GRAND CONSEIL
de la République et canton de Genève

PL 12220-B
PL 12900-B
PL 12901-B

Date de dépôt : 14 août 2026

Rapport

de la commission législative chargée d'étudier :

a) PL 12220-B **Projet de loi de Cyril Mizrahi, Salima Moyard, Jocelyne Haller, Christian Frey, Jean Batou, Pierre Vanek, Romain de Sainte Marie, Salika Wenger, Caroline Marti, Maria Pérez modifiant la loi sur l'organisation des institutions de droit public (LOIDP) (A 2 24)** *(Plafonnement de la rémunération et interdictions des bonus)*

b) PL 12900-B **Projet de loi de Sandro Pistis, François Baertschi, Florian Gander, Christian Flury, Thierry Cerutti, Ana Roch, Patrick Dimier, Daniel Sormanni, Jean-Marie Voumard, André Python, Danièle Magnin, Francisco Valentin, Françoise Sapin modifiant la loi sur l'organisation des institutions de droit public (LOIDP) (A 2 24)** *(Pour une contribution à l'effort de guerre collectif anti-Covid-19 : plafonnons les plus hauts salaires des directions au sein des établissements de droit public)*

c) PL 12901-B **Projet de loi de Murat-Julian Alder, Jean Romain, Pierre Nicollier, Jacques Apothéloz, Helena Rigotti, Alexis Barbey, Cyril Aellen, Véronique Kämpfen, Antoine Barde, Fabienne Monbaron, Charles Selleger, Jean-Marc Guinchard modifiant la loi sur l'organisation des institutions de droit public (LOIDP) (A 2 24)** *(Transparence en matière de rémunération des dirigeants d'institutions de droit public)*

ATAR ROTO PRESSE – 80 ex. – 09.26

Rapport de majorité de Vincent Canonica (page 12)
Rapport de première minorité de Cyril Mizrahi sur le PL 12220 (page 38)
Rapport de seconde minorité de Pierre Eckert sur le PL 12220 (page 45)

Projet de loi

(12220-B)

modifiant la loi sur l'organisation des institutions de droit public (LOIDP) (A 2 24) *(Transparence et plafonnement de la rémunération des directions)*

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

Art. 1 Modifications

La loi sur l'organisation des institutions de droit public, du 22 septembre 2017, est modifiée comme suit :

Art. 3, al. 2 (nouvelle teneur)

[2] Sous réserve de l'article 42E, alinéa 3, seuls sont applicables à des institutions non visées par l'alinéa 1 les articles de la présente loi auxquels il est expressément renvoyé dans les lois régissant ces dernières institutions.

Art. 12 Statuts, prescriptions autonomes et règlement d'organisation (nouvelle teneur de la note), al. 3 (nouveau, l'ancien al. 3 devenant l'al. 4) et al. 4 (nouvelle teneur)

[3] Sont soumis à l'approbation du Conseil d'Etat les règlements d'organisation édictés par l'institution, concernant la composition de la direction générale ou du secrétariat et des membres de la direction ou du secrétariat au sens de la présente loi.

[4] Les statuts, prescriptions autonomes et règlements d'organisation de l'institution, y compris les modifications y relatives, sont rendus publics par la chancellerie d'Etat. La chancellerie d'Etat fixe des exigences de forme.

Art. 42A Rémunération de la directrice générale ou du directeur général (nouveau)

[1] La rémunération de la directrice générale ou du directeur général est fixée en application des critères suivants :

a) contexte de l'institution : risques encourus par l'institution, situation concurrentielle, subventions reçues, taille de l'institution ainsi que rémunération et autres conditions contractuelles d'usage dans la branche ;
b) spécificités de la fonction : responsabilités confiées, exigences du poste et nombre de politiques publiques concernées ;

c) caractéristiques de la personne occupant le poste : expérience et compétences de la personne candidate ;
d) comparaison avec la rémunération des conseillères et conseillers d'Etat et écart salarial entre la rémunération de la directrice générale ou du directeur général par rapport aux autres rémunérations de l'institution.

[2] Le traitement ne doit pas dépasser le maximum de la classe 33 annuité 22 de 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.

[3] Une indemnité complémentaire peut être octroyée si, en application des critères de l'alinéa 1, le montant maximum de l'alinéa 2 n'est pas suffisant.

[4] La rémunération peut comprendre une part variable, qui est fixée en regard de l'atteinte des objectifs de l'institution. Les objectifs et leur pondération pour le calcul de la part variable sont rendus publics. Les modalités sont précisées par voie réglementaire.

[5] L'entier de la rémunération, indemnité complémentaire et part variable comprises, ne peut dépasser les 170% du maximum de la classe 33 annuité 22.

[6] Aucune autre indemnité ne peut être prévue.

Art. 42B Rémunération des membres de la direction générale (nouveau)

[1] La rémunération des membres de la direction générale est fixée en application des critères suivants :

a) contexte de l'institution : risques encourus par l'institution, situation concurrentielle, subventions reçues, taille de l'institution ainsi que rémunération et autres conditions contractuelles d'usage dans la branche ;
b) spécificités de la fonction : responsabilités confiées, exigences du poste et nombre de politiques publiques concernées ;
c) caractéristiques de la personne occupant le poste : expérience et compétences de la personne candidate ;
d) comparaison avec la rémunération pour des postes similaires ou comparables dans l'administration cantonale et écart salarial entre la rémunération envisagée par rapport aux autres rémunérations de l'institution.

[2] Le traitement ne doit pas dépasser le maximum de la classe 32 annuité 22 de 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.

[3] La rémunération peut comprendre une part variable, qui est fixée en regard de l'atteinte des objectifs de l'institution. Les objectifs et leur pondération pour le calcul de la part variable sont rendus publics. Les modalités sont précisées par voie réglementaire.

[4] L'entier de la rémunération, part variable comprise, ne doit pas dépasser le maximum de la classe 32 annuité 22 de 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.

[5] Aucune autre indemnité ne peut être prévue, sous réserve de l'article 42C de la présente loi.

Art. 42C Indemnité complémentaire exceptionnelle (nouveau)

[1] A titre exceptionnel, pour attirer et conserver les personnes disposant d'une expertise spécifique, une indemnité complémentaire peut être octroyée si, en application des critères de l'article 42B, alinéa 1, de la présente loi, le montant maximum de l'article 42B, alinéa 2, de la présente loi n'est pas suffisant. Cette indemnité peut être octroyée uniquement pour certaines fonctions spécifiques – notamment dans le domaine médical –, qui sont listées par voie réglementaire.

[2] L'entier de la rémunération, indemnité exceptionnelle complémentaire et part variable de l'article 42B, alinéa 3, de la présente loi comprises, ne doit pas dépasser les 170% du maximum de la classe 32 annuité 22 de 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.

Art. 42D Approbation (nouveau)

[1] Les institutions transmettent au Conseil d'Etat la proposition de rémunération de la directrice générale ou du directeur général ainsi que celle des membres de la direction générale avec les éléments justifiant cette dernière.

[2] Sous réserve d'une éventuelle indexation, toute augmentation de la rémunération doit être soumise à l'approbation du Conseil d'Etat.

[3] Le Conseil d'Etat approuve la rémunération de manière constitutive.

[4] En cas de non-approbation, l'institution soumet une nouvelle proposition.

Art. 42E Publicité (nouveau)

[1] Le montant de la rémunération de la directrice générale ou du directeur général et des membres de la direction générale est rendu public par le Conseil d'Etat.

[2] Le Conseil d'Etat fixe par voie réglementaire les éléments et les modalités de cette publicité. Il peut notamment prévoir la publication d'un document consolidé pour l'ensemble des institutions visées à l'article 3, alinéa 1, de la présente loi.

[3] Le Conseil d'Etat peut décider d'appliquer la présente disposition à d'autres institutions, notamment celles visées à l'article 3, alinéa 2, de la présente loi.

Art. 50A Rémunération de la directrice ou du directeur ou de la ou du secrétaire (nouveau)

[1] La rémunération de la directrice ou du directeur ou de la ou du secrétaire est fixée en application des critères prévus à l'article 42B, alinéa 1.

[2] Le traitement de la directrice ou du directeur ou de la ou du secrétaire ne doit pas dépasser le maximum de la classe 32 annuité 22 de 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.

[3] Une indemnité complémentaire peut être octroyée si, en application des critères de l'alinéa 1, le montant maximum de l'alinéa 2 n'est pas suffisant.

[4] La rémunération peut comprendre une part variable, qui est fixée en regard de l'atteinte des objectifs de l'institution. Les objectifs et leur pondération pour le calcul de la part variable sont rendus publics. Les modalités sont précisées par voie réglementaire.

[5] L'entier de la rémunération, indemnité complémentaire et part variable comprises, ne doit pas dépasser les 110% du maximum de la classe 32 annuité 22 de 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.

[6] Aucune autre indemnité ne peut être prévue.

Art. 50B Rémunération des membres de la direction ou du secrétariat (nouveau)

[1] La rémunération des membres de la direction ou du secrétariat est fixée en application des critères prévus à l'article 42B, alinéa 1.

[2] La rémunération peut comprendre une part variable, qui est fixée en regard de l'atteinte des objectifs de l'institution. Les objectifs et leur pondération pour le calcul de la part variable sont rendus publics. Les modalités sont précisées par voie réglementaire.

[3] L'entier de la rémunération, part variable comprise, ne doit pas dépasser le maximum de la classe 31 annuité 22 de 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.

[4] Aucune autre indemnité ne peut être prévue.

Art. 50C Approbation (nouveau)

[1] Les institutions transmettent au Conseil d'Etat la proposition de rémunération de la directrice ou du directeur ou de la ou du secrétaire ainsi que celle des membres de la direction ou du secrétariat avec les éléments justifiant cette dernière.

[2] Sous réserve d'une éventuelle indexation, toute augmentation de la rémunération doit être soumise à l'approbation du Conseil d'Etat.

[3] Le Conseil d'Etat approuve la rémunération de manière constitutive.

