Secrétariat du Grand Conseil **PL 12576-A**

Date de dépôt : 29 novembre 2019

Rapport

de la commission des finances chargée d'étudier le projet de loi du Conseil d'Etat établissant le budget administratif de l'Etat de Genève pour l'exercice 2020 (LBu-2020) (D 3 70)

Seconde partie

(Rapports des sous-commissions et réponses aux questions transversales)

ATAR ROTO PRESSE – 150 ex. – 12.19

ANNEXES

Politique publique A (Autorité et gouvernance)

Grand Conseil et Secrétariat général du Grand Conseil

Présents : M. Alberto Velasco
M^me^ Françoise Sapin

Procès-verbaliste : M^me^ Christelle Verhoeven

Audition de M. Laurent Koelliker et de M^me^ Natacha Clavien Vecchio, responsable finances et ressources humaines.

M. Koelliker relève qu'il y a trois éléments significatifs dans le projet de budget, qui au global augmente relativement peu : seul un poste augmente. Il mentionne les trois éléments marquants de l'année à venir :

Premièrement, il s'agit de la **prestation de serment du pouvoir judiciaire** organisée et financée par le Grand Conseil puisqu'il reçoit le serment des magistrats d'un ordre de F 100 000-120 000.-. Cette année est marquée par un avantage qui arrive environ tous les 30 ans. En effet, à un jour d'intervalle, il y a la prestation de serment du pouvoir judiciaire et celle des maires et adjoints, ce qui permet de faire des économies étant donné que les frais sur les installations des infrastructures et de l'audiovisuel sont partagés avec la Chancellerie d'Etat.

Le poste audiovisuel est celui qui coûte le plus cher lors d'une prestation de serment, il faut compter F 80 000.-, comprenant l'installation des écrans dans les cathédrales et la retransmission. Il précise qu'avec le budget prévu pour les manifestations ordinaires, ce poste (ligne 313 000) est couvert sans augmenter la ligne budgétaire, il n'y a pas de variation pour cet évènement-là.

Le montant total de F 190 000.- inclus cette prestation de serment. Il donne l'exemple de 2018 où la prestation de serment du Conseil d'Etat organisée et payée par le Grand Conseil a été absorbée par cette même ligne budgétaire avec un total de F 191 000.- aux comptes, le montant est donc suffisant pour l'année prochaine.

Au sujet des frais de bouche M. Koelliker répond que traditionnellement la réception est offerte à moitié par le pouvoir judiciaire et à moitié par le Grand Conseil. Ils sont donc inclus dans le montant.

Concernant les dates des prestations de serment, M. Koelliker répond que celle des maires aura lieu le mercredi 27 mai 2020, suivi par celle du pouvoir judiciaire le lendemain. Il précise que cet événement n'a pas d'incidence budgétaire, mais reste un élément important pour l'année 2020.

M. Koelliker en vient au **deuxième élément** :

il s'agit d'un élément novateur (ligne 313 200). En effet, pour les honoraires de mandataires, il y a une augmentation de F 200 000.- qui représentent **les frais liés à la traduction en langue des signes** et à la traduction en sous-titrage des séances du Grand Conseil. Une loi voulant encourager l'accessibilité des séances aux personnes sourdes et malentendantes a été votée par le Parlement. Un processus d'appel d'offres public a été publié et il n'y a eu qu'une seule offre. En effet, en Suisse romande, il n'y a qu'une seule société capable de faire cela et qui s'occupe déjà du téléjournal : SWISS TXT. Ils ont

développé une application qui permet de choisir sur internet si l'on souhaite le sous-titrage ou une fenêtre avec la personne qui fait la traduction en langue des signes. Il précise que sur Léman bleu, qui pour l'instant n'a qu'un seul canal de diffusion, ils ne pourront mettre que le sous-titrage puisqu'ils auraient besoin d'un deuxième canal pour insérer une fenêtre supplémentaire pour le signage.

Quant à savoir si ce système servira également aux malvoyants, M. Koelliker répond que les malvoyants entendent le son, ce système n'est donc que pour les sourds et les malentendants. Il précise que les sourds de naissance n'apprennent pas à lire la langue française, mais la langue des signes uniquement.

Au sujet de pouvoir voir la personne qui signe, M. Koelliker répond que cette accessibilité sera possible pour tout le monde, mais via internet uniquement et non via Léman bleu où il ne sera possible de mettre que le sous-titrage du fait de cette restriction technique qui ne permet pas d'insérer une fenêtre.

En réponse à un commissaire qui ne comprend pas pourquoi les sourds ne pourraient pas lire les sous-titrages si ces derniers sont traduits instantanément, M. Koelliker répond qu'ils ne lisent pas tous, mais peuvent tous comprendre le langage des signes étant donné qu'il est difficile pour eux d'apprendre le langage syllabique. Leur langue n'est pas le français, mais la langue des signes suisse. Il précise que la langue des signes n'est pas universelle et qu'ainsi il en existe une différente en Suisse, en France, au Québec ou en Belgique. Cela s'explique par le fait que les termes sont différents. Cette situation a permis d'éviter de devoir traiter avec des sociétés étrangères.

Ensuite, M. Koelliker explique avoir été en contact avec la Fédération suisse des sourds qui a précisé que cela était un critère important. Pour le *respeaking*, il ne sera pas question d'utiliser un robot, mais une personne qui écoutera ce que le député dit et le répétera à une machine calibrée sur sa voix, cette dernière retranscrira automatiquement ce qui lui est dicté.

Techniquement, les images sont filmées, puis envoyées au studio de SWISS TXT où se trouve à la fois la personne faisait le *respeaking* pour le sous-titrage et un traducteur en langue des signes. Cette traduction est insérée dans les images et renvoyée à Léman bleu et au Grand Conseil. Cette prestation engendre un décalage de 8 secondes entre la session et la diffusion. Sur internet, le décalage est de 30 secondes.

En réponse à une commissaire qui comprend que sur internet elle aura la personne qui signe et le sous-titrage, M. Koelliker répond qu'elle aura le choix entre ces deux fonctionnalités. Et que techniquement, il sera possible d'avoir les deux, mais à ce moment-là l'écran serait trop chargé.

Ensuite, M. Koelliker explique que le marché a été attribué et qu'il rencontrera Swiss TXT la semaine prochaine. Le marché est de l'ordre de F 300 000.- pour une année et pour toutes les sessions. Cependant, pour la première année, il est question de faire une année test pour voir à quel montant on arrive réellement. C'est pourquoi, actuellement, un budget de F 200 000.- est prévu. Il ajoute qu'une augmentation de F 150 000.- a été convenue avec le Conseil d'Etat (dans les dépenses générales) et un montant de F 50 000.- a été réalloué. Le budget sera adapté si finalement on se rend compte que F 300 000.- sont nécessaires. Avec les reports de crédit à disposition, il y a en tout cas de quoi financer l'année prochaine. Il s'agit de la variation réattribuée (ligne 313 200). Le bureau a prévenu le Conseil d'Etat que son budget augmenterait de F 150 000.- et il a indiqué qu'il fera un effort de F 50 000.- en réaffectant un montant.

Ensuite il indique qu'une séance technique aura lieu avec SWISS TXT la semaine suivante. Dans l'idéal, il précise que la première session est prévue pour décembre. Il faudra encore voir si elle sera partielle ou complète étant donné qu'ils doivent recruter des traducteurs en langue des signes, ces derniers devant être remplacés toutes les 20 minutes. Il précise que les traducteurs pourraient rester plus longtemps à condition qu'ils aient les textes à l'avance, ce qui n'est pas le cas étant donné que les députés prennent la parole spontanément. Il s'agira de faire de la traduction en direct.

M. Koelliker relève qu'un nombre de séances a été évalué pour 2020 et que le devis a été établi sur cette base-là. Si le Grand Conseil siège autant qu'il a l'habitude de le faire, le montant total de la prestation se montera à F 300 000.-. Il y aura donc un dépassement de F 100 000.- qui pourra être absorbé. Il précise que si toutes les séances ont lieu comme convenu le coût sera de F 300 000.-. Mais le bureau pourrait par exemple renoncer à sous-titrer les Extraits pour économiser de l'argent. Il s'agit de faire l'expérience.

M. Koelliker en vient au **troisième élément** en rapport avec la **messagerie des députés**. Il y a eu une migration des boîtes de messagerie qui a déjà eu lieu pour les membres de l'administration et qui va avoir lieu pour les députés. Le logiciel Exchange 2012 était utilisé jusqu'à maintenant, dès lors le problème est que ce dernier n'aura plus de mise à jour possible dès janvier 2020. Techniquement, il serait toujours possible de l'utiliser, mais en cas d'ennuis techniques cela deviendrait problématique. Au niveau de l'Etat, la migration vers Eexchange 2019, version la plus à jour de la messagerie, a déjà eu lieu. Dans ce cadre-là, l'office cantonal des systèmes d'information et du numérique (OCSIN) a décidé de suivre des recommandations de la Cour des comptes pour renforcer la sécurité de la messagerie. Pour le faire, il faut mettre des barrières, moyen efficace lorsqu'il est question d'utiliser la messagerie depuis un poste de l'Etat mais qui ne fonctionne plus lorsque des utilisateurs « nomades » (comme les députés) veulent y accéder.

M. Koelliker explique que cela vient du port IMAP qui a un protocole permettant de pouvoir se connecter dans plusieurs endroits, mais qui présente des faillites de sécurité : risque que le directeur de l'OCSIN ne peut pas prendre. Il a alors été proposé de faire un serveur de messagerie dédié aux députés qui ne serait pas dans le périmètre ultra-sécurisé et qui serait maintenu par l'OCSIN, étant donné qu'il n'est pas question de se tourner vers un prestataire externe. L'OCSIN a proposé cette solution, mais n'a pas le budget pour l'acquisition du matériel et pour assurer le fonctionnement. Il a donc été décidé que le Grand Conseil prendrait en charge l'acquisition des serveurs, des licences et des annuaires. Cette décision a été prise alors que le projet de budget 2020 était déjà bouclé, il a donc été convenu que les frais de fonctionnement feront l'objet d'une proposition d'amendement unique pour leur permettre d'assurer la maintenance de quelque chose de supplémentaire et de différent.

Ensuite, il précise que les députés auront une période de transition durant laquelle leur adresse va changer. Il est donc possible que si un message est envoyé à l'ancienne adresse, un message d'erreur apparaisse. Cet inconvénient ne devrait durer que quelques semaines, le temps que les caches des ordinateurs enregistrent la nouvelle adresse.

Enfin, il indique que cette maintenance représente un budget de F 70 000.- (ligne 31). Ce montant est un montant global qui viendra en réduction du budget dévolu aux frais d'impression (ligne 310 200 du secrétariat général (11.02)). Le montant est dans le budget du Grand Conseil, mais n'apparaît pas encore dans celui de l'OCSIN. On passera alors à F 330 000.- et l'OCSIN affectera ce montant dans les postes qu'ils ont identifiées.

En réponse à la question de savoir pourquoi les frais d'impression diminuent, M. Koelliker répond que l'impression du mémorial papier a pu être rattrapée.

Au sujet du subventionnement de l'OCSIN, M. Koelliker répond qu'il s'agit plutôt de lui donner un budget pour faire une nouvelle tâche pour les députés. Il précise que ce montant ne sera à payer qu'une seule fois et que si le travail devait être fait par un autre prestataire de l'OCSIN, le montant alloué devrait revenir au Grand Conseil. Cet argent est donné en échange d'une prestation.

M. Koelliker explique que les F 70 000.- représentent notamment les frais de maintenance, c'est-à-dire le fait qu'une personne de l'OCSIN puisse redémarrer les systèmes s'ils tombent en panne et effectuer d'autres manipulations, dont des mises à jour régulières.

Une commissaire demande si les serveurs et les logiciels apparaissent dans les investissements et M. Koelliker répond qu'ils n'apparaîtront pas au budget, car il reste un reliquat sur les crédits d'investissement sur le renouvellement du Grand Conseil qui se termine cette année (tranche 2015-2019). La condition à ce sujet est que les achats soient effectués à la fin de l'année étant donné que les montants sont conséquents et que l'année prochaine seuls F 200 000.- seront disponibles. Les commissaires comprennent que le reliquat de l'année dernière est utilisé pour l'investissement et les logiciels pour 5 ans.

Aux différentes questions des commissaires M. Koelliker répond au sujet du reliquat, qu'il était de F 600 000-800 000.- et que seuls F 100 000.- ont été dépensés. Au sujet du coup des serveurs il répond qu'il faut compter F 300 000.- pour les serveurs et les licences. Sur le reliquat du crédit de renouvellement, M. Koelliker répond qu'il y avait une tranche budgétaire de F 900 000.- à disposition du crédit d'investissement 2019. F 300 000.- sont pris sur les F 900 000.- qui permettent de financer 5 ans de serveurs et licences, ce qui évite de devoir les payer l'année prochaine où seuls F 200 000.- sont prévus, car ils sont dévolus à la maintenance et aux développements des logiciels du Grand Conseil.

Sur les F 70 000.- représentant la maintenance sur 5 ans, M. Koelliker répond que ce sont les frais pour la maintenance annuelle. Dès 2020, ce montant sera mis dans le budget de l'OCSIN et ce montant demeurera à l'OCSIN pour les années suivantes, sans besoin de déposer un nouvel amendement.

M. Koelliker explique que la solution la plus simple aurait été que le port IMAP reste ouvert et accessible pour tout le monde, cela n'aurait rien coûté, mais cela posait un problème de sécurité. Il précise qu'il est question de passer sur IMAPs, « s » indiquant qu'il s'agit de la version sécurisée d'IMAP.

Travaux de la salle

Au sujet ai les salles des fiefs, l'auditeur et du commissaire général seront aussi rénovées, M. Koelliker répond par la négative. Cela n'est pas prévu dans ce cadre-là. Il précise qu'il y aura une rénovation des fenêtres de tout l'Hôtel de Ville : un double vitrage sera posé.
Concernant l'adaptation de certaines salles, M. Koelliker répond qu'à l'avenir la petite salle Moïse Ducommun sera réutilisable, elle est prévue pour 12 personnes. La salle des Deux cents, prévue pour 6 personnes, sera agrandie et aura au moins 9 places. Pour terminer, la salle Nicolas Bogueret qui n'était pas pratique va être déplacée dans l'ancienne buvette et deviendra une salle de commission. Il indique que la rampe est à disposition pour les fumeurs et il y aura un accès sur la terrasse devant l'Alabama directement depuis la buvette. Quant à la salle Nicolas Bogueret, elle restera à disposition des députés.

Une commissaire voit qu'il reste 1,98 million au 31 décembre 2019 sur le budget 2019 de 4,9 millions pour la rénovation de l'Hôtel-de-Ville. Elle se demande pourquoi cette somme n'a pas été utilisée. M. Koelliker répond que le 1,98 million est le montant dépensé au 31 décembre 2018 et non 2019. L'aspect positif est que malgré le retard, on est dans le budget et il n'y a pas de dépassement prévu.

Au sujet du vote électronique, M. Koelliker répond que le système de vote pour la salle de Grand Conseil a un budget de 1,13 million comprenant les fauteuils, le système de vote, les caméras, la sono, la régie, la télé, etc. Au sujet du vote par internet, M. Koelliker répond qu'il est piloté par la Chancellerie. Il voit que le budget est passé à F 0.- pour 2020.

Bureau interparlementaire
En réponse à la question d'un commissaire qui relève que les chiffres du bureau interparlementaire de coordination ont diminué, M. Koelliker répond qu'il y eu un changement au niveau des salaires. Il y a eu un remplacement, alors il y a moins d'annuités et une classe de moins à prendre en compte. S'agissant jusqu'à quant le canton devra l'assumer, M. Koelliker répond par l'affirmative. En le prenant, le canton a un intérêt, il est le premier informé. Le problème d'il y a 7-8 ans est que le Conseil d'Etat ne transmettait pas toujours les informations au Grand Conseil et le canton avait un « train de retard ». Tous les cantons romands profitent du BIC, mais Genève a l'information en premier. Ce budget n'est pas destiné à évoluer.

Au sujet de l'augmentation à la ligne 3010 du Grand Conseil, M. Koelliker répond qu'il s'agit des frais liés aux procès-verbalistes ; il y a plus de séances de commission, donc plus de frais. Il explique que chaque année, il y a un dépassement conséquent à ce poste, le budget a donc été augmenté afin d'avoir un dépassement moins grand.

Concernant la question du pourquoi le matériel informatique passe à F 5 000.-, M. Koelliker répond qu'il y a eu besoin de remplacer du matériel cassé. En 2018, il y a eu le changement de législature, donc F 9 000.- ont été dépensés. Le budget de F 3 000.- était un peu faible alors il a été préférable de l'augmenter.

Au sujet de la ligne 305 200 du secrétariat général du Grand Conseil, M. Koelliker répond n'avoir aucune maîtrise sur ces lignes. L'OPE s'en charge. Il pense que cela fait suite à l'acceptation de la loi 12228 de recapitalisation de la CPEG et le rattrapage depuis 2016.

En réponse à la question d'un commissaire qui demande s'il existe un budget pour la formation continue des députés, M. Koelliker répond que F 5 000.- sont alloués à la formation des collaborateurs du SGGC. Pour y avoir accès, il faut d'avoir passé par l'offre de l'OPE qui a un grand éventail de formation. Les formations à l'interne sont privilégiées. Il précise qu'il y a également des demandes ponctuelles pour des formations externes, notamment à l'université, pour lesquelles il n'y a pas forcément de budget. Cependant, l'OPE accepte un certain dépassement pour ce poste.

Le commissaire ne comprend pas comment l'Université, une structure d'Etat subventionnée par les députés, peut leur demander de payer autant. Il a voulu participer à une formation externe sur la légistique, mais il la trouvait trop chère et il trouve dommage, car cela est important pour un député.

M[me] Clavien Vecchio répond qu'il est possible de suivre cette formation à l'interne et M. Koelliker répond que beaucoup de formation se fait à l'interne des groupes. Les anciens doivent expliquer aux nouveaux les astuces. Il ajoute au sujet de la formation des députés que cela a été fait il y a 5 ans. Les députés pouvaient venir pour poser des questions pendant une semaine : une seule personne n'est venue. Il rappelle que le SGGC est également à disposition toute l'année pour répondre aux questions des députés. Il pense que cela est surtout important en début de législature avec les nouveaux députés.
M. Koelliker rappelle qu'il existe également le petit guide du Grand Conseil, il s'agit d'un mode d'emploi avec les informations fondamentales pour commencer le mandat. Il a été distribué l'année dernière.

En réponse à la suggestion d'un commissaire d'envisager dans le budget une somme pour les formations des députés, M. Koelliker indique qu'une telle situation ne s'est jamais présentée, alors il n'a aucun exemple à donner. Il confirme qu'aucune ligne n'est dévolue à cela, mais qu'il est toujours possible de dégager une somme si le montant est raisonnable et si le Bureau donne son accord.

Au sujet des frais de déménagement augmentent (ligne 313 006 du secrétariat général), M. Koelliker répond que ce montant est lié notamment au déménagement des archives. Ce montant est ponctuel et diminuera par la suite.

Et concernant le projet d'investissement pour les archives, M. Koelliker répond qu'un projet d'Hôtel des Archives est prévu le long de l'Arve à la place de l'Arsenal pour déménager complètement le bâtiment de l'Ancien Arsenal qui pourrait être transformé en salles de Commissions.

Quant à savoir si les bureaux à côté du SGGC pourront être occupés par les secrétaires scientifiques, M. Koelliker répond qu'ils ont déjà pu en bénéficier provisoirement l'hiver passé pendant les travaux de réfection du SGGC. Entre temps, un autre département s'est installé à l'Hôtel de Ville (le DCS) et a jeté son dévolu sur ces bureaux. Ce dernier n'avait à sa disposition qu'une seule aile, alors le Grand Conseil n'a pas eu de réclamation.

Politique publique A (Autorité et gouvernance)
Département présidentiel (PRE)

Commissaires : M^me^ et M. Francoise Sapin et Alberto Velasco
Rapporteur : M. Alberto Velasco

Auditionnés :
M. Antonio Hodgers Conseiller d'Etat
M^me^ Michèle Righetti Chancelière d'Etat
M^me^ Malika Bussien Directrice financière

A02

M^me^ Righetti explique qu'il n'y a pas de grande différence relativement au budget précédent. Il y a un gros projet que l'on retrouve surtout au niveau des investissements, celui du déménagement des archives d'Etat qui se traduit par une légère augmentation des dépenses générales pour tout le reconditionnement. Il y a également une augmentation des montants des charges du personnel en lien avec les caisses de pension (variation de +7 millions de francs entre le budget 2019 et le budget 2020). En termes d'ETP, cette politique ne varie pas beaucoup. Un ETP supplémentaire a été demandé au niveau de la direction des affaires juridiques (DAJ), compte tenu de l'évolution des activités. Entre 2017 et 2019, cela a été du simple au double en termes d'arrêtés du Conseil d'Etat pour la prise en considération des initiatives en ce qui concerne les droits politiques. La DAJ a été impactée par toutes les analyses légales en lien avec la RFFA, la CPEG et un certain nombre de recours.

En réponse à *un commissaire demande si personne, parmi leurs juristes, n'aurait pu assumer ce poste,* M^me^ Righetti répond par la négative. A la DAJ, il y a trois juristes, un directeur et un adjoint. Ils doivent gérer 500 courriers, 300 arrêtés, tous les recours pour le Conseil d'Etat, la greffe de la cour d'appel du pouvoir judiciaire. Le volume d'activité est très fort et la DAJ a été en grande difficulté en 2019.

M. Hodgers précise que ce nouvel ETP est important. L'équipe de la DAJ est solide mais saturée, ce qui fragilise les collaborateurs. La DAJ est stratégique dans le fonctionnement institutionnel, c'est l'entité qui valide en dernier la dimension juridique des actes du Conseil d'Etat.

Le commissaire demande la raison pour laquelle le département présidentiel est obligé de suivre le projet d'agglomération.

M. Hodgers répond que oui, car l'équipe qui présente le projet à Berne pour décrocher les millions est rattachée au PRE. C'est un bon investissement car grâce à cela, ils sont passés de 40 millions à plus de 100 millions. Il faut concrétiser les projets d'agglomération 2 et 3, car Berne va regarder les taux de réalisation de ceux-ci pour les évaluer pour le projet d'agglomération 4. Le projet d'agglomération est piloté par le PRE mais est nourri par le DT et le DI. M^me^ Righetti précise que le PRE s'occupe du suivi financier des projets d'agglomération.

