est essentiellement motivé par la rémunération. Il pense que le sens du service public est un élément important. Il y en a d'autres, quand bien même la situation s'est notablement péjorée ces dernières années. Si seule la rémunération importait, de nombreux cadres seraient déjà partis. Ce qui n'est pas le cas.

M. Dal Busco est conscient du message risqué. Il réaffirme son intention par le biais du processus SCORE de corriger la situation de l'évaluation et de la classification, notamment des cadres. Il répète que, sans la décision du Grand Conseil qu'il désapprouve, nous n'en serions pas là. Il relève que même les groupes qui généralement défendent les acquis sociaux n'ont pas vu d'inconvénient à supprimer l'indemnité de 8,3%. Ce qui d'après lui n'arriverait quasiment jamais dans le secteur privé. Il insiste sur le fait que globalement les salaires sont plus élevés pour les classes de rémunérations plus basses. Il semblerait que trois ou quatre cadres ou directeurs d'office soient effectivement partis depuis. Les motifs réels de leurs départs ne sont en revanche pas connus.

M. Tavernier estime que l'impact ne pourra pas être mesuré avant une année ou deux, d'autant que l'issue du recours et des deux projets de lois en question n'est pas connue. Il remarque toutefois qu'une perte de 1000 F ou

1500 F peut avoir un impact important sur le train de vie ou sur l'endettement des personnes en question. Il dit qu'aujourd'hui l'engagement des cadres de hauts niveaux pose problème au regard de la grille salariale lorsqu'ils prétendent à 20 000 F de plus que prévu.

Il propose de fournir à la commission la dernière liste des personnes percevant l'indemnité.

Une députée EAG remarque que, dans la plupart des débats parlementaires, la dette est constamment évoquée, or, pour la première fois depuis longtemps, elle n'a pas entendu le responsable des finances s'y référer alors qu'il s'agit de rétablir une charge induite par l'indemnité pour les cadres supérieurs. Elle rappelle que, lorsque celle-ci a été supprimée, le projet de loi y relatif ne visait rien d'autre qu'un transfert de dépenses afin d'augmenter les salaires des EdS, autrement plus prétérités que les cadres supérieurs par la perte de leur indemnité. Elle revient ensuite sur les propos de M. Dal Busco relatifs à une perte d'un acquis. Elle constate qu'en général la perte d'autres acquis sociaux ne semble pas le préoccuper. Elle rappelle que, lorsque le 14<sup>e</sup> salaire a été introduit, cela s'est fait avec une grande discrétion. Elle a pu constater que le peu de gens alors au courant s'en sont offusqués. A l'époque la Fonction publique et le Secteur subventionné se voyaient déjà imposer d'importantes restrictions budgétaires depuis des années et les gens ne comprenaient pas qu'une augmentation de 8,3% soit ainsi concédée aux cadres supérieurs.

Elle se dit interloquée d'entendre M. Dal Busco parler d'injustice à propos de la suppression d'une indemnité pour des personnes dont le salaire se situe entre 11 100 et 19 300 F par mois, alors que d'autres doivent dorénavant vivre avec un minimum vital qui a été réduit. Elle s'étonne que l'on puisse s'apitoyer sur le sort des premiers et n'avoir pas d'état d'âme pour les seconds.

Enfin, elle s'étonne d'entendre toujours présumer de l'excellence des cadres et des éléments propres à stimuler leurs motivations sans que les mêmes considérants soient posés pour le personnel de terrain, lui qui assure le développement des prestations de l'Etat et œuvre au quotidien pour garantir le Service public, et cela en dépit des contraintes budgétaires qui l'accablent depuis des années. Elle affirme que « si le service public est assuré aujourd'hui, ce n'est pas uniquement grâce aux cadres, mais parce qu'il y a des petites mains qui œuvrent au quotidien ». Elle voudrait qu'il en soit tenu compte et qu'ils bénéficient de la même mansuétude que celle qui est manifestée envers les cadres.

M. Dal Busco lui répond « qu'il ne voit pas que le salaire d'autres catégories que celles visées par le projet de loi voté par le Grand Conseil ait été baissées. Sur les annuités, elles n'ont pas été réduites, mais ralenties. Il n'a pas non plus souvenir que la durée hebdomadaire du travail ait été augmentée ». Il admet que l'exercice du service repose autant sur l'action des cadres que du personnel de terrain. Il ne souhaite toutefois pas entrer en matière sur les conditions dans lesquelles l'indemnité a été accordée, mais de celles qui ont présidé à sa suppression. Il rappelle cependant qu'au lendemain de l'introduction de l'indemnité, des collaborateurs de haut niveau ont pu être engagés à l'administration fiscale. Le niveau de rémunération élevé par l'indemnité est entré en considération pour favoriser ces engagements. Il rend la commission attentive à l'importance de ces postes et à la motivation des personnes qui les occupent.

La même députée souligne que, s'il n'y a pas eu pour le moment d'augmentation de l'horaire de travail, il y a eu en revanche un important accroissement de la charge et des cadences de travail. Elle signale que de nombreux services travaillent à flux tendu et les professionnels doivent sacrifier la diversité et la qualité des prestations à la quantité de ces dernières.

M. Dal Busco le lui accorde, en relevant que cela vaut pour toutes les catégories de collaborateurs.

Un député PLR estime que le projet de loi du Conseil d'Etat est une réponse aux conséquences d'une disposition légale arbitraire. Il prend l'exemple du secteur de la construction et explique que, si des syndicats faisaient la proposition de diminuer le salaire des contremaîtres, cela serait mal perçu. Il lui semble important de se référer au marché. Or, c'est ainsi qu'il comprend l'attribution de l'indemnité de 8,3%. Il déplore qu'on vienne ensuite réduire les revenus des cadres concernés. Il estime que ceux-ci « ne viennent pas travailler pour la gloire... et que, même si vous gagnez beaucoup, quand on vous enlève 20 000 F par année, c'est un geste contre-productif ». Il s'interroge encore sur le terme du 31.12.2017. Il se demande s'il ne faudrait pas l'avancer au 31.12.2016.

Enfin, il s'inquiète des départs possibles de certains collaborateurs. Il évoque celui de l'ingénieur cantonal. Il ne sait si celui-ci est en lien avec la décision du Grand Conseil. Mais il s'en dit préoccupé, compte tenu de l'importance des dossiers qu'il devait gérer, ne serait-ce que celui du CEVA. Le député en question déclare que la « position romantique » de certains députés lui semble catastrophique, car il la comprend comme prenant pour cible les cadres, ce qui est dangereux à ses yeux.

Pour conclure, il estime ce projet de loi logique. Il se demande toutefois s'il ne serait pas possible à l'article 23B alinéa 2 lettre b d'introduire une indemnité à montant variable plutôt que le taux de 8,3%.

M. Dal Busco rappelle que le projet de loi a un caractère transitoire dont l'échéance devrait être la mise en application du dispositif SCORE. Or, celui-là devrait aboutir avant la fin de la législature. Avancer la date prévue risque de créer un vide juridique. Il se peut, par ailleurs, qu'il faille plutôt légèrement retarder cette échéance. Quant à savoir si des dérogations pourraient être envisagées, il s'en réfère à M. Tavernier qui répond négativement. Ce dernier rappelle que dans le projet SCORE figure la position du Conseil d'Etat consistant à dire qu'il confirmait les annuités et qu'il n'avait pas la volonté d'introduire une rémunération liée à la performance.

Un député MCG souligne que le salaire des hauts fonctionnaires n'a pas baissé, et que c'est leur revenu qui a été réduit. Il remercie le Conseil d'Etat de défendre les hauts fonctionnaires. Il souhaiterait toutefois que celui-ci adopte la même position à l'égard des policiers alors qu'il leur enlève une indemnité comme la prime de risque qui n'était que partiellement fiscalisée et la remplace par une autre qui l'est totalement.