[4] En cas de non-approbation, l'institution soumet une nouvelle proposition.

Art. 50D Publicité (nouveau)

L'article 42E de la présente loi est applicable à la rémunération de la directrice ou du directeur ou de la ou du secrétaire ainsi que des membres de la direction ou du secrétariat.

Art. 55, al. 11 et 12 (nouveaux)

Modifications du … (à compléter)

[11] La rémunération prévue aux articles 42A, 42B, 42C, 50A et 50B de la présente loi s'applique aux directrices générales et directeurs généraux, aux membres des directions générales, aux directrices, directeurs et secrétaires ainsi qu'aux membres des directions et secrétariats engagés après l'entrée en vigueur de la modification du … (à compléter).

[12] Pour les directrices générales et directeurs généraux, les membres des directions générales, directrices, directeurs et secrétaires ainsi que les membres des directions et secrétariats en fonction au moment de l'entrée en vigueur de la modification du … (à compléter), les articles 42A, 42B, 42C, 50A et 50B de la présente loi sont applicables si l'employeur envisage de modifier leur rémunération.

Art. 2 Modifications à une autre loi

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 (LTrait – B 5 15), est modifiée comme suit :

Chapitre III Directions des institutions de droit public (nouveau)

Art. 14A Rémunération des directions des institutions de droit public (nouveau)

[1] Les dispositions spécifiques de la loi sur l'organisation des institutions de droit public, du 22 septembre 2017, sont réservées en ce qui concerne la rémunération des directions générales des établissements de droit public principaux ainsi que des directions ou des secrétariats des autres établissements de droit public qui sont soumis à la présente loi.

[2] Les articles 9, alinéa 2, 12 ainsi que 20 à 23 de la présente loi ne sont pas applicables.

[3] Les heures supplémentaires ne sont ni rémunérées ni compensées.

Art. 3 Entrée en vigueur

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

Projet de loi

(12900-B)

modifiant la loi sur l'organisation des institutions de droit public (LOIDP) (A 2 24) *(Pour une contribution à l'effort de guerre collectif anti-Covid-19 : plafonnons les plus hauts salaires des directions au sein des établissements de droit public)*

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

Art. 1 Modification

La loi sur l'organisation des institutions de droit public, du 22 septembre 2017, est modifiée comme suit :

Art. 22, al. 1 (nouvelle teneur)

[1] Le Conseil d'Etat détermine, par voie réglementaire, le montant et les modalités de la rémunération des membres du conseil ainsi que des membres de la direction conformément aux principes de rémunération de la fonction publique et en respectant le principe d'égalité de traitement. Le montant de la rémunération de chaque membre du conseil et de la direction, y compris de toutes éventuelles indemnités forfaitaires pour frais, est public. La rémunération ne peut dépasser pro rata temporis toutes indemnités comprises le maximum de la classe 33 annuité 22 de 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 ; à l'exception du directeur général des HUG, du directeur général des SIG et du directeur général de l'AIG.

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

(12901-B)

modifiant la loi sur l'organisation des institutions de droit public (LOIDP) (A 2 24) *(Transparence en matière de rémunération des dirigeants d'institutions de droit public)*

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

Art. 1 Modifications

La loi sur l'organisation des institutions de droit public, du 22 septembre 2017, est modifiée comme suit :

Art. 42A Rémunération (nouveau)

[1] La rémunération de la direction générale tient compte des spécificités du poste, des missions et des responsabilités liées à la fonction, ainsi que de l'expérience et des compétences de la personne qui l'exerce.

[2] Elle fait l'objet d'une prescription autonome adoptée par le conseil et soumise à l'approbation du Conseil d'Etat.

[3] Le montant de la rémunération de la direction générale, y compris de toutes éventuelles indemnités forfaitaires pour frais, est public.

Art. 50A Rémunération (nouveau)

[1] La rémunération de la direction ou du secrétariat tient compte des spécificités du poste, des missions et des responsabilités liées à la fonction, ainsi que de l'expérience et des compétences de la personne qui l'exerce.

[2] Elle fait l'objet d'une prescription autonome adoptée par le conseil et soumise à l'approbation du Conseil d'Etat.

[3] Le montant de la rémunération de la direction ou du secrétariat, y compris de toutes éventuelles indemnités forfaitaires pour frais, est public.

Art. 2 Modification à une autre loi

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), du 21 décembre 1973, est modifiée comme suit :

Art. 3, al. 5 (nouveau)

[5] Le traitement de la direction générale, respectivement de la direction ou du secrétariat, d'institutions de droit public est régi par les articles 42A et 50A de la loi sur l'organisation des institutions de droit public, du 22 septembre 2017.

Art. 3 Entrée en vigueur

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

RAPPORT DE LA MAJORITÉ

Rapport de Vincent Canonica

La commission législative a examiné ces projets de lois sous les présidences successives de M. Vincent Canonica, Mme Céline Zuber-Roy et Mme Oriana Brücker lors des douze séances suivantes : 8 et 15 mars 2024, 14 juin 2024, 23 août 2024, 14 novembre 2025, 16 janvier 2026, 6 mars 2026, 24 avril 2026, 22 et 29 mai 2026, 12 et 19 juin 2026. Les travaux se sont déroulés en présence de représentantes et représentants de la direction des affaires juridiques de la chancellerie et du département des finances ainsi que de Mme Tina Rodriguez, secrétaire de commissions au secrétariat général du Grand Conseil. Les procès-verbaux ont été tenus par M. Vincent Dey, M. Arnaud Rosset, Mme Selma Bentaleb, Mme Coralie Tschanz, M. Nicola Martinez et Mme Pauline Longo.

La question de la rémunération des directions des institutions de droit public genevoises occupe le Grand Conseil depuis de nombreuses années.

Les travaux consacrés aux PL 12220, 12900 et 12901 témoignent à la fois de la sensibilité politique de cette question et de sa complexité.

Le débat ne saurait en effet se réduire à l'opposition entre, d'un côté, ceux qui souhaiteraient plafonner les rémunérations et, de l'autre, ceux qui voudraient laisser aux établissements publics une liberté totale.

La véritable question est celle de l'équilibre à trouver entre plusieurs impératifs légitimes :

– la maîtrise et la justification des rémunérations versées au sein d'institutions exerçant des missions publiques ;
– la transparence à l'égard du Grand Conseil et de la population ;
– l'égalité de traitement et la cohérence avec la politique salariale de l'Etat ;
– l'autonomie nécessaire des établissements publics ;
– leur capacité à recruter et conserver des dirigeants disposant des compétences nécessaires ;
– la prise en considération de la taille, de la complexité et de l'exposition concurrentielle très différentes des institutions concernées ;
– enfin, la nécessité de pouvoir lier une partie de la rémunération à l'atteinte d'objectifs mesurables et transparents.

Après plusieurs années de travaux, d'auditions et de discussions, la majorité de la commission considère que le texte auquel elle est parvenue apporte une réponse équilibrée à ces différents impératifs.

Il ne consacre ni une liberté salariale sans contrôle ni un plafonnement uniforme ignorant la réalité des établissements concernés.

Il instaure au contraire un cadre, des plafonds, des critères, un contrôle du Conseil d'Etat et une transparence accrue, tout en préservant la marge de manœuvre nécessaire au fonctionnement des établissements publics autonomes.

C'est précisément cet équilibre qui a conduit une majorité de la commission législative à accepter le PL 12220-A profondément amendé.

1. Historique du PL 12220

Le PL 12220 est le plus ancien des trois projets de lois.

Déposé en novembre 2017, peu après l'adoption de la LOIDP, il partait du constat que cette dernière n'avait finalement pas réglé la question de la rémunération des directions générales des institutions de droit public.

Dans sa conception initiale, le projet entendait confier au Conseil d'Etat la fixation, par voie d'arrêté et sur proposition des conseils d'administration, de la rémunération des directions générales.

Il prévoyait notamment :

– un rattachement aux principes applicables à la fonction publique ;
– un plafond correspondant au maximum de la classe 33, annuité 22 ;
– l'interdiction des bonus ;
– une transparence accrue des rémunérations.

La commission législative avait examiné une première fois ce projet entre 2018 et 2019.

Elle avait notamment entendu le Cartel intersyndical, favorable au projet, ainsi que les représentants des HUG, des SIG et de l'Aéroport international de Genève, qui avaient exprimé leurs réserves ou leur opposition.

L'entrée en matière avait été acceptée, mais le projet avait finalement été refusé en troisième débat sur une égalité des voix.

Le rapport fut déposé le 10 janvier 2022.

Lors de son traitement en séance plénière, le 23 novembre 2023, le Grand Conseil décida toutefois de renvoyer le projet en commission afin de poursuivre les travaux et de rechercher un compromis.

Ce renvoi marque le début d'une nouvelle phase des travaux.

2. Les PL 12900 et 12901

Entre-temps, deux autres projets de lois portant sur la même problématique avaient été déposés en 2021.

2.1 PL 12900

Le PL 12900 reprenait lui aussi l'idée d'un plafonnement des rémunérations.

Il prévoyait un plafond correspondant à la classe 33, annuité 22.

Les travaux menés antérieurement avaient toutefois déjà mis en évidence la difficulté d'appliquer uniformément un tel plafond à toutes les institutions.

Une possibilité de dérogation avait notamment été envisagée pour les directions générales des HUG, de l'Aéroport international de Genève et des SIG, compte tenu de leurs responsabilités particulières, de la concurrence existant sur le marché du travail et des comparaisons intercantonales.

2.2 PL 12901

Le PL 12901 reposait sur une philosophie différente.

Il ne prévoyait pas de plafond uniforme, mais souhaitait que les rémunérations soient déterminées en tenant compte notamment :

– des spécificités de la fonction ;
– des responsabilités exercées ;
– de l'expérience et des compétences de la personne concernée.

Il mettait également l'accent sur la transparence des rémunérations.

Les trois projets avaient donc des philosophies distinctes, mais poursuivaient un objectif commun : apporter enfin une réponse législative à une question laissée largement ouverte lors de l'adoption de la LOIDP.