En réponse à une commissaire qui demande combien il y a d'ETP à la DAJ, Mme Bussien répond qu'il y en a 6.9 pour la partie juridique et qu'il y a à côté le service législation. Mme Righetti explique que les collaborateurs du service législation relisent les actes législatifs. Ils ont la maîtrise d'un certain nombre de lois transversales. Ils sont présents en permanence à la commission des droits politiques pour pouvoir fournir des avis de droit. Cela permet d'éviter que les avis de droit se fassent à l'extérieur.
M. Hodgers ajoute que, même s'il y a des juristes dans tous les départements, la DAJ apporte un regard extérieur et permet d'éviter qu'ils aillent demander des avis de droit ailleurs. Ce sont des juristes d'excellent niveau.

Ensuite, la commissaire s'interroge sur la ligne 3100 « Matériel de bureau » et Mme Righetti répond que cela concerne les archives. Elles doivent être placées dans des boîtes de reconditionnement pour pouvoir être déménagées à la rue de l'Ecole de Médecine.

A03

Mme Righetti explique que la différence avec l'année précédente sont les scrutins prévus en 2020, notamment les élections municipales et judiciaires. Même si la dotation fixe reste telle qu'elle est, il y a des charges de personnel complémentaires en lien avec les jurés qui s'occuperont du dépouillement centralisé, et des frais liés à l'organisation des scrutins.

En réponse à une commissaire qui demande si les jurés sont considérés comme du personnel, Mme Bussien répond par l'affirmative ; ils sont considérés comme des auxiliaires. Le 1 million 380 de variation comprend tous les jurés. Mme Righetti ajoute que les prestations de service (affranchissement, affichage) sont à la ligne 313.

Un commissaire comprend que les 3 278 816 F de variation dans les Charges sont expliqués par les votations et les élections. Ce que confirme Mme Righetti en indiquant que sur les charges de personnel (30), il y a une augmentation de 1,3 MF, et sur les biens et services (31), il y a 1,8 MF. Cela est partiellement compensé par les revenus qu'ils peuvent facturer aux communes en gérant le dépouillement pour elles (4309 « Autres revenus d'exploitation » : au budget 2019, ils étaient à 32 000 F et ils sont aujourd'hui à 2,59 MF).

Un commissaire explique qu'il est président d'un local de vote et qu'il a beaucoup de plaisir à le faire, mais que le problème est que, une fois le dépouillement fini, ils doivent attendre jusqu'à 2h pour que l'entreprise privée vienne prendre les urnes. Il suggère, pour faire des économies de temps et d'argent, que les présidents de locaux de vote soient autorisés, s'ils le désirent, à aller déposer l'urne à Uni mail pour le dépouillement. Il ajoute que la procédure de dépouillement est complexe et qu'il faudrait que la Chancellerie donne un cours aux présidents de locaux de vote à ce sujet.

Mme Righetti répond que l'acheminement des urnes est assuré soit par une société privée soit par la police. Elle n'est pas sûre de pouvoir libérer cela sans cautèle. Il faudrait en tout cas réfléchir à diviser le circuit. Il faut aussi prendre en compte la gestion d'imprévus ; il y a eu lors des élections un souci avec une urne, une partie des bulletins avait été oubliée. La Chancellerie prend note des remarques du commissaire.

A04

Mme Righetti explique que le service de solidarité internationale est renforcé, car il gère 16 millions d'aides et repose actuellement sur une personne à temps partiel. L'idée est de renforcer cette compétence en y ajoutant un ETP de 0.6, qui est compensé par une diminution de charges sur le fonds drogue. Cela permet de renforcer le contrôle des subventionnés. Il y a 150 dossiers en moyenne par année et ils doivent être vus deux fois : une fois au moment de l'examen de la demande et une fois pour le contrôle de l'utilisation des fonds.

En réponse à un commissaire qui demande pourquoi il y a une diminution du fonds drogue, Mme Righetti répond qu'il s'agit d'une réalité du fait que l'attribution au fonds drogue est en diminution. Les projets financés par ce fonds sont eux aussi en diminution. Ils ne peuvent donc pas maintenir le même niveau de charges.

Au sujet de la réflexion d'une commissaire qui estime que la diminution de 340 000 F est élevée, Mme Bussien répond qu'ils n'arrivent pas à absorber plus de 270 000 F de recettes par année. Sur les conséquences sur les prestations, Mme Righetti répond qu'il y a moins de projets qui peuvent être financés, mais il y a aussi moins de produits qui permettent de les financer et Mme Bussien explique que cela concerne des projets sur le terrain à l'étranger.

Concernant la FAE, M. Hodgers répond qu'elle est liée au DDE. Cela fait partie du champ politique du Conseil d'Etat de renforcer l'aide aux entreprises.

Au sujet des transferts neutres (voir Annexe, p. 25), Mme Bussien explique que la FAE était avant sous le programme I03 « Administration de la fortune, de la dette et de la RPT » et qu'elle a été maintenant placée sous le programme géré par M. Maudet (A04.01). Ce sont des transferts neutres car la subvention n'augmente pas, mais a été transférée, comme le transfert de l'A04.02 « Genève Internationale » et de l'A04.03 « Solidarité internationale » sous la nouvelle A04.06, qui regroupe tout ce qui concerne les affaires internationales. L'A04.02 apparaît encore dans le document, cela doit être ajusté. Le département va leur fournir un document qui récapitule les mouvements entre A04.02, A04.03 et A04.06.

Concernant les 6 millions de subventions accordées aux entreprises publiques (ligne 3634, Mme Bussien répond qu'il s'agit de la FAE.

La commissaire suppose que les 40 millions (ligne 44 « Revenus financiers ») concernent l'aéroport, et Mme Righetti répond par l'affirmative. L'aéroport est parti sur la politique M. Et sur la question de savoir si cela va rester ainsi, M. Hodgers répond que oui, car il y a déjà 4 départements sur la politique publique A. Si l'on ajoute l'aéroport, il y en aurait 5. La politique publique A n'a jamais appartenu à un seul département. L'aéroport a été rattaché à la politique A04. Dans le cadre de la réorganisation, ils ont fait le choix de le rattacher à la mobilité et donc au DI. Cela a un impact sur les structures budgétaires, comme ils viennent de le constater. Mme Bussien ajoute que c'est le premier moment où ils ont pu le reporter dans le budget, car la réorganisation a eu lieu fin 2018, ce qui fait que cela n'est pas apparu dans les comptes 2018 ni dans le budget 2019.

A05

Un commissaire relève que le groupe de confiance n'inspire plus confiance aux gens. Cela pose un problème de fond. Certains fonctionnaires se demandent à quoi sert ce groupe de confiance.
M. Hodgers répond que le groupe de confiance fait un excellent travail, mais qu'il est impossible d'en faire la promotion car il est tenu au secret de fonction. Ils ne peuvent donc jamais faire la publicité de ses succès, et on n'entend parler que des mauvaises situations. Une médiation se fait à deux, ce n'est pas parce qu'elle échoue que les services sont mauvais. Les gens peuvent ensuite aller en procès s'ils souhaitent aller plus loin. A ce sujet, il suggère au commissaire d'auditionner, hors cadre budgétaire, la responsable du groupe de confiance, Mme de Weck Haddad.

Au sujet du nombre d'ETP cela représente, Mme Bussien répond qu'il y a 7.7 ETP. Ensuite, Mme Righetti précise que le groupe de confiance ne revient vers le département qu'avec l'accord du collaborateur. Le supérieur peut ne pas être au courant du tout de la procédure. C'est une zone qui préserve le collaborateur, le département ne peut pas être actif. Le groupe de confiance est par ailleurs recherché pour ses compétences ; la Ville de Genève et les TPG ont décidé d'y adhérer pour leurs prestations sur les atteintes à la personnalité.

Sur le budget 2019, le groupe de confiance avait augmenté sa capacité d'un poste et demi, financé par ce que payaient la Ville de Genève et les TPG.

M. Hodgers explique par ailleurs que sur l'égalité hommes-femmes, il y a un peu d'augmentation. Il s'agit d'un programme majeur du Conseil d'Etat porté par Mme Fontanet. Cela répond à ce que le parlement demande au Conseil d'Etat via des motions et des projets de loi.

Subventions

Une commissaire s'enquiert de l'augmentation de 257 000 F (« Genève internationale subventions diverses ») et de la diminution de -340 000 F (« Coopération au développement dans le tiers-monde »).

M. Hodgers répond que, pour la Genève internationale, il s'agit d'un projet soutenu par le Conseil d'Etat pour une salle Genève au Palais des Nations dans le cadre de sa rénovation. C'est un projet important et symbolique et un honneur particulier que fait l'ONU à Genève.

Mme Righetti ajoute que les discussions sont en cours, ils ne seront pas les seuls financeurs. Il y aura en tout cas une marque de Genève, que ce soit la salle entière ou une œuvre dédiée et Mme Bussien répond que les –340 000 F concernent le fonds drogue.

Un commissaire s'interroge au sujet des -200 000 F pour le Centre pour la coopération mondiale.

Mme Righetti explique qu'il s'agit du centre qui était sous l'égide de M. Kofi Annan. Le projet n'a pas été réalisé cette année, mais cela a permis de financer pour partie la salle de Genève et le GESDA.

M. Hodgers ajoute qu'il s'agit d'un centre de la diplomatie et de la mise en contact dans des optiques de paix. Il n'a pas été abandonné, mais reporté de plusieurs années. Ils ont donc pris, dans les 200 000 F alloués initialement, 100 000 F pour le GESDA et 100 000 F pour la salle Genève.

En réponse au commissaire qui relève la disparition du Club suisse de la presse, Mme Bussien répond que la ligne disparaît mais la somme se retrouve à la ligne « Genève internationale – Plateforme médiatique ». Et M. Hodgers explique que cela fait des années que la mission du Club suisse de la presse (CSP) était d'animer le réseau de journalistes accrédités au Palais des Nations-Unies. Le CSP est soutenu par la ville, par le canton et par la Confédération. Comme ils arrivent au terme de leur contrat avec le CSP, ils ont décidé de faire un appel à projets. De moins en moins de journaux envoient des correspondants à Genève, il faut trouver comment compenser cela pour que l'on parle de Genève. Il faut se donner les moyens afin de stimuler la production d'articles à l'international. L'appel d'offres est lancé, un jury composé de journalistes a été mis en place. Budgétairement, c'est neutre. L'objectif est d'avoir un projet plus moderne et dynamique que ce qui se faisait précédemment. Le CSP a postulé. M. Hodgers n'a pas encore vu les projets. Le projet commencerait début 2020.

Concernant l'importante variation pour tous les soutiens à l'égalité et contre les violences, M. Hodgers répond que cela est rattaché au département de Mme Fontanet.

Le commissaire s'interroge au sujet des attachés aux affaires fédérales (lobbying) et il se demande s'il y a vraiment besoin de trois personnes. Les conseillers nationaux peuvent défendre Genève à Berne, et les Conseillers d'Etat aussi via leurs contacts.

M. Hodgers répond que les élus genevois ne se considèrent pas comme les porte-paroles des intérêts de l'Etat de Genève à Berne. C'est une réalité des grands cantons, les petits cantons sont plus soudés. Le travail des attachés aux affaires fédérales est de travailler sur les dossiers d'un intérêt cantonal prépondérant et d'amener l'information aux services du canton ; ils sont à disposition de toute l'administration cantonale. Ce travail ne peut pas être fait par un député. Les attachés aux affaires fédérales sont en contact avec les conseillers nationaux mais demeurent au service du Conseil d'Etat. Par exemple, sur la géothermie, Genève progresse beaucoup. Or, la géothermie ne figure pas dans la loi sur la transition énergétique au niveau suisse, parce que les Suisses-allemands ont reculé sur ce sujet. Grâce aux attachés aux affaires fédérales, ils ont pu attirer l'attention de Berne sur cette question.

A la suite de quoi, le commissaire demande s'ils peuvent leur fournir un bilan annuel et une information quant aux dossiers sur lesquels les attachées fédérales travaillent.
M. Hodgers répond par l'affirmative. Ils leur transmettront un document.

Ensuite, le commissaire demande si, en principe, ils attendent que le budget soit voté pour ouvrir de nouveaux postes.

M. Hodgers répond par l'affirmative. Les postes déjà ouverts ont déjà une dotation budgétaire et figurent au budget 2019. Les nouveaux postes demandés dans le budget 2020 ne sont ouverts que si le budget est approuvé par le parlement.

Le commissaire relève que les députés ne peuvent pas couper sur les postes au budget. Ils peuvent juste couper sur les dotations financières.

M. Hodgers le confirme. Ils ne votent que sur des francs, les ETP sont une indication sur le nombre de personnes. Pour refuser des postes, il faut les convertir en francs.

Investissements

En réponse à une commissaire qui s'interroge sur la transformation des bâtiments de l'Hôtel-de-Ville, Mme Righetti répond qu'il y a 6 mois de retard. La session de fin août 2021 pourra se tenir dans la nouvelle salle du Grand Conseil. C'est en lien avec le recours sur l'appel d'offres. L'OCBA n'a pas pris l'offre la moins chère, pensant qu'il y avait des conditions qui n'étaient pas tout à fait alignées à ce qu'ils pouvaient exiger. Ils ont pris le deuxième moins cher, donc le moins cher a fait recours.

Ensuite, la commissaire demande si les archives de l'Etat partent à la rue de l'Ecole-de-Médecine définitivement et Mme Righetti répond par l'affirmative. Le déménagement est prévu pour 2024. Le bâtiment va être entièrement refait. La bonne nouvelle, c'est que 25 millions proviennent d'un financement privé et 3 millions et demi devraient venir de la Confédération. Le montant indiqué dans les investissements est pour le crédit d'étude. Le projet de loi pour le crédit d'ouvrage va être déposé d'ici la fin de l'année et sera de l'ordre de 60 millions.

Au sujet d'« AIGLE », M. Hodgers explique qu'il s'agit du système d'information du Conseil d'Etat. Il date de 1990. C'est un logiciel central en lien avec toute l'administration. Il est obsolète et il faut donc le refaire.
Mme Righetti ajoute que le logiciel est trop vieux et ne peut plus être développé. Il faut 6 millions pour le nouveau logiciel. L'objectif est de pouvoir le mettre en vigueur avant la prochaine législature, en 2023.

Concernant les 600 000 F pour la Chancellerie, Mme Bussien explique qu'il s'agit d'un crédit total pour le remplacement du mobilier, les équipements et la salle de l'Hôtel-de-Ville. La loi a été votée récemment. Ils prévoient sur les 600 000 F de crédit une tranche de 120 000 F par année environ. Cela permet de faire face à tout remplacement de mobilier et d'équipements spécifiques. Cela concerne aussi le réaménagement des salles après la rénovation.

Mme Righetti ajoute qu'une partie des équipes de la Chancellerie a dû être déplacée à la rue Calvin pendant les travaux. L'idée est de pouvoir rapatrier ces équipes, notamment dans les locaux qui étaient occupés par M. Longchamp. Il y a encore des travaux prévus sur la façade et les fenêtres, donc ils vont garder les locaux de la rue Calvin pour faire des rocades.

La commissaire demande s'ils ont déjà négocié avec l'UIT, et Mme Righetti répond par l'affirmative.

Enfin, un commissaire relève que la FAO est consultable sur Internet. Il pense qu'un certain nombre de personnes n'ont pas Internet et qu'il faudrait un lieu où les gens puissent venir la consulter.

Mme Righetti suggère par exemple les loges d'information de l'Hôtel-de-Ville.

REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE
Département présidentiel
Le Président

PRE
Case postale 3964
1211 Genève 3

Madame Françoise SAPIN
députée au Grand Conseil
Monsieur Alberto VELASCO
député au Grand Conseil

N/réf. :

Genève, le 6 novembre 2019

Concerne : projet de budget 2020 – politique publique A Autorités et gouvernance

Madame la Députée, Monsieur le Député,

Comme convenu lors de notre audition du 29 octobre 2019, je vous prie de trouver ci-dessous les informations complémentaires demandées.

1. **Explication des écarts concernant la prestation A04.06 Affaires internationales**

   Comme indiqué lors de l'audition, les prestations qui existaient au budget 2019 sous les références A04.02 "Genève internationale" et A04.03 "Solidarité internationale" ont été fusionnées en une seule prestation A04.06 "Affaires internationales" afin de refléter la nouvelle organisation décidée par le Conseil d'Etat.

   L'annexe 1 fait état des budgets avant et après la fusion, avec une explication des écarts.

2. **Ordres de mission confiés aux attachées aux questions fédérales et intercantonales**

   Vous trouverez en annexe 2, les ordres de mission confiés par le Conseil d'Etat aux attachées aux questions fédérales et intercantonales pour l'année 2019.

3. **Ramassage des urnes auprès des locaux de vote lors des élections**

   Depuis 2014 le ramassage des urnes est confié à une société privée. Cette société met à disposition 11 patrouilles réparties en 11 zones pour 67 locaux. Compte tenus des imprévus liés à la circulation ou à certaines manifestations, le délai admissible pour la prise en charge des urnes dans le dernier local est en principe fixé à 1h45. Cela présuppose toutefois que les communes aient de leurs côtés pris toutes les dispositions pour que les urnes soient prêtes et complètes lors du passage de la société de sécurité.

Le 20 octobre, des difficultés ont été observées dans le local de Bardonnex, ce qui a malheureusement eu un impact sur toute la chaîne et conduit à retarder la prise en charge des urnes dans le dernier local à 14h30.

Des dispositions ont été prises pour revoir l'ordre de passage de la société de sécurité dans cette zone spécifique et une patrouille supplémentaire sera mobilisée pour apporter son soutien si l'une des 11 patrouilles est retardée.

En vous souhaitant bonne réception de ces informations, je vous prie de croire, Madame la Députée, Monsieur le Député, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.

Antonio Hodgers

Annexes mentionnées

Annexe n° 1

PB 2020 / NOUVELLE PRESTATION - AFFAIRES INTERNATIONALES / A04.06

BUDGET 2019		PROJET DE BUDGET 2020		ECART PB2020- B2019		
Genève internationale Prestation A04.02.01						
Nature 30	887'103					
ETP	4.00					
Nature 31	262'415					
Nature 33	60					
Nature 36	1'088'592					
Nature 42	594					
		AFFAIRES INTERNATIONALES A04.06				
		Nature 30	2'064'222			
		ETP	11.40			
		Nature 31	292'661			
		Nature 33	57			
		Nature 36	17'823'592			
		Total Charges	**20'180'532**			
Solidarité internationale Prestation A04.03.01						
Nature 30	801'630					
ETP	5.30					
Nature 31	87'246					
Nature 36	16'698'000					
Nature 42	644	Nature 42	1'529			
Nature 43	270'000	Nature 43	200'000			
		Total Recettes	**201'529**			
CONSOLIDATION Prestations A04.02 / A04.03		**AFFAIRES INTERNATIONALES A04.06**		**Ecart PB2020 -B2019**		**Explications**
Nature 30	1'688'733	Nature 30	2'064'222	Nature 30	375'489	
ETP	9.30	ETP	11.40	ETP	2.10	1,5 ETP pour la direction des affaires internationales (transfert neutre du DDE) 0,6 ETP pour la Solidarité internationale (compensé par diminution de charges)
Nature 31	349'661	Nature 31	292'661	Nature 31	-57'000	Transfert neutre de 57'000 sur la rubrique 36
Nature 33	60	Nature 33	57	Nature 33	-3	
Nature 36	17'786'592	Nature 36	17'823'592	Nature 36	37'000	+ 100'000 F augmentation ponctuelle p/100 ans SDN : "Salle Genève" + 50'000 F augmentation pour le CAGI pour le service ONG + 170'000 F pour l'aide aux pays en voie de développement (Solidarité internationale) -340'000 F de diminution sur le fonds drogue + 57'000 F de transfert interne de la nature 31
Total Charges	**19'825'046**	**Total Charges**	**20'180'532**	**Total Charges**	**355'486**	
Nature 42	1'238	Nature 42	1'529	Nature 42	291	
Nature 43	270'000	Nature 43	200'000	Nature 43	-70'000	-70'000 F diminution des recettes perçues sur le fonds drogue
Total Recettes	**271'238**	**Total Recettes**	**201'529**	**Total Recettes**	**-69'709**	

REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE
Département présidentiel
Service des affaires européennes, régionales et fédérales

Annexe n° 2

LISTE DES ORDRES DE MISSION 2019 - SAEF

	NOM	DEPARTEMENT	DESCRIPTIF
1	PA3	PRE	Obtenir plus de budget pour le projets d'agglomération de 3e génération que dans la version initialement prévue par la Confédération. Loi adoptée avec un subventionnement fédéral des projets genevois de près de 119 millions de CHF.
2	SSR	PRE	Agir sur la scène fédérale, intercantonale et cantonale pour éviter le déménagement du département de l'actualité de la SSR de Genève à Ecublens. En cours.
3	Philanthropie et étalement des dons	DDE	Agir durant la phase parlementaire de l'initiative Luginbühl (14.470) demandant l'amélioration des conditions-cadres des fondations en Suisse. Le canton de Genève soutient la création d'un registre des institutions et le report des dons sur plusieurs périodes fiscales. En cours.
4	Vote électronique	CHA/DI	Contribuer à développer une image positive du système genevois de vote électronique et répondre aux critiques et attaques sur la scène fédérale. Ordre de mission clos avec l'arrêt du système genevois.
5	Emoluments des faillites et registre fédéral des actes de défaut de biens	DF	Mettre sur pied un registre fédéral des actes de défaut de biens après poursuite. En cours.
6	PF17 / RFFA	DF	Faire en sorte que le projet fédéral entre en vigueur rapidement et qu'il prévoie une compensation financière en faveur de GE pour préserver les intérêts financiers et permettre un taux d'imposition ordinaire attractif. Loi adoptée.
7	RPT	DF	La péréquation financière a fait ses preuves mais il faut lui apporter des correctifs afin de supprimer certaines faiblesses et d'assurer à long terme la viabilité et l'acceptation du système. Loi adoptée et discussion sur la répartition des tâches en cours.