Il se dit surpris d'entendre M. Dal Busco invoquer le risque que certains hauts fonctionnaires ne mettent pas toute l'implication attendue dans l'exécution de leurs tâches en raison de la suppression de l'indemnité, ce qui de son point de vue serait à considérer comme un manque de motivation, une faute professionnelle. Il voudrait savoir si l'indemnité d'encadrement est prise en compte dans le plan de calcul LPP, et quel est son impact sur les heures supplémentaires des cadres.

M. Dal Busco indique que l'indemnité n'intervient pas dans le calcul de la retraite. En ce qui concerne la motivation, c'est surtout les effets d'une certaine déconsidération sur la performance qui l'inquiète. Pour ce qui est de la police, il dit avoir saisi que là aussi c'est la déconsidération ressentie qui a posé problème. Ce qui l'amène à considérer que celle-ci est une notion centrale, qui peut altérer la motivation. Il reste convaincu qu'en dépit de la suppression de l'indemnité, la plupart des gens n'ont pas changé leur manière de travailler.

Pour la question des heures supplémentaires, M. Tavernier précise qu'« au-delà de la classe 23, il n'y a pas d'indemnité, si ce n'est un forfait de 2 % si les collaborateurs concernés ont fait plus de 100 heures supplémentaires pendant l'année et de 3 % s'ils ont fait plus de 200 heures ».

Le même député souhaiterait connaître le nombre de fonctionnaires qui ont reçu ce forfait pour les heures supplémentaires.

Un député S estime qu'il faut recadrer le débat. Son groupe est sensible aux propos du conseiller d'Etat. Ce sont d'ailleurs les arguments que lui-même utilise pour défendre l'ensemble de la fonction publique. Il rappelle que le contexte du projet de loi socialiste, accepté par une majorité du Grand Conseil, était celui où le Conseil d'Etat demandait des efforts trop importants à une partie de la population par rapport à leur capacité contributive. Il estime que la véritable indécence ne se trouve pas dans les salaires de la Fonction publique, où le rapport est de 1 à 5 (soit de 50 000 F à 250 000 F), mais plutôt dans le secteur privé où certains salaires, comme par exemple ceux perçus par la direction de Merck Serono, sont véritablement indécents, et qui plus est, indépendamment de l'issue que l'on connaît, ne sont même pas fiscalisés à Genève. Il considère donc qu'il était opportun de demander un effort à ceux qui étaient en mesure de le faire.

Il relève encore que, en matière de comparaison salariale, la médiane est à 13 000 F à 14 000 F pour les cadres dans le privé et à 16 000 F pour les hauts cadres à Genève. Il ne pense pas qu'il y ait des difficultés sur la question du recrutement, à l'exception de personnes présentant des profils et un niveau de compétences très particuliers et pour lesquelles on atteint dans les secteurs privé des rémunérations disproportionnées et indécentes. Il constate qu'à part ces 5 ou 10 personnes identifiées sur la liste transmise à la commission, le niveau des salaires de l'Etat reste pour l'essentiel concurrentiel. Il ne craint donc pas d'exode massif, pas plus des cadres que des collaborateurs en classe 9, hormis, pour cette catégorie particulière, qui de toutes façons navigue déjà entre le public et le privé. Il ne pense pas que l'on puisse endiguer de telles velléités de départ par des considérations pécuniaires car on ascende là à des niveaux qu'on ne pourrait décemment demander aux contribuables de financer.

A toutes fins utiles, M. Tavernier apporte les précisions suivantes : « la décision de 2009 d'octroyer une indemnité de 8,3 % était basée sur des comparaisons salariales avec les cantons de Vaud, Berne et la Confédération qui ont été transmises à la commission lors des débats sur l'indemnité de 8,3 %. Il apparaissait ainsi que, à partir de la classe 20, le niveau de rémunération dans le canton de Genève se trouvait en dessous des autres. Maintenant, les comparaisons salariales évoquées par le député S comprennent l'indemnité de 8,3 %. Il faudrait donc attendre les prochaines comparaisons salariales avec Genève sans ces 8,3 %. »

Un député demande à M. Tavernier, qui évoquait des départs de cadres et la difficulté d'en recruter, quelle est sa stratégie par rapport aux milliers de

cadres qui sont au chômage. Il souhaiterait obtenir par ailleurs la liste des fonctions qui entrent dans le projet de loi du Conseil d'Etat.

M. Tavernier indique qu'il transmettra cette liste. Pour ce qui concerne les engagements, Il précise qu'il n'y a eu à l'OPE que quelques cas où le salaire posait problème, et il s'agissait de situations très particulières. Pour les personnes au chômage, il renvoie à l'application de la directive transversale qui s'applique pour l'administration et le secteur subventionné. Celle-ci exige le signalement à l'office cantonal de l'emploi (OCE) de l'ouverture d'un poste dix jours avant sa publication et l'obligation de recevoir en tous cas 5 personnes adressées par l'OCE. Le Conseil d'Etat a également souhaité que cette directive s'applique au privé.

### **Audition de MM. Olivier Jornot, procureur général, et Patrick Becker, secrétaire général du pouvoir judiciaire**

M. Jornot précise qu'il intervient au titre de représentant de la commission de gestion du pouvoir judiciaire (CGPJ), qui est chargée de l'administration du pouvoir judiciaire.

Depuis 2009, « la CGPJ est devenue un employeur avec la loi 9952 votée par le Grand Conseil, avec comme changement fondamental la capacité pour le pouvoir judiciaire (PJ) de gérer lui-même son personnel. Le PJ a environ 650 collaborateurs, soit administratifs, soit scientifiques (juristes) ou encore des fonctions de « niche » avec des fonctions spécialisées dans l'informatique ou la logistique ».

Il indique qu'avant l'abrogation de l'indemnité d'encadrement, 11 personnes en bénéficiaient au PJ. Ce qui représente, précise-il, un montant de 150 000 F sur 130 millions de charges, soit 0,1%. Aussi, considère-il que cette suppression de l'indemnité n'est pas une mesure d'économie budgétaire car elle est infinitésimale. Il estime qu'il faut la considérer sous l'angle de la politique de rémunération. Il relève des particularités du PJ, à savoir : des classes de salaires généralement plus basses que dans l'administration, une organisation hiérarchique plus horizontale, ce qui suppose que les cadres exercent leurs compétences tant dans leurs domaines particuliers que dans la gestion de l'entité qu'ils dirigent. Il constate que dans ce cadre la rémunération est d'autant plus significative.

Dès lors, la suppression de l'indemnité d'encadrement a eu un impact négatif sur la motivation et l'engagement des cadres. Il relève en outre que les postes du PJ sont peu concurrentiels avec d'autres secteurs de l'économie. Dans le contexte ambiant, de complexification croissante des tâches, les

cadres n'ont pas compris le sens de la mesure de suppression de l'indemnité, autrement que « travailler plus pour gagner moins ».

M. Jornot annonce qu'il y a eu une démission et que d'autres cadres sont à la recherche d'un autre emploi. Il énonce la préoccupation de la CGPJ d'avoir une capacité concurrentielle qui lui permette d'attirer des personnes compétentes. C'est pourquoi cette entité, partisane d'une correction de la modification de loi votée le 29 janvier 2015, a souhaité être auditionnée.

De son point de vue, les deux projets de lois présentent les défauts suivants :

**Le PL 11596** se concentre uniquement sur les tâches de conduite de personnel et le nombre de subordonnés. Or, ce seul critère ne lui paraît pas répondre à la problématique de la rémunération des cadres supérieurs. Il évoque un exemple d'un cadre dont la fonction est prépondérante, mais qui n'encadre pas un nombre élevé de collaborateurs. Il soulève de surcroît la question de la délégation de compétences au Conseil d'Etat qui devient en charge du choix des bénéficiaires de l'indemnité et de son montant.