3. La jonction des trois projets

Pendant une période importante, les trois objets ont été examinés par deux commissions différentes.

Le PL 12220 était traité par la commission législative, alors que les PL 12900 et 12901 étaient examinés par la commission du personnel de l'Etat.

Cette situation a suscité plusieurs interrogations, les commissaires relevant à juste titre qu'il était peu rationnel que deux commissions travaillent parallèlement sur une problématique aussi proche.

Finalement, les PL 12900-A et 12901-A ont été renvoyés à la commission législative.

Le 6 mars 2026, celle-ci a décidé sans opposition de lier les trois objets afin de les examiner ensemble.

Cette décision a permis d'aborder enfin la question de manière globale et cohérente.

4. Les auditions et consultations

Les travaux cumulés consacrés aux trois projets ont permis d'entendre un nombre particulièrement important d'acteurs.

Ont notamment été entendus :

- le Conseil d'Etat ;
- l'office du personnel de l'Etat ;
- la Chancellerie d'Etat ;
- le Cartel intersyndical ;
- les Hôpitaux universitaires de Genève ;
- les Services industriels de Genève ;
- l'Aéroport international de Genève ;
- l'Institution genevoise de maintien à domicile ;
- l'Hospice général ;
- les Transports publics genevois ;
- l'Institut de hautes études en administration publique.

La commission a en outre procédé à une consultation écrite des institutions concernées par la LOIDP.

Ces travaux ont permis de faire apparaître plusieurs enseignements importants.

5. La nécessité d'un cadre légal

Le premier constat de la majorité est qu'il n'est plus satisfaisant de laisser la question des rémunérations des directions des institutions de droit public sans cadre suffisamment précis.

Ces établissements disposent certes d'une autonomie, mais cette autonomie n'est pas absolue.

Ils exercent des missions d'intérêt général. Plusieurs disposent de monopoles, bénéficient de concessions, de subventions, de garanties publiques ou sont financés, directement ou indirectement, par des ressources publiques.

Il est donc légitime que le législateur fixe des règles.

Le Conseil d'Etat a résumé cette logique par la notion d'» autonomie connectée ».

La majorité de la commission partage cette approche.

L'autonomie doit permettre aux institutions de fonctionner efficacement et de recruter les compétences dont elles ont besoin, mais l'autonomie doit rester liée aux responsabilités publiques de ces institutions et s'accompagner de règles de gouvernance, de transparence et de contrôle.

6. Pourquoi un plafond uniforme ne suffit-il pas ?

Les travaux ont parallèlement démontré qu'un plafonnement absolument uniforme serait excessivement rigide.

Les établissements soumis à la LOIDP sont très différents.

Diriger les HUG, les SIG, l'AIG, les TPG, l'IMAD ou l'HG implique des responsabilités, des tailles d'organisation, des marchés du travail et des contraintes très différentes.

Les comparaisons intercantonales ont également montré qu'il n'existe pas de modèle unique. Dans certains cantons, les rémunérations sont étroitement rattachées à celles de la fonction publique. Dans d'autres, des réglementations particulières permettent des rémunérations supérieures.

La majorité considère dès lors qu'une politique raisonnable ne consiste pas à nier ces différences, mais à les encadrer sur la base de critères objectifs.

7. Les six établissements publics principaux

Les travaux ont conduit à distinguer les six principaux établissements publics autonomes :

– l'Aéroport international de Genève ;
– les Hôpitaux universitaires de Genève ;
– les Services industriels de Genève ;
– les Transports publics genevois ;
– l'Institution genevoise de maintien à domicile ;
– l'Hospice général.

Cette distinction est importante, car ces institutions représentent des organisations de grande taille et assument des responsabilités considérables.

Certaines évoluent en outre dans des environnements fortement concurrentiels en matière de recrutement.

La commission devait donc éviter deux écueils :

– premièrement, accepter des rémunérations sans véritable limite ;
– deuxièmement, imposer un plafond tellement rigide que Genève ne pourrait plus recruter les compétences nécessaires à la direction de certaines de ses principales institutions.

8. Le système retenu pour les directeurs généraux

Pour les directrices générales et directeurs généraux des principaux établissements, le texte adopté repose sur un principe clair.

Le traitement de référence ne doit pas dépasser le maximum de la classe 33, annuité 22, de l'échelle de traitement de l'Etat.

Une indemnité complémentaire peut cependant être octroyée lorsque, compte tenu des critères fixés par la loi, ce montant apparaît insuffisant.

La rémunération est notamment appréciée en fonction :

– du contexte de l'institution ;
– des risques auxquels celle-ci est confrontée ;
– de sa situation concurrentielle ;
– des subventions reçues ;
– de sa taille ;
– des rémunérations et conditions contractuelles usuelles dans la branche ;
– des responsabilités confiées ;
– des exigences du poste ;
– du nombre de politiques publiques concernées ;
– de l'expérience et des compétences de la personne ;
– de la comparaison avec la rémunération des membres du Conseil d'Etat ;
– de l'écart salarial existant au sein de l'institution.

Il ne s'agit donc aucunement de créer un droit automatique à une rémunération élevée.

Au contraire, toute rémunération dépassant le traitement de référence doit pouvoir être objectivement justifiée.

9. Le plafond global

Pour les directions générales des principaux établissements, l'ensemble de la rémunération est plafonné.

La commission a finalement retenu un maximum correspondant à 170% du maximum de la classe 33, annuité 22, toutes composantes de rémunération comprises.

Une proposition visant à réduire ce plafond à 150% a été soumise à la commission mais refusée.

La majorité assume ce choix.

Ce maximum constitue un plafond et non une rémunération automatique.

Il doit permettre de répondre à des situations particulières lorsque les responsabilités, la taille de l'institution ou les conditions du marché du travail le justifient.

Cette marge est notamment importante pour certaines institutions confrontées à une concurrence nationale, voire internationale, pour recruter leurs dirigeants, mais elle reste désormais enfermée dans un cadre légal précis.

C'est une différence fondamentale par rapport à la situation antérieure.

10. Les membres des directions – N-1

La commission s'est également penchée de manière approfondie sur la rémunération des membres des directions générales. Ce point est essentiel.

Il aurait été incohérent de réglementer uniquement la rémunération du directeur général tout en laissant totalement ouverte celle des cadres immédiatement placés sous sa responsabilité. Le texte fixe donc également des limites et des règles pour les fonctions de niveau N-1.

Le principe est celui d'une rémunération de référence rattachée à l'échelle de traitement de l'Etat, avec un encadrement spécifique selon la catégorie d'établissement et la fonction exercée.

La majorité considère cette architecture comme nécessaire afin de maintenir une cohérence salariale entre les différents niveaux de responsabilité.

11. L'introduction d'une part variable

Il s'agit de l'une des évolutions importantes intervenues au cours des derniers travaux. La commission a décidé d'autoriser explicitement qu'une partie de la rémunération puisse être variable.

Cette part variable ne constitue pas un supplément permettant de dépasser les plafonds fixés par la loi. Elle est intégrée dans la rémunération maximale autorisée. Surtout, elle doit être liée à l'atteinte des objectifs de l'institution. La majorité considère cette évolution comme positive.

Les établissements publics autonomes sont précisément dotés d'une autonomie de gestion et sont, pour nombre d'entre eux, liés à l'Etat par des conventions d'objectifs, contrats de prestations ou autres instruments permettant d'évaluer leur action.

Il est dès lors cohérent qu'une partie de la rémunération puisse dépendre de l'atteinte d'objectifs. La commission a toutefois voulu éviter qu'une telle rémunération variable ne repose exclusivement sur des résultats financiers, car les missions des établissements publics sont multiples et la performance d'un établissement public ne peut être réduite à son résultat comptable.

Les objectifs peuvent également concerner, selon la nature de l'institution :

- la qualité des prestations ;
- la satisfaction des usagers ;
- l'efficience opérationnelle ;
- la réalisation des objectifs de politique publique ;
- la qualité du service ;
- la sécurité ;
- les objectifs sociaux ou environnementaux ;
- ou d'autres indicateurs directement liés à la mission de l'établissement.

La pondération de ces différents objectifs constitue donc un élément essentiel du dispositif.

12. La publicité des objectifs

La majorité a attaché une importance particulière au lien entre rémunération variable et transparence. Le texte prévoit ainsi que les objectifs et leur pondération pour le calcul de la part variable sont rendus publics. Cette disposition constitue une garantie importante.

Dès lors qu'une partie de la rémunération d'un dirigeant d'une institution publique dépend de la réalisation d'objectifs, le parlement et la population doivent pouvoir connaître la nature de ces objectifs et leur pondération.

Il ne s'agit pas de rendre publics des éléments relevant de la sphère personnelle du dirigeant. Il s'agit de permettre de comprendre les critères institutionnels qui justifient l'utilisation d'une rémunération variable.

Cette transparence permettra également au Grand Conseil de mieux suivre la performance et le fonctionnement des établissements publics.

13. Une part variable étendue de manière cohérente

La commission a débattu de la question de savoir si la rémunération variable devait être réservée aux seuls directeurs généraux ou également être possible pour d'autres membres des directions. La majorité a finalement considéré qu'une cohérence devait être recherchée.

Si le principe de la rémunération variable est admis parce qu'il permet de lier une partie de la rémunération à l'atteinte d'objectifs, il serait difficile de justifier qu'il soit arbitrairement exclu pour certaines catégories de cadres dirigeants.

Le principe d'une part variable pour les N-1 des six principaux établissements a ainsi été accepté. La même logique a ensuite été introduite dans les autres dispositions concernées.

Dans tous les cas, cette part variable demeure comprise dans le plafond global applicable.

14. La transparence des rémunérations

Au-delà de la question des plafonds, l'un des acquis les plus importants des trois projets est le renforcement de la transparence. Sur ce point, les différentes sensibilités politiques ont pu largement se rejoindre.

Les rémunérations des dirigeants d'institutions publiques ne peuvent être considérées comme une question purement privée.