8	Lutte contre le commerce transfrontalier	DDE	Augmentation du Corps de gardes-frontières pour plus de contrôle de la TVA aux frontières et de ce fait juguler le tourisme d'achat transfrontalier. En cours.
9	Transport de chlore	DT/DI	Agir sur la scène fédérale et intercantonale pour limiter au maximum le transport ferroviaire de chlore à travers les zones très peuplées de l'Arc lémanique. En cours.
10	Loi sur le CO2	DT	Agir durant les travaux parlementaires de révision de la LCO2 pour obtenir la prolongation du programme bâtiment/soutien à la géothermie et l'augmentation des budgets, ainsi que la fixation d'objectifs de réduction de CO2. En cours.
11	PRODES	DI	Le réseau ferroviaire du Grand Genève nécessite un développement pour répondre aux besoins de déplacements de la population: augmenter la cadence au ¼ d'heure GE-La Plaine, nouvelle halte à Châtelaine, trains au ¼ d'heure GE-Lausanne. Loi adoptée.
12	Mesures fédérales relatives aux coûts de la santé	DSES	Agir en phase de procédure parlementaire pour soutenir l'entrée en vigueur le plus rapidement possible d'une limite du nombre de cabinets médicaux par les cantons (admission des fournisseurs de soins (18.047) En cours. Agir en phase de procédure parlementaire pour modifier le projet de financement uniforme de l'hospitalier et de l'ambulatoire afin qu'il inclue les soins de longue durée (09.528). En cours.
13	Identification numérique	DI	Agir, de manière coordonnée avec les cantons partageant les intérêts de Genève, pour modifier le projet de loi afin que les cantons soient reconnus comme acteurs publics ayant le droit d'être fournisseur d'identité (e-DI) en tant que canton et non en tant qu'acteur privé. Loi adoptée.
14	Loi fédérale sur les prestations transitoires pour les chômeurs âgés	DCS	Soutenir le projet du Conseil fédéral dans la phase parlementaire, en élargissant les conditions d'octroi prévues, afin d'améliorer la situation des personnes concernées et soulager les finances cantonales en matière d'aide sociale et de prestations complémentaires. En cours.

Politique publique A (Autorité et gouvernance)

Développement et innovation du canton et de la région

Commissaires : Françoise Sapin ; Alberto Velasco
Rapporteur : Alberto Velasco

Procès-verbaliste : Giacobino Florian

Assistent :

M. Pierre Maudet	Conseiller d'Etat	DDE
M. Dominique Ritter	Directeur financier du département	DDE

AUDITION DU DDE

M. Maudet précise qu'il s'agit d'une petite partie du programme A04 et il indique que programme comprend le domaine Développement et innovation du canton et de la région. Il précise que le programme A04 contient aussi les entités suivantes, qui ne sont cependant pas dans le département :

- le SAEF,
- le DAI, avec un nouveau poste de directeur qui vient de s'ouvrir.
- le SAC, qui est au DCS.

Il ajoute qu'il n'y a que la Direction générale du développement économique, de la recherche et de l'innovation (DG DERI) qui est dans le département

A la suite de quoi un commissaire rappelle que la commission des finances s'est attachée à la question des fameux postes supplémentaires. Il demande si le DDE a demandé des postes supplémentaires.

Le département répond qu'au niveau des postes fixes sur le programme A04 il y a une augmentation de 5,4. Pour le programme Promotion économique et tourisme, l'augmentation de postes fixes est de 2,8.

M. Maudet précise que ce sont des transferts, pas des nouveaux postes et M. Ritter répond en détaillant l'origine des postes :

- un poste vient de la logistique sous forme de transfert neutre
- un poste vient des RH du département sous forme de transfert neutre
- un poste vient du DCS sous forme de transfert neutre
- 1,3 postes partent au département présidentiel sous forme de transfert neutre
- 0,9 poste entre le secrétariat général et la DG DERI sous forme de transfert neutre
- 0,2 poste qui est la réattribution par rapport aux décisions du Conseil d'Etat liées au budget 2019. Le Conseil d'Etat avait fait des arbitrages dans le cadre du budget 2019 et ils ont été remis au budget 2020.

Le commissaire comprend qu'il n'y a pas de postes supplémentaires

Ensuite, M. Maudet expose que son objectif était de sortir les postes de l'administratif et de les remettre sur le terrain ; il a diminué le volume dans l'état-major pour mettre ces collaborateurs au contact des entreprises.

Concernant la demande sur les précisions sur les 1 100 000 F de charges de personnel, M. Ritter répond qu'il s'agit de la part programme A04 qui ne concerne pas le DDE, mais le DCS et le DP.

Le département rappelle que la caractéristique du programme A04 est que la seule entité qui le concerne est la promotion économique et, M. Ritter dit que le programme A04 est partagé entre les 3 départements et que seule la prestation A04.01 concerne le DDE, ce sont les documents envoyés qui détaillent les chiffres spécifiques au département.

M. Maudet indique qu'en somme, il n'y a aucune augmentation nette de poste. Il affirme que des transferts ont été effectués de l'état-major vers le terrain et que conformément au nouveau contrat de prestation FAE OPI FONGIT, il y a une augmentation totale de 1 350 000 F de subventions, divisée grosso modo ainsi :
+ 600 000 F pour la FAE
+ 300 000 pour l'OPI
+ 400 000 pour la FONGIT

M. Maudet relève que ces sommes seront votées par le Grand Conseil d'ici à la fin de l'année pour les 4 ans à venir. Il y a aussi 250 000 F que le Grand Conseil a demandé d'inscrire pour la campagne pour le commerce de proximité.

Au sujet de la localisation de la somme de 1 300 000 F, M. Ritter répond à la rubrique 36. Il précise que l'augmentation apparaissant est de 6 300 000 F mais que la FAE, qui était avant dans la politique I, est transférée dans le programme A04 par le biais du PL sur les trois institutions. Il y a donc une partie d'augmentation pour les organismes et une partie qui concerne ce transfert.

Une commissaire demande le document avec les transferts qui est cité et elle demande si cela a été échangé contre l'aéroport, M. Maudet répond par la négative et M. Ritter renvoie à la page 89 et indique que c'est un transfert neutre de 5 357 536 F.

Ensuite, la commissaire demande si le comparatif par rapport au budget 2019 et aux comptes 2018 a été retraité et M. Ritter répond que le budget 2019 a été retraité.

M. Maudet précise que ce n'est pas trop compliqué car il s'agit de comptabilité analytique et estime qu'au moins, les comparaisons sont raison. Il conclut qu'il n'y a pas de poste en plus dans son département et 1 350 000 F de subventions en plus provenant du PL voté.

En réponse à la *commissaire qui demande s'il s'agit d'augmentation du personnel*, M. Maudet répond par la négative et ajoute que les augmentations de charges du personnel sont liées aux autres départements concernés par la A04. Il annonce que le PL sera inscrit au 31 octobre.

Concernant la diminution de 4 000 F sur le fond drogue, M. Maudet répond que le fond drogue est au département présidentiel. Il expose qu'il s'agit du produit des saisies de stupéfiants qui alimente un fonds utilisé soit pour des projets de développement dans des pays du sud, soit pour des projets de lutte contre les addictions.

La commissaire demande si ce qui concerne le procureur n'apparaît pas dans la politique J et M. Maudet répond qu'il faut différencier entre les recettes et les dépenses. Il dit que la saisie des stupéfiants et de l'argent lié au trafic de stupéfiants alimente un fonds qui sera inscrit en rentrée au PJ. En sortie, c.à.d. en charges, il y a deux postes différents : soit des projets de coopération et développement qui sont au département présidentiel, soit des projets pour lutter contre la toxicomanie, rattachés au DSES. Il faut demander une note

agrégée à M. Poggia car la gestion du fonds est faite par les équipes du département et ils peuvent dire le reçu et le dépensé – sachant qu'ils ne sont pas tenus de dépenser tout ce qu'ils ont reçu en une année.

A la suite de quoi, la commissaire demande s'il s'agit d'Éclosion et M. Maudet répond qu'Éclosion concerne le soutien aux startups dans le domaine des sciences de la vie.

Un commissaire relève concernant Éclosion que la commission des finances et celle de contrôle de gestion ont reçu le SAI. Il suppose que M. Maudet a pris connaissance du rapport des problèmes de casting.

M. Maudet répond en avoir pris connaissance et il indique qu'il sait qu'il y avait plusieurs problèmes : de casting, de surveillance, de contrôle. Le département a demandé au SAI de faire un rapport là-dessus, sachant que le SAI fait de toute façon une revue régulière. Le rapport est très important pour le département, car la phase actuelle consacre la préparation du PL pour les 4 ans suivants. Il indique qu'il s'agit d'augmenter les exigences pour la suite, car le département travaille sur une adaptation du PL qui sera soumis en début d'année prochaine, sachant que la période actuelle s'achève à fin 2020.

Le commissaire relève que la fondation était censée contrôler les agissements et estime qu'elle a manqué de diligence.
M. Maudet répond par l'affirmative en indiquant qu'il constate que les conditions en matière de conflit d'intérêts se resserrent et qu'il est important d'être à l'avant-garde, quand bien même la somme de 1 300 000 F est relativement modique par rapport à d'autres fondations. Il conclut que lorsqu'il s'agit d'argent public, il faut faire attention.

Ensuite, le commissaire demande si le conseil a été renouvelé et M. Maudet répond que le conseil a été intégralement renouvelé et que la direction est nouvelle, mais ad interim. Le département a pris des mesures pour ne pas être dans les mêmes travers que précédemment. Il ajoute que le grand morceau est le renouvellement du contrat de prestations, qui permettra de décider comment continuer et avec qui, comme ce qui a été fait avec les trois fondations FAE, FONGIT et OPI.

A la suite de quoi, le commissaire relève que cette fondation a des moyens et demande si une évaluation a été faite.
M. Maudet répond que des évaluations annuelles ont été faites des résultats par rapport aux sommes versées. Il souhaite venir en parler à la CCG et il indique que le budget 2020 est la dernière tranche du contrat précédent et souligne que l'enjeu porte sur la suite et pas sur le budget 2020.

En réponse à la question du commissaire qui aimerait savoir si l'argent investi à cette époque a eu une rentabilité sur la caisse de l'entreprise, M. Maudet répond que le domaine des sciences de la vie est compliqué, car des boîtes travaillent parfois dix ans sur une molécule et mettent autant de temps à atteindre un seuil de profitabilité. Il précise que le retour sur investissement n'est pas immédiat et il relève que la difficulté est que dans tout soutien aux autres start-up, il y a une approche industrielle saine et des retours sur investissements fiables. Il affirme que dans le domaine des sciences de la vie, c'est une bulle et comme il s'agit de molécules, on s'autorise à ce que cela traîne plus longtemps. Il dit qu'à titre personnel, il pense qu'il faut appliquer aux sciences de la vie des principes industriels. Il n'en a pas encore parlé à ses collègues, mais estime que cette question pourrait entrer dans le cadre de la proposition pour le contrat de prestation 2023-24. Il souligne qu'il faudrait l'auditionner en CCG pour expliquer cela et conclut qu'en 2020, il n'y a pas de changement là-dessus.

Ensuite, une commissaire demande s'il y a un investissement, et M. Ritter répond qu'il y a un crédit de renouvellement de mobilier de la DG DERI et une part spécifique liée à Éclosion.

M. Maudet conclut qu'un effort sérieux a été fait pour diminuer le volume de l'administration et pour le redéployer sur les aides aux entreprises.

Enfin, la commissaire demande s'il y a des changements concernant les subventions, car elle remarque que seule la FAE augmente un peu et M. Ritter répond par la négative et précise que c'est toujours la même tendance.

Un commissaire estime que la répartition faite complique beaucoup les choses, et M. Ritter répond qu'il s'agit uniquement de lignes et pas de francs supplémentaires. Le changement intervenu en février a impliqué de ventiler des postes entre les deux départements. L'année passée, le changement de législature est intervenu, puis le changement au premier juin 2018. Il remarque que dans le passé, le changement de législature au premier janvier était plus facile, car le PB était déposé en août et le Grand Conseil le votait en décembre. Il indique que les comptes votés le sont sur l'ancienne législature.

Le commissaire abonde dans ce sens et remarque qu'à l'époque, les nouveaux députés prenaient fonction au mois de décembre. Les députés qui avaient travaillé sur le budget partaient et lorsque les nouveaux entraient en fonction, les comptes étaient déjà déposés.

REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE
Département du développement économique
Le Conseiller d'Etat

COPIE

DDE
Case postale 3962
1211 Genève 3

701157-2019

Madame la Députée

Françoise Sapin
c/o FIDUSAP
Avenue de Frontenex 32
1207 Genève

Monsieur le Député

Alberto Velasco
Quai Charles-Page 41
1205 Genève

Genève, le 4 octobre 2019

Concerne : projet de budget 2020 - audition du vendredi 11 octobre 2019 du département du développement économique – programme A04 "Développement et innovation du canton et de la région"

Madame la Députée, chère Madame,
Monsieur le Député, cher Monsieur,

Dans le cadre de l'examen du projet de budget 2020 de l'Etat de Genève et de la séance prévue le vendredi 11 octobre 2019 à 15h30, je vous prie de bien vouloir trouver en annexe les documents relatifs au projet de budget du programme A04 concernant le département du développement économique, à savoir :

1. Exposé des motifs du programme A04 "Développement et innovation du canton et de la région" comportant la description des projets prioritaires, la justification des écarts financiers et les objectifs et indicateurs.
2. Projet de budget de fonctionnement de la prestation A04.01 "Promotion économique et tourisme" en nature à quatre positions.
3. Liste des subventions du programme A04 concernant le département du développement économique.
4. Projet de budget des investissements pour la politique A concernant le département du développement économique.

En vous en souhaitant une bonne réception, je vous prie de croire, Madame la Députée, chère Madame, Monsieur le Député, cher Monsieur, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.

Pierre Maudet

Annexe : ment.

REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE
Département du développement économique
Le Conseiller d'Etat

COPIE

DDE
Case postale 3962
1211 Genève 3

701157-2019

Monsieur le Député

Alberto Velasco
Quai Charles-Page 41
1205 Genève

Madame la Députée

Françoise Sapin
c/o FIDUSAP
Avenue de Frontenex 32
1207 Genève

Genève, le 4 octobre 2019

Concerne : projet de budget 2020 - audition du vendredi 11 octobre 2019 du département du développement économique – programme A04 "Développement et innovation du canton et de la région"

Madame la Députée, chère Madame,
Monsieur le Député, cher Monsieur,

Dans le cadre de l'examen du projet de budget 2020 de l'Etat de Genève et de la séance prévue le vendredi 11 octobre 2019 à 15h30, je vous prie de bien vouloir trouver en annexe les documents relatifs au projet de budget du programme A04 concernant le département du développement économique, à savoir :

1. Exposé des motifs du programme A04 "Développement et innovation du canton et de la région" comportant la description des projets prioritaires, la justification des écarts financiers et les objectifs et indicateurs.
2. Projet de budget de fonctionnement de la prestation A04.01 "Promotion économique et tourisme" en nature à quatre positions.
3. Liste des subventions du programme A04 concernant le département du développement économique.
4. Projet de budget des investissements pour la politique A concernant le département du développement économique.

En vous en souhaitant une bonne réception, je vous prie de croire, Madame la Députée, chère Madame, Monsieur le Député, cher Monsieur, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.

Pierre Maudet

Annexe : ment.

1

Publication du projet de budget 2020

A04 Développement et innovation du canton et de la région

A04 Développement et innovation du canton et de la région

Département responsable : PRE

BUDGET

	PBudget 2020	Variations PB20-B19 en francs	Variations PB20-B19 en %	Budget 2019	Compte 2018
CHARGES	44'043'115	7'683'248	21.1%	36'359'867	35'102'260
30 Charges de personnel	9'857'344	1'151'910	13.2%	8'705'434	8'851'868
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	2'453'921	152'500	6.6%	2'301'421	1'635'654
33 Amortissements du patrimoine administratif	20'548	17'978	699.5%	2'570	2'634
36 Charges de transfert	31'708'402	6'359'860	25.1%	25'348'542	24'605'975
39 Imputations internes	2'900	1'000	52.6%	1'900	6'129
REVENUS	548'696	-40'024'030	-98.6%	40'572'726	43'152'720
42 Taxes	28'616	-274'110	-90.5%	302'726	289'859
43 Revenus divers	520'080	250'080	92.6%	270'000	160'277
44 Revenus financiers	0	-40'000'000	-100.0%	40'000'000	42'547'903
46 Revenus de transferts	-	-	-	-	154'681
RESULTAT (REVENUS - CHARGES)	-43'494'419	-47'707'278	1'132.4%	4'212'859	8'050'460
Coût d'état-major	*-3'957'413*	*-3'438'600*	*662.8%*	*-518'813*	*-563'974*
Coût des prestations de moyens	*-3'420'693*	*-248'143*	*7.8%*	*-3'172'550*	*-3'387'352*
COÛT COMPLET	-50'872'525	-51'394'020	-9'855.1%	521'495	4'099'134

POSTES

	PBudget 2020	Variations PB20-B19 en ETP	Variations PB20-B19 en %	Budget 2019	Compte 2018
TOTAL POSTES	56.35	6.55	13.15%	49.80	48.75
ETP fixes	*52.65*	*5.40*	*11.43%*	*47.25*	*46.65*
ETP auxiliaires	*1.00*	*0.55*	*122.22%*	*0.45*	*-*
ETP agents spécialisés	*2.70*	*0.60*	*28.57%*	*2.10*	*2.10*

Descriptif du programme

Ce programme rassemble les prestations de l'Etat mises en œuvre pour pérenniser et renforcer le rôle de la Genève internationale, mener une politique active en faveur du respect des droits humains par l'action du service de la solidarité internationale, assurer un développement harmonieux de notre région avec les partenaires vaudois et français, défendre les intérêts du canton sur le plan fédéral, intercantonal et régional, et assurer un développement économique optimal du canton en soutenant une promotion économique diversifiée tant sur le plan régional et local (promotion économique endogène) que sur le plan international (promotion économique exogène). Par ailleurs, ce programme veille à garantir des conditions cadres adéquates pour encourager et développer les relations économiques du canton, notamment par le biais de l'acquisition d'immeubles par des personnes à l'étranger et du développement touristique. Il porte également sur la mise à disposition et l'exploitation d'infrastructures économiques lourdes (Palexpo, Arena, et Ports Francs) concourant au développement de la vie économique, sociale et culturelle du canton.

Ce programme est mis en œuvre par la direction des affaires internationales (DAI), le service des affaires européennes, régionales et fédérales (SAEF), la direction générale du développement économique, de la recherche et de l'innovation (DG DERI), le service des affaires communales (SAFCO) et les entités concernées.

Ce programme contient les prestations suivantes :

A04.01 Promotion économique et tourisme

A04 Développement et innovation du canton et de la région (suite)

A04.04 Affaires européennes, régionales et fédérales
A04.05 Contrôle de la conformité des décisions communales
A04.06 Affaires internationales

Projets prioritaires et justification des écarts

Réalisation du programme de législature

Affaires européennes, régionales et fédérales

La législature 2018-2023 sera essentielle pour la concrétisation du Grand Genève : la mise en service du Léman Express ouvrira une nouvelle dimension dans les déplacements, la géographie et l'esprit des habitants de notre région. Reliant 230 km de lignes, 45 gares et un vaste réseau de trams et de bus, le Léman Express offrira une nouvelle mobilité durable, qu'il s'agira d'accompagner par des mesures volontaristes de part et d'autre de la frontière pour réduire le trafic individuel. Le Conseil d'Etat entend concentrer ses efforts sur cette étape essentielle au développement pérenne et harmonieux de notre région transfrontalière. Il veillera en priorité à la mise en œuvre des mesures de mobilité, d'urbanisation, de protection de l'environnement et de sécurité adéquates pour assurer le succès du Léman Express dès sa mise en service, fin décembre 2019, en collaboration étroite avec ses partenaires vaudois et français.

Les efforts des autorités du Grand Genève pour améliorer la première évaluation sévère de la Confédération sur le projet d'agglomération de troisième génération ont porté leurs fruits. Deux projets structurants ont été réintroduits : le tram Place des Nations/Grand-Saconnex (P47) et le BHNS de Vernier. Le taux de co-financement fédéral global du projet est passé de 35 à 40%, pour un montant total de près de CHF 120 millions. Le projet de loi de financement cantonal du projet d'agglomération de 3e génération devrait être voté par le Grand Conseil fin 2019 ou début 2020.

L'impératif de réaliser dans les temps les mesures cofinancées par la Confédération oriente désormais clairement l'agenda du Grand Genève et l'élaboration du projet d'agglomération de 4e génération, qui devrait être déposé en juin 2021.

En matière de politique fédérale, le Conseil d'Etat veillera à défendre et à préserver les intérêts du canton dans les dossiers d'importance majeure, en particulier les relations bilatérales avec l'Union européenne, la libre-circulation des personnes et les mesures d'accompagnement ainsi que les questions de coûts de la santé et des prestations sociales. Il veillera également à promouvoir l'importance de la Genève internationale sur la scène fédérale.

Affaires internationales

En matière d'accueil de la Genève internationale, le Conseil d'Etat poursuivra le pilotage et l'accompagnement des principaux projets immobiliers de la Genève internationale, de concert avec la Confédération. Une attention particulière sera donnée aux projets du CERN, dont le Futur Collisionneur Circulaire (FCC), ainsi qu'au projet de construction du nouveau bâtiment de siège de l'UIT, pour lequel un prêt cantonal de 43 millions devrait être initié courant 2020. Dans ce contexte, le processus de modernisation de la FIPOI, le renouvellement de sa gouvernance et de ses objectifs stratégiques se poursuivront.

En fin d'année, la Fondation Terra & Casa, soutenue par le Conseil d'Etat, livrera un nouvel immeuble de 90 logements destiné aux internationaux. Une étude interdisciplinaire sera réalisée par l'Etat de Genève afin d'élaborer une vision pour le développement du secteur international associant les thématiques de l'aménagement, de la mobilité et de la sécurité.

Enfin, le Conseil d'Etat étendra la démarche prospective « Genève 2050 » en associant les acteurs de la Genève internationale. Il poursuivra l'accompagnement des organisations dans les secteurs-clé de la mobilité, de l'énergie et du droit du travail.

Concernant la solidarité internationale et selon le programme de législature, des nouveaux projets de coopération devraient être développés avec les différents départements de l'Etat. C'est déjà le cas avec le DIP, le DSES et le DT. Le canton continuera également à soutenir les projets d'aide humanitaire dans les situations de crises, en appuyant les associations suisses présentes sur le terrain et donnera une priorité aux projets en relation avec les droits humains et la lutte contre le changement climatique.