**Le PL 11614** quant à lui présente d'emblée le défaut de n'intervenir qu'à partir de la classe 28. Ce qui en excluant les cadres en classe 27 pourrait pousser le CGPJ à augmenter leur classe de fonction. Ce qui ne serait pas la bonne manière de procéder. Il a par ailleurs le sentiment qu'en privilégiant un haut niveau d'expertise, avec cette mention d'une intervention importante pour le bon fonctionnement de l'Etat, ce projet de loi présente un défaut identique au PL 11596, en se focalisant sur ce critère comme l'autre le faisait sur celui du nombre de collaborateurs encadrés. Il précise que sur les 11 personnes qui percevaient l'indemnité d'encadrement, en suivant ce critère, seule une personne pourrait en bénéficier. Les directeurs de greffe ne pourraient pas en bénéficier car ils ne remplissent pas cette exigence alors qu'ils « pilotent » surtout du personnel.

Il estime que la compétence octroyée au Conseil d'Etat de désigner le cercle des bénéficiaires de l'indemnité d'encadrement est contraire à l'indépendance de la justice et son autonomie dans la gestion de son personnel. Il perçoit dans ce projet de loi une sorte de rancune du Conseil d'Etat à l'égard des prestataires de soins médicaux au HUG, mais il pense que le PJ ne doit pas faire les frais d'une querelle entre le Conseil d'Etat et les HUG.

Il peut comprendre la volonté des députés de mettre des garde-fous, mais il devrait y avoir d'autres manières de le faire. Il suggère celle de limiter cette prime à 0,1% de la masse salariale. Il conclue que « l'Etat ne va pas s'écrouler avec la suppression de cet élément de rémunération, mais que cela

nuit à la capacité de recruter les meilleurs cadres ». Il est convaincu que des cadres de qualité aux postes clés induit des effets financiers positifs. Il lui semble donc important de corriger la situation actuelle. Il ne vient pas avec des propositions d'amendement, mais la CGPJ tenait à faire connaître son point de vue à ce propos.

### ***Remarques et discussion***

Un député MCG demande si le PJ pourrait recourir à des contrats de droit privé. Il lui est répondu que ce n'est pas le cas. Le personnel du PJ est soumis à la LPAC. La collocation des nouveaux engagés est aussi validée par l'OPE. Il précise qu'« Il n'envisage pas de confier de telles fonctions en dehors de la Fonction publique. Toutefois, dans des cas exceptionnels et temporaires, cela pourrait être envisagé ».

Un député UDC exprime l'avis que la situation actuelle découle d'une interprétation erronée de l'esprit de la loi de 2009 et que l'indemnité a été allouée sans distinction. Il évoque un marché de l'emploi alors asséché, ce qui ne serait plus le cas aujourd'hui et une multiplication des fonctions de cadres. Il souhaite savoir combien de cadres, sur les 11 qui touchaient l'indemnité, étaient en classe 27, et si le nombre de postes de cadres a augmenté après la mise en place de l'indemnité d'encadrement. Il se renseigne également sur les écarts salariaux, à fonction équivalente dans les cantons romands.

M. Becker lui précise que, parmi les cadres en classe 27, seule une personne ne touche pas cette prime, car il a été défini qu'elle ne répondait pas aux critères correspondants. Les autres cadres sont dans des classes inférieures. Il ne dispose pas d'indications sur les salaires dans les autres cantons romands, mais pourrait si nécessaire les obtenir. Il confirme par ailleurs qu'il a rencontré des difficultés lors de recrutements car leur offre n'était pas assez compétitive dans des domaines comme l'informatique ou les ressources humaines.

Depuis 2009, des postes à responsabilités ont été créés, mais cela répondait avant tout à de nouveaux besoins, il souligne que l'augmentation des postes s'est surtout faite au niveau du terrain.

M. Jornot apporte la précision que, suite au rapport de la Cour des comptes de 2012, les moyens alloués à la justice ont conduit plutôt à une baisse de l'encadrement.

Le même député souhaite savoir si le PJ est concerné par le « personnel stop ». Il lui est répondu que le PJ n'a pas été épargné par le projet de budget

et que les conditions prévues devraient conduire à des licenciements – ce qu’il va tenter d’éviter.

Un député MCG demande si le projet de loi du Conseil d’Etat lèserait le PJ. Il lui est communiqué que celui-ci rétablirait 3 personnes dans la situation antérieure, 2 en classe 28 et un expert. Les experts transversaux et les responsables des trois grosses juridictions n’y seraient pas réintégrés. M. Becker indique que ces derniers postes ont été difficiles à pourvoir.

Un député S revient sur une déclaration de M. Jornot que, dans plusieurs situations, des personnes auraient pu gagner beaucoup plus dans d’autres secteurs d’activité. Il ne comprend pas que cette baisse de 8,3% puisse les amener à partir.

M. Jornot constate que la rémunération n’est pas le seul critère pour de nombreuses personnes. La vocation, le sens de la mission, et l’appartenance à une institution qui accomplit une tâche noble sont pris en compte. Toutefois, ensuite des contingences matérielles peuvent intervenir. Les cadres ne comptent pas leurs heures, relève-t-il. Ils sont mis sous pression. Aussi, l’élément de la rémunération joue-t-il un rôle dans leur motivation, cela représente une forme de reconnaissance. Aussi, cela explique-t-il que des cadres aient été déstabilisés par la décision du Grand Conseil et que certains l’aient très mal pris, mais il reste persuadé que tous ne partiront pas.

M. Jornot revient sur la caractéristique des cadres du PJ qui en sus de leur compétences doivent assumer des responsabilités transversales. Il déplore la suppression de l’indemnité d’encadrement qui pouvait faire la différence lors des recrutements.

Un député MCG relève qu’il y a d’autres avantages et il peine à comprendre que l’on puisse être démotivé par une baisse de 8,3% sur un salaire, somme toute, de près de 150 000 F par an. Il lui est rétorqué, en substance : « quelle autre reconnaissance est offerte en fin de mois, si ce n’est le paiement du salaire ? En l’espère, la reconnaissance a baissé de fait de 8%. » Pour le reste, l’Etat, n’est pas le seul employeur à offrir de bonnes conditions de travail.

Un député UDC rappelle que le Conseil d’Etat avait proposé un amendement au projet de loi voté le 29 janvier 2015, qui prévoyait de conserver l’indemnité pour ceux qui en bénéficiaient déjà et de la supprimer pour les nouveaux engagés. Il englobait aussi la limite dans le temps de l’entrée en vigueur de SCORE. Il voudrait savoir si la suppression de l’indemnité uniquement pour les nouveaux engagements conviendrait pour le PJ et quel serait l’effet de SCORE sur la rémunération des cadres du PJ.

M. Jornot signale qu'il apparaît que le résultat de SCORE est très négatif pour la justice. Le mandataire n'est pas venu les rencontrer et cela se traduit par une sous-évaluation générale des professions de la justice. 95% des personnes du PJ verraient leur salaire baisser. Il travaille actuellement avec l'OPE pour leur faire comprendre cela.

Quant à la clause transitoire, selon M. Becker, elle permettrait au moins un statut quo pour le personnel en poste.

Une députée EAG revient sur les propos de M. Jornot qui indiquait que les nouveaux critères posés par le PL 11 614 pourraient amener la CGPJ à réévaluer certaines fonctions. Elle y voit une contradiction avec le principe même de l'échelle des fonctions. M. Jornot lui indique que cette réévaluation devrait être faite pour assurer une équivalence avec les autres départements. Cela n'a pas été fait en raison de contraintes budgétaires. Il souhaite par ailleurs « ne pas devoir en arriver à des modifications de classement pour trouver les personnes adéquates ».