Lorsque l'activité relève d'une mission publique et bénéficie de ressources, garanties, monopoles ou concessions publiques, la transparence constitue une exigence légitime de bonne gouvernance.

Le texte adopté renforce donc la publicité des rémunérations et prévoit notamment une présentation consolidée des informations concernant les institutions visées.

Cette transparence permettra :

– au Conseil d'Etat d'exercer son rôle de surveillance ;
– au Grand Conseil d'exercer son contrôle politique ;
– et à la population de disposer d'informations compréhensibles sur l'utilisation des ressources publiques.

15. Le rôle du Conseil d'Etat

Le texte adopté ne laisse pas la détermination des rémunérations à la seule discrétion des conseils d'administration. Le Conseil d'Etat conserve un rôle central.

Les rémunérations doivent être appréciées sur la base des critères prévus par la loi et sont soumises aux mécanismes de contrôle et d'approbation prévus par celle-ci. Ce contrôle est indispensable, car il permet de concilier l'autonomie de gestion des établissements avec la responsabilité politique du gouvernement.

La majorité considère qu'il s'agit d'un élément déterminant du compromis trouvé.

16. La situation des personnes déjà en fonction

Une autre question sensible concernait l'application des nouvelles règles aux personnes déjà engagées.

Les consultations avaient clairement montré qu'une diminution automatique de rémunérations contractuellement acquises aurait posé d'importantes difficultés.

La commission a donc retenu une solution respectueuse des situations existantes. Les nouvelles règles s'appliqueront pleinement aux personnes engagées après l'entrée en vigueur de la modification.

Pour les personnes déjà en fonction, les nouveaux maximums s'appliqueront lorsque l'employeur envisage une modification de leur rémunération.

Cette solution évite une rétrogradation automatique tout en permettant une convergence progressive vers le nouveau système.

17. Une solution plus équilibrée que les trois projets initiaux

Le résultat auquel est parvenue la commission ne correspond plus exactement à aucun des trois projets dans leur version initiale. C'est précisément sa force.

Du PL 12220 subsistent notamment :

– le principe d'un encadrement légal ;
– le rattachement à l'échelle de traitement de l'Etat ;
– le plafonnement ;
– le contrôle du Conseil d'Etat ;
– la transparence.

Les travaux relatifs aux PL 12900 et 12901 ont, quant à eux, contribué à approfondir la réflexion sur :

– les dérogations nécessaires ;
– les critères de fixation des rémunérations ;

– la prise en considération des particularités des institutions ;
– la transparence.

Enfin, les travaux de 2026 ont permis d'ajouter un élément supplémentaire : la possibilité d'une part variable intégrée au plafond et fondée sur des objectifs publics et pondérés.

Le texte final constitue ainsi une véritable synthèse des travaux parlementaires menés depuis plusieurs années.

18. Pourquoi la majorité soutient le PL 12220-A amendé

La majorité estime que le texte final présente six avantages majeurs.

Premièrement, il met fin au vide juridique.

Les rémunérations des directions sont désormais soumises à des principes et à des plafonds clairs.

Deuxièmement, il renforce le contrôle.

Le Conseil d'Etat dispose d'un rôle explicite dans le dispositif.

Troisièmement, il renforce la transparence.

Les rémunérations et les critères pertinents deviennent plus facilement contrôlables par le parlement et la population.

Quatrièmement, il évite une approche uniforme et dogmatique.

La diversité des établissements publics est reconnue.

Cinquièmement, il maintient la capacité de recruter des dirigeants compétents.

Des marges existent lorsque la réalité du marché du travail et les responsabilités de la fonction les justifient.

Sixièmement, il introduit une logique de performance.

La possibilité d'une part variable permet de relier une fraction de la rémunération à des objectifs institutionnels, tout en maintenant cette rémunération à l'intérieur des plafonds légaux et en rendant publics les objectifs et leur pondération.

Pour la majorité, ces éléments constituent un progrès significatif dans la gouvernance des établissements publics autonomes.

19. Pourquoi les PL 12900-A et 12901-A peuvent être refusés

Le rejet des PL 12900-A et 12901-A ne signifie pas que les préoccupations exprimées par leurs auteurs étaient dépourvues de pertinence.

Au contraire, plusieurs de leurs préoccupations ont nourri les travaux et se retrouvent désormais dans le PL 12220-A amendé.

Mais, précisément parce que la commission est parvenue à élaborer un dispositif global, cohérent et plus complet dans le cadre du PL 12220-A, maintenir plusieurs textes parallèles n'aurait plus de sens.

Le PL 12220-A amendé apporte désormais une réponse globale à la problématique. Il est donc logique que les deux autres projets soient refusés.

20. Positions des groupes à l'issue des travaux

Le PLR s'est déclaré satisfait du compromis obtenu, notamment du renforcement de la transparence et de l'introduction d'une part variable. S'il aurait souhaité initialement aller plus loin et éviter un plafonnement susceptible de poser un problème dans certains cas particuliers, il a considéré que le texte issu des travaux de commission constituait une solution équilibrée.

Le Centre a également considéré que le projet permettait de mieux encadrer les rémunérations et de renforcer leur transparence, tout en conservant la souplesse nécessaire au fonctionnement des établissements publics, notamment grâce à la possibilité d'une part variable.

LJS a activement recherché une solution de compromis. Dans cette logique, LJS a notamment évoqué la possibilité de différencier les plafonds selon des critères objectifs et selon la réalité des établissements concernés, afin d'éviter aussi bien un dispositif excessivement uniforme qu'une absence d'encadrement. LJS a par ailleurs soutenu le principe d'une part variable liée à l'atteinte des objectifs de l'institution, ainsi que la transparence qui l'accompagne. Considérant finalement que le texte issu des travaux de commission constituait un compromis équilibré entre encadrement des rémunérations, transparence et capacité des établissements à attirer les compétences nécessaires, LJS a soutenu le PL 12220-A lors du vote final.

L'UDC a soutenu le compromis, considérant notamment qu'il était nécessaire de trouver un équilibre afin de ne fixer des rémunérations ni excessives ni insuffisantes pour attirer les compétences nécessaires. Concernant la part variable, l'UDC a indiqué qu'elle aurait pu s'en passer, mais qu'elle pouvait accepter cette solution dans le cadre du compromis obtenu.

Le MCG a également relevé l'importance de disposer de règles générales tout en tenant compte de la réalité du marché du travail pour certaines institutions, notamment les HUG.

Les représentants socialistes et Verts ont en revanche exprimé leurs réserves, principalement sur deux points : le niveau maximal du plafond,

considéré comme trop élevé, et l'introduction de parts variables, jugée inadaptée au secteur public et parapublic.

Ces divergences expliquent les rapports de minorité annoncés.

21. Détails des votes

Vote d'entrée en matière

Le 22 mai 2026, la présidente de la commission a mis aux voix l'entrée en matière du PL 12220-A :

Oui : 9 (2 S, 1 Ve, 1 LJS, 1 LC, 1 MCG, 2 PLR, 1 UDC)
Non : –
Abstentions : –

L'entrée en matière du PL 12220-A est acceptée à l'unanimité.

Votes en 2e débat

Le 29 mai 2026, la présidente de la commission a procédé au 2e débat sur la base de l'amendement général du Conseil d'Etat :

Art. 1	pas d'opposition, adopté
Art. 3, al. 2	pas d'opposition, adopté
Art. 12	pas d'opposition, adopté

La présidente met ensuite aux voix les articles suivants ainsi amendés en commission :

Art. 42A, al. 1

[1] La rémunération de la directrice générale ou du directeur général est fixée en application des critères suivants :

a) contexte de l'institution : risques encourus par l'institution, situation concurrentielle, subventions reçues, taille de l'institution ainsi que rémunération et autres conditions contractuelles d'usage dans la branche ;
b) spécificités de la fonction : responsabilités confiées, exigences du poste et nombre de politiques publiques concernées ;
c) caractéristiques de la personne occupant le poste : expérience et compétences de la personne candidate ;
d) comparaison avec la rémunération des conseillères et conseillers d'Etat et écart salarial entre la rémunération de la directrice générale ou du directeur général par rapport aux autres rémunérations de l'institution.

Oui : 9 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LC, 1 LJS, 1 Ve, 2 S)
Non : –
Abstentions : –

L'art. 42A, al. 1, ainsi amendé, est accepté.

Art. 42A, al. 2

[2] Le traitement ne doit pas dépasser le maximum de la classe 33 annuité 22 de 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.

Oui : 9 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LC, 1 LJS, 1 Ve, 2 S)
Non : –
Abstentions : –

L'art. 42A, al. 2, ainsi amendé, est accepté.

Art. 42A, al. 3

[3] Une indemnité complémentaire peut être octroyée si, en application des critères de l'alinéa 1, le montant maximum de l'alinéa 2 n'est pas suffisant.

Oui : 7 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LC, 1 LJS, 1 Ve)
Non : –
Abstentions : 2 (2 S)

L'art. 42A, al. 3, ainsi amendé, est accepté.

Art. 42A, al. 4

[4] La rémunération peut comprendre une part variable, qui est fixée en regard de l'atteinte des objectifs de l'institution. Les critères de fixation de cette part variable sont publics. Les modalités sont précisées par voie réglementaire.

Oui : 7 (2 S, 1 Ve, 1 LJS, 2 PLR, 1 UDC)
Non : 1 (1 LC)
Abstentions : 1 (1 MCG)

Le sous-amendement à l'amendement du Conseil d'Etat à l'art. 42A, al. 4, est accepté.

Art. 42A, al. 4, ainsi sous-amendé

Oui : 4 (1 UDC, 2 PLR, 1 LJS)
Non : 3 (2 S, 1 Ve)
Abstentions : 2 (1 LC, 1 MCG)

L'art. 42A, al. 4, ainsi sous-amendé, est accepté.