A04 Développement et innovation du canton et de la région (suite)

Un nouveau projet de loi et un contrat de prestations pour la subvention à la Fédération Genevoise de Coopération sera élaboré pour la période 2021-2023.

Promotion économique et tourisme

Le Conseil d'Etat continuera d'encourager activement la diversification et la densification du tissu économique genevois en soutenant le développement des pôles d'excellence tout comme l'implantation de nouveaux acteurs dans l'écosystème.

Dans cette optique, le canton favorisera en particulier la création de partenariats entre les organismes de soutien aux entreprises et les pré-incubateurs des Hautes Ecoles Spécialisées de Suisse occidentale (HES-SO Genève) et de l'Université de Genève (UNIGE), afin de promouvoir activement l'innovation en améliorant l'accessibilité pour les start ups et les PME aux compétences de ces dernières. Il s'appuiera également sur les outils mis en place par la Nouvelle Politique Régionale (NPR). Un projet de loi a été déposé en avril 2019 par le Conseil d'Etat (PL 12496) visant à reconduire les contrats de prestations pour 2020-2023 pour la Fondation d'aide aux entreprises (FAE), la Fondation genevoise pour l'innovation technologique (FONGIT) et l'Office de promotion des industries et des technologies (OPI), conformément à l'objectif 3.8 "Soutenir les entreprises par la simplification administrative et l'innovation technologique" du programme de législature 2018-2023.

En parallèle, un accent sera également mis sur le développement d'une économie durable, garante d'une croissance maîtrisée et d'une prospérité solide, en partenariat avec les partenaires privés et publics.

Au niveau du tourisme, le Conseil d'Etat a déposé en mai 2019 un projet de loi (PL 12522) modifiant la loi sur le tourisme (LTour) dans le but de centrer l'activité de la Fondation Genève Tourisme & Congrès (FGT&C) sur la promotion de la destination et sur l'accueil des touristes, ainsi que de modifier la gouvernance et simplifier les procédures de perception des taxes de séjours en tenant compte des plateformes d'hébergement, conformément à l'objectif 3.7 "Valoriser l'image de la destination Genève" du programme de législature 2018-2023.

En matière d'économie numérique, et conformément à l'objectif 3.5 "Positionner l'Etat comme porteur de sens dans la transition numérique" du programme de législature 2018-2023, le Conseil d'Etat continuera à créer des conditions-cadre favorables afin que Genève reste compétitive face à l'accélération de la transformation digitale de l'économie et permette en particulier de favoriser l'implantation des acteurs actifs dans le domaine de la blockchain. L'objectif est de mettre en place un environnement propice à la digitalisation des chaînes de valeurs.

Autres projets d'importance stratégique

Affaires européennes, régionales et fédérales

La gouvernance de l'eau constitue un chapitre riche et important de la coopération transfrontalière genevoise depuis plusieurs décennies. Le canton espère que les discussions menées par la Confédération et les cantons lémaniques avec la France sur la gouvernance du Rhône donneront lieu à une solution innovante, souple et pragmatique, permettant d'aborder efficacement les enjeux stratégiques présents et futurs.

Les collaborations et les synergies dans le domaine de la santé pourront être dynamisées et renforcées dans le cadre d'un nouvel accord local à élaborer avec nos partenaires français, une fois ratifié l'accord cadre entre la Suisse et la France. Par ailleurs, les axes du tourisme régional et du développement commercial seront développés en 2020.

Enfin, cette nouvelle législature sera l'occasion de développer un nouvel enjeu stratégique de coopération transfrontalière, celui de la transition écologique. L'agglomération franco-valdo-genevoise et l'espace lémanique représentent un territoire exceptionnel pour déployer des projets innovants aussi bien publics que privés, et devenir un laboratoire expérimental transfrontalier à l'échelle européenne.

En 2020 devront être consolidés les financements pour réaliser les importants travaux de rénovation des deux gares du Téléphérique du Salève, de façon à permettre le démarrage des travaux en 2021. Une nouvelle loi de subvention cantonale devra également être élaborée.

Affaires internationales

Dans le domaine de la Genève internationale, l'année 2019 a été mise à profit pour renforcer la coordination des autorités hôte et participer à de nouvelles initiatives. Tel fut notamment le cas pour le lancement de la plateforme Geneva Science and Diplomacy Anticpator qui apportera des solutions concrètes aux objectifs du développement durable grâce des collaborations innovantes entre la science et les organisations internationales.

A04 Développement et innovation du canton et de la région (suite)

Par ailleurs, dans la perspective de la fin du contrat de prestations entre le Club suisse de la presse et le canton, un appel à projets a été lancé en vue de la création d'une nouvelle plateforme devant permettre d'accélérer la production d'un journalisme de qualité sur le travail des organisations internationales installées à Genève. Cette plateforme devrait entrer en fonction dès 2020.

Le Conseil d'Etat souhaite aussi renforcer l'accueil des acteurs stratégiques de la Genève internationales que sont les ONG. Dans cette perspective, une augmentation de la subvention monétaire au CAGI dans le cadre du contrat de prestations qui couvrira la période 2020-2023 est proposée.

L'année 2020 marquera le centième anniversaire de l'installation de la Société des Nations à Genève. Compte tenu de l'impact de cet événement et de la place qu'occupent aujourd'hui les organisations internationales dans l'identité genevoise, le Conseil d'Etat envisage d'exprimer sa reconnaissance par un cadeau à l'ONU à forte valeur symbolique.

Promotion économique et tourisme

Au niveau du commerce genevois, dans un contexte d'évolution des comportements d'achat, un plan de communication renforcé ainsi qu'un label du commerce genevois seront notamment mis en place permettant ainsi de répondre aux invites de la motion M-2437 pour la réalisation d'une campagne de sensibilisation en faveur du commerce de détail genevois et le développement d'une stratégie de promotion économique spécifique.

Par ailleurs, afin d'accroître la visibilité de Genève sur la scène internationale, la DGDERI pilotera, en collaboration avec des représentant-e-s des secteurs économique, académique, culturel, touristique et de la Genève internationale, l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de marketing territorial qui vise à promouvoir les nombreux atouts et spécificités de Genève.

Pour répondre aux nouveaux défis du monde du travail engendrés par la numérisation croissante, un plan de mesures pour favoriser l'employabilité et minimiser les impacts négatifs sur les emplois sera également déployé.

Enfin, il s'agira de placer Genève comme carrefour international de la finance durable et de poursuivre le dialogue avec les acteurs du secteur philanthropique dans l'objectif de positionner Genève en tant que centre incontournable de la philanthropie européenne.

Dans le domaine des grandes expositions, Palexpo SA entend conforter son positionnement en intégrant les enjeux relatifs à l'évolution technologique et à l'évolution du marché des salons.

Pour les Ports Francs SA, il est prévu d'étudier l'opportunité d'une extension des surfaces de stockage dans le périmètre "Tivoli" afin de pouvoir satisfaire aux demandes en la matière.

Justification des écarts par rapport au budget 2019 :

30 Charges de personnel

L'augmentation de 1,15 millions sur les charges de personnel et de 6,55 ETP est constituée :

- d'un renforcement de ressources au sein du service des affaires européennes, régionales et fédérales afin d'atteindre les engagements pris au niveau du projet d'agglomération de réaliser et de suivre dans les temps les mesures cofinancées par la Confédération (0,5 ETP valorisé sur 9 mois compte tenu des délais d'engagement);
- d'une dotation 0,6 ETP (valorisé sur 9 mois compte tenu des délais d'engagement) au sein du service de la solidarité internationale afin de renforcer le contrôle des subventionnés. Cette augmentation de charges est neutre puisqu'elle est compensée par une diminution équivalente des subventions versées via le fonds drogue (fonds dont les recettes sont en constantes baisse depuis plusieurs années):
- de transferts neutres de 5,45 ETP provenant de différents programmes en faveur du programme A04.

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

La variation d'environ 0,2 million provient essentiellement :

- d'une augmentation de 250'000 F en lien avec la motion M2437 concernant la campagne en faveur du commerce de détail genevois;
- d'une diminution de 57'000 F compensée par une augmentation équivalente de la rubrique 36 Charges de transfert (voir explication ci-dessous) en lien avec la Genève internationale.

A04 Développement et innovation du canton et de la région (suite)

36 Charges de transfert

La variation de 6,4 millions est expliquée par les éléments suivants :

a) Augmentation (1,1 million)

- une augmentation de subventions de 972'464 F liée au PL 12496 en faveur de la Fondation d'aide aux entreprises - FAE (+ 642'464 F), la Fondation genevoise pour l'innovation technologique - FONGIT (+ 300'000 F) et l'Office de promotion des industries et des technologies - OPI (+ 30'000 F);
- une augmentation ponctuelle de subvention de 100'000 F en 2020, afin de financer un cadeau à forte valeur symbolique qui serait octroyé à l'ONU dans le cadre du 100ème anniversaire de l'installation de la Société des Nations à Genève;
- une augmentation de subvention de 50'000 F au Centre d'accueil de la Genève internationale (CAGI) pour les années 2020-2023 dans l'objectif de renforcer le secteur ONG du CAGI.

b) Diminution (- 0,4 million)

- une diminution de 340'000 F sur les charges liées au fonds drogue en raison d'une diminution constante des recettes perçues en vertu de la loi E 4 70 (loi instituant le fonds drogue et prévoyant l'alimentation de celui-ci par les sommes provenant de confiscations ou de dévolutions en rapport avec le trafic de stupéfiants);
- une diminution des amortissements sur les subvention d'investissement versées en faveur de la Fondation Eclosion (- 37'040 F).

c) Transferts neutres (5,7 millions)

- un transfert neutre de + 5'357'536 F de l'indemnité financière à la Fondation d'aide aux entreprises (FAE) en provenance du programme I03 "Administration de la fortune, de la dette et de la RPT";
- un transfert neutre de + 57'000 F provenant de la rubrique 31 et destiné à soutenir différentes actions, sous formes de subventions, en lien avec des projets touchant à la Genève internationale;
- un transfert neutre de + 19'990 F en provenance du programme B01 "Etats majors départementaux" pour les subventions liées au domaine du développement économique;
- une augmentation de subvention de 170'000 F sur la ligne générique relative à la coopération au développement dans le tiers-monde. Cette augmentation est neutre car compensée par la diminution du fonds drogue (voir ci-dessus).

42 Taxes

La diminution est essentiellement expliquée par un transfert neutre vers le DSES des émoluments liés aux autorisations en matière de loi fédérale sur l'acquisition d'immeubles par des étrangers - LFAIE (- 275'000 F).

43 Revenus divers

La variation des revenus est expliquée par :

- une diminution de 70'000 F des recettes attendues en lien avec le fonds drogue (voir rubrique 36);
- un transfert neutre de + 320'080 F en provenance du programme I03 " Administration de la fortune, de la dette et de la RPT" relatif aux revenus liés à la Fondation d'aide aux entreprises (FAE).

44 Revenus financiers

L'écart de 40 millions représente la part du bénéfice de l'Aéroport revenant à l'Etat et imputée désormais sur le programme M02 Infrastructures routières et de transports en lieu et place du programme A04.

A04 Développement et innovation du canton et de la région (suite)

Objectifs et indicateurs

	Type indicateur	PB20	B19	C18	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Pérenniser et renforcer le rôle de la Genève internationale						
1.1 Nombre d'Etats représentés par une mission permanente à Genève	Efficacité	180	178	177	180	2023
1.2 Nombre de participants aux conférences et rencontres internationales se déroulant sur sol genevois	Efficacité	210'000	200000	221'166	200'000	2023
1.3 Nombre d'employés d'OI et de missions permanentes à Genève	Efficacité	29'000	29000	29'961	29'000	2023
1.4 Montant des investissements immobiliers des OI, ONG, missions permanentes et fondations immobilières	Efficacité	200 mio	200 mios.	219 mios	1,4 mrd	2023
1.5 Pourcentage de surfaces rénovées et nouvelles surfaces construites par les OI, ONG, missions permanentes et fondations immobilières par rapport au total des surfaces à rénover/construire	Efficacité	10%		11%	70%	2023
1.6 Taux de participation des OI aux groupes de travail thématiques sur la mobilité et l'énergie	Efficacité	90%		60%	100%	2023
2. Impliquer chaque département dans la réalisation d'un projet de coopération internationale						
2.1 Nombre de départements ayant réalisé un projet de coopération internationale	Efficacité	4			6	2023
3. Garantir et assurer le processus d'instruction et de suivi des projets de solidarité internationale financés par le canton de Genève						
3.1 Pourcentage minimum de projets acceptés par rapport aux demandes de financement recevables traitées par le service la solidarité internationale	Efficience	>80%	85 %	88%	>80%	2023
4. Maintenir l'environnement comme domaine d'intervention prioritaire						
4.1 Part des subventions allouées à des projets liés aux conséquences du changement climatique par rapport au budget disponible	Efficacité	13%	12 %	13%	13%	2023
5. Mettre en valeur la politique de la solidarité internationale et les engagements internationaux du canton de Genève au travers d'activités de communication et de sensibilisation						
5.1 Nombre d'actions de communication de la part du service de solidarité internationale	Efficacité	26			26	2023
6. Favoriser la présence à Genève des missions diplomatiques des pays les moins avancés						
6.1 Nombre de missions financées	Efficience	42	44	41	45	2023
7. Assurer le suivi des mesures inscrites dans les projets d'agglomération 1ère, 2ème et 3ème génération						
7.1 Pourcentage de contribution fédérale reçue pour la réalisation des mesures de PA1 cofinancées par le fonds d'infrastructure / FORTA	Efficacité	85%			100%	2024
7.2 Pourcentage de contribution fédérale reçue pour la réalisation des mesures de PA2 cofinancées par le fonds d'infrastructure / FORTA	Efficacité	15%			100%	2026

A04 Développement et innovation du canton et de la région (suite)

	Type Indicateur	PB20	B19	C18	Cible LT Valeur	Cible LT Année
7.3 Pourcentage de contribution fédérale reçues pour la réalisation des mesures de PA3 cofinancées par le fonds d'infrastructure / FORTA	Efficacité	1,5%			100%	2028
8. Favoriser la création de nouvelles entreprises dans le canton (art. 5, al. 2 litt. a LDéVEco)						
8.1 Nombre d'actions de formation de la DG DERI favorisant la création d'entreprises	Efficacité	40	25	40	40	2023
9. Inciter les entreprises extérieures à s'implanter sur le canton (art. 5, al. 2 litt. c LDéVEco)						
9.1 Nombre de nouvelles entreprises étrangères implantées à Genève ayant bénéficié des services de la DG DERI et/ou du Greater Geneva Bern Area (GGBa)	Efficacité	30	30	18	20	2023
9.2 Nombre d'emplois projetés suite à l'implantation de nouvelles entreprises étrangères ayant bénéficié des services de la DG DERI et/ou du GGBa	Efficacité	100	100	165	150	2023
10. Faciliter le développement des entreprises installées dans le canton (art. 5, al. 2 litt. b LDéVEco)						
10.1 Nombre de participants aux conférences et événements (co-) organisés par la DG DERI	Efficacité	900	N/A	N/A	900	2023
11. Maintenir un taux d'occupation élevé des surfaces louées des Ports Francs (Praille et Aéroport)						
11.1 Taux d'occupation	Efficacité	97 %	97 %	97%	97 %	2021
12. Augmenter le taux d'occupation des surfaces disponibles du complexe Palexpo						
12.1 Taux d'occupation	Efficacité	52 %	50 %	50%	45 %	2021
13. Développer les retombées économiques directes engendrées par les activités de Palexpo						
13.1 Retombées économiques directes (en mios de CHF)	Efficacité	390 mios	360	368	350 mios	2021
14. Veiller à l'application de la loi par les communes						
14.1 Nombre de recours gagnés par les communes ou des tiers concernant les décisions du Conseil d'Etat fondées sur la loi sur l'administration des communes -LAC (B 6 05)	Qualité	0	0	0	0	2023
15. Promouvoir la destination touristique genevoise auprès des organisateurs de conférence et de congrès et les soutenir dans l'organisation de leur événement						
15.1 Nombre de congrès et séminaires d'entreprise obtenus	Efficacité	50	N/A	N/A	50	2023

Commentaires

Indicateur 1.1 : cet indicateur mesure l'attractivité de Genève en tant que centre de gouvernance mondiale.

Indicateurs 1.2 et 1.3 : ces indicateurs permettent de mesurer l'attrait de Genève pour les organisations internationales (OI), et les missions permanentes. En effet, le but est d'offrir les meilleures conditions de travail en vue de pérenniser le rôle de la Genève internationale.

Indicateur 1.4 et 1.5 : ces indicateurs mesurent le volume des investissements (en francs et en surface) relatifs à l'ensemble des projets de construction et de rénovation relevant de la Genève internationale pour des projets d'envergure, qu'ils s'agisse des organisations internationales, des ONG, des missions permanentes et des fondations immobilières. Les valeurs cibles à long terme ont été estimées à partir des données permettant d'établir ces indicateurs récoltées depuis le 1.01.2017.

A04 Développement et innovation du canton et de la région (suite)

Indicateur 2.1 : cet indicateur est nouveau. Il permet de mesurer l'objectif figurant dans le programme de législature qui vise à ce que chaque département élabore son propre projet de coopération afin de renforcer l'action du canton au plan de la solidarité internationale. En 2018, 3 départements ont élaboré un total de 4 projets.

Indicateur 3.1 : cet indicateur a été reformulé de manière à identifier parmi l'ensemble des projets recevables,ceux qui peuvent, en regard des ressources allouées au service de la solidarité internationale, faire l'objet d'un financement.

Indicateur 4.1 : cet indicateur permet de mesurer la part du financement destiné aux projets dans le domaine de l'environnement. Il est calculé sur le montant total des subventions hors subventions CICR, FGC et soutien aux missions des PMA (pays les moins avancés).

Indicateur 5.1 : cet indicateur fait référence à toutes les actions entreprises par le service pour mettre en valeur la politique du canton en matière de solidarité internationale (évènements publics organisés par le service, prise de parole dans des évènements extérieurs, actualités sur le site internet, etc.)

Indicateur 6.1 : cet indicateur vise le même objectif que l'indicateur 1.1 (nombre d'Etats représentés par une mission permanente à Genève) et permet aux pays les moins avancés d'être présents à Genève malgré la cherté du lieu.

Indicateurs 7.1, 7.2 et 7.3 : ces indicateurs ont été reformulés de manière à calculer le pourcentage de subvention fédérale provenant du fonds d'infrastructure FORTA consommée dans les trois générations du projet d'agglomération franco-valdo-genevois (PA1, PA2 et PA3). La notion de génération s'applique aux projets d'agglomération qui, en règle générale, sont soumis tous les quatre ans à la Confédération. Le nombre ordinal de la génération correspond à celui du cycle de remise de projets.

Indicateur 8.1 : cet indicateur représente le nombre d'actions de formation liées à la promotion économique en faveur d'entreprises locales en création, dispensées lors des séances regroupant au minimum 20 entrepreneurs, et qui comprennent les Matinales des Créateurs, les Ateliers des Créateurs, les Ateliers GEW et les OTP Newstart.

Indicateur 9.1 : cet indicateur permet de mesurer l'activité de la DG DERI et du GGBA relative à l'implantation d'entreprises étrangères à haute valeur ajoutée à Genève. L'indicateur représente le nombre de nouvelles entreprises étrangères qui ont bénéficié de l'aide de la DG DERI et/ou du GGBA et qui créent une structure dans le canton de Genève, inscrite au Registre du Commerce durant l'année civile en cours.

Indicateur 9.2 : cet indicateur permet de mesurer l'effet sur l'emploi des nouvelles entreprises étrangères qui s'implantent à Genève. Il représente le nombre d'emplois projetés à 3 ans à compter de la date d'implantation de l'entreprise étrangère dans le canton.

Indicateur 10.1 : cet indicateur permet de mesurer l'activité de la DG DERI relative aux prestations de conseils à l'implantation, à la création et au développement des entreprises. Il représente le nombre de participants à des conférences et événements (co-) organisés par la DGDERI, destinés à informer et sensibiliser sur des sujets d'actualité économique et sur des évolutions technico-juridico-fiscales, ainsi qu'à valoriser le savoir-faire et l'expertise et l'économie genevoise. Sont concernés le Forum économie numérique, la Semaine mondiale de l'entrepreneuriat (GEW), les Petits déjeuners, les Tables rondes Etat-Philantropie et le Prix du commerce.

Indicateur 11.1 : cet indicateur permet de mesurer la variation du taux d'occupation des surfaces louées des Port-Francs SA sur les sites de la Praille et de l'aéroport.

Indicateur 12.1 : cet indicateur permet de mesurer la variation du taux d'occupation des surfaces disponibles du complexe de Palexpo SA.

Indicateur 13.1 : cet indicateur permet de mesurer les retombées économiques directes engendrées par les activités de Palexpo SA. L'impact calculé comprend le montant des dépenses de Palexpo SA dans l'économie locale ainsi que l'ensemble des dépenses effectuées par les congressistes auprès des prestataires locaux (hôtels, restaurants, commerces, services, etc.).

Indicateur 14.1 : cet indicateur permet de mesurer la qualité du travail effectué par le service des affaires communales.

Indicateur 15.1 : cet indicateur permet de mesurer l'activité de promotion de Genève en tant que destination pour l'organisation de congrès et de séminaires d'entreprises d'envergure internationale.