La même députée s'inquiète de savoir si la préoccupation manifestée à l'égard des cadres se déploie aussi pour le personnel de terrain, qui a vu également sa charge de travail croître et se complexifier. M. Jornot lui répond que jusqu'en 2011-2012 la charge de travail était conséquente. Ensuite une amélioration a été apportée par l'octroi de moyens supplémentaires. Ce qui a notamment permis à l'absentéisme de chuter. Il s'inquiète des réformes à venir qui pourraient perturber l'équilibre qui a pu s'établir sur ce plan. Il rappelle que SCORE diminue la rémunération des greffiers du PJ et que la CGPJ tente de corriger cette situation.

La députée interroge encore M. Jornot pour savoir s'il faut comprendre de certains de ses propos qu'il y a trop de strates hiérarchiques dans les autres secteurs de l'administration. Il répond que, s'il y a plus de strates dans d'autres départements, c'est en raison de leur taille. Argument qui a précisément conduit le PJ à ne pas multiplier les postes hiérarchiques et à développer plutôt des tâches transversales.

### **Audition de M. Folly, président de l'Union des cadres de l'administration (UCA), et de M. Daniel Chambaz, membre du comité**

M. Folly rappelle que l'UCA défend tous les cadres depuis la classe 23. Elle défend les principes suivants : l'égalité de traitement, une juste rémunération, une proportionnalité par rapport à cette rémunération et la transparence.

Il précise que, dans le contexte budgétaire actuel particulièrement difficile, un effort accru de l'encadrement est attendu. « Dans le cadre des

difficultés à venir et des enjeux importants pour l'ensemble de la population, il faut que cela se déroule dans un climat de respect, d'humanité et de valorisation en signe de soutien des collaborateurs de l'Etat, quels que soient leur statut et leur niveau d'activité. »

M. Folly déclare que l'UCA voit dans la préoccupation des deux projets de lois de rétablir partiellement l'indemnité d'encadrement une forme de reconnaissance des responsabilités et des compétences des cadres. Cependant, l'UCA est de l'avis que cette démarche n'est pas la bonne voie. Elle postule en faveur d'une vision plus large, qui intègre une égalité de traitement pour l'ensemble des cadres supérieurs, voire pour l'ensemble des collaborateurs de la fonction publique, notamment par le truchement de SCORE.

Il apparaît à ses yeux que les PL 11596 et 11614 rétablissent une iniquité de traitement entre cadres supérieurs et la renforce en ne rétablissant pas au moins la situation antérieure.

### *Remarques et discussion*

Un député UDC note qu'il semble que SCORE pose un problème pour certaines catégories de cadres supérieurs, notamment pour ceux du pouvoir judiciaire (PJ), qui verraient leur rémunération baisser. Il considère dans ce contexte que les signaux donnés sont contradictoires. L'octroi pour deux ans d'une indemnité d'un côté, la diminution de salaire par SCORE de l'autre pour certaines fonctions. Il souhaiterait connaître la position de l'UCA sur cet effet de SCORE.

M. Folly indique qu'en principe l'UCA souhaite voir l'indemnité intégrée dans le salaire. Pour ce qui est de SCORE, il relève que les négociations vont reprendre. Il souligne que l'UCA n'a pas quitté la table de négociations. Selon le calendrier des travaux connu, s'ouvre maintenant une année de discussions et de négociations.

M. Chambaz ajoute que l'UCA ne s'attache pas à garantir des acquis salariaux individuels, mais une échelle des traitements juste et élaborée avec soin en collaboration avec tous les acteurs concernés pour requalifier les uns et les autres. Il lui semble cependant apparent qu'au sortir des travaux certains seront mieux rémunérés, d'autres pas. Cela ne constitue pas un obstacle, car ce qui est requis en fin de compte est d'avoir une échelle salariale qui « reflète la réalité des choses et mette en évidence et valorise le travail effectué par les cadres ».

Le même député signale avoir saisi que SCORE générerait des disparités et des inégalités de traitement pour la rémunération des cadres. Il voudrait

savoir si l'UCA était favorable au projet SCORE initial en ce qui concerne la rétribution des cadres et si elle estime prudent d'accorder une indemnité équivalente à un 14<sup>e</sup> salaire à tous les cadres dans la mesure où SCORE pourrait venir péjorer leur situation. Il exprime quant à lui l'avis que cette prime ne devrait pas être octroyée à tous, mais seulement à certains pour éviter les problèmes de recrutement de cadres de qualité.

M. Folly lui répond qu'il faut réfléchir hors de la notion d'attribution ou non de l'indemnité. L'UCA a toujours été ouverte à la démarche SCORE, mais en posant certaines cautions et en formulant des demandes précises, qui ont été acceptées. Plus particulièrement, d'avoir une ouverture sur le processus, de pouvoir analyser les cahiers des charges et les collocations, enfin, de pouvoir participer à l'élaboration de la grille salariale.

M. Chambaz précise que l'UCA ne souhaite pas forcément qu'une indemnité soit réintroduite maintenant. Elle souhaite en revanche que le processus SCORE arrive le plus rapidement possible à son terme pour remettre tout le monde à « son bon niveau ». Si d'aventure, le Grand Conseil optait pour le rétablissement de l'indemnité, l'UCA en prendrait acte, mais elle préférerait que les députés étudient une solution pour l'ensemble des cadres supérieurs et pas seulement pour une partie d'entre eux. Il attire l'attention des commissaires sur le fait que, quelle que soit la manière de procéder, le sentiment d'inégalité de traitement persistera. « Des gens se sentiront floués en se demanderont pourquoi celui-ci reçoit une indemnité et pas celui-là ».

M. Folly souligne que l'octroi de l'indemnité à partir de la classe 27 ne répondait pas à une de leurs demandes ; et qu'il y a des cadres en dessous de la classe 27 qui ont des responsabilités managériales considérables. Il lui paraît donc temps d'examiner la problématique dans sa globalité et de ne pas ajouter des complexités inutiles, dans ce qu'il définit comme la dernière ligne droite, durant laquelle devrait démarrer, de concert, un travail de réflexion pour toute la fonction publique.

Le même député s'enquiert du niveau global de variation de la rémunération des cadres avec le projet SCORE initial.

M. Folly explique que l'UCA n'est jamais parvenue à obtenir des chiffres sur les gains et pertes induits. Si ce n'est pour s'entendre dire qu'il y aurait 50% de pertes et 50% de gains. Il espère que les travaux qui s'ouvrent permettront de recevoir des informations concrètes.

A ce stade, précise M. Chambaz le processus SCORE en est encore au stade des collocations. Il n'y a pas encore d'accord sur les places respectives des fonctions sur l'échelle. Ce ne devrait être qu'à la fin de la démarche que

l'enveloppe à disposition sera répartie avec une plus-value pour certaines fonctions et l'inverse pour d'autres.

Globalement, sur les deux projets, MM. Folly et Chambaz constatent qu'ils proposent des périmètres plus restreints, qui ne compensent pas la perte par rapport à la situation antérieure. Ils estiment que ces projets de loi laissent perdurer une inégalité de traitement. Ils répètent que c'est de SCORE dont ils attendent une véritable stabilisation. C'est pourquoi, l'UCA ne priorise ni un projet ni l'autre.

Ils s'inquiètent de ce que les cadres puissent disposer des moyens d'accomplir les tâches qui leur incombent. Or, les difficultés budgétaires induiront des baisses de salaires et des réductions de personnel. Ce qui risque de démotiver le personnel, qui est la pierre angulaire du service public. Ils notent que l'on peut comprendre que les cadres supérieurs soient appelés à faire des efforts supplémentaires en de telles circonstances. Ils pensent toutefois que la façon de les exiger, sans explications, sans concertation, a été inadéquate et à exclu toute ouverture de la part des cadres. La suppression de l'indemnité a donc été mal perçue par ceux qui ont été affectés par cette dernière.