Art. 42A al. 5, ainsi sous-amendé

*[5] L'entier de la rémunération, indemnité complémentaire et part variable comprises, ne peut dépasser les **130%** du maximum de la classe 33 annuité 22.*

Oui : 3 (2 S, 1 Ve)
Non : 6 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LC, 1 LJS)
Abstentions : –

Le sous-amendement est refusé.

Art. 42A, al. 5, ainsi sous-amendé

*[5] L'entier de la rémunération, indemnité complémentaire et part variable comprises, ne peut dépasser les **150%** du maximum de la classe 33 annuité 22.*

Oui : 3 (2 S, 1 Ve)
Non : 6 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LC, 1 LJS)
Abstentions : –

Le sous-amendement est refusé.

La présidente a ensuite mis aux voix les articles suivants tels que proposés par le Conseil d'Etat :

Art. 42A, al. 5

*[5] L'entier de la rémunération, indemnité complémentaire et part variable comprises, ne peut dépasser les **170%** du maximum de la classe 33 annuité 22.*

Oui : 6 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LC, 1 LJS)
Non : –
Abstentions : 3 (2 S, 1 Ve)

L'art. 42A, al. 5, tel que proposé par le Conseil d'Etat, est accepté.

Art. 42A, al. 6

[6] Aucune autre indemnité ne peut être prévue.

Oui : 9 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LC, 1 LJS, 1 Ve, 2 S)
Non : –
Abstentions : –

L'art. 42A, al. 6, ainsi proposé par le Conseil d'Etat, est accepté.

Art. 42B, al. 1

[1] La rémunération des membres de la direction générale est fixée en application des critères suivants :

c) caractéristiques de la personne occupant le poste : expérience et compétences de la personne candidate ;

Oui : 9 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LC, 1 LJS, 1 Ve, 2 S)
Non : –
Abstentions : –

L'art. 42B, al. 1, ainsi proposé par le Conseil d'Etat, est accepté.

Les lettres a, b et d de l'al. 1 n'ayant pas fait l'objet d'amendements, elles sont considérées comme adoptées, sans opposition.

Art. 42B, al. 2

[2] Cette rémunération ne doit pas dépasser, toutes indemnités comprises, le maximum de la classe 32 annuité 22 de 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.

Oui : 9 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LC, 1 LJS, 1 Ve, 2 S)
Non : –
Abstentions : –

L'art. 42B, al. 2, ainsi proposé par le Conseil d'Etat, est accepté.

La présidente a mis ensuite aux voix les propositions de sous-amendement proposées en commission à l'art. **42B, al. 3** :

Art. 42B, al. 3

[3] A titre exceptionnel, pour attirer et conserver les personnes qui ont une expertise spécifique et si, en application des critères mentionnés à l'alinéa 1, le montant maximum de l'alinéa 2 n'est pas suffisant, des dérogations au plafonnement de la rémunération peuvent être prévues par voie réglementaire pour certaines fonctions spécifiques, notamment dans le domaine médical. Les dérogations ne peuvent dépasser les 170% du maximum de la classe 32 annuité 22 de 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.

Oui : 6 (1 LC, 1 MCG, 2 PLR, 1 UDC, 1 LJS)
Non : –
Abstentions : 3 (2 S, 1 Ve)

Le sous-amendement de la commission à l'amendement du Conseil d'Etat à l'art. 42B, al. 3, est accepté.

Art. 42B ainsi amendé

Oui : 6 (1 LC, 1 MCG, 2 PLR, 1 UDC, 1 LJS)
Non : –
Abstentions : 3 (2 S, 1 Ve)

L'art. 42B ainsi amendé est accepté.

La présidente a mis ensuite au vote les articles suivants tels que proposés par le Conseil d'Etat :

Art. 42C pas d'opposition, adopté
Art. 42D pas d'opposition, adopté
Art. 50A, al. 1 pas d'opposition, adopté
Art. 50A, al. 2 pas d'opposition, adopté

Art. 50A, al. 3

Oui : 5 (2 PLR, 1 UDC, 1 LJS, 1 MCG)
Non : 3 (2 S, 1 LC)
Abstentions : 1 (1 Ve)

L'art. 50A, al. 3, tel que proposé par le Conseil d'Etat, est adopté.

Art. 50A, al. 4 pas d'opposition, adopté
Art. 50B pas d'opposition, adopté
Art. 50C pas d'opposition, adopté
Art. 50D pas d'opposition, adopté
Art. 55, al. 11 pas d'opposition, adopté

La présidente est ensuite passée au vote sur 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 :

Art. 2 pas d'opposition, adopté
Art. 14A pas d'opposition, adopté
Art. 3 pas d'opposition, adopté

Enfin, la présidente revient sur le titre du PL 12220-A et met au vote l'amendement proposé en commission :

Projet de loi modifiant la loi sur l'organisation des institutions de droit public (LOIDP) (A 2 24) *(Transparence et plafonnement de la rémunération des directions)*

Oui : 6 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LJS, 1 LC)
Non : –
Abstentions : 3 (2 S, 1 Ve)

La modification du titre est acceptée.

Le 12 juin 2026, la présidente a mis aux voix le principe d'introduire une part variable pour les N-1 dans les 6 établissements principaux :

Oui : 5 (1 LJS, 1 LC, 2 PLR, 1 UDC)
Non : 4 (2 S, 1 Ve, 1 MCG)
Abstentions : –

Le principe d'introduire une part variable pour les N-1 dans les 6 établissements principaux est accepté.

Est ensuite soumis au vote de la commission le principe d'introduire une part variable pour les N dans les autres établissements :

Oui : 5 (1 LJS, 1 LC, 2 PLR, 1 UDC)
Non : 4 (2 S, 1 Ve, 1 MCG)
Abstentions : –

Le principe d'introduire une part variable pour les N dans les autres établissements est accepté.

La commission est ensuite invitée à voter sur le principe d'introduire une part variable pour les N-1 dans les autres établissements :

Oui : 4 (1 LJS, 2 PLR, 1 UDC)
Non : 4 (2 S, 1 Ve, 1 MCG)
Abstentions : 1 (1 LC)

Le principe d'introduire une part variable pour les N-1 dans les autres établissements est refusé.

Votes en 3e débat

Art. 12, al. 3, tel qu'amendé par le Conseil d'Etat (ajout d'un « s » à « édicté »)

[3] Sont soumis à l'approbation du Conseil d'Etat les règlements d'organisation édictés par l'institution, concernant la composition de la direction générale ou du secrétariat et des membres de la direction ou du secrétariat au sens de la présente loi.

Oui : 9 (2 S, 1 Ve, 1 LJS, 1 LC, 1 MCG, 2 PLR, 1 UDC)
Non : –
Abstentions : –

L'art. 12, al. 3, tel qu'amendé par le Conseil d'Etat, est accepté à l'unanimité.

Art. 42A, al. 1, tel qu'amendé par le Conseil d'Etat (ajout d'un « e » à « fixé ») :

[1] La rémunération de la directrice générale ou du directeur général est fixée en application des critères suivants :

Oui : 9 (2 S, 1 Ve, 1 LJS, 1 LC, 1 MCG, 2 PLR, 1 UDC)
Non : –
Abstentions : –

L'art. 42A, al. 1, tel qu'amendé par le Conseil d'Etat, est accepté à l'unanimité.

Art. 42A, al. 4, tel qu'amendé par le Conseil d'Etat :

[4] La rémunération peut comprendre une part variable, qui est fixée en regard de l'atteinte des objectifs de l'institution. Les objectifs et leur pondération pour le calcul de la part variable sont rendus publics. Les modalités sont précisées par voie réglementaire.

Oui : 9 (2 S, 1 Ve, 1 LJS, 1 LC, 1 MCG, 2 PLR, 1 UDC)
Non : –
Abstentions : –

L'art. 42A, al. 4, tel qu'amendé par le Conseil d'Etat est accepté à l'unanimité.

Art. 42A, al. 5, tel qu'amendé par un membre de la commission :

*[5] L'entier de la rémunération, indemnité complémentaire et part variable comprises, ne peut dépasser les **150%** du maximum de la classe 33 annuité 22.*

Oui : 3 (2 S, 1 Ve)
Non : 6 (1 LJS, 1 LC, 1 MCG, 2 PLR, 1 UDC)
Abstentions : –

L'amendement est refusé.

Art. 42B, al. 2, tel qu'amendé par un membre de la commission :

[2] Le traitement ne doit pas dépasser le maximum de la classe 32 annuité 22 de 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.

Oui : 9 (2 S, 1 Ve, 1 LJS, 1 LC, 1 UDC, 2 PLR, 1 MCG)
Non : –
Abstentions : –

L'amendement est accepté à l'unanimité.

Art. 42B, al. 3, tel qu'amendé par un membre de la commission :

[3] La rémunération peut comprendre une part variable, qui est fixée en regard de l'atteinte des objectifs de l'institution. Les objectifs et leur pondération pour le calcul de la part variable sont rendus publics. Les modalités sont précisées par voie réglementaire.

Oui : 6 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LJS, 1 LC)
Non : 3 (2 S, 1 Ve)
Abstentions : –

L'amendement est accepté.

Art. 42B, al. 4, tel qu'amendé par un membre de la commission :

[4] L'entier de la rémunération, part variable comprise, ne doit pas dépasser le maximum de la classe 32 annuité 22 de 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.

Oui : 7 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LJS, 1 Ve, 1 LC)
Non : –
Abstentions : 2 (2 S)

L'amendement est accepté.

Art. 42B, al. 5, tel qu'amendé par un membre de la commission :

[5] Aucune autre indemnité ne peut être prévue, sous réserve de l'article 42C de la présente loi.

Oui : 9 (2 S, 1 Ve, 1 LJS, 1 LC, 1 UDC, 2 PLR, 1 MCG)
Non : –
Abstentions : –

L'amendement est accepté à l'unanimité.

Art. 42B dans son ensemble :

Oui : 7 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LJS, 1 LC, 1 Ve)
Non : 2 (2 S)
Abstentions : –

L'art. 42B, tel qu'amendé, est accepté.