A04 Développement et innovation du canton et de la région (suite)

(2)

A04 - DÉVELOPPEMENT ET INNOVATION DU CANTON ET DE LA RÉGION

RUBRIQUE	BUDGET 2020 CHARGES	BUDGET 2020 REVENUS	VARIATION 2020 - 2019 en F/Postes	VARIATION 2020 - 2019 en %	BUDGET 2019	COMPTE 2018
A04 - DÉVELOPPEMENT ET INNOVATION DU CANTON ET DE LA RÉGION						
Postes fixes	*52,65 ETP*		*5,40 ETP*	*11,4%*	*47,25 ETP*	*46,65 ETP*
3 Charges	44.043.115		7.683.248	21,1	36.359.867	35.102.259,65
4 Revenus		548.696	-40.024.030	-98,6	40.572.726	43.152.719,65
Couverture en F	-43.494.419		-47.707.278		4.212.859	8.050.460,00
Couverture en %	-98,75%			-952,3	11,59%	22,93%
A04.01 - PROMOTION ÉCONOMIQUE ET TOURISME						
Postes fixes	*20,20 ETP*		*2,80 ETP*	*16,1%*	*17,40 ETP*	*17,60 ETP*
3 Charges	17.848.552		7.256.414	68,5	10.592.138	10.575.843,94
4 Revenus		343.883	-39.954.361	-99,1	40.298.244	42.836.329,25
Couverture en F	-17.504.669		-47.210.775		29.706.106	32.260.485,31
Couverture en %	-98,07%			-135,0	280,45%	305,04%
30 Charges de personnel	3.908.025		706.073	22,1	3.201.952	3.361.183,85
300 Autorités, commissions et juges	10.000		-10.000	-50,0	20.000	2.702,50
3001 Paiements aux autorités et juges	10.000		-10.000	-50,0	20.000	2.702,50
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	3.123.761		559.187	21,8	2.564.574	2.706.753,65
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	3.103.150		538.577	21,0	2.564.573	2.706.753,65
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e	20.611		20.610	NS	1	
304 Allocations	4.956		-505	-9,2	5.463	2.810,00
3049 Autres indemnités	4.956		-505	-9,2	5.463	2.810,00
305 Cotisations patronales	755.486		148.171	24,4	607.315	643.703,45
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	207.061		40.083	24,0	166.978	172.345,90
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	463.838		91.334	24,5	372.504	399.754,75
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	5.491		1.114	25,5	4.377	5.166,85
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	76.899		13.443	21,2	63.456	66.435,95
3059 Autres cotisations patronales	2.197		2.197	ND		
309 Autres charges de personnel	13.820		9.220	200,4	4.600	5.214,25
3090 Formation et perfectionnement du personnel	6.220		6.220	ND		
3099 Autres charges de personnel	7.600		3.000	65,2	4.600	5.214,25
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	824.566		209.500	34,1	615.086	568.191,25
310 Charges de matières et de marchandises	24.500		0	0,0	24.500	7.501,53
3100 Matériel de bureau	2.500		0	0,0	2.500	2.212,67
3101 Matériel d'exploitation, fournitures				ND		13,45
3102 Imprimés, publications	20.000		0	0,0	20.000	4.438,41

A04 - DÉVELOPPEMENT ET INNOVATION DU CANTON ET DE LA RÉGION

RUBRIQUE	BUDGET 2020 CHARGES	BUDGET 2020 REVENUS	VARIATION 2020 - 2019 en F/Postes	VARIATION 2020 - 2019 en %	BUDGET 2019	COMPTE 2018
A04.01 - PROMOTION ÉCONOMIQUE ET TOURISME						
3103 Littérature spécialisée, magazines	2.000		0	0,0	2.000	832,00
3104 Matériel didactique				ND		5,00
311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	600		0	0,0	600	584,07
3110 Meubles et appareils de bureau	400		0	0,0	400	364,07
3112 Vêtements, linge, rideaux	200		0	0,0	200	
3119 Autres immobilisations ne pouvant être portées à l'actif				ND		220,00
313 Prestations de service et honoraires	706.774		209.500	42,2	496.774	460.589,48
3130 Prestations de services de tiers	91.200		-23.800	-20,7	115.000	132.104,61
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	615.074		233.300	61,1	381.774	328.484,87
315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles				ND		1.537,94
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules				ND		1.537,94
316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation	6.000		0	0,0	6.000	4.425,50
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	6.000		0	0,0	6.000	4.425,50
317 Dédommagements	87.212		0	0,0	87.212	93.552,73
3170 Frais de déplacements et autres frais	87.212		0	0,0	87.212	93.552,73
33 Amortissements du patrimoine administratif	20.491		17.981	716,4	2.510	2.509,39
330 Immobilisations corporelles du PA	20.491		17.981	716,4	2.510	2.509,39
3300 Amortissements planifiés, immobilisations corporelles	20.491		17.981	716,4	2.510	2.509,39
36 Charges de transfert	13.094.550		6.322.860	93,4	6.771.690	6.640.874,10
361 Dédommagements à des collectivités publiques	1.355.405		0	0,0	1.355.405	1.305.405,00
3611 Dédommagements aux cantons et aux concordats	1.355.405		0	0,0	1.355.405	1.305.405,00
363 Subventions à des collectivités publiques et à des tiers	11.596.355		6.359.900	121,5	5.236.485	5.174.275,00
3634 Subventions accordées aux entreprises publiques	7.470.150		6.000.000	408,1	1.470.150	1.470.150,00
3636 Subventions accordées aux organisations privées à but non lucratif	4.126.235		359.900	9,6	3.766.335	3.704.125,00
366 Amortissements subventions d'investissement	142.760		-37.040	-20,6	179.800	161.194,10
3660 Amortissement planifié, subventions d'investissements	142.760		-37.040	-20,6	179.800	161.194,10
39 Facturations internes	900		0	0,0	900	3.085,35
390 Approvisionnement en matériel et en marchandises	500		0	0,0	500	395,35
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises	500		0	0,0	500	395,35
391 Prestations de service	400		0	0,0	400	2.690,00

A04 - DÉVELOPPEMENT ET INNOVATION DU CANTON ET DE LA RÉGION

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
A04.01 - PROMOTION ÉCONOMIQUE ET TOURISME						
3910 Prestations de service facturées en interne	400		0	0,0	400	2.690,00
42 Taxes et redevances		23.803	-274.441	-92,0	298.244	267.491,25
421 Emoluments pour actes administratifs		0	-275.000	-100,0	275.000	256.944,55
4210 Emoluments pour actes administratifs		0	-275.000	-100,0	275.000	256.944,55
424 Taxes d'utilisation et prestations de service		20.674	2	0,0	20.672	7.583,00
4240 Taxes d'utilisation et prestations de service		20.674	2	0,0	20.672	7.583,00
426 Remboursements		3.129	557	21,7	2.572	2.963,70
4260 Remboursements et participations de tiers		3.129	557	21,7	2.572	2.963,70
43 Revenus divers		320.080	320.080	ND		17.935,00
430 Revenus d'exploitation divers		320.080	320.080	ND		0,00
4309 Autres revenus d'exploitation		320.080	320.080	ND		0,00
439 Autres revenus				ND		17.935,00
4390 Autres revenus				ND		17.935,00
44 Revenus financiers		0	-40.000.000	-100,0	40.000.000	42.547.903,00
446 Revenus financiers d'entreprises publique		0	-40.000.000	-100,0	40.000.000	42.547.903,00
4461 Entreprises de droit public des cantons, concordats		0	-40.000.000	-100,0	40.000.000	42.547.903,00
46 Revenus de transferts				ND		3.000,00
469 Différents revenus de transferts				ND		3.000,00
4690 Autres revenus de transferts				ND		3.000,00

③

SUBVENTIONS ACCORDEES DE 2018 A 2020

Dépt	LIBELLÉ	Réc. Sal.	Nat	Loi	Echéance	Projet de Budget 2020	Budget 2019	Comptes 2018
	A04 Développement et innovation du canton et de la région					**11'596'385**	**10'613'921**	**10'551'711**
dde	Fondation d'aide aux entreprises (FAE)*		Ind	PL 12496	2023	6'000'000	5'357'536	5'357'536
dde	Eclosion		Ind	L 11909	2020	1'470'150	1'470'150	1'470'150
dde	Office de promotion industrielle (OPI)		Ind	PL 12496	2023	1'382'910	1'342'910	1'342'910
dde	Fondation genevoise pour l'innovation technologique (FONGIT)		af	PL 12496	2023	2'121'000	1'821'000	1'821'000
dde	Soutien à des organismes actifs dans l'économie genevoise		af			251'000	69'300	42'600
dde	Action en faveur de l'économie genevoise		af			246'585	408'385	372'875
dde	Association Génération Innovation Lémanique (GENILEM)		af			124'740	124'740	124'740
dde	Subventions divers DDE **		af				19'900	19'900

Légende :
Ind : indemnités
af : aides financières
* Cette aide financière figurait en 2018 et 2019 sous le programme I03 "Administration de la fortune, de la dette et de la RPT"
** Cette aide financière figurait en 2018 et 2019 sous le programme B01 "Etats-major départementaux" est répartie au PB20 entre les deux aides financières "Soutien à des organismes actifs dans l'économie genevoise" et "Action en faveur de l'économie genevoise"

(4)

A - Autorités et gouvernance

2012454 - Crédits de renouvellement 2020-2024 - DDE

CR 0701 - Secrétariat général

	Crédit total	Cumul au 31/12/2018	Budget 2019	Budget 2020	% crédit total	Variation 2019 - 2020
Dépenses	825'000	0	0	105'000	13%	105'000
Recettes						

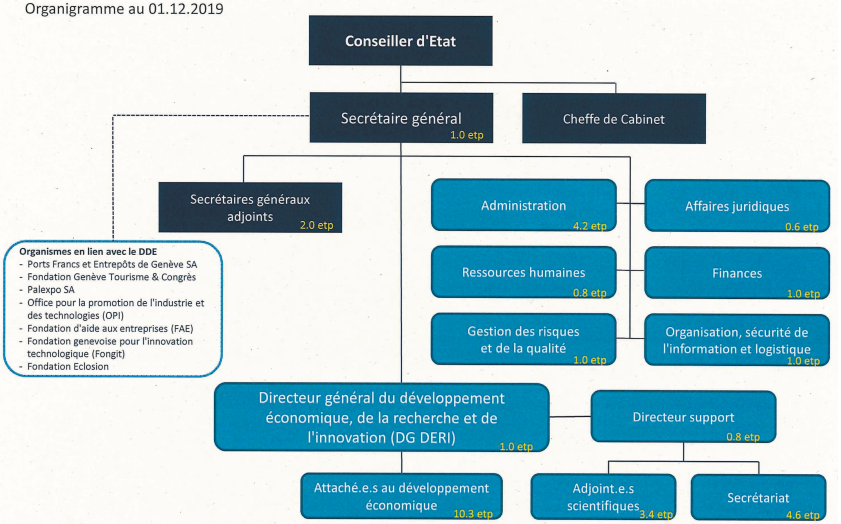
Résumé de la loi et but du crédit
Projet de loi déposé le 13/02/2019, ouvrant un crédit de renouvellement de 900'000 francs, pour les exercices 2020 à 2024, destiné à divers investissements de renouvellement du département du développement économique.
Un crédit de 825'000 francs est prévu au titre de la politique publique A.

Objectifs annuels 2020
Procéder au renouvellement du matériel et mobilier ainsi que des équipements scientifiques de la Fondation Eclosion.

Objectifs annuels 2019
Objets non prévu en 2019.

Département du développement économique (DDE)

Organigramme au 01.12.2019



DDE-RH, 15.10.2019

Politique publique A (Autorité et gouvernance)

Cour des comptes

Commissaires : Mme et M. Françoise Sapin et Alberto Velasco
Rapporteur : M. Alberto Velasco

Procès-verbaliste : Virginie Moro

La séance débute par la demande des commissaires sur l'augmentation et la variation de la ligne 30 en dépenses de charges du personnel en lien avec l'annuité à l'annuité.

M. Paychere répond que ce n'est pas le cas, car il n'y a pas d'annuités à proprement dit pour les magistrats de la Cour des comptes puisque l'ensemble du personnel a des contrats de droit privé. Ce chiffre correspond à autre chose. Ils ont en réalité prévue un 0,6 poste supplémentaire, qu'ils pourraient augmenter à 1 avec des reports internes, afin qu'ils puissent avoir à leur disposition un analyste pour les systèmes informatiques. Il relève que c'est un besoin ressenti de différents domaines de l'activité de la Cour des comptes et le fait de mandater à l'extérieur n'est pas toujours optimal, notamment pour la révision des comptes de l'Etat. Il indique que c'est la première fois que la Cour des comptes demande un poste supplémentaire depuis son arrivée. En salaire brut, ça correspondrait à a peu près 150 000 francs en salaire brut et ils souhaiteraient également avoir 10 000 francs supplémentaires pour les suppléants.
Pour le reste, ce sont des variations de charges sociales sur lesquelles ils n'ont aucune incidence, ainsi qu'une variation pour la caisse de pension qui s'inscrirait en négatif pour ces charges nouvelles.

Postes d'auxiliaires

Au sujet des 20,15 auxiliaires qui s'expliqueraient par le fait qu'ils ne sont pas fonctionnaires, M. Paychere répond que c'est en raison de la terminologie de l'Etat. Sous le terme d'auxiliaires, toutes les personnes qui ne sont pas fonctionnaires sont regroupées, étant précisé qu'il n'y a pas de fonctionnaires à la Cour des comptes. Par exemple, Mme Goumaz a un statut d'auxiliaire alors qu'elle est là depuis 10 ans. Par ailleurs, il confirme l'existence des postes spécialisés à la Cour des comptes et il indique que la raison qu'ils ne soient pas insérés dans cette catégorie et que le problème avec les agents spécialisés est la limitation dans le temps.

Un commissaire indique que les postes d'auxiliaires, car ils ont été créés par le Conseil d'Etat pour biaiser les députés. Comme ils ne pouvaient pas engager des ETP, ils engageaient des auxiliaires en les insérant ensuite dans les ETP au prétexte que c'étaient d'anciens auxiliaires et il pense que les gens qui sont auxiliaires doivent entrer comme ETP.

Mme GOUMAZ précise qu'ils ne peuvent pas être sur la ligne « ETP fixes », car, pour ce faire, ils doivent pouvoir être rattachés à une classe et une annuité, ce qui n'est pas possible puisqu'ils sont engagés sous contrat de droit privé.

En réponse à la question du commissaire qui relève que c'est le cas des magistrats, Mme Goumaz confirme et mentionne que ça correspond aux 3 ETP.

En réponse à la question qui demande si les magistrats savent comment seront-ils traités dans SCORE, M. Paychere indique ne pas le savoir.

S'agissant du constat que ce sont les seuls postes qu'ils ont à la Cour des comptes, M. Paychere le confirme et il relève qu'ils sont très contents de leurs collaborateurs. Une seule personne est partie pour travailler ailleurs. Il y a 6 personnes pour la révision, 9 pour l'audit à proprement dit, 4 pour l'évaluation des politiques publiques et 3 à temps partiel pour les fonctions centrales.

Mme Goumaz précise qu'en termes d'ETP, pour arriver aux 20,15 sur la ligne des auxiliaires, il y a 2 ETP pour les fonctions centrales, 9,45 ETP pour l'audit, 3,1 ETP pour l'évaluation des politiques et 5,6 ETP pour l'évaluation.

Concernant l'augmentation de 3,8% de charges, elle est en lien avec l'analyste informatique et les charges des suppléants. C'est ça la variation des F 190 000.-, étant précisé que les F 15 000.- y sont liés.

Au sujet de la satisfaction de la CdC quant à leur dotation, M. Paychere répond qu'il est surtout content de la qualité du personnel. Il ne faut, selon lui, pas tomber dans le délire de l'audit dans tous les sens. En effectuant une analyse de risques chaque année, ils arrivent à couvrir les risques importants pour l'Etat et à garder un volume de travail pour les communications citoyennes. Il n'est donc pas en train de dire qu'il faut doubler l'effectif, au contraire. La seule demande est celle en lien avec l'analyste informatique, car ce n'est pas intéressant économiquement de mandater à l'externe et pose des problèmes en termes de transmission d'informations à l'extérieur. Il ne plaide ainsi pas pour une augmentation importante des effectifs.

Concernant le poste supplémentaire, M. Paychere répond qu'il serait principalement chez les réviseurs, mais que d'autres tâches pourraient également lui être confiées.

Une commissaire rappelle la cour à son engagement auprès de notre commission sur le coût de 1 million de francs à ne pas dépasser pour l'audit des comptes et mentionne qu'ils sont toujours en dessous. A la suite de quoi, M. Paychere rappelle qu'il y avait ce fameux million évoqué en commission des finances. Pour la première fois, la CdC du canton de Genève a révisé les comptes de la fondation immobilière pour les organisations internationales (FIPOI). C'était un mandat supplémentaire, mais qui a été assumé avec la même enveloppe budgétaire.

Au sujet de la FIPOI, on constate que c'est une année la Cour des comptes et une année le contrôle fédéral des finances et M. Paychere répond que c'est une alternance 3 ans par 3 ans. Ensuite, il indique que, durant les trois années où la FIPOI est présidente par un représentant de la Confédération, soit un ambassadeur, c'est le canton qui révise, et lorsqu'il y aura un président du canton, c'est la Confédération qui révise. Il précise que la première année ça demande plus de ressources, car on ne connaît pas le mandat, mais que, par la suite, ça ne demandera pas plus de ressources.

Concernant le respect à l'avenir du coût de la révision de million encore ou s'il va falloir encore augmenter, M. Paychere répond que c'est une toute petite équipe et que tout dépend du profil de carrières des uns et des autres puisque la rémunération peut bouger en fonction des départs ou au contraire de l'expérience acquise pour les gens qui restent. Sur six, il y a cinq experts comptables diplômés.

Au sujet du départ au bout de sept ans, M. Paychere répond qu'au bout de 7 ans il n'est pas possible de rester à la même fonction dans la même équipe de révision. L'idée est de changer les regards pour éviter de tomber dans un complot excessif.

Une commissaire mentionne que les indicateurs n'ont pas bougé. Sur les investissements, elle demande si les investissements de l'OCSIN pour 2020-2024 qui concernent essentiellement la plate-forme désignée, les nouveaux e-mails, les e-démarches, etc. leur ont été imposés.

Mme Goumaz indique qu'ils ont leur propre crédit de renouvellement de F 200 000. Ils n'ont jamais été informés qu'il y avait une partie de dépenses du crédit de dépenses de l'OCSIN chez eux.

La commissaire demande si c'est une erreur, car c'est indiqué sur le document et Mme GOUMAZ répond que, en imprimant, il y a plusieurs projets de loi sur la page. Elle précise donc que celui qui concerne la Cour des comptes est véritablement celui de F 200 000 et les autres concernent l'OCSIN.

A la question de savoir si c'est mis sur la même page, Goumaz confirme. Elle a cru qu'il était indiqué que dans les F 10 millions il y avait une mention attribuant une partie à la Cour des comptes. Dans le fascicule, elle indique qu'il y a parfois même trois projets de loi sur la page.

Un commissaire relève qu'il s'agit de crédits de renouvellement qui ont déjà été votés pour les F 200 000. Ce qui est confirmé par Mme Goumaz et qui précise que c'est pour une période de 5 ans, de 2020 à 2024, et que le reste des besoins concerne la partie informatique, tout ce qui concerne les ordinateurs, serveurs, etc.

Au sujet du constat que la tranche est d'ailleurs de F 52 000, Mme Goumaz indique qu'il y a une répartition qui est faite en fonction des renouvellements. Par exemple, les serveurs ont été renouvelés en 2018 ; ils ne seront dès lors pas en tranches sur 2020, mais plutôt sur 2021 ou 2022, ce qui explique la tranche de graduation.

Enfin, à la suite de la mention que le budget est extrêmement restreint, M. Paychere constate qu'ils sont petits avec F 6 millions par an.

Politique publique B (Etats-majors et prestations transversales)

Département des finances (DF)

Commissaires : **M. AELLEN Cyril**
M. BUSCHBECK Mathias

Auditionnés :

	Fonction	Département
DAL BUSCO Serge	Conseiller d'Etat	DI
FONTANET Nathalie	Conseillère d'Etat	DF
ARNOLD Cyril		DI
ANHLIN Dominique	OCBA	DI
BARTOLOMEI		
FLUCKIGER Stefanie	Directrice financière	DF
BÉGUET Pierre	Directeur DGGE	
CALPE Alicia	CCA	
DUVILLARD René	OCBA	DI
FAVRE Eric	OCSIN	DI
FIUMELLI Olivier		DF
GOBET Pierre Antoine	Secrétaire général	DF
TAVERNIER Grégoire	Directeur Général OPE	DF

Introduction

Cette politique publique est par nature transversale. Pour des raisons pratiques, c'est le Département des finances qui le présente. Le Département des finances et des ressources humaines, ainsi que le Département des infrastructures a produit un document pour l'audition en sous-commission du 7 octobre 2019.

Ce document présentatif est complet et bien fait ; il convient donc de s'y référer.

Le présent rapport se bornera donc à rappeler les commentaires et questions particulières posées sur la base de ce document. Le rappel du contenu dudit document ne figure donc pas dans le présent rapport.

La sous-commission a décidé d'aborder quelques questions « transversales » s'agissant de cette politique publique.

302 postes supplémentaires étaient prévus au plan financier quadriennal présenté en septembre 2018 (ci-après : PFQ) s'agissant du budget 2020. 12 mois plus tard le budget 2020 en compte désormais 412. Compte tenu du déficit prévu, cette évolution interroge et nécessite quelques explications.

De façon générale, il est indiqué que cette réponse doit se faire dans le cadre des questions transversales. Il est en substance indiqué que la réponse est difficile à formuler dans le cadre de cette audition.

Il est indiqué par les représentants du Conseil d'Etat que les 412 postes supplémentaires sont le fruit de séances de discussion au sein de Conseil d'Etat pour tenter de faire baisser ce poste. Il est rappelé l'effet « chasse-neige », soit un report sur l'année suivante, raison pour laquelle ils voient encore au PFQ 2021 de très nombreux postes. Sans convaincre les sous-commissaires, les représentants du Conseil d'Etat affirment être conscients que l'augmentation des postes est trop importante et qu'il ne sera pas possible de continuer à faire du chasse-neige.

B01 Etats-majors départementaux

Pour la B01, il y a la création d'un poste, au DCS, pour un secrétaire général adjoint. Le DCS est le Département qui a été « reconstruit » et qui s'est retrouvé avec finalement peu de postes. Il aurait dû y avoir certaines compensations qui n'ont finalement pas pu être faites.

S'agissant de la B 01, l'un des objectifs et indicateurs concerne les charges administratives et met en évidence une augmentation de la quote-part des Etats-majors. Cette augmentation résulte de plusieurs éléments, dont la comparaison se fait par rapport aux comptes 2018. Il y a deux effets qui ont un impact à la baisse sur cette valeur. D'une part, il y a eu un non-dépensé important sur les comptes 2018 en lien avec des postes en cours de recrutement à la fin de l'année. D'autre part, il y a dans le dénominateur les provisions pour les créances fiscales dans la nature 31. Or, s'agissant des créances fiscales, il y a dans les comptes 2018 un montant supplémentaire de 50 millions F puisqu'il a fallu augmenter la provision fiscale pour couvrir un risque supplémentaire. En enlevant ce non-dépensé et ce dépassement sur le dénominateur, on serait plutôt autour 0,38% à comparer de 0,4%.