M. Folly relève que des différents projets de lois traités dans les commissions du Grand Conseil émanent des messages négatifs à l'égard des cadres et de tous les collaborateurs. Il en ressort un fort sentiment de non-reconnaissance qui affecte le personnel. Cette vision dépréciée du travail de la fonction publique alimente les sentiments anti-fonctionnaires. Il conclut en énonçant le besoin de messages positifs pour que le personnel de la fonction publique puisse aller de l'avant et faire face aux difficultés qui l'attendent.

### **Audition de M. Flury et de M. Vité, membres du comité du Cartel intersyndical du personnel de l'Etat et du secteur subventionné**

M. Flury rappelle que le Cartel n'était pas favorable à l'instauration de l'indemnité d'encadrement pour les cadres dès la classe 27, dite 14<sup>e</sup> salaire. Il relève que, dans l'exposé des motifs du PL 11596, il est dit que l'abrogation de l'indemnité a généré une injustice entre les cadres supérieurs avec responsabilités d'encadrement et ceux qui n'en avaient pas. Pour le Cartel, ce n'est pas l'abrogation qui crée de l'injustice, mais bien le principe même de l'instauration d'un 14<sup>e</sup> salaire, travesti en indemnité qui est injuste à l'égard de l'ensemble du personnel, cadres compris, de la fonction publique et du secteur subventionné.

Il relève qu'au moment où le Conseil d'Etat annonce un gel des engagements suite à une baisse des rentrées fiscales pour 2015, une perspective de perte de 650 millions avec la 3<sup>e</sup> réforme de la fiscalité des entreprises, au moment encore où la fonction publique dans son ensemble s'attend au mieux à un gel des salaires avec le budget 2016 et où s'ouvrent des négociations au sujet de SCORE, le projet de réintroduction d'un 14<sup>e</sup> salaire relève d'un parti pris politique, irrespectueux du principe d'égalité de traitement et du personnel.

Il précise qu'en l'occurrence les cadres supérieurs ne percevraient pas uniquement une indemnité de 8,3% de leur salaire annuel, mais de fait un total de 11,3% de plus, en vertu de l'article 7 chiffre 2 du règlement des cadres supérieurs de l'administration cantonale qui stipule : « Les cadres supérieurs qui, pour s'acquitter de leur mission, doivent effectuer plus de 100 heures supplémentaires par année sont mis au bénéfice d'une indemnité forfaitaire correspondant à 2 % de leur traitement annuel de base, à l'exclusion de toute majoration. L'indemnité correspond à 3% du traitement annuel de base lorsque le nombre d'heures supplémentaires effectuées dépasse 200 heures par années. »

Il conclut : « Ces deux projets de lois visent à la création d'une fonction publique à deux vitesses, celle de la garde méritante, rapprochée du Conseil d'Etat, et celle, ignorée, qui est au contact journalier des usagers. On peut se demander si Genève a besoin d'une « caste » des hauts cadres de l'administration en vue de la tempête financière que l'administration cantonale va devoir affronter dans la prochaine décennie. »

Il remarque que certains membres du parlement, le Conseil d'Etat y compris, tentent de redorer le blason des cadres supérieurs. Or, pour le Cartel, il importe que ce soit la fonction publique et le secteur subventionné dans leur ensemble qui soient revalorisés.

« Il demande comment le Grand Conseil envisage d'encourager l'ensemble du personnel de l'Etat et du secteur subventionné à continuer de travailler dans le respect des valeurs qui font la force de la fonction publique (équité de traitement des dossiers, impartialité à l'égard des administrés) si une asymétrie est introduite dans la reconnaissance de la qualification professionnelle du personnel entre les hauts cadres supérieurs, les spécialistes de « haut niveau » choisi par le Conseil d'Etat (PL 11614) et le restant du personnel. »

Aux yeux du Cartel, ces deux projets de lois sont source d'un futur mécontentement et de clivages au sein de la fonction publique et du secteur subventionné. Ils menacent la notion d'équité de traitement tant pour le

personnel que pour les administrés. C'est pourquoi le Cartel invite les députés à refuser ces deux projets de lois.

### ***Remarques et discussion***

Un député UDC aimerait savoir si l'éventuel « vote de ces projets de lois pourrait être remis en cause avec le vote éventuel de SCORE ».

M. Flury confirme que le Cartel et le Conseil d'Etat se sont entendus pour revenir à la table de négociations et redémarrer le processus de consultation à la base. Il considère que « les deux projets de lois vont parasiter SCORE parce qu'ils ne répondent pas à la fonction de base de savoir comment valoriser l'ensemble des cadres de la fonction publique et le management ».

Il explique ensuite que « ce projet de loi concerne 91 cadres de l'Etat auxquels s'ajoutent les cadres choisis par le Conseil d'Etat. C'est ainsi une population de cadres très restreinte. Par ailleurs, au niveau du coût, 1,5 million de francs selon le Conseil d'Etat, il annule l'effet d'autres mesures prises par le Conseil d'Etat, comme par exemple la suppression de la sixième semaine de vacances payée aux cadres (environ 2% de leur traitement), qui rapporte 1,4 million de francs à l'Etat. Si l'exercice consiste à réinjecter cette somme dans le salaire des cadres supérieurs, cela équilibre la mesure, mais l'ensemble des cadres perdent 2% et les cadres supérieurs gagnent la différence.

Ces projets de lois viennent aussi parasiter le travail sur SCORE parce que l'objectif est de savoir comment revaloriser l'entier de l'encadrement en sachant qu'il y a des experts de haut niveau dans tous les niveaux de classes salariales de l'Etat (de la classe 23 à la classe 27).

Pour lui, le véritable défi consiste à définir comment valoriser le travail de tous les collaborateurs. Les projets de lois en favorisant certains créeront des tensions. Il vaudrait donc mieux laisser aboutir le processus SCORE et s'atteler à repenser « l'Etat et ses structures ». Si l'on veut vivifier l'Etat, ajoute-il, il faut créer une nouvelle dynamique, il faut redonner envie de travailler pour le service public.

### **Remarque**

Au terme des auditions, sans autres prise de positions des groupes que les constats et opinions exprimées lors des auditions qui sont restituées dans ce rapport de majorité, il est procédé au vote d'entrée en matière.

**PL 11596**

Le président met aux voix l'entrée en matière sur le PL 11596 :

Pour :	3 (3 MCG)
Contre :	8 (1 EAG, 3 S, 1 Ve, 1 PDC, 2 UDC)
Abstentions :	3 (3 PLR)

L'entrée en matière est refusée.

**PL 11614**

Le président met aux voix l'entrée en matière sur le PL 11614 :

Pour :	4 (1 PDC, 3 PLR)
Contre :	10 (1 EAG, 3 S, 1 Ve, 2 UDC, 3 MCG)
Abstention :	–

L'entrée en matière est refusée.

Ainsi, considérant les votes exprimés ci-dessus, la rapporteuse de majorité vous invite, Mesdames, Messieurs les députés, à refuser les projets de lois 11596 et 11614.

*Annexes :*

- 1. Prise de position du Cartel intersyndical du personnel de l'Etat et du secteur subventionné sur les PL 11596 et 11614, daté du 4 septembre 2015*
- 2. Note du Pouvoir judiciaire sur l'article 23A LTrait*

## **Projet de loi (11596)**

**modifiant la loi concernant le traitement et les diverses prestations alloués aux membres du personnel de l'Etat, du pouvoir judiciaire et des établissements hospitaliers (LTrait) (B 5 15) (Indemnité d'encadrement progressive)**

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

### **Art. 1      Modification**

La loi concernant le traitement et les diverses prestations alloués aux membres du personnel de l'Etat, du pouvoir judiciaire et des établissements hospitaliers, du 21 décembre 1973, est modifiée comme suit :

### **Art. 23A    Cadres supérieurs (nouveau)**

Dès le 1<sup>er</sup> juin 2015, les cadres dès la classe 27 exerçant des responsabilités hiérarchiques perçoivent une indemnité progressive en fonction du nombre de collaborateurs supervisés, versée en 13 mensualités. Le traitement, indemnité incluse, ne peut dépasser le montant correspondant à la classe 33, position 21, de l'échelle des traitements. Le Conseil d'Etat fixe par règlement la liste des bénéficiaires ainsi qu'un barème progressif tenant compte du nombre de collaborateurs gérés par le cadre supérieur.