Art. 42C, al. 1 (nouveau)

Art. 42C Indemnité complémentaire exceptionnelle (nouvelle teneur de la note et nouvelle teneur de l'al. 1, les articles 42C et 42D actuels devenant 42D et 42E)

[1] A titre exceptionnel, pour attirer et conserver les personnes disposant d'une expertise spécifique, une indemnité complémentaire peut être octroyée si, en application des critères de l'article 42B, alinéa 1, de la présente loi, le montant maximum de l'article 42B, alinéa 2, de la présente loi n'est pas suffisant. Cette indemnité peut être octroyée uniquement pour certaines fonctions spécifiques – notamment dans le domaine médical –, qui sont listées par voie réglementaire.

Oui : 6 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LJS, 1 LC)
Non : 3 (2 S, 1 Ve)
Abstentions : –

L'art. 42C, al. 1, est accepté.

Art. 42C, al. 2

[2] L'entier de la rémunération, indemnité exceptionnelle complémentaire et part variable de l'article 42B, alinéa 3, de la présente loi comprises, ne doit pas dépasser les 170% du maximum de la classe 32 annuité 22 de 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.

Oui : 6 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LJS, 1 LC)
Non : 3 (2 S, 1 Ve)
Abstentions : –

L'art. 42C, al. 2, est accepté.

Art. 42C dans son ensemble :

Oui : 6 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LJS, 1 LC)
Non : 3 (2 S, 1 Ve)
Abstentions : –

L'art. 42C (nouveau) est accepté.

La commission valide à l'unanimité le changement de numérotation de l'art. 42C en 42D, de même que de l'art. 42D qui deviendra l'art. 42E sachant que la teneur de ces articles reste inchangée et telle que votée en 2e débat.

Art. 50A, al. 1, tel qu'amendé par un membre de la commission :

[1] La rémunération de la directrice ou du directeur ou de la ou du secrétaire est fixée en application des critères prévus à l'article 42B, alinéa 1.

Oui : 9 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LJS, 1 LC, 2 S, 1 Ve)
Non : –
Abstentions : –

L'amendement à l'al. 1 de l'art. 50A est accepté.

Art. 50A, al. 3, tel qu'amendé par un membre de la commission :

[3] Une indemnité complémentaire peut être octroyée si, en application des critères de l'alinéa 1, le montant maximum de l'alinéa 2 n'est pas suffisant.

Oui : 6 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LJS, 1 LC)
Non : 3 (2 S, 1 Ve)
Abstentions : –

L'amendement à l'al. 3 de l'art. 50A est accepté.

Art. 50A, al. 4, tel qu'amendé par un membre de la commission :

[4] La rémunération peut comprendre une part variable, qui est fixée en regard de l'atteinte des objectifs de l'institution. Les objectifs et leur pondération pour le calcul de la part variable sont rendus publics. Les modalités sont précisées par voie réglementaire.

Oui : 6 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LJS, 1 LC)
Non : 3 (2 S, 1 Ve)
Abstentions : –

L'amendement à l'al. 4 de l'art. 50A est accepté.

Art. 50A al. 5, tel qu'amendé par un membre de la commission :

[5] *L'entier de la rémunération, indemnité complémentaire et part variable comprises, ne doit pas dépasser les 110% du maximum de la classe 32 annuité 22 de 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.*

Oui : 6 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LJS, 1 LC)
Non : –
Abstentions : 3 (2 S, 1 Ve)

L'amendement à l'al. 5 de l'art. 50A est accepté.

Art. 50A, al. 6, tel qu'amendé par un membre de la commission :

[6] *Aucune autre indemnité ne peut être prévue.*

Oui : 9 (2 S, 1 Ve, 1 MCG, 1 LJS, 1 LC, 2 PLR, 1 UDC)
Non : –
Abstentions : –

L'amendement est accepté à l'unanimité.

Art. 50A ainsi amendé, dans son ensemble :

Oui : 6 (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LJS, 1 LC)
Non : –
Abstentions : 3 (2 S, 1 Ve)

L'art. 50A, tel qu'amendé, est accepté.

Art. 50B, al. 2, tel qu'amendé par un membre de la commission :

[2] *La rémunération peut comprendre une part variable, qui est fixée en regard de l'atteinte des objectifs de l'institution. Les objectifs et leur pondération pour le calcul de la part variable sont rendus publics. Les modalités sont précisées par voie réglementaire.*

Oui : 5 (1 UDC, 2 PLR, 1 LJS, 1 LC)
Non : 4 (2 S, 1 Ve, 1 MCG)
Abstentions : –

L'amendement à l'al. 2 de l'art. 50B est accepté.

Art. 50B, al. 3, tel qu'amendé par un membre de la commission :

[3] L'entier de la rémunération, part variable comprise, ne doit pas dépasser le maximum de la classe 31 annuité 22 de 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.

Oui : 5 (1 LC, 1 LJS, 2 PLR, 1 UDC)
Non : –
Abstentions : 4 (2 S, 1 Ve, 1 MCG)

L'amendement à l'al. 3 de l'art. 50B est accepté.

Art. 50B, al. 4, tel qu'amendé par un membre de la commission :

[4] Aucune autre indemnité ne peut être prévue.

Oui : 9 (2 S, 1 Ve, 1 LJS, 1 MCG, 1 LC, 2 PLR, 1 UDC)
Non : –
Abstentions : –

L'amendement à l'al. 4 de l'art. 50B est accepté à l'unanimité.

Art. 55, al. 11, dans sa nouvelle teneur, et l'al. 12 nouveau :

[11] La rémunération prévue aux articles 42A, 42B, 42C, 50A et 50B de la présente loi s'applique aux directrices générales et directeurs généraux, aux membres des directions générales, aux directrices, directeurs et secrétaires, ainsi qu'aux membres des directions et secrétariats engagés après l'entrée en vigueur de la modification du … (à compléter).

[12] Pour les directrices générales et directeurs généraux, les membres des directions générales, directrices, directeurs et secrétaires, ainsi que les membres des directions et secrétariats en fonction au moment de l'entrée en vigueur de la modification du … (à compléter), les articles 42A, 42B, 42C, 50A et 50B de la présente loi sont applicables si l'employeur envisage de modifier leur rémunération.

Oui : 9 (2 S, 1 Ve, 1 LJS, 1 MCG, 1 LC, 2 PLR, 1 UDC)
Non : –
Abstentions : –

L'art. 55, tel qu'amendé, est accepté à l'unanimité.

Art. 14A, al. 3, amendé par le Conseil d'Etat. Celui-ci porte sur la suppression d'une virgule.

[3] Les heures supplémentaires ne sont ni rémunérées ni compensées.

Oui : 9 (2 S, 1 Ve, 1 LJS, 1 MCG, 1 LC, 2 PLR, 1 UDC)
Non : –
Abstentions : –

L'art. 14A, al. 3, tel qu'amendé, est accepté.

22. Votes finaux

Les travaux de la commission ont permis de dégager une majorité en faveur d'un compromis visant à mieux encadrer les rémunérations des dirigeants des établissements publics, tout en préservant une marge de souplesse suffisante pour tenir compte de la diversité des institutions concernées.

La commission a donc procédé aux votes suivants.

Vote final du PL 12220-A

PL 12220-A tel qu'amendé

Oui : 6 (1 LC, 1 LJS, 1 MCG, 2 PLR, 1 UDC)
Non : 3 (2 S, 1 Ve)
Abstentions : –

Le PL 12220-A amendé est accepté.

Vote d'entrée en matière du PL 12900-A

Oui : 1 (1 MCG)
Non : 8 (1 LC, 2 S, 1 Ve, 1 LJS, 2 PLR, 1 UDC)
Abstentions : –

L'entrée en matière est refusée.

Vote d'entrée en matière du PL 12901-A

Oui : –
Non : 7 (1 LC, 2 S, 1 Ve, 1 LJS, 1 MCG, 1 UDC)
Abstentions : 2 (2 PLR)

L'entrée en matière est refusée.

23. Conclusion de la majorité

Après près de neuf années depuis le dépôt du premier projet, il est temps de donner une réponse claire à la question de la rémunération des directions des institutions de droit public.

La solution retenue par la commission n'est probablement la solution idéale d'aucun groupe politique. C'est précisément ce qui en fait un compromis solide.

Elle refuse deux extrêmes. Elle refuse, d'une part, que les institutions publiques puissent déterminer sans véritable limite ni contrôle les rémunérations de leurs plus hauts dirigeants, mais elle refuse également, d'autre part, d'appliquer mécaniquement à toutes les institutions un plafond uniforme ignorant leur taille, leurs responsabilités, leur environnement concurrentiel et les compétences qu'elles doivent pouvoir recruter.

Le texte adopté fixe donc un cadre.

Il fixe des plafonds.

Il définit des critères.

Il renforce le rôle de contrôle du Conseil d'Etat.

Il garantit la transparence.

Il protège les situations contractuelles existantes.

Il permet qu'une partie de la rémunération soit liée à la réalisation d'objectifs institutionnels transparents et pondérés.

Cette dernière évolution est particulièrement importante.

L'autonomie d'un établissement public doit aller de pair avec la responsabilité et la responsabilité doit pouvoir être mesurée.

Lorsque la rémunération dépend en partie de la performance, les objectifs sur lesquels cette performance est évaluée doivent pouvoir être connus du parlement et de la population.

Il ne s'agit donc ni de calquer les établissements publics sur des entreprises privées ni de les assimiler entièrement à l'administration cantonale. Il s'agit de reconnaître leur spécificité : ce sont des institutions autonomes chargées de missions publiques. Le dispositif adopté traduit précisément cette réalité.

Il instaure une **autonomie encadrée, responsable et transparente**.