B02 Gestion transversale et départementale des ressources humaines

Pour la B 02, le Conseil d'Etat a demandé 7 nouveaux postes pour SCORE et 3,5 postes pour l'Office du personnel de l'Etat (ci-après : OPE). Ces postes n'étaient pas planifiés au PFQ 2020

S'agissant de SCORE, ils ont demandé 7 agents spécialisés qui entreraient en fonction et sont budgétés à partir de septembre 2020. D'autres engagements sont encore planifiés. Parmi ces 7 agents spécialisés, 5 seront conseillers en ressources humaines et prépareront la bascule avec un soutien aux différents employeurs. Le nombre d'ETP réclamé tient compte des recours possibles dans le cadre du processus SCORE avec une base de calcul fondée sur l'expérience vaudoise, mais majorée en raison de l'important taux de judiciarisation à Genève.

M^{me} Nathalie Fontanet a remis aux sous-commissaires un document (annexe) qui illustre la croissance du nombre d'ETP au sein du « petit Etat » et de la baisse du nombre d'ETP au sein de l'OPE. Les sous-commissaires attirent l'attention des lecteurs sur le choix des échelles mis en abscisse et en ordonnée.

D'une façon générale, le Conseil d'Etat considère l'OPE sous-dotée en personnel et mal armé pour la mise en place du projet score ; cela justifie une augmentation de poste. C'est pour cette raison que le Conseil d'Etat envisage d'engager de manière non pérenne pour SCORE mais aussi 3,6 collaborateurs pour les priorités du programme de législature. Parmi

celles-ci, il y a un poste de responsable de formation, étant précisé que le service de formation est composé de 4 ETP fixes, pour mettre en œuvre le programme « travailler autrement ». Il y a aussi un programme la formation des managers et le développement de nouvelles compétences en matière de « qualité de vie au travail ». Le Conseil d'Etat a décidé de revoir sa politique des ressources humaines, qui sera fondée sur plus de confiance et moins de contrôle. Il n'est pas exclu que ces programmes génèrent, à l'avenir, des diminutions de poste, mais cela n'est pas l'objectif premier de la mise en place de ces programmes.

Le Département s'est proposé d'envoyer l'historique des ETP par programme, de B 01 à B 05, entre 2015 et 2020. Lors de la rédaction du présent rapport ce document n'était pas encore parvenu en mains des sous-commissaires.

L'indicateur 1.1 de la politique publique B 02, soit le taux de cadres certifiés cap managers sur l'ensemble des cadres, indique aux comptes 2018 un taux de 34%, au budget 2019 un taux de 27% et au budget 2020, un taux de 30%. Dans les faits, les formations cap manager durent deux ans. Or il y a des managers qui quittent l'Etat et des nouveaux qui arrivent. La question de savoir si les cap manager certifiés partent en retraite ou s'ils vont dans le privé, n'a pas été évaluée. L'information sera donnée. Tel n'était pas encore le cas lors de la rédaction du présent rapport.

B03 Gestion financière transversale et départementale et achats

Sur la B 03, le Département indique que les projets prioritaires sont la dématérialisation des processus d'appels d'offres publics ainsi que des demandes d'offres et la dernière étape du projet de gestion électronique des documents (GED). En ETP, il y a une réduction de 0,9 et une progression des charges de personnel de 0,2 million. Sur le programme B 03, les deux derniers budgets montraient respectivement 153,91 et 154,81 ETP, et celui encore avant 156,85 ETP. Il y a donc tout de même une diminution globale sur l'ensemble du programme. S'agissant des écarts principaux, les « + » résultent des mécanismes salariaux ; l'effet de l'annuité 2016 est plus élevé que l'effet Noria. Concernant la diminution de 0,9 ETP, ça provient de la conversion en poste d'une réduction budgétaire en francs votée dans un précédent budget (- 1 ETP à la DGFE) ainsi que d'un transfert neutre de 0,1 ETP en provenance d'un autre programme.

S'agissant de l'indicateur 3 « maîtriser les coûts d'achats de l'Etat », en 2018, il y a 40% d'économies sur les comptes. Les objectifs pour 2019 sont de 15% et de 20% pour 2020. Il convient de souligner que l'indicateur est dépendant du type de consommation et du type de projet soumis. Actuellement, ils sont en fin de crédit programme, raison pour laquelle ils ont eu énormément de demandes les deux dernières années, et des demandes de fortes valeurs, notamment pour l'informatique ou le DIP. Ils savent que l'année suivante est toujours plus basse en termes d'activités car il faut un temps pour que chaque Département s'organise et décide quel type d'acquisition il veut faire sur la prochaine période de cinq ans. Il y a donc une baisse et c'est pour cette raison que l'année 2020 est plus élevée que 2019. Il y aura cette année, pour 2019, une augmentation bien plus forte que ce qui est mentionné ici.

Les sous-commissaires ont demandé à connaitre les volumes du matériel pédagogique distribué au niveau du DIP pour voir ce que ça représente. Un document en ce sens doit être fourni à la commission des finances.

B04 Gestion des locaux et logistique

Pour la politique publique B 04, qu'il y a 5 ETP supplémentaires, dont 2 prévus dans l'année dernière. Toutefois, les engagements n'ont pas été faits en 2019 ; ainsi, les 5 ETP en 2020 correspondent à ceux qui étaient là pour 2019 et 2020.

Les 5 ETP supplémentaires concernent l'accélération de l'assainissement des vitrages des bâtiments de l'Etat, qui est une priorité du Conseil d'Etat. Ce sont donc des ETP qui sont financés par une activation du crédit d'investissement. Il y a donc un revenu correspondant.

Le département travaille toujours activement sur le projet dit « pointe nord PAV » où, à terme, 2 000 employés vont être regroupés. Le but est que l'Etat puisse se départir de baux de location coûteux aux échéances prévues contractuellement avec le bailleur. Le Département profite de ce projet pour introduire des concepts nouveaux en matière d'utilisation des locaux (smart office) ; l'idée est d'optimiser les ressources mises à disposition en s'appuyant sur les nouvelles méthodes de travail.

Sur question, l'Etat précise qu'il avait signé un bail de sous-location à l'Athénée à plus de F 900.- le mètre carré, avant 2011. Le bail a été résilié et les occupants (le pouvoir judiciaire) sont partis. Par la suite, il y a eu un nouveau besoin pour le Pouvoir judiciaire. Dès lors, un nouveau bail a été signé après négociation, à F 500.- par mètre carré pour les mêmes locaux. C'est un bail provisoire mais de dix ans. Le Pouvoir judiciaire réintègre des locaux abandonnés quelques années auparavant car le Palais de Justice est en cours de rénovation et que c'est fait par étapes. Pour ce faire, ils ont dû louer des espaces tampons à Saint-Léger et à l'Athénée.

Le Département précise que ces bâtiments font partie des plus vétustes dans leur base de données, ce qui permet de prioriser les interventions. Si on attend trop, on passe le cap de la rénovation. Plus on diffère le moment de l'intervention, plus ça va coûter cher et plus l'inconfort des utilisateurs est grand.

M. BUSCHBECK a du mal à comprendre l'explication sur la B 04 et l'indicateur 3.1, soit le ratio neutre entre le nombre de parkings vacants et le nombre total de parkings vacants propriétés de l'Etat gérées par la Fondation des parkings.

Sur question, le magistrat en charge des infrastructures précise qu'au-delà des places de parkings qui entrent dans le budget de l'OCBA en termes de revenus, une question plus large se pose. De son point de vue, il faut lutter contre la mise à disposition de places de parkings trop bon marché qui favorisent les pendulaires venant en voiture. Il y a donc une contradiction entre la politique, respectivement, la garantie de revenus de l'Etat et la politique de mobilité ; il faut faire des arbitrages. A son sens, le meilleur moyen de sortir de cette contradiction est peut-être de mutualiser les parkings et les réaffecter progressivement pour suivre la densification du quartier. C'est toutefois un processus de longue durée. Il n'est pas exclu d'agir sur le prix desdites places.

Il faudrait peut-être aussi transformer des places 4 roues en places deux-roues.

B05 Systèmes d'information et numérique

Pour la politique publique B 05, relativement aux ETP, le magistrat relève que l'augmentation d'ETP est conforme au PFQ de l'an dernier. Le Conseil d'Etat a fait de gros arbitrages, car les besoins annoncés étaient supérieurs.

Le nombre d'ETP augmentent de 27 unités au projet de budget 2020.

Les charges sont équilibrées grâce aux amortissements. En réalité, les charges sont en augmentation mais elles sont compensées par une forte diminution des amortissements.

Le Département relève que tous leurs indicateurs croissent de manière linéaire a minima, voire de manière exponentielle. Toute l'administration veut dématérialiser, numériser, informatiser, etc. Il est donc soumis à une très grosse pression.

Du point de vue de l'OCSIN, la création d'un PQF est difficile car sa « boule de cristal » s'arrête à 18 mois environ. Au-delà, il ne connaît pas les évolutions de l'informatique et les besoins de ses clients et des secteurs. Il y a donc forcément une certaine volatilité dans l'exercice.

Ainsi, pour faire l'exercice le plus propre possible, l'OCSIN prend une « version 0 » dans laquelle il tient compte de tous les besoins, à présenter au Conseil d'Etat. Dès lors, la version comporte énormément d'augmentations de charges. A l'origine, il y avait 77 ETP pour répondre à l'ensemble des demandes de l'administration cantonale. Le Conseil d'Etat fait ensuite ses arbitrages.

Sur la nature 30, l'évolution de l'OCSIN nécessite donc impérativement l'engagement de 27,8 ETP. Il y en a 19,8 pour la maintenance et l'exploitation d'actifs mis en service par des lois d'investissement, 6 ETP pour la sécurité de l'information et la protection des données, et 2 ETP pour l'internalisation de personnel, entièrement compensée par une diminution de la nature 31 et par une activation partielle des charges de personnel.

En parallèle, 4,65 ETP ont été supprimés à l'OCSIN ; 2,1 ETP ont été transférés des départements à l'OCSIN, et 1,67 ETP sont requis par les directions départementales. Deux tableaux complémentaires, sont remis aux sous-commissaires pour donner des éclairages sur la manière dont il procède pour le projet de budget.

S'agissant du tableau orange, chaque mesure est représentée ligne par ligne, qui nécessiterait une création de postes au sein de l'OCSIN. Il y a dans le détail la construction des 27,8 ETP, étant précisé que l'essentiel est lié à des lois d'investissement.

Le « tableau bleu » démontre qu'ils peuvent ventiler le PFQ adopté par le Conseil d'Etat dans un modèle économique et par politiques publiques. L'OCSIN est demandeur de ces postes mais n'est pas directement bénéficiaire de ces postes puisque l'OCSIN sert à servir les autres politiques publiques.

Au niveau du PDI, le Conseil d'Etat a décidé de repousser énormément de projets d'investissements prévus en 2020, étant précisé qu'il y a toujours le risque que les systèmes d'informations soient obsolètes. Il ne pourra pas y avoir la mise à disposition d'une organisation adéquate pour la gestion des événements spéciaux, typiquement avec le personnel mis à disposition de la police. Il s'agit donc d'un budget de « survie ». L'OCSIN « tourne » avec ça et arrivera à assumer les crédits d'ouvrage déjà votés ou en mains du Grand Conseil mais il ne pourra pas aller au-delà.

Sur les nombres d'ETP que recense l'OCSIN est trompeur car le personnel de l'OCSIN a deux composantes : les externes et les fonctionnaires. En 2011, qui est le pic des investissements informatiques à l'Etat de Genève, il y avait 621 ETP dont 360 pour les internes et 260 pour les externes. C'était donc une proportion d'externes extraordinaire, relevé plusieurs par la Cour des comptes, et avec un surcoût d'environ 25 à 40% par externe

En 2016, il y avait 487 ETP, internes et externes.

L'OCSIN est actuellement dans une phase de « recroissance ». Il n'a pas encore atteint le nombre de 2011 mais il s'en rapproche, avec 593 ETP internes et externes confondus.

Les externes purs sont payés en nature 31 et non en nature 30. Il y en a aujourd'hui 66 ; ce sont des personnes qui peuvent s'apparenter à des auxiliaires dans le sens où on peut se séparer d'eux si un projet s'arrête.

Projet de budget 2020 - OCSIN - ETP

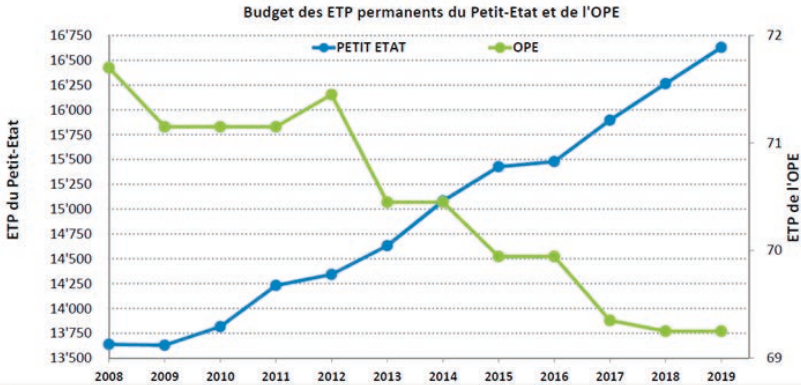
	27.80
Charges en matière de sécurité de l'information et de protection des données	6.00
Réduire les risques de la production éditique (risque majeur Etat)	1.00
Sécurité, maintenance et exploitation du stockage et des sauvegardes de l'administration cantonale	1.00
Charges liées à la gestion électronique des accès aux bâtiments	1.00
Sécurité et gestion des risques (mesure globale)	2.00
Sécurité et gestion des risques sur les échanges de données	1.00
Charges liées et induites par la mise en œuvre d'un crédit d'ouvrage	5.00
Effets de la loi 12080 relative au SIC Education et formation (SAFE)	1.00
Effets de la loi relative à Infomobilité (OCT) -- Intention inscrite au PDI	1.00
Effets de la loi "santé numérique" -- Intention inscrite au PDI	1.00
Effets de la loi 11866 relative à SIRH	1.00
Effets de la loi 12145 relative au SIC OAC + BIM	1.00
Charges liées et induites par la mise en œuvre du crédit de renouvellement	14.80
Mise en œuvre de la politique numérique du canton de Genève	1.80
Maintenance et exploitation du domaine de la sécurité DSES	1.00
Maintenance et exploitation de la plateforme de gestion des dossiers des citoyens et des entreprises	1.00
Maintenance et exploitation des environnements de gestion documentaire et de dématérialisation	1.00
Architecture et exploitation des services	1.00
Maintenance et exploitation des outils pédagogiques	1.00
Maintenance et exploitation de SIDLO à l'OCLPF	1.00
Maintenance et exploitation d'Intrapol de la Police	2.00
Maintenance et exploitation des bases de données	1.00
Maintenance et exploitation des services relatifs au parcours numérique de l'usager	1.00
Maintenance et exploitation du SIC des droits politiques	1.00
Gestion RH	2.00
Economie	2.00
Internalisation des collaborateurs dans le domaine des infrastructures	2.00

EFA/OCSIN, 04.10.2019

Projet de budget 2020 - OCSIN - Ventilation des ETP par politique publique bénéficiaire

Variation des ETP (Total)	2020 27.80	2021 25.00	2022 11.70	2023 52.10
A - Autorités et gouvernance	2.28	1.03	0.44	3.98
B - Etats-majors et prestations transversales	3.87	3.52	2.62	9.69
C - Cohésion sociale	0.96	0.74	0.45	2.26
D - Culture, sport et loisirs	0.01	0.01	0.00	0.04
E - Environnement, Energie	0.22	0.69	0.60	0.65
F - Formation	4.31	9.33	1.74	6.59
G - Aménagement et logement	2.76	1.18	0.35	2.20
H - Sécurité et population	7.21	3.72	2.43	15.94
I - Impôts et finances	1.65	1.82	2.57	3.29
J - Justice	0.54	0.22	0.11	0.83
K - Santé	1.18	1.12	0.09	0.41
L - Marché du travail, commerce	1.52	1.44	0.23	3.12
M - Mobilité	1.30	0.19	0.08	3.10

EFA/OCSIN, 10.10.2019



	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ratio dossiers gérés par ETP OPE	190	192	194	200	201	208	214	221	221	229	235	240

Croissance du ratio 2008 - 2019 : + 26%

Projet de budget 2020
Fonctionnement

Politique Publique B
Etats-majors et prestations transversales

Audition du 7 octobre 2019

B01 Etats-majors départementaux

Périmètre du B01 :

- Les collaborateurs de l'état-major départemental (secrétariat général) au sens strict.
- Les contrôleurs internes.
- Le gestionnaire des risques Etat.

Le programme B01 centralise également :

- Les provisions pour heures supplémentaires et vacances de l'ensemble du personnel du département, hors personnel police et pénitentiaire.
- Les amortissements des crédits de renouvellement des départements imputés aux SG des départements.

B01 Etats-majors départementaux

	PBudget 2020	Variations PB20-B19		Budget 2019	Compte 2018
		en francs	en %		
CHARGES	**31'258'147**	**939'105**	**3.1%**	**30'319'042**	**26'093'960**
30 Charges de personnel	27'857'006	1'374'820	5.2%	26'482'186	23'198'578
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	3'058'057	4'071	0.1%	3'053'986	2'629'660
33 Amortissements du patrimoine administratif	288'884	-419'886	-59.2%	708'770	173'251
36 Charges de transfert	0	-19'900	-100.0%	19'900	19'900
39 Imputations internes	54'200	0	0.0%	54'200	72'571
REVENUS	**1'695'435**	**272'928**	**19.2%**	**1'422'507**	**979'723**
42 Taxes	1'325'402	272'928	25.9%	1'052'474	602'393
43 Revenus divers	-	0	-	0	37'363
44 Revenus financiers	370'033	0	0.0%	370'033	339'967
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-29'562'712**	**-666'177**	**2.3%**	**-28'896'535**	**-25'114'238**
Coût des prestations de moyens	*-6'072'832*	*-225'351*	*3.9%*	*-5'847'481*	*-6'058'837*
Coûts répartis	*35'635'544*	*891'527*	*2.6%*	*34'744'017*	*31'173'074*
COÛT COMPLET	***0***	***0***	**-**	***0***	***0***

POSTES

	PBudget 2020	Variations PB20-B19		Budget 2019	Compte 2018
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	***145.18***	***1.24***	***0.86%***	***143.94***	***127.08***
ETP fixes	*133.81*	*2.85*	*2.18%*	*130.96*	*117.35*
ETP auxiliaires	*5.11*	*-1.46*	*-22.22%*	*6.57*	*4.43*
ETP agents spécialisés	*6.26*	*-0.14*	*-2.19%*	*6.40*	*5.30*

B01 Etats-majors départementaux

Explications des écarts principaux :

- Charges de personnel (nat 30) : +1.4 million (+5.2%), +1.2 ETP

L'augmentation provient :

- des mécanismes salariaux (effet Noria et annuité 2016);
- de transferts internes financièrement neutres (notamment en provenance des programmes F02 et F06, vers le programme A05, et entre programmes de la politique publique B);
- d'une mise à jour de clés de répartition visant à mieux refléter les ressources affectées à l'Etat-major et aux activités de support au DI, l'impact financier est neutre mais engendre des variations entre les programmes B01, B02 et B05;
- de l'augmentation d'un ETP au DCS.

- Amortissements du patrimoine administratif (nat 33) : -0.4 million (-59%)

L'écart s'explique par l'imputation de certains amortissements sur les programmes directement concernés par les dépenses d'investissement alors qu'ils étaient centralisés sur le programme B01 auparavant (principal programme concerné: H01).

- Taxes (nat 42) : +0.3 million (+26%)

L'augmentation de revenus correspond à un transfert neutre des revenus de la LFAIE (Loi fédérale sur l'acquisition d'immeubles par des personnes à l'étranger) en provenance du programme A04.

B02 Gestion transversale et départementale des ressources humaines

Projets prioritaires :

- Réforme de la politique des ressources humaines
  - Qualité de vie au travail
  - "Mon développement professionnel"
  - Simplification du cadre légal et réglementaire
  - Promotion de l'égalité femmes – hommes
  - Développement d'un axe de formation continue destiné aux managers et au RH
- Réforme du système d'évaluation et de rémunération

B02 Gestion transversale et départementale des ressources humaines

	PBudget 2020	Variations PB20-B19		Budget 2019	Compte 2018
		en francs	en %		
CHARGES	**41'884'634**	**626'074**	**1.5%**	**41'258'560**	**199'399'715**
30 Charges de personnel	39'826'958	583'984	1.5%	39'242'974	109'353'588
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	2'019'399	43'504	2.2%	1'975'895	1'601'048
33 Amortissements du patrimoine administratif	11'316	2'206	24.2%	9'110	12'206
34 Charges financières	25'961	-3'621	-12.2%	29'582	31'900
36 Charges de transfert	-	-	-	-	88'400'000
39 Imputations internes	1'000	0	0.0%	1'000	972
REVENUS	**4'213'637**	**1'104**	**0.0%**	**4'212'533**	**5'762'684**
42 Taxes	2'371'637	1'104	0.0%	2'370'533	2'538'599
43 Revenus divers	-	-	-	-	109'121
46 Revenus de transferts	1'842'000	0	0.0%	1'842'000	3'114'964
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-37'670'997**	**-624'970**	**1.7%**	**-37'046'027**	**-193'637'030**
Coût d'état-major	*-953'563*	*109'069*	*-10.3%*	*-1'062'632*	*-955'371*
Coût des prestations de moyens	*-6'489'117*	*-388'807*	*6.4%*	*-6'100'310*	*-6'669'328*
Coûts répartis	*45'113'677*	*904'707*	*2.0%*	*44'208'970*	*201'261'729*
COÛT COMPLET	***0***	***0***	***-***	***0***	***0***

POSTES

	PBudget 2020	Variations PB20-B19		Budget 2019	Compte 2018
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	***135.29***	***5.41***	***4.17%***	***129.88***	***139.16***
ETP fixes	*125.76*	*0.30*	*0.24%*	*125.46*	*123.37*
ETP auxiliaires	*0.95*	*-2.06*	*-68.44%*	*3.01*	*14.19*
ETP agents spécialisés	*8.58*	*7.18*	*512.86%*	*1.40*	*1.60*

B02 Gestion transversale et départementale des ressources humaines

Explications des écarts principaux :

- Charges de personnel (nat 30): +0.6 million (+1.5%), +5.4 ETP

La variation des charges de personnel reflète les effets suivants :

- les mécanismes salariaux (effet Noria, annuité 2016);
- le projet SCORE nécessite l'engagement de 7 ETP non permanents pour accompagner le droit d'être entendu suite aux décisions de l'employeur, la transition et le déploiement du système;
- le renforcement des effectifs de l'OPE (+3.5 ETP permanents et pérennisation d'un poste auxiliaire). Ces postes viendront renforcer la direction générale (1 ETP), le service de formation (1 ETP), le service des paies (1.5 ETP) et le service de santé du personnel de l'Etat (pérennisation d'un poste auxiliaire);
- la création d'un poste (0.8 ETP) de RRH au DCS;
- des transferts neutres vers d'autres programmes et des modifications d'allocations internes (-5.9 ETP) destinées à mieux refléter les ressources affectées par les départements à la fonction ressources humaines.