### **Art. 2      Entrée en vigueur**

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

## **Projet de loi (11614)**

**modifiant la loi concernant le traitement et les diverses prestations alloués aux membres du personnel de l'Etat, du pouvoir judiciaire et des établissements hospitaliers (LTrait) (B 5 15)**

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

### **Art. 1 Modifications**

La loi concernant le traitement et les diverses prestations alloués aux membres du personnel de l'Etat, du pouvoir judiciaire et des établissements hospitaliers, du 21 décembre 1973, est modifiée comme suit :

### **Art. 23B Cadres supérieurs (nouvelle teneur)**

<sup>1</sup> Dès l'entrée en vigueur de la loi 11614, du ... (*à compléter*) et jusqu'à l'entrée en vigueur d'une nouvelle évaluation des fonctions mais au plus tard jusqu'au 31 décembre 2017, certains cadres peuvent percevoir une indemnité, égale à 8,3% de leur salaire annuel, versée en 13 mensualités. Le traitement, indemnité incluse, ne peut dépasser le montant correspondant à la classe 33, position 21, de l'échelle des traitements.

<sup>2</sup> Le Conseil d'Etat fixe par règlement la liste des bénéficiaires. Deux catégories de cadres perçoivent l'indemnité :

- a) les cadres supérieurs dès la classe 28 dirigeant des collaborateurs qui sont eux-mêmes des responsables hiérarchiques;
- b) de manière exceptionnelle, le Conseil d'Etat, à l'exclusion de toute autre autorité ou organe de nomination, peut attribuer l'indemnité à des cadres supérieurs, dès la classe 27, spécialistes de haut niveau dont l'expertise a une influence primordiale sur la conduite des affaires de l'Etat de Genève.

<sup>3</sup> En cas de changement d'affectation, le versement de l'indemnité aux cadres qui ne remplissent plus les conditions de son octroi cesse le deuxième mois après le changement.

### **Art. 2 Entrée en vigueur**

Le Conseil d'Etat fixe la date d'entrée en vigueur de la présente loi.



Commission ad hoc du personnel  
du Grand Conseil

Genève, le 4 septembre 2015

### Prise de position sur les PL 11596 et 11614

Monsieur le Président,  
Mesdames les députées,  
Messieurs les députés,

L'indemnité dite "14<sup>ième</sup> salaire" pour les cadres supérieurs est à nouveau sur la table de votre Conseil.

Pour le PL11328A, lors de notre audition devant cette commission le CARTEL affirmait qu'il ne soutenait pas cette indemnité.

*"Suite à l'abrogation de la précédente indemnité d'encadrement, on a instauré une injustice de traitement entre les cadres supérieurs avec des responsabilités de management, parfois très importante, et les cadres supérieurs qui ne gèrent pas de personnel."* (PL 11596).

Ce n'est pas l'abrogation qui crée l'injustice, c'est la notion même d'un 14<sup>ième</sup> salaire déguisé en indemnité qui est une injustice à l'égard de l'ensemble du personnel de l'Etat de Genève et du secteur subventionné, cadres intermédiaires inclus.

Au moment :

- où la population est consultée par un journal de la place sur le thème "Faut-il allonger la durée de travail des fonctionnaires?" (Tribune de Genève du 31 août 2015);
- où le Conseil d'Etat annonce un gel des engagements suite à une baisse des entrées fiscales pour 2015;
- où le débat sur la réforme de l'imposition des entreprises III pointe son nez avec une baisse des rentrées fiscales pour le Canton d'au minimum 650 millions selon les estimations du département des finances cantonales;
- où la fonction publique et le secteur subventionné s'attendent au mieux à un gel des salaires avec le projet du budget 2016;
- où le CARTEL et le Conseil d'Etat vont commencer les négociations à propos du projet SCORE;

l'idée de l'introduction d'un 14<sup>ième</sup> salaire relève plus d'un modèle économique-culturel de certains milieux politiques et financiers genevois que d'un respect de l'équité de traitement de la fonction publique.



Ce n'est pas une réévaluation de 8,3 % du salaire annuel, mais bel et bien une réévaluation de 11,3 % du salaire qui vous est soumise par ces deux projets de loi, qui dans leurs exposés des motifs passent sous silence l'art 7 chiffre 2 du RCSAC : *"Les cadres supérieurs qui, pour s'acquitter de leur mission, doivent effectuer plus de 100 heures supplémentaires par année sont mis au bénéfice d'une indemnité forfaitaire correspondant à 2% de leur traitement annuel de base, à l'exclusion de toute majoration. L'indemnité correspond à 3% du traitement annuel de base lorsque le nombre d'heures supplémentaires effectuées dépasse 200 heures par année."*

Ces deux projets de loi visent à la création d'une fonction publique à deux vitesses, celle de la garde méritante rapprochée du Conseil d'Etat et celle ignorée qui est au contact journalier des usagés.

Genève a-t-elle besoin d'une "caste" des hautes tâches de l'administration au vu de la tempête financière que l'administration cantonale va devoir affronter dans la décennie à venir?

Pendant des années, votre Conseil s'est évertué à dénoncer les placards dorés, maintenant certains, Conseil d'Etat inclus, souhaitent redorer le blason des très hautes fonctions de l'Etat. C'est toute la fonction publique, Etat et secteur subventionné, qui doit être redorée.

Comment votre Conseil envisage-t-il d'encourager l'ensemble du personnel de l'Etat et du secteur subventionné à continuer de travailler dans le respect des valeurs qui font la force de la fonction publique :

- équité de traitement des dossiers;
- impartialité à l'égard des administrés;

si vous introduisez une asymétrie de la reconnaissance de la qualification professionnelle du personnel entre les hauts cadres supérieurs, les spécialistes de « haut niveau » choisis par le Conseil d'Etat (PL 11614) et le restant du personnel.

Ces deux projets de lois sont source d'un futur mécontentement et d'une division au sein de la fonction publique et du secteur subventionné, menaçant la notion d'équité de traitement, tant pour le personnel que pour les administrés. Pour les motifs exposés ci-dessus, le CARTEL, vous invite, Monsieur le Président, Mesdames les députées et Messieurs les députés, à refuser les deux projets de loi 11596, 11614.

Pour le bureau du Cartel :

Marc Simeth, président

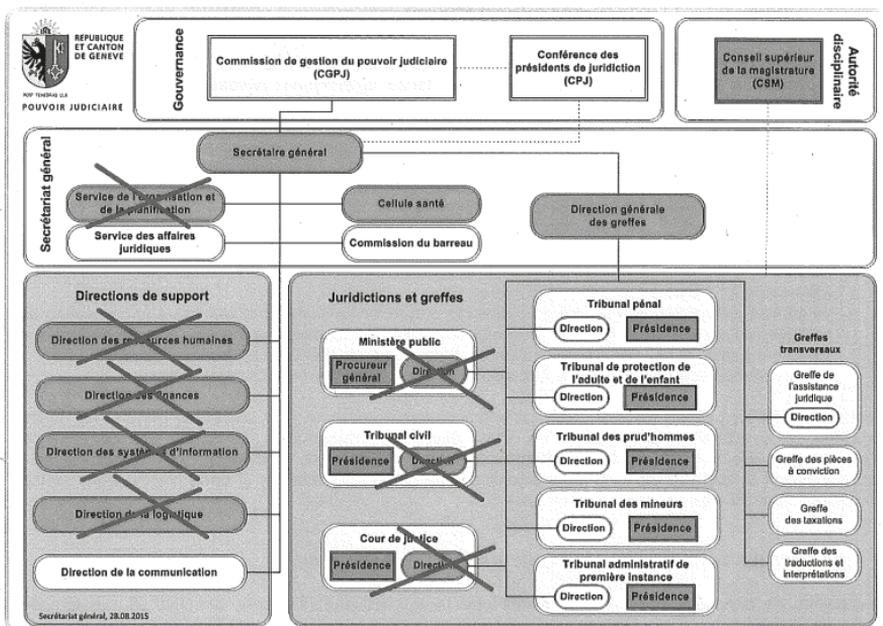


RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE  
**POUVOIR JUDICIAIRE**  
 Secrétariat général

## 1. COÛT ET BENEFICIAIRES DE L'INDEMNITE PREVUE DE L'ART. 23A aL'Trait

A teneur de l'exposé des motifs du PL 11614, les indemnités versées en application de l'art. 23A aL'Trait ont représenté un coût de fr. 7 millions en 2013 pour l'ensemble du grand Etat.