Pour toutes ces raisons, la majorité de la commission législative vous invite, Mesdames et Messieurs les députés :

1. **à accepter le PL 12220-A tel qu'amendé par la commission ;**
2. **à refuser l'entrée en matière sur le PL 12900-A ;**
3. **à refuser l'entrée en matière sur le PL 12901-A.**

Date de dépôt : 18 août 2026

RAPPORT DE LA PREMIÈRE MINORITÉ SUR LE PL 12220

Rapport de Cyril Mizrahi

Le PL 12220, dont la première minorité est l'auteur, visait, à l'origine, à ancrer dans la loi trois principes défendus sans relâche depuis lors : la transparence, l'utilisation parcimonieuse des deniers publics et l'équité dans la rémunération des directions des régies publiques[1]. Après un premier passage en commission conclu par un refus de justesse en 2019 (4 voix contre 4, en l'absence du commissaire PDC, excusé), puis un renvoi en commission voté par notre Grand Conseil le 23 novembre 2023, la commission législative vous soumet aujourd'hui un texte profondément remanié, sur la base d'un amendement général du Conseil d'Etat déposé le 24 avril 2026 et adopté, en troisième débat, le 19 juin 2026, par 6 voix (1 UDC, 2 PLR, 1 MCG, 1 LC, 1 LJS) contre 3 (2 S, 1 Ve).

Ce texte contient des avancées que l'auteur du PL défend depuis neuf ans : la transparence et le contrôle démocratique enfin inscrits dans la loi. Toutefois, le plafond de rémunération nouvellement inscrit dans la loi laisse encore trop de marge aux régies autonomes, et il est regrettable qu'une majorité de la commission ait voulu ancrer dans la loi la possibilité de prévoir des parts variables, pratiquées par certaines régies, contre la position initiale du Conseil d'Etat. C'est pourquoi la minorité vous invite à entrer en matière et à accepter ce projet de loi, moyennant la réintroduction des amendements défendus en vain par la minorité en commission.

Une avancée bienvenue : la transparence et le contrôle démocratique

Depuis l'adoption de la LOIDP en 2017, notre canton ne disposait d'aucune base légale pour encadrer la rémunération des directions des établissements de droit public. Chaque institution fixait ses propres règles, dans une opacité que seuls des rapports ponctuels de la Cour des comptes ou des interventions

[1] Rapport de première minorité de M. Cyril Mizrahi, PL 12220-A, 9 mars 2021, p. 45ss.

parlementaires venaient occasionnellement percer[2]. Le nouveau projet corrige cette lacune sur deux points essentiels.

D'une part, toute rémunération, et toute augmentation de rémunération, devra désormais être soumise à l'approbation constitutive du Conseil d'Etat (art. 42D et 50C LOIDP). Ce mécanisme répond à une préoccupation portée par la minorité depuis le dépôt du PL 12220 : le Conseil d'Etat a lui-même reconnu, lors de son audition du 6 mars 2026, qu'il rencontre des difficultés à exercer un contrôle effectif des rémunérations, faute notamment des compétences nécessaires. Ce constat aurait dû, à lui seul, suffire à convaincre notre Grand Conseil il y a bien longtemps.

D'autre part, la publicité des rémunérations est désormais pleinement ancrée dans la loi (art. 42E et 50D LOIDP), y compris s'agissant des objectifs et de leur pondération pour toute part variable, un point sur lequel la minorité est intervenue à plusieurs reprises en commission pour que la transparence ne s'arrête pas aux seuls montants globaux, mais s'étende à la manière dont ils sont fixés. C'est un principe déjà défendu dans l'article 4 originel du PL 12220.

Sur ces deux points, la minorité rejoint donc la majorité de la commission.

Un plafond de rémunération trop large

Le nouvel article 42A, alinéa 2, LOIDP plafonne le traitement de base des directrices et directeurs généraux des six établissements publics principaux (TPG, AIG, Hospice général, HUG, SIG, IMAD) au maximum de la classe 33, annuité 22, soit 262 661 francs. Une indemnité complémentaire peut s'y ajouter « si le montant maximum n'est pas suffisant » (art. 42A, al. 3), le tout ne pouvant, selon l'alinéa 5 adopté par la commission, dépasser 170% de ce montant de base, soit 446 524 francs. Un régime équivalent, avec la même limite de 170%, a été introduit pour les membres de la direction générale (N-1) disposant d'une « expertise spécifique » (art. 42C, nouveau).

Ce chiffre de 170% n'est le fruit d'aucune démonstration rigoureuse. Le Conseil d'Etat lui-même reconnaît qu'il ne concerne, en pratique, que deux institutions, les HUG et l'AIG. Il représente pourtant un montant supérieur de plus de 30% à la rémunération totale d'une conseillère ou d'un conseiller d'Etat (302 060 francs de traitement, plus une indemnité d'environ 34 500 francs, soit environ 336 560 francs au total), alors même que ces

[2] Rapport n° 82 de la Cour des comptes, octobre 2014 ; QUE 1259 (A. Velasco) et QUE 1484 (E. Deonna) ; Rapports sur les rémunérations des membres des directions générales des établissements publics 2022 et 2023, office du personnel de l'Etat.

derniers assument, eux, une responsabilité politique globale et un risque électoral que ne connaît aucun directeur général ou directrice générale d'établissement public. Il marque en outre une régression par rapport au compromis qui avait recueilli, en 2019, l'assentiment d'une majorité de la commission : une dérogation plafonnée à 30% au-dessus du maximum de la LTrait, soit 319 600 francs à l'époque[3].

La minorité a proposé, en deuxième puis en troisième débat, de ramener ce plafond à 130%, puis à 150% du maximum de la classe 33, annuité 22. Ces deux amendements ont chaque fois été refusés par 6 voix contre 3 (2 S, 1 Ve). La minorité propose à nouveau de ramener le plafond à 150%, soit un montant maximal d'environ 394 000 francs : un montant qui reste très nettement supérieur à la rémunération des membres du Conseil d'Etat.

Les parts variables : une porte ouverte au risque, sans preuve d'efficacité

L'amendement général initial du Conseil d'Etat, présenté le 24 avril 2026, ne prévoyait aucune part variable de rémunération. M^me^ la conseillère d'Etat Nathalie Fontanet l'a confirmé sans ambiguïté en commission, le 22 mai 2026, en réponse à une question de l'auteur de ce rapport : sur le plan juridique, le texte alors sur la table n'autorisait aucune part variable. C'est au fil des séances suivantes que cette possibilité a été introduite, d'abord pour les directions générales des six établissements principaux, puis étendue, malgré l'opposition de la minorité, aux membres de la direction (N-1) de ces mêmes établissements, et enfin aux directions de l'ensemble des « autres établissements » de droit public, de la Fondation pour les terrains industriels de Genève à la Caisse publique de prêts sur gage.

La LOIDP, dans sa teneur actuelle, ne contient aucune disposition sur la rémunération des directions des établissements de droit public, ce qui est précisément la lacune que le PL 12220 vise à combler depuis 2017. M^me^ Marti, directrice juridique de l'Office du personnel de l'Etat, l'a confirmé devant notre commission le 12 juin 2026 : parmi les six établissements publics principaux, seuls les SIG et l'AIG appliquent aujourd'hui des parts variables aux directions générales et à leurs membres ; parmi les 26 autres établissements soumis à la LOIDP, seule la FTI le fait. Cette pratique repose exclusivement sur des règlements internes propres à chacune de ces trois institutions, adoptés en l'absence de tout cadre légal.

L'ancrage légal de la possibilité de parts variables s'est notamment appuyé, dans le débat, sur une méta-analyse portant sur 45 études et concluant à un gain

[3] Rapport de première minorité de M. Cyril Mizrahi, PL 12220-A, 9 mars 2021, p. 46.

de productivité moyen de 22% grâce aux incitations financières. Cette étude ne permet pourtant rien de tel que ce qu'on lui a fait dire. Il s'agit de la méta-analyse de Condly, Clark et Stolovitch (2003)[4], qui porte sur des travailleurs d'exécution et des tâches majoritairement manuelles ou répétitives, et non sur des cadres dirigeants exerçant des fonctions stratégiques dans le secteur public : les auteurs eux-mêmes excluent toute généralisation hors de ce périmètre, et ne recensent qu'une seule étude relevant du secteur public parmi les 45 retenues. Par ailleurs, une autre méta-analyse, portant spécifiquement sur la rémunération liée à la performance[5], montre que celle-ci réduit la performance sur les tâches à forte valeur intrinsèque, catégorie dans laquelle s'inscrivent typiquement les fonctions de direction d'un service public.

La littérature spécifiquement consacrée aux directions et au secteur public dit l'inverse de ce qui a été avancé en commission. Selon la principale méta-analyse sur la rémunération des CEO[6], la performance de l'entreprise n'explique pas plus de 5% de la variance de leur rémunération, contre plus de 40% pour la seule taille de l'organisation ; « l'effet CEO » lui-même, chiffré à 16,6% dans des marchés privés pleinement concurrentiels, est vraisemblablement plus faible encore dans des institutions soumises à un cadre réglementaire fort, comme le sont nos établissements publics. La synthèse de référence sur la rémunération liée à la performance dans le secteur public[7] conclut à des résultats mitigés et non conclusifs, voire à des effets pervers tels que le pilotage des seuls indicateurs mesurables ; une étude portant sur le cas danois, pourtant proche de notre modèle de gouvernance, ne trouve aucun lien entre rémunération élevée des directions et performance organisationnelle de leur institution.

---

4 Condly, S.J., Clark, R.E. & Stolovitch, H.D. (2003), The Effects of Incentives on Workplace Performance: A Meta-analytic Review of Research Studies, Performance Improvement Quarterly, 16(3), 46-63.

5 Weibel, A., Rost, K. & Osterloh, M. (2009), Pay for Performance in the Public Sector – Benefits and (Hidden) Costs, Journal of Public Administration Research and Theory, 20(2), 387-412.

6 Tosi, H.L., Werner, S., Katz, J.P. & Gomez-Mejia, L.R. (2000), How Much Does Performance Matter? A Meta-Analysis of CEO Pay Studies, Journal of Management, 26(2), 301-339 ; Quigley, T.J. & Hambrick, D.C. (2015), Has the 'CEO Effect' Increased in Recent Decades?, Strategic Management Journal, 36(6), 821-830.