B03 Gestion financière transversale et départementale et achats

Projets prioritaires :

• Dématérialisation des processus d'appels d'offres publics ainsi que des demandes d'offres

• Dernière étape du projet de gestion électronique des documents (GED)

B03 Gestion financière transversale et départementale et achats

	PBudget 2020	Variations PB20-B19 en francs	Variations PB20-B19 en %	Budget 2019	Compte 2018
CHARGES	**26'627'116**	**249'102**	**0.9%**	**26'378'014**	**25'238'048**
30 Charges de personnel	24'483'363	188'668	0.8%	24'294'695	23'424'548
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	1'655'550	-49'959	-2.9%	1'705'509	1'345'262
33 Amortissements du patrimoine administratif	10'503	393	3.9%	10'110	10'548
39 Imputations internes	477'700	110'000	29.9%	367'700	457'690
REVENUS	**194'762**	**79**	**0.0%**	**194'683**	**1'184'710**
42 Taxes	138'589	79	0.1%	138'510	262'372
43 Revenus divers	55'000	0	0.0%	55'000	922'316
44 Revenus financiers	1'173	0	0.0%	1'173	22
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-26'432'354**	**-249'023**	**1.0%**	**-26'183'331**	**-24'053'339**
Coût d'état-major	*-641'536*	*20'697*	*-3.1%*	*-662'233*	*-307'368*
Coût des prestations de moyens	*-5'866'617*	*-590'867*	*11.2%*	*-5'275'750*	*-6'195'752*
Coûts répartis	*32'940'506*	*819'192*	*2.6%*	*32'121'314*	*30'556'459*
COÛT COMPLET	***0***	***0***	***-***	***0***	***0***

POSTES

	PBudget 2020	Variations PB20-B19 en ETP	Variations PB20-B19 en %	Budget 2019	Compte 2018
TOTAL POSTES	***153.91***	***-0.90***	***-0.58%***	***154.81***	***145.60***
ETP fixes	*150.01*	*-0.90*	*-0.60%*	*150.91*	*143.60*
ETP auxiliaires	*3.90*	*0.00*	*0.00%*	*3.90*	*2.00*

B03 Gestion financière transversale et départementale et achats

Explications des écarts principaux :

- Charges de personnel (nat 30) : +0.2 million (0.8%), -0.9 ETP

La variation des charges de personnel reflète les effets suivants :

- les mécanismes salariaux (effet Noria, annuité 2016);
- la diminution de 0.9 ETP provient de la conversion en poste d'une réduction budgétaire en francs votée dans un précédent budget (-1 ETP à la DGFE) ainsi que d'un transfert neutre de 0.1 ETP en provenance d'un autre programme.

B04 - Gestion des locaux et logistique

Description succincte

Ce programme est mis en œuvre par l'office cantonal des bâtiments, par le groupe MOVE chargé de la gestion globale du parc de tous les véhicules de l'Etat et par les entités logistiques départementales.

Il a pour but d'une part, de valoriser, promouvoir, construire, maintenir, exploiter, gérer les bâtiments et terrains publics, et d'autre part, de gérer le parc des véhicules de l'Etat ainsi que d'assurer la logistique interdépartementale via la programmation des locaux, les déménagements, le courrier, la reprographie et le central téléphonique. Il comprend les prestations ci-après;

- B04.01 Planification des besoins en bâtiments et terrains pour l'Etat
- B04.02 Réalisation et mise à disposition de bâtiments et terrains pour l'Etat
- B04.03 Préservation de la valeur des bâtiments et terrains pour l'Etat
- B04.04 Valorisation des biens immobiliers du patrimoine de l'Etat

= OCBA

- B04.05 Maîtrise et optimisation des véhicules de l'Etat
- B04.10 Logistique départementale

= Départ.

B04 - Gestion des locaux et logistique

Priorités

- Afin de répondre aux besoins des utilisateurs et de réduire les loyers, la stratégie immobilière vise à occuper en priorité les locaux dont l'Etat est propriétaire ainsi qu'à regrouper, à moyen terme, près de 2'000 employés dans les locaux du site « pointe nord PAV » qui seront loués à la CPEG.

- Les travaux de rénovation, l'optimisation énergétique et l'assainissement des embrasures des bâtiments existants vont être intensifiés afin d'améliorer l'état général du parc immobilier de l'Etat et de contenir la croissance des charges d'exploitation à moyen terme.

- Les études, concours et la réalisation de nouveaux projets d'investissements se poursuivront conformément au PDI 2020-2029, notamment dans les domaines de la formation, de la santé et de la sécurité.

B04 - Gestion des locaux et logistique

Chiffres clés

- Patrimoine immobilier
  - Environ 1800 bâtiments cadastrés sous gestion sur près de 650 sites
  - Environ 1630 bâtiments cadastrés propriété EGE sur plus de 530 sites
  - Bâtiments propriété EGE (PA) = ~5 milliards (VNC)
  - Terrains propriété EGE (PA) = ~4.8 milliards
  - Immeubles de placement (PF) = ~0.5 milliard
- Investissements
  - Environ 220 millions/an toutes politiques publiques confondues
- Exploitation
  - ~ 15'000 demandes d'intervention d'entretien courant/an
  - ~ 3'000 contrats actifs (maintenance, surveillance, nettoyage, etc.)
  - ~ 180 baux (Etat locataire)
  - ~ 420 baux (Etat propriétaire / bailleur)

B04 - Gestion des locaux et logistique

	PBudget 2020	Variations PB20-B19 en francs	Variations PB20-B19 en %	Budget 2019	Compte 2018
CHARGES	**464'704'597**	**-5'417'220**	**-1.2%**	**470'121'817**	**471'299'562**
30 Charges de personnel	36'670'902	493'132	1.4%	36'177'770	35'548'296
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	139'307'650	-753'445	-0.5%	140'061'095	142'207'544
33 Amortissements du patrimoine administratif	242'339'363	-35'365'999	-12.7%	277'705'362	276'832'003
36 Charges de transfert	45'991'351	30'081'841	189.1%	15'909'510	16'290'200
39 Imputations internes	395'330	127'250	47.5%	268'080	421'518
REVENUS	**52'117'010**	**-1'014**	**-0.0%**	**52'118'024**	**48'391'796**
40 Revenus fiscaux	-	-	-	-	0
41 Patentes et concessions	210'000	0	0.0%	210'000	220'995
42 Taxes	2'448'162	182	0.0%	2'447'980	2'094'173
43 Revenus divers	4'600'565	412'500	9.8%	4'188'065	5'484'716
44 Revenus financiers	30'204'549	0	0.0%	30'204'549	26'387'749
46 Revenus de transferts	14'164'664	-424'446	-2.9%	14'589'110	13'734'286
49 Imputations internes	489'070	10'750	2.2%	478'320	469'877
RESULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-412'587'586**	**5'416'207**	**-1.3%**	**-418'003'793**	**-422'907'765**
Coût d'état-major	*-719'852*	*-47'391*	*7.0%*	*-672'461*	*-1'080'337*
Coût des prestations de moyens	*-8'940'936*	*-1'152'742*	*14.8%*	*-7'788'194*	*-9'924'252*
Coûts répartis	*422'248'374*	*-4'216'074*	*-1.0%*	*426'464'448*	*433'912'354*
COÛT COMPLET	***0***	***0***	***-***	***0***	***0***

POSTES

	PBudget 2020	Variations PB20-B19 en ETP	Variations PB20-B19 en %	Budget 2019	Compte 2018
TOTAL POSTES	***287.60***	***4.37***	***1.54%***	***283.23***	***271.12***
ETP fixes	*279.59*	*3.37*	*1.22%*	*276.22*	*262.12*
ETP auxiliaires	*5.96*	*0.94*	*18.73%*	*5.02*	*7.00*
ETP agents spécialisés	*2.06*	*0.06*	*3.00%*	*2.00*	*2.00*

B04 - Gestion des locaux et logistique

- Charges de personnel (nature 30) : + 0.5 million (1.4%) / + 4.4 ETP

La variation des charges de personnel résulte des facteurs suivants :

- La première tranche du projet d'assainissement des vitrages du parc immobilier de l'Etat, qui concerne une centaine de bâtiments prioritaires, nécessite des ressources supplémentaires + 5 ETP
- Réduction des effectifs de la logistique interdépartementale – 0.6 ETP
- Transfert budgétaire neutre au programme B01 – 0.1 M
- Réduction linéaire selon mesures OPE (effet Noria, etc.)

Remarque:
En raison de l'activation en investissements de la majeure partie des charges de personnel supplémentaires, l'impact net sur le budget est neutre car celles-ci sont compensées en grande partie par des revenus quasi équivalents (nat. 43).

B04 - Gestion des locaux et logistique

- Charges de biens et services (nature 31) : - 0.75 million (-0.5%)

L'écart s'explique par les principaux facteurs ci-après:

- Augmentation des dépenses consécutives à des déménagements et relogements provisoires + 0.1 M
- Economies ponctuelles et pérennes à réaliser sur diverses charges d'exploitation (- 850 000 francs).

Remarque:
Les investissements génèrent des charges liées (ponctuelles) et induites (pérennes) supplémentaires qu'il convient de contenir par des économies équivalentes afin de stabiliser le budget d'exploitation des bâtiments.

B04 - Gestion des locaux et logistique

- Amortissements du PA (nature 33) : - 35.4 millions (-12.7%)

La variation est due aux facteurs suivants:

- Le remaniement foncier entre l'Etat de Genève et les HUG implique le reclassement de bâtiments en subventions d'investissement ainsi qu'une harmonisation des méthodes d'amortissement impactant la nature 36
- Diminution des amortissements ordinaires

- Charges de transfert (nature 36) : + 30.1 millions (+189.1%)

- Effet du remaniement foncier EGE-HUG et du changement de méthode d'amortissement (cf. nature 33)

Remarque:
La diminution technique des amortissements consécutive à l'harmonisation des méthodes est compensée par une augmentation des charges de transfert (nat. 36).

B04 - Gestion des locaux et logistique

- Revenus (nature 4x) : - 1'000 F (0%)

Stabilisation globale car l'augmentation de l'activation des charges de personnel en revenus divers (nature 43) de 0.4 M est compensée par une réduction équivalente des revenus de transfert (nature 46).

Remarque:
Le total des revenus générés par l'OCBA se monte à **88.6** millions, dont 52.1 millions sur le programme B04 et 36.5 millions sur le programme I03.

B04 - Gestion des locaux et logistique

Conclusion

Les charges diminuent de **1.2%** alors que les revenus restent stables.

L'impact du programme B04 sur le résultat net s'améliore de 5.4 M (1.3%)**.**

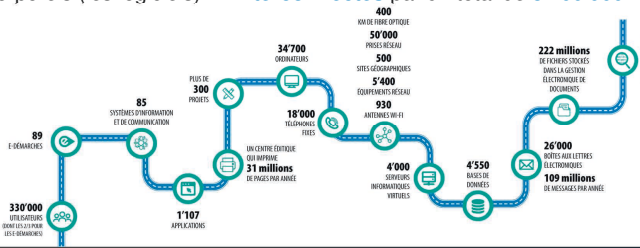
B05 Systèmes d'information et numérique
Descriptif du programme



B05 Systèmes d'information et numérique
Périmètre sous gestion

Les SI et le numérique **constituent un levier indispensable pour le développement de toutes les politiques publiques** menées par le Conseil d'Etat. En particulier, le 117/144, les prestations sociales, la police, l'administration fiscale, l'enseignement et la formation, les droits politiques, la population, la gestion financière et RH de l'Etat, etc. ne sauraient fonctionner sans un système d'information et de communication.

L'OCSIN a sous sa gestion **800'000 actifs** — corporels (les équipements) et incorporels (les logiciels) — **interconnectés** par un total de **3'200'000 liens**.



B05 Systèmes d'information et numérique
Réalisation du programme de législature

Conformément à sa stratégie des systèmes d'information et de communication de l'administration cantonale approuvée le 25 mai 2016, le **Conseil d'Etat a adopté le 20 juin 2018 sa politique numérique** (https://www.ge.ch/dossier/geneve-numerique), dont l'importance pour notre canton est réaffirmée dans le Programme de législature 2018-2023.

Pour favoriser le pilotage politique du présent programme, le Conseil d'Etat a mis sur pied en juin 2018 une **délégation au numérique** (DELNUM), composée de MM. les Conseillers d'Etat Dal Busco (Président), Hodgers et Maudet.

Dès 2020, des impulsions majeures soutiendront en particulier les domaines de l'**enseignement**, de la **santé**, de l'**économie**, du **territoire** et plus globalement de la **cyberadministration**.

Des mesures seront également prises pour accompagner l'administration cantonale dans sa transition numérique, au service des citoyens et des entreprises. De façon complémentaire, d'importants efforts seront consentis afin de réduire l'obsolescence et de préserver la sécurité des SIC de l'administration cantonale.

B05 Systèmes d'information et numérique

	PBudget 2020	Variations PB20-B19		Budget 2019	Compte 2018
		en francs	en %		
CHARGES	**202'406'954**	**-323'386**	**-0.2%**	**202'730'340**	**182'526'098**
30 Charges de personnel	107'642'451	5'908'293	5.8%	101'734'158	94'800'909
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	48'462'303	4'531'531	10.3%	43'930'772	35'720'925
33 Amortissements du patrimoine administratif	46'286'350	-10'769'410	-18.9%	57'055'760	51'996'864
36 Charges de transfert	-	-	-	-	0
39 Imputations internes	15'850	6'200	64.2%	9'650	7'399
REVENUS	**15'104'173**	**-181'572**	**-1.2%**	**15'285'745**	**15'454'462**
42 Taxes	3'003'179	-565'530	-15.8%	3'568'709	4'517'390
43 Revenus divers	11'400'116	308'950	2.8%	11'091'166	10'148'720
46 Revenus de transferts	700'878	75'008	12.0%	625'870	788'352
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-187'302'781**	**141'814**	**-0.1%**	**-187'444'595**	**-167'071'636**
Coût d'état-major	*-2'126'080*	*-272'082*	*14.7%*	*-1'853'998*	*-2'734'973*
Coût des prestations de moyens	*-31'067'523*	*-2'175'008*	*7.5%*	*-28'892'515*	*-30'890'360*
Coûts répartis	*220'496'383*	*2'305'275*	*1.1%*	*218'191'108*	*200'696'968*
COÛT COMPLET	***0***	***0***	***-***	***0***	***0***

POSTES

	PBudget 2020	Variations PB20-B19		Budget 2019	Compte 2018
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	***663.10***	***26.92***	***4.23%***	***636.18***	***588.17***
ETP fixes	*660.94*	*26.94*	*4.25%*	*634.00*	*571.55*
ETP auxiliaires	*1.16*	*-0.01*	*-0.85%*	*1.17*	*15.62*
ETP agents spécialisés	*1.00*	*0.00*	*0.00%*	*1.00*	*1.00*

B05 Systèmes d'information et numérique

Nature 30 — charges de personnel

L'évolution permanente des prestations de l'OCSIN nécessite l'engagement de 27.8 ETP, qui se décomposent de la manière suivante* :

- maintenance et exploitation d'actifs mis en service par des lois d'investissement (+ 19.8 ETP)
- sécurité de l'information et protection des données (+ 6 ETP)
- internalisation de personnel (+ 2 ETP), entièrement compensée par une diminution de la nature 31 et par une activation partielle des charges de personnel (voir nature 43)

Sur un plan voisin:
- -4.65 ETP ont été supprimés à l'OCSIN
- +2.1 ETP ont été transférés des départements à l'OCSIN (transferts neutres)
- +1.67 ETP sont requis par les DOSI départementales

B05 Systèmes d'information et numérique

Nature 31 — charges de biens et services

L'augmentation de 4'531'531 francs se décompose de la manière suivante:

- augmentation des charges liées et induites par les lois d'investissement (+2.7 millions de francs)
- augmentation des charges liées à la sécurité de l'information et à la protection des données (+1.6 million de francs)
- augmentation des charges relatives aux logiciels standards et à l'assistance aux utilisateurs (+259'000 francs)
- transfert neutre en provenance d'autres départements pour la reprise d'activités (+128'240 francs)
- diminution des charges liées à l'internalisation du personnel (-150'000 francs).

Nature 33 — Amortissements du patrimoine administratif

Par comparaison avec le budget 2019, les amortissements diminuent de -10,8 millions de francs (-18.9%). Cette forte diminution est à corréler avec les importants investissements consentis en 2011, en particulier dans le cadre du programme sur l'administration en ligne (AeL).

B05 Systèmes d'information et numérique

Nature 42 — Taxes

Par comparaison avec le budget 2019, les taxes diminuent de -565'530 francs (-15.8%), suite à l'arrêt du vote électronique par le Conseil d'Etat (facturation des prestations aux cantons utilisateurs).

Nature 43 — Revenus divers

Par comparaison avec le budget 2019, les revenus divers du programme B05 augmentent de 308'950 (+2.8%), résultant de l'augmentation de l'activation des charges salariales des personnes internalisées à l'OCSIN.

Nature 46 - Revenus de transferts

En augmentation de 75'008 francs (+12%), consécutivement à:

- suppression de la subvention fédérale liée au vote électronique (- 400'000 francs)
- dédommagement des assurances sociales publiques pour des tâches effectuées par l'Etat (+ 370'000 francs)
- adaptation des produits différés de subventions d'investissement, qui dépendent des recettes d'investissement et de la mise en service des actifs sous-jacents (+ 105'008 francs).

1 B05 Systèmes d'information et numérique
Le présent projet de budget permettrait de…

- Financer l'augmentation des charges nécessaire à la maintenance et à l'exploitation des centrales d'urgence (**117**/**144**), de la détention, de la brigade de criminalité informatique (**Police**), des **applications critiques**, etc.

- **Maintenir et exploiter, selon les niveaux de service convenu** : le système d'information (SI) Intrapol de la **Police**, le SI Infomobilité de **l'OCT**, le SI **Ressources Humaines** de l'Etat, plusieurs applications du DSES **Santé** récemment mises en production, les applications critiques du **DIP** servant aux examens et à l'enseignement, les applications **Environnement**, les applications permettant la **gestion du parc véhicules** de l'Etat (MOVE), le renforcement de la sécurité du SI de l'**Administration Fiscale Cantonale**, le SI des **Autorisations de Construire** de l'OAC, les systèmes d'échanges critiques entre systèmes d'information (Bus d'entreprise, Sédex), les applications de l'Office de l'**Urbanisme** (Monitoring OU, Pilotage Transversal et Référentiel des projets urbains), la plate-forme de services **géomatique** de l'Etat (SITG, GEODE) fortement sollicitée par un grand nombre de projets (données temps réel, trafic routier, opérations police, BIM, Smart Geneva), les **guichets** critiques de l'Etat avec la solution Parcours Numérique de l'Usager (**OCPM**, **OCE**, **AFC**), le SI des **droits politiques** et le SI du **logement**

2 B05 Systèmes d'information et numérique
Le présent projet de budget permettrait également de…

- Réaliser l'évolution de l'application en lien avec la nouvelle loi sur le référentiel de valeurs immobilières de l'AFC (L12412)
- Réaliser la mise en œuvre :
  - des maquettes numériques 3D dans la cadre du déploiement du BIM (Building Information Modeling) à l'Etat
  - du système d'information de l'OCEN (L12371)
  - du système d'information Aigle
  - de la loi Santé Numérique pour la part sous gestion de l'OCSIN pour l'Etat
  - du SI Police en lien avec la loi sur la modernisation de la police cantonale (L12147)
  - de la loi du SIC de l'Action Sociale (L12386)
  - de la loi de modernisation des équipements de contrôle automatique du trafic de la police cantonale (PL Radar – L12240),
  - de la loi sur l'optimisation des prestations de l'OCPM (L11945),
- Répondre aux besoins les plus urgents de gestion des systèmes informatiques, des bases de données et des actifs décisionnels.