Au pouvoir judiciaire, 11 personnes en bénéficiaient en 2015, pour un coût annuel total de fr. 160'000.



## 2. STATUT ET ORGANISATION DU POUVOIR JUDICIAIRE

Le pouvoir judiciaire regroupe l'ensemble des autorités judiciaires genevoises. Séparé des deux autres pouvoirs, il est en outre autonome (art. 117 al. 2 Cst) et dispose de sa propre administration.

Le pouvoir judiciaire recourt aux services de 1'500 personnes pour rendre la justice, soit

- 800 de manière permanente:
  - o 150 magistrats titulaires
  - o 650 collaborateurs
- 700 magistrats non titulaires,

pour un budget de fonctionnement de fr. 169 millions (2% des charges de l'Etat en 2015).

Le pouvoir judiciaire est géré et organisé par la commission de gestion du pouvoir judiciaire qui a, mutatis mutandis, les compétences du Conseil d'Etat pour ce qui concerne la gestion de l'administration judiciaire.

La commission de gestion gère ainsi de manière autonome les ressources mises à sa disposition par le Grand Conseil. Elle a notamment pour ce faire la compétence réglementaire nécessaire, prévue à l'art. 41 de la loi sur l'organisation judiciaire. A titre exemplatif :

- en qualité d'employeur, le pouvoir judiciaire arrête les politiques générales en matière de ressources humaines (recrutement, formation, santé, mobilité, ...) et adopte la réglementation d'application de la LPAC et de la LTrait (loi 11951);
- le pouvoir judiciaire arrête sa propre gouvernance et son organisation en matière de systèmes d'information (art. 2 al. 2 ROGSIC), n'étant pas soumis aux règles arrêtées pour l'administration cantonale : il arrête son plan directeur et sa stratégie en matière d'architecture, de sécurité et de technologie SI, il construit ses projets de budget et d'investissement informatiques, il maintient et développe lui-même ses applications métier, ...
- le pouvoir judiciaire définit et met en place son propre système de contrôle interne et de gestion des risques, adaptés à sa mission et au fonctionnement des autorités judiciaires, tout en veillant à sa cohérence avec le SCI de l'administration cantonale pour les thématiques transversales;
- la surveillance doit principalement être assurée par un audit interne au pouvoir judiciaire.

La commission de gestion dispose d'une direction générale composée du secrétaire général du pouvoir judiciaire, du directeur général des greffes, d'un directeur des ressources humaines, d'un directeur des finances, d'un directeur des systèmes d'information, d'un directeur de la logistique, d'un directeur de la communication et d'un secrétaire général adjoint en charge de l'organisation et de la planification (contrôle de gestion, contrôle interne, gestion de projets).

## 3. DES PROFILS TRES EXIGEANTS POUR UNE ORGANISATION AGILE

Les postes de directions concernés cumulent une triple casquette (stratégie, direction et management, expertise et référence métier). L'organisation est ainsi plus plate que dans le petit Etat, dans lequel le niveau de direction générale, dialoguant avec le pouvoir politique, dispose souvent de 2 à trois niveaux intermédiaires sous sa conduite (direction métier, experts, spécialistes). Cette option a notamment été préférée par le pouvoir judiciaire parce qu'elle fluidifie les processus de gestion, en les rendant plus rapide, ce qui colle à la culture de l'institution. Elle correspond également à la volonté du pouvoir judiciaire d'allouer avec efficacité les ressources nouvelles mises à sa disposition par le Grand Conseil, respectivement de les affecter prioritairement à sa mission de base, au sein des juridictions.

Cette organisation présente en revanche un risque majeur lors du départ du titulaire (concentration des compétences et absence de suppléance, niveau accru d'exposition du poste de secrétaire général reprenant

en direct une part importante des responsabilités). Elle a toutefois permis une économie budgétaire en postes et en francs. Donnée essentielle et nécessaire, elle ne peut par contre fonctionner que si le titulaire concentre trois profils de compétence :

- la vision stratégique et l'expertise métier, lui permettant, par son envergure, de dialoguer avec le pouvoir politique, respectivement la commission de gestion (proposition des politiques de l'institution dans son domaine de compétence, promotion des orientations stratégiques, conseil au plus haut niveau, élaboration des projets de réglementation, conduite des projets institutionnels, représentation de l'institution, ...);
- le management d'équipes, composées de profils variés, comprenant des cadres supérieurs et intermédiaires, des spécialistes avec profil universitaire (juriste, analyste en criminalité économique, contrôleur de gestion) et des généralistes;
- l'expérience métier, lui permettant de fonctionner comme référent, en proximité auprès de son équipe ou, en mode décentralisé, auprès de la direction des entités, des présidents de juridiction et des magistrats.

Les postes de direction du pouvoir judiciaire sont en l'état souvent positionnés à un niveau salarial inférieur en comparaison avec les postes de direction générale de l'Etat, se situant souvent entre les classes 28 et 30. Le pouvoir judiciaire concentre pourtant, sur quelques titulaires, des exigences qui, au sein de l'Etat, sont réparties sur plusieurs acteurs. La responsabilité et l'exposition des directions du pouvoir judiciaire sont d'autant plus conséquentes.

La situation ne pourra être corrigée que par le biais d'une évaluation cohérente des fonctions, dans le cadre du projet SCORE. La récente péjoration de la situation, ensuite de la suppression de l'indemnité, est en revanche particulièrement dangereuse pour le fonctionnement de l'institution. Elle expose également sérieusement le secrétaire général, en augmentant les risques et périodes de suppléance, qu'il doit assumer en sus de ses rôles d'assistance aux organes de gouvernance et de direction générale de l'administration judiciaire.

#### **4. UN PERIMETRE ACCRU EN RAISON DE L'AUTONOMIE DU POUVOIR JUDICIAIRE**

Le pouvoir judiciaire est indépendant dans son activité première; le législateur et le constituant ont voulu que cette indépendance s'exerce aussi dans les domaines principaux de gestion, tant ceux-ci influent sur le fonctionnement des autorités judiciaires et, partant, peuvent mettre à mal la séparation des pouvoirs. Il appartient ainsi au pouvoir judiciaire de définir les orientations stratégiques et les politiques sectorielles adaptées à sa mission et à ses spécificités.

Les principales fonctions de direction n'ont que peu d'interactions avec les autres directions générales au sein de l'Etat; ils sont invités dans les séances spécialisées de leur domaine mais ne sont pas liés par les décisions prises dans ces plateformes. Ils nouent des contacts et créent des réseaux avec d'autres institutions au sein du canton ou hors de celui, respectivement apportent des réponses spécifiques aux besoins de l'institution judiciaire.