7 Perry, J.L., Engbers, T.A. & Jun, S.Y. (2009), Back to the Future? Performance-Related Pay, Empirical Research, and the Perils of Persistence, Public Administration Review, 69(1), 39-51 ; Bryson, A., Forth, J. & Stokes, L. (2017), Human Relations, 70(8), 1017-1037 ; Binderkrantz, A. & Christensen, J.G. (2012), Journal of Public Administration Research and Theory, 23(1), 31-58.

Cette absence de lien démontré n'est pas seulement un problème scientifique : c'est un problème de risque. Comme l'a relevé mon collègue Pierre Eckert lors du vote final, les parts variables donnent aux directions une « appétence au risque » que rien ne justifie dans des institutions qui, pour la plupart, bénéficient de monopoles, de subventions ou de garanties de déficit, un constat que M^me^ Fontanet elle-même a établi devant notre commission. Dans une entreprise privée, un pari malheureux se solde par une perte pour les actionnaires. Dans un établissement public, il se solde par une facture pour la population.

La minorité socialiste s'est opposée, chaque fois que la question s'est posée, à l'inscription dans la loi de la possibilité de parts variables. Le principe d'une part variable pour les N-1 des six grands établissements a été adopté par 5 voix contre 4. S'agissant des N-1 des autres établissements, la commission avait pourtant refusé ce même principe une semaine plus tôt, par 4 voix contre 4 (une abstention) ; l'amendement correspondant n'en a pas moins été déposé et accepté lors de la séance suivante, par 5 voix contre 4. La minorité socialiste vous invite à revenir sur l'ensemble de ce dispositif et à supprimer purement et simplement les parts variables prévues aux articles 42A, alinéa 4, 42B, alinéa 3, 50A, alinéa 4, et 50B, alinéa 2, LOIDP.

Conclusion

Au vu des explications qui précèdent, la minorité vous invite, Mesdames et Messieurs les membres du Grand Conseil, à voter l'entrée en matière sur ce projet de loi puis à l'accepter, moyennant les deux amendements suivants :

– ramener de 170% à 150% du maximum de la classe 33 annuité 22 (respectivement de la classe 32 annuité 22, s'agissant de l'indemnité exceptionnelle prévue à l'art. 42C), le plafond global de rémunération des directions des six établissements publics principaux ;
– supprimer la possibilité de verser une part variable de rémunération, prévue aux articles 42A, alinéa 4, 42B, alinéa 3, 50A, alinéa 4, et 50B, alinéa 2, LOIDP.

Amendements

Art. 42A

1er amendement

Art. 42A, al. 4 (biffé, les al. 5 et 6 anciens devenant les al. 4 et 5) et al. 4 (nouvelle teneur, ancien al. 5)

4 L'entier de la rémunération, indemnité complémentaire ~~et part variable~~ comprise~~s~~, ne peut dépasser les 170% du maximum de la classe 33 annuité 22.

Second amendement

Art. 42A, al. 5 (nouvelle teneur)

*5 … ne peut dépasser les **150%** du maximum ….*

Art. 42B

Art. 42B, al. 3 (biffé, les al. 4 et 5 anciens devenant les al. 3 et 4) et al. 3 (nouvelle teneur, ancien al. 4)

3 L'entier de la rémunération~~, part variable comprise,~~ ne doit pas dépasser le maximum de la classe 32 annuité 22 de 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.

Art. 42C

1er amendement

Art. 42C, al. 2 (nouvelle teneur)

2 L'entier de la rémunération, indemnité exceptionnelle complémentaire ~~et part variable de l'article 42B, alinéa 3 de la présente loi~~ comprise~~s~~, ne doit pas dépasser les 170% du maximum de la classe 32 annuité 22.

Second amendement

Art. 42C, al. 2 (nouvelle teneur)

*2 … ne doit pas dépasser les **150%** du maximum ….*

Art. 50A

Art. 50A, al. 4 (biffé, les al. 5 et 6 anciens devenant les al. 4 et 5) et al. 4 (nouvelle teneur, ancien al. 5)

[4] L'entier de la rémunération, indemnité complémentaire ~~et part variable~~ comprise~~s~~, ne doit pas dépasser les 110% du maximum de la classe 32 annuité 22 de 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.

Art. 50B

Art. 50B, al. 2 (biffé, les al. 3 et 4 anciens devenant les al. 2 et 3) et al. 2 (nouvelle teneur, ancien al. 3)

[2] L'entier de la rémunération~~, part variable comprise,~~ ne doit pas dépasser le maximum de la classe 31, annuité 22 de 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.

Date de dépôt : 10 août 2026

RAPPORT DE LA SECONDE MINORITÉ SUR LE PL 12220

Rapport de Pierre Eckert

Le titre originel du PL 12220 était « Plafonnement de la rémunération et interdictions des bonus ». Ce qui est ressorti des longs travaux de commission est bel et bien un plafonnement, mais à un niveau bien trop élevé à notre sens. De plus, la version finalement adoptée admet explicitement des bonus, dévoyant ainsi totalement l'intention initiale. La présente minorité s'opposera donc à ce projet de loi.

Un élément positif est toutefois ressorti des travaux de commission et fait suite au PL 12901, il s'agit de l'ajout d'une composante de transparence dans la LOIDP sous la forme suivante : « Le montant de la rémunération de la directrice générale ou du directeur général et des membres de la direction générale est rendu public par le Conseil d'Etat. »

Revenons séparément sur les deux dispositions votées qui sont l'objet de notre opposition, soit le plafond de la rémunération totale et l'autorisation de bonus.

Plafond de la rémunération

Le projet de loi initial prévoyait un plafond de rémunération fixé à la classe 33 annuité 22, ce qui correspond à un salaire annuel de 262 661 francs, soit 20 204,70 francs par mois. Afin de tenir compte des spécificités de certains établissements, nous étions prêts à admettre une hausse de 30% par rapport à cette somme, soit 341 459 francs. Pour diverses raisons, dont probablement les droits acquis dans deux établissements, la commission a retenu la possibilité d'ajouter 70% au salaire, ce qui nous amène à 446 524 francs. Ces chiffres concernent le salaire du directeur général ou de la directrice générale des établissements principaux. Le même principe a été retenu pour les postes de la direction.

Ce salaire nous paraît très élevé, car, en premier lieu, la présente minorité a de tout temps été opposée à des différences trop importantes entre les rémunérations les plus basses et les rémunérations les plus élevées dans une entreprise. Dans l'exemple des HUG avec des salaires infirmiers plutôt faibles,

la différence est particulièrement frappante. Une difficulté supplémentaire est que, pour ce type de position, la différence entre le petit Etat et certains établissements du grand Etat deviendrait beaucoup trop importante.

La majorité argumentera probablement que des salaires de direction élevés permettent de retenir les meilleurs éléments au vu de la concurrence pour ces postes. A notre avis, cela reste à prouver pour des postes liés à l'Etat, mais l'argument le plus fort, c'est que **des différences salariales trop importantes conduisent fatalement à une insatisfaction forte de la part du personnel subalterne**, ce qui le rend moins motivé et moins productif. Cela a été clairement exprimé dans diverses manifestations syndicales et a probablement conduit au dépôt du projet de loi initial.

Diverses études corroborent cette démotivation. Les deux citations qui suivent sont tirées d'un article des Echos[8], un journal qui n'est pas spécialement considéré comme un relais de la gauche syndicale.

De ce point de vue, une forte dispersion des salaires « *peut saper les sentiments d'équité interne et nuire à la coopération et à tout sentiment d'objectif commun parmi la main-d'œuvre* », comme l'écrivent Phil Beaumont et Richard Harris en 2003, chercheurs respectivement en gestion et en économie.

« Les individus ressentent une privation lorsqu'ils comparent leur rémunération à celle d'un groupe de référence et cela impacte leurs comportements. Si ces salariés ressentent une frustration, ils peuvent choisir de réduire leur niveau d'effort. »

Autorisation de bonus

La majorité de la commission a décidé de retenir le principe de l'attribution de bonus, à la fois pour les établissements principaux et les établissements secondaires, à la fois pour les directeurs et directrices et l'ensemble de la direction générale, avec la forme suivante : « la rémunération peut comprendre une part variable ». Elle a aussi tenté d'en objectiver les critères d'attribution, mais dans la pratique le processus restera très flou.

Nous avons déjà mis en évidence dans l'introduction le fait que cette possibilité de bonus ne correspondait pas du tout à l'intention initiale des dépositaires du projet de loi. Mais, sur le fond, nos arguments pour nous opposer aux bonus sont brièvement exposés dans ce qui suit.

---

[8] https://www.lesechos.fr/travailler-mieux/salaires/les-ecarts-de-salaires-boostent-ils-vraiment-lengagement-au-travail-2092638

La majorité argumentera que les parts variables conduisent à la performance générale de l'entreprise. Certaines études le corroborent, mais il s'agit bien entendu de moyennes. Ce qui a en revanche été observé, c'est que la recherche de performance peut être aveuglante et conduire à des comportements excessifs, voire illégaux sur le marché. Cela a conduit à des faillites retentissantes ou des renflouements par les collectivités publiques de sociétés comme Swissair, Lehmann Brothers, UBS ou Credit Suisse.

Cependant, ce qui s'applique éventuellement au secteur privé **n'est pas forcément valable pour les entités publiques** comme les établissements autonomes liés à l'Etat de Genève. Plusieurs études démontrent plutôt le contraire et le rapport de première minorité les fait largement valoir.

Nous constatons en fin de compte que les parts variables de salaire conduisent à une appétence au risque. Si cette culture du risque peut être défendable pour une entreprise privée, les actionnaires pouvant l'accepter ou pas, il est hors de question que ce type de comportement soit appliqué à l'hôpital cantonal ou à l'Hospice général (par exemple). La gestion des établissements publics est établie selon des contrats de prestations fondés sur des bases légales et réglementaires qui assurent la continuité de l'Etat.

Pour toutes ces raisons, nous vous invitons, Mesdames les députées, Messieurs les députés, à refuser ce projet de loi.