Au sein de l'administration cantonale, les directions métiers des offices ou services agissent de manière subordonnée ou, tout au moins coordonnée, avec d'autres acteurs disposant de prérogatives dans leur domaine de compétence, d'une part avec la direction générale du département concerné et d'autre part avec des offices ou structures transversales (office du personnel de l'Etat, direction générale des systèmes d'information, collèges spécialisés, ...). Il n'en va pas de même au pouvoir judiciaire, dont les directeurs exercent l'ensemble des compétences dans leur domaine de compétence, en toute autonomie.

## **5. LA TAILLE DES EQUIPES : UN CRITERE A APPLIQUER AVEC PRUDENCE**

Comme indiqué ci-dessus, la quasi-totalité des titulaires des fonctions concernées encadrent des équipes mixtes, composées de profils variés, notamment de collaborateurs spécialisés et de managers, souvent de cadres supérieurs. Certains ont la responsabilité d'effectifs nombreux (directeur du Ministère public, de la Cour de justice ou du Tribunal civil), d'autres gèrent en direct des équipes plus modestes.

Le critère de la taille des équipes doit pour le surplus être examiné avec la plus grande prudence. Il faut notamment relever qu'à la supervision directe des collaborateurs et des équipes subordonnées s'ajoute, au pouvoir judiciaire comme dans d'autres environnements, la hiérarchie fonctionnelle indirecte, plus difficile à construire dès lors qu'elle est exercée sans prise en charge immédiate du collaborateur ou des équipes, respectivement qu'elle s'exerce sur des profils de spécialistes et d'experts, notamment les juristes, analystes ou managers d'équipes, rattachés à une direction juridictionnelle et fournissant directement leurs prestations aux magistrats.

C'est ainsi sur ces deux dimensions de supervision qu'il y a lieu d'apprécier l'importance de cette activité.

## **6. UNE ATTRACTIVITE CLAIREMENT INSUFFISANTE DES FONCTIONS**

Il apparaît clairement que les fonctions concernées du pouvoir judiciaire ne sont pas suffisamment attractives, au vu des profils attendus. Le pouvoir judiciaire a d'ailleurs connu, jusqu'en 2012, des périodes de vacance particulièrement compliquées à gérer. Au vu des exigences attendues, de la pluralité des rôles à assumer et, partant, des contraintes des 11 postes concernés ou encore de leur exposition, la perte de l'indemnité est à cet égard un risque majeur dans les perspectives de recrutement. Le décalage entre le traitement proposé et les responsabilités cumulées de direction générale, d'expertise et de management entraînera de nouvelles périodes de vacance et d'intérim, respectivement des changements organisationnels ou fonctionnels entraînant une perte d'efficacité et, partant, un coût important. Elle hypothèque les efforts consentis et les progrès réalisés en matière de professionnalisation de la gestion de l'institution depuis plusieurs exercices, conformément aux objectifs de la commission de gestion et aux recommandations de la Cour des comptes (rapport n. 54 de juin 2012).

\*\*\*

*Date de dépôt : 28 septembre 2015*

## RAPPORT DE LA MINORITÉ SUR LE PL 11596

### **Rapport de M. Sandro Pistis**

Mesdames et  
Messieurs les députés,

Le présent projet de loi pose un principe : les cadres de l'Etat doivent avoir une rémunération correspondant à leurs responsabilités, ce qui doit également être le cas pour les fonctionnaires sans fonction hiérarchique.

Ce principe établi, il convient de trouver les éléments les plus objectifs et les plus comparables, afin que l'on ne fasse pas des choix à la tête du client.

Le présent projet de loi propose que les fonctions hiérarchiques qui ont sous leur responsabilité un grand nombre de personnel, avec les difficultés et les servitudes que cela impose, bénéficie d'un revenu adéquat.

Il n'est pas logique qu'un cadre ayant zéro employé ou un petit nombre sous sa responsabilité soit traité de la même manière que celui qui en a plusieurs centaines.

Ce projet de loi s'inspire de la volonté du Grand Conseil en 2009 qui voulait appliquer ce principe de prime d'encadrement. Mais au fil des années, une dérive s'est mise en place en s'écartant de l'idée de base, créant également des tensions entre cadres supérieurs, dont la responsabilité est purement politique, le Conseil d'Etat n'ayant pas pu faire les arbitrages nécessaires.

De ce fait, la prime d'encadrement est devenue un quatorzième salaire, principe qui a été rejeté par notre Grand Conseil.

Il convient de revenir au principe fondamental et de retrouver des bases de rémunération qui ne soient ni un arrosage généralisé ni des revenus attribués à la tête du client, et encore moins en réduisant les revenus des fonctionnaires sans statut hiérarchique qui, tous les jours, offrent un service public digne et envié par d'autres pays.

Il est regrettable que l'Union des cadres de l'administration refuse un projet de loi qui permet à une partie importante de ses membres d'avoir une rémunération meilleure que la situation actuelle, en privilégiant

l'aboutissement de SCORE, dont l'avenir est tout à fait incertain et qui pénalise fortement le reste de la fonction publique.

Aujourd'hui, ce qui est en jeu c'est la dégradation prévisible des conditions octroyées au service public, qui est due à la fois à l'imprévoyance des institutions politiques et à l'utilisation de méthodes réductrices et faciles pour équilibrer les comptes. Il manque une vision à long terme alors que l'on se contente depuis trop longtemps de faire des bricolages à la petite semaine.

*Date de dépôt : 29 septembre 2015*

## RAPPORT DE LA MINORITÉ SUR LE PL 11614

### **Rapport de M. Serge Hiltpold**

Mesdames et  
Messieurs les députés,

Comme l'explique le Conseil d'Etat dans son exposé des motifs, le vote par une majorité de notre Grand Conseil le 29 janvier 2015 du PL 11328 a supprimé l'indemnité de 8,33 % du salaire allouée aux cadres supérieurs exerçant une fonction hiérarchique dès la fonction 27, exception faite des médecins des HUG.

Une diminution de salaire de cette importance est rare dans le secteur public et démontre la volonté clairement exprimée de s'attaquer à une classe particulière de collaborateurs que sont les cadres supérieurs. Rétablir cette situation en affinant les modalités représente aux yeux de la minorité une reconnaissance du travail accompli par ces hommes et femmes et un positionnement salarial en adéquation avec les salaires du marché tant sur le plan de la responsabilité que de la motivation.

Dans un débat hautement politisé, imprégné de la « lutte des classes » et des « avantages indécents accordés aux élites » (sic), force a été de constater le décalage de rémunération entre les « petits salaires » (dans la majeure partie très bien rémunérés dans le petit et le grand Etat par rapport au secteur privé, pratiquement 1000 F à 1500 F par mois avec des fonds de prévoyance bien plus généreux) et les salaires plus élevés qui peuvent avoir des grandes variations comparativement au secteur privé (notamment dans le secteur financier et stratégique).

La suppression de l'annuité (indexation automatique de salaire) tant combattue par la même majorité jugeant la mesure « indigne » est difficile à saisir pour la minorité dans le positionnement de ces groupes contre ce projet de loi ! Une baisse de salaire de 8,33 % ciblée sur une partie de collaborateurs est acceptable, mais le non-versement d'une indexation automatique ne l'est pas ? Dans le cas précis, le message envoyé aux 65 collaborateurs est particulièrement incohérent et relève d'une inégalité de traitement.

Il est évident que la réflexion générale sur la rémunération et le statut de la fonction publique doit évoluer et c'est d'ailleurs tout l'enjeu du projet SCORE en négociation actuelle. Une échelle de traitement juste basée sur un cahier des charges définissant la responsabilité, l'encadrement, le niveau de compétence et des objectifs quantifiables doivent permettre un meilleur positionnement et intégration de tous les collaborateurs.

Des rémunérations adaptées dans des champs de compétences clairement définis ne seront que bénéfiques pour l'ensemble du personnel de l'Etat, au service des citoyens.

Au vu de ce qui vous a été exposé, la minorité vous remercie de faire bon accueil à ce projet de loi.