1 B05 Systèmes d'information et numérique

En revanche, après arbitrages par le CE, le présent projet de budget ne permettra pas de…

- Démarrer la réalisation (décalage de la planification des intentions prévues au PDI) :
  - De l'extension du "système d'information et de communication du commerce" avant 2022
  - De la plate-forme d'échange de données pour Smart Geneva ("smart city") avant 2022
  - Du nouveau système d'information et de communication de l'OCBA avant 2024
  - Du contrôle automatique des ayants-droit à la rue du Rhône (CIRCAM) avant 2024
  - De la nouvelle centrale de mobilité avant 2024
  - De la dématérialisation des processus de l'OCV avant 2024
  - De l'évolution du système d'information et de communication de l'OCIRT, avant 2024
  - De l'application "protection des personnes adultes sous curatelle" avant 2024
  - Pour le DIP, de son système d'information social pour la jeunesse avant 2024
  - Du système d'information et de communication "police" avant 2024
  - De l'application "Papillon" de l'OCD avant 2024
  - De l'application de gestion du personnel de la police et de la détention avant 2024
  - De l'application Calvin avant 2024

2 B05 Systèmes d'information et numérique

En revanche, après arbitrages par le CE, le présent projet de budget ne permettra pas de…

- Entrer en matière sur de nouvelles intentions d'investissement informatique, sous réserve d'urgence et d'imprévu
- Entrer en matière sur l'exploitation informatique du réseau routier, en lien avec la loi 11868 portée par le DI
- Assurer la continuité de services fournis au DT sur les systèmes d'information hors OAC et SITG
- Disposer d'une organisation adéquate pour la gestion des événements spéciaux, entraînant une augmentation des risques dans les domaines concernés (principalement la Police ainsi que les élections et les votations)
- Développer la totalité des services collaboratifs, de la mobilité et du télétravail attendus, malgré la forte demande et les projets de transformation au sein des offices
- Apporter la totalité du support attendu à la démarche "travailler autrement"
- Disposer dans les 3 prochaines années d'un plan de reprise d'activités des systèmes d'information (la planification du programme sera allongée)

B05 Systèmes d'information et numérique

En revanche, après arbitrages par le CE, le présent projet de budget ne permettra pas de…

- Disposer de la capacité suffisante à détecter de manière proactive des incidents
- Lutter contre l'obsolescence des compétences en assurant la formation des collaborateurs de l'OCSIN
- Assurer l'archivage "physique" des documents de l'OCSIN
- Protéger à un niveau pleinement adéquat les SIC contre les intrusions
- Se mettre en conformité avec la prochaine version de la LIPAD
- Mettre en œuvre la totalité de la prévention nécessaire par les démarches de sensibilisation à la sécurité de l'information
- Faire évoluer la plate-forme de gestion des données sensibles
- Apporter tout le support attendu au déploiement de la politique numérique
- Déployer un guichet "physique" (c'est-à-dire avec pignon sur rue) pour les e-démarches, en particulier pour réduire la fracture numérique au sein de la population
- Améliorer la prise en charge des incidents, l'assistance et le conseil envers les utilisateurs et usagers
- Permettre à l'ensemble des utilisateurs prévus d'accéder à la nouvelle solution de gestion des appels d'offre et contrat

B05 Systèmes d'information et numérique

Des indicateurs permettant de suivre la gestion du programme

	Type indicateur	PB20	B19	C18	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Etoffer l'offre en matière de cyberadministration						
1.1 Nombre de citoyens et entreprises qui disposent d'un compte "e-demarche" (usagers).	Efficacité	230'000	225'000	238'000	250'000	2023
1.2 Taux de satisfaction global des usagers des "e-démarches" (%)	Qualité	75%	75%	71.3%	75%	2023
1.3 Part des prestations de l'administration cantonale en ligne (%)	Efficacité	55%	50%	46%	60%	2023
2. Fournir des services de qualité et de manière performante						
2.1 Taux de satisfaction global des services fournis par l'OCSIN au sein de l'administration cantonale (%)	Qualité	70%	>/= 70%	72.2%	70%	2023
2.2 Coût net du programme B05 par compte utilisateur	Efficacité	635 francs	N/D	N/D	600 francs	2023

Projet de budget 2020
Investissements

Politique Publique B

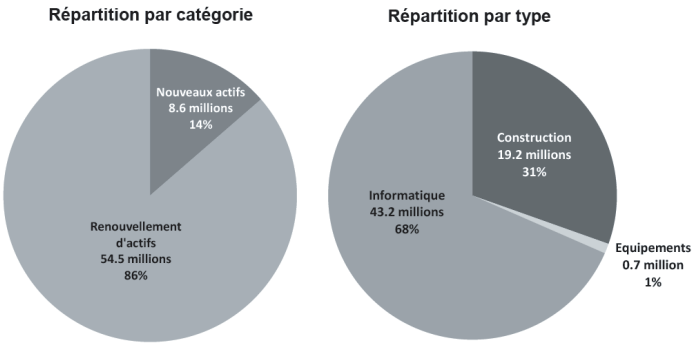
Etats-majors et prestations de transversales

Politique publique B

Libellé	Crédit total	Comptes au 31/12/2018	Budget 2019	Budget 2020	% crédit	Variation 2020-2019
B ETATS-MAJORS ET PRESTATIONS TRANSVERSALES						
5 Dépenses d'investissement	**750.352.774**	126.846.097,40	47.978.464	**63.109.560**	8%	15.131.096
6 Recettes d'investissement	**18.000.000**	1.011.632,00	1.000.000	**2.000.000**	11%	1.000.000
Investissements Nets	***732.352.774***	*125.834.465,40*	*46.978.464*	***61.109.560***	*8%*	*14.131.096*
CRÉDITS D'OUVRAGE OU D'ACQUISITION - 1						
5 Dépenses d'investissement	**318.630.000**	6.637.814,68	10.300.000	**8.600.000**	3%	-1.700.000
6 Recettes d'investissement	**18.000.000**	792.500,00	1.000.000	**2.000.000**	11%	1.000.000
Investissements Nets	***300.630.000***	*5.845.314,68*	*9.300.000*	***6.600.000***	*2%*	*-2.700.000*
CRÉDITS DE RENOUVELLEMENT - 2						
5 Dépenses d'investissement	**431.722.774**	120.208.282,72	37.678.464	**54.509.560**	13%	16.831.096
6 Recettes d'investissement		219.132,00				
Investissements Nets	***431.722.774***	*119.989.150,72*	*37.678.464*	***54.509.560***	*13%*	*16.831.096*

Politique Publique B

Répartitions des investissements par catégorie et type
Dépenses totales 2020 : 63.1 millions



Politique Publique B

Principaux projets et priorités pour 2020

a) Bâtiments et constructions :
Réaliser des travaux de transformation et de rénovation sur divers bâtiments.
Réaliser les projets d'efficacité énergétique: terminer le raccordement des bâtiments au chauffage à distance CADéco Jonction, mettre en place un programme de suivi énergétique sur divers bâtiments et installer des centrales photovoltaïques.
Acquérir des terrains et bâtiments au gré des opportunités.
Débuter les études pour définir la planification et la réalisation des travaux de mise en conformité des embrasures des bâtiments propriété de l'Etat.
b) Système d'information et de communication :
Renouveler et adapter les infrastructures de télécommunication et informatiques, les postes de travail et outils numériques de l'administration. Réduire les risques liés à la sécurité de l'information. Faire évoluer les systèmes d'information.
c) Equipements :
Renouveler le mobilier, les équipements et les véhicules des services en fonction des besoins identifiés.

Investissements sous gestion de l'OCSIN

Crédits d'investissement sous gestion de l'OCSIN

Projet	Libellé	Politique Publique	CREDIT VOTE/PREVU	Cumul au 31/12/2018	Budget 2019	Projet de Budget 2020
DI / Office cantonal des système d'information et du numérique - CREDIT D'OUVRAGE						
1010484	Réalisation du système d'information du commerce	L - Marché du travail, commerce	2'658'200	1'386'747	500'000	300'000
1011702	Système d'information du service des contraventions	H - Sécurité et population	1'200'000	555'588	200'000	200'000
1011788	Lutte contre la criminalité informatique et la cybercriminalité	H - Sécurité et population	1'200'000	866'599	300'000	100'000
1011792	Evolution du SI fiscal 2016-2019	I - Impôts et finances	11'520'000	7'522'690	2'300'000	1'200'000
1011865	Equipement de l'école de commerce de Frontenex	F - Formation	1'314'000	893'011		
1011866	SIRH - refonte technique	B - Etats-majors et prestations transversales	3'630'000	2'602'713	700'000	
1011867	Vote électronique de deuxième génération	A - Autorités et gouvernance	4'740'000	4'150'438	500'000	
1011945	Optimisation des prestations de l'OCPM	H - Sécurité et population	2'330'000	1'034'282	600'000	500'000
1011946	Gestion des hospitalisations hors canton (GEHHC)	K - Santé	578'000		500'000	
1011973	Rénovation du CO Budé	F - Formation	107'000	14'573		
1012080	Remplacement du SIC pour l'éducation et la formation (SIC EF)	F - Formation	9'950'000	408'063	2'300'000	200'000
1012084	Relocalisation caserne des Vernets - Epeisses - construction et équipements	H - Sécurité et population	82'815			36'000
1012085	Transformation des infrastructures du centre de logistique civile et militaire d'Aire-la-Ville	H - Sécurité et population	183'949			100'000
1012145	Refonte du SIC des autorisations de construire	G - Aménagement et logement	7'780'000	320'393	2'200'000	2'500'000
1012147	Modernisation des systèmes d'information de la police cantonale en lien avec la nouvelle loi sur	H - Sécurité et population	4'160'000	138'314	1'100'000	1'400'000
1012149	Rénovation d'Uni Bastions	F - Formation	64'800			
1012240	Modernisation des équipements de contrôle automatique du trafic de la police cantonale	H - Sécurité et population	1'306'055		1'100'000	
1012371	Refonte du SI OCEN	E - Environnement, Energie	2'611'000		1'044'593	1'200'000
1012386	SIC Social 2019-2023	C - Cohésion sociale	9'000'000		900'000	1'800'000
1012412	AFC - Référentiel de valeurs immobilières	I - Impôts et finances	2'100'000		400'000	1'000'000
1012494	Equipements mobiles à l'enseignement primaire	F - Formation	10'282'000		2'000'000	2'800'000
1012495	Mise à disposition du Wi-Fi dans les écoles secondaires	F - Formation	10'642'000		500'000	3'100'000
1012543	AIGLE - Refonte du système d'information	A - Autorités et gouvernance	6'335'000		800'000	500'000
1919003	ECG à Plan-les-Ouates - étude, construction et équipements	F - Formation	1'000'000			
1919004	Equipement informatique des enseignant-e-s	F - Formation	10'000'000		100'000	
1919013	Remplacement de l'application de gestion du personnel Police et Détention	H - Sécurité et population	2'200'000		100'000	
1919016	CIRCAM Police - contrôle automatique des ayants-droit à la rue du Rhône	M - Mobilité	900'000		100'000	
1919018	SIC Centrale mobilité	M - Mobilité	2'000'000		100'000	
1920001	Refonte du système d'information et de communication pour l'éducation et la formation (crédit	F - Formation	15'000'000			200'000
1920005	Santé numérique (partenariat HUG, IMAD et administration cantonale)	K - Santé	14'900'000			1'000'000
1920006	AFC - Evolution du SIC fiscal dès 2020	I - Impôts et finances	24'800'000			1'400'000
1920007	Collège Rousseau (rénovation) - Construction et équipements	F - Formation	500'000			
1011264	Ecole de commerce de Frontenex	F - Formation	315'684	274'184		
1011272	Brenaz +100 (extension de 100 places)	H - Sécurité et population	302'380	230'696		
1011472	Transformation du bâtiment de l'Hôtel-de-ville	A - Autorités et gouvernance	67'000			
1011580	Relocalisation caserne des Vernets - Meyrin Mategnin - construction	H - Sécurité et population	148'000	57'632	38'000	
		Total crédit d'ouvrage	**165'916'783**	**20'454'023**	**18'882'593**	**19'536'000**
DI / Office cantonal des système d'information et du numérique - CREDIT DE RENOUVELLEMENT						
2011521	Crédit de renouvellement 2015-2019 - DGSI	A - Autorités et gouvernance	2'973'825	4'502'586	931'145	
2011521	Crédit de renouvellement 2015-2019 - DGSI	B - Etats-majors et prestations transversales	97'201'130	79'808'883	17'700'000	
2011521	Crédit de renouvellement 2015-2019 - DGSI	C - Cohésion sociale	6'330'750	3'123'611	590'120	
2011521	Crédit de renouvellement 2015-2019 - DGSI	D - Culture, sport et loisirs	99'305	100'672	100'000	
2011521	Crédit de renouvellement 2015-2019 - DGSI	E - Environnement, Energie	2'833'900	1'751'039	460'255	
2011521	Crédit de renouvellement 2015-2019 - DGSI	F - Formation	15'858'435	12'449'414	3'037'190	
2011521	Crédit de renouvellement 2015-2019 - DGSI	G - Aménagement et logement	3'017'350	1'830'688	1'019'170	
2011521	Crédit de renouvellement 2015-2019 - DGSI	H - Sécurité et population	7'978'260	7'593'034	1'600'640	
2011521	Crédit de renouvellement 2015-2019 - DGSI	I - Impôts et finances	12'804'185	4'097'165	1'353'020	
2011521	Crédit de renouvellement 2015-2019 - DGSI	K - Santé	1'110'380	316'551	55'850	
2011521	Crédit de renouvellement 2015-2019 - DGSI	L - Marché du travail, commerce	3'192'470	889'667	265'260	
2011521	Crédit de renouvellement 2015-2019 - DGSI	M - Mobilité	2'550'010	409'382	98'815	
Total 2011521			**153'950'000**	**118'872'691**	**27'211'465**	
2012459	Crédits de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	A - Autorités et gouvernance	10'170'000			3'170'000
2012459	Crédits de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	B - Etats-majors et prestations transversales	177'340'000			43'190'000
2012459	Crédits de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	C - Cohésion sociale	3'550'000			550'000
2012459	Crédits de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	D - Culture, sport et loisirs	500'000			100'000
2012459	Crédits de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	E - Environnement, Energie	1'780'000			360'000
2012459	Crédits de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	F - Formation	11'150'000			2'360'000
2012459	Crédits de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	G - Aménagement et logement	4'710'000			840'000
2012459	Crédits de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	H - Sécurité et population	6'160'000			1'200'000
2012459	Crédits de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	K - Santé	1'710'000			350'000
2012459	Crédits de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	L - Marché du travail, commerce	9'280'000			1'950'000
2012459	Crédits de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	M - Mobilité	3'720'000			750'000
Total 2012459			**230'000'000**			**55'760'000**
		Total crédit de renouvellement	**383'950'000**	**118'872'691**	**27'211'465**	**55'760'000**
DI / Office cantonal des système d'information et du numérique - TOTAL			**549'866'783**	**139'326'714**	**46'094'058**	**75'296'000**

Politique publique B

2012459 - Crédits de renouvellement 2020-2024 - OCSIN

	Crédit total	Cumul au 31/12/2018	Budget 2019	Budget 2020	% crédit total	Variation 2019 - 2020
Dépenses	177'340'000	0	0	43'190'000	24%	43'190'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit

Projet de loi déposé le 13/02/2019, ouvrant un crédit de renouvellement de 230'000'000 de francs, pour les exercices 2020 à 2024, relatif aux systèmes d'information et au numérique.
Un crédit de 177'340'000 francs est prévu au titre de la politique publique B.

Objectifs annuels 2020

Renouveler et adapter les infrastructures de télécommunication et informatiques, les postes de travail et les outils numériques.
Réduire les risques liés à la sécurité de l'information.
Faire évoluer les systèmes d'information (SI).
Les projets liés à ces SI sont priorisés selon des critères définis par le Conseil d'Etat, dans le cadre d'un processus de gouvernance interdépartemental annuel.

Objectifs annuels 2019

Objet non prévu en 2019.

Crédits d'investissements sous gestion de l'OCSIN (au 18.09.2019, page 1 / 2)

N° loi	N° loi bouclement	Note	Année loi	Date bouclement loi	Dpt	Objet	Crédit voté Total	Crédit voté part OCSIN (F)	Dépensé cumulé à fin 2018 (F)	Consommé (%) à fin 2018	Réel et Engagé 2019 (F)	Consommé total (1) (F)	(%)	Disponible sur la loi (F)	Avancement global	Performance Gibalo	Evaluation des risques	Fin de projet
CREDITS D'OUVRAGE - lois votées, réalisations en cours ou terminées, hors lois bouclées								71'928'000	26'143'564	36%	9'232'251	35'375'815	49%	36'552'185				
Réalisations terminées — Projets de loi de bouclement en cours d'examen par le Grand Conseil								0	-	0%	-	-	0%	-				
								0										
Réalisations terminées — Projets de loi de bouclement en cours de rédaction								10'000'677	8'619'940	86%	112'725	8'732'665	87%	1'267'012				
10418		(2)	2009		DSES	Etablissement "Curabilis" + divers ouvrages Champ-Dollon	84'847'000	551'000	322'035	58%	-	322'035	58%	228'965	100%			2016
10514		(4)	2010		DSES	Refonte du répertoire entreprises & d'un référentiel adapté à l'AeL (REG@)	3'517'100	3'517'100	3'033'300	86%	1'628	3'034'928	86%	482'172	100%			2019
10516		(2)	2011		DIP	HEG Battelle Informatique fibre optique	41'372'000	335'513	406'652	121%	-	406'652	121%	-71'139	100%			2015
11264		(2)	2013		DIP	Ecole de Commerce Frontenex-Informatique installation télécom	73'167'942	315'684	274'184	87%	-	274'184	87%	41'500	100%			2018
11272		(2)	2013		DSES	Brenaz II - agrandissement de l'établissement (+ 100 places) - part informatiqu	37'954'000	302'380	230'696	76%	-	230'696	76%	71'684	100%			2016
11686		(2)	2015		DSES	Aménagement du poste de police de la Servette	1'395'000	245'000	202'635	83%	-	202'635	83%	42'365	100%			2016
11867		(13)	2016		PRE	Réalisation du vote électronique de 2e génération	4'740'000	4'740'000	4'150'438	88%	111'097	4'261'535	90%	478'465	100%			2019
Réalisations en cours								60'071'664	16'556'508	28%	8'753'047	25'311'555	42%	34'760'109				
10484			2009		DSES	Réalisation du SIC du commerce	2'658'200	2'658'200	1'386'747	52%	65'112	1'451'859	55%	1'206'341	40%			2021
11140		(3)	2013		DSES	Vidéoprotection - système de vidéosurveillance	1'900'000	1'801'409	1'439'101	80%	34'558	1'473'659	82%	327'750	90%			2020
11514		(5)	2014		DT	CadastreRDPPF2 - Maintenance évolutive OCSIN	4'831'000	575'000	283'918	49%	158'704	442'622	77%	132'378	80%			2019
11702			2016		DSES	SIC du service des contraventions	1'200'000	1'200'000	555'688	46%	297'255	852'943	71%	347'057	50%			2020
11788			2016		DSES	Lutte contre criminalité informatique et la cybercriminalité	1'200'000	1'200'000	866'599	72%	43'970	910'569	76%	289'431	71%			2020
11792			2016		DF	Evolutions du SIC Fiscal	11'520'000	11'520'000	7'522'690	65%	2'065'200	9'587'890	83%	1'932'110	82%			2020
11866			2016		DF	Refonte de SIRH	3'630'000	3'630'000	2'602'713	72%	922'045	3'524'758	97%	105'242	81%			2020
11945			2016		DSES	Optimisation des prestations de l'OCPM	2'330'000	2'330'000	1'034'282	44%	478'973	1'513'255	65%	816'745	40%			2020
11946			2016		DSES	Réalisation d'une gestion électronique des hospitalisations hors canton	578'000	578'000	-	0%	39'822	39'822	7%	538'178	20%			2020
12080			2017		DIP	Remplacement du SIC pour l'éducation et la formation (SIC EF)	9'959'000	9'959'000	408'063	4%	145'317	553'380	6%	9'405'620	6%			2023
12145			2018		DT	Refonte du SIC des autorisations de construire	7'780'000	7'780'000	320'393	4%	1'742'545	2'062'938	27%	5'717'062	25%			2022
12147			2017		DSES	Modernisation des systèmes d'information de la police cantonale en lien avec la nouvelle loi sur la police	4'160'000	3'923'000	138'314	4%	2'359'117	2'497'431	64%	1'425'569	15%			2020
12240			2019		DSES	Modernisation des équipements de contrôle automatique du trafic de la police cantonale	3'741'200	1'306'055	-	0%	55'721	55'721	4%	1'250'334	10%			2021
12371			2019		DT	Refonte du SI OCEN dès 2019	2'611'000	2'611'000	-	0%	208'734	208'734	8%	2'402'266	5%			2022
12386			2019		DCS	Evolution du SI C social 2019-2023	9'000'000	9'000'000	-	0%	135'974	135'974	2%	8'864'026	4%			2024
12412		(10)	2019		DF	Intégration de nouvelles modalités d'évaluation du parc immobilier dans le système d'information fiscal	1'725'000	1'725'000	-	0%		-	0%	1'725'000	0%			2023
Réalisations en cours - liés à un projet de bâtiment								1'849'664	965'215	52%	366'481	1'331'696	72%	517'968				
11580		(2)	2015		DSES	Meyrin-Mategnin Informatique	20'869'000	148'000	57'632	39%	67'927	125'559	85%	22'441	100%			2019
11865		(2)	2016		DIP	Equipement de l'école de commerce de Frontenex	3'775'000	1'204'000	893'010	74%	4'395	897'405	75%	306'595	99%			2019
11973		(2)	2017		DIP	Rénovation du CO Budé	24'700'000	231'000	14'573	6%	77'879	92'452	40%	138'548	15%			2019
12084		(2)	2017		DSES	Construction du centre d'instruction des troupes de sauvetage à Epeisses	34'467'400	82'815	-	0%	32'272	32'272	39%	50'543	5%			2020
12085		(2)	2017		DSES	Transformation des infrastructures du centre d logistique civile et militaire d' Aire-la-Ville	24'950'000	183'849	-	0%	184'008	184'008	100%	-159	70%			2019

Crédits d'investissements sous gestion de l'OCSIN (au 18.09.2019, page 2 / 2)

N° loi	N°loi bouclement	Ni ce	A mis loi	Date bouclement loi	Dpt	Objet	Crédit prévu part OCSIN (F)	Consommé total (3) à fin 2018 (F)	(%)	Consommé (%) à fin 2018	Réel et Engagé 2019 (F)	Consommé total (3) (F)	(%)	Disponible sur la loi (F)			Fin de projet
Demandes d'investissement prévues au projet de PDI 2020-2029 (non inclus dans le tout "CD - lots vodées,..." et divers)							168'335'000	-		0%				168'335'000			
		CT	(7)		DIP	Généralisation des équip. mobiles pour l'enseignement primaire	10'300'000	-		0%				10'300'000			2023
		CT	(7)		DIP	Mise à disposition du Wi-Fi dans les écoles secondaires	10'600'000	-		0%				10'600'000			2023
		CT	(8)		DIP	Refonte du système d'information et de communication pour l'éducation et la formation (crédit complémentaire)	16'400'000	-		0%				16'400'000			2024
					DSES	Remplacement de l'application "Papillon" de l'OCD	3'000'000	-		0%				3'000'000			2027
					DSES	Remplacement de l'application de gestion du personnel Police et Détention	2'200'000	-		0%				2'200'000			2027
					DI	Centrale mobilité	2'000'000	-		0%				2'000'000			2027
					DI	CIRCAM	900'000	-		0%				900'000			2025
12543		GC	(9)		PRE	AIGLE - Refonte du système d'information	6'335'000	-		0%				6'335'000			2023
					DI	SIC intégré pour l'OBA	2'000'000	-		0%				2'000'000			2027
					DCS	Evolution du SIC social dès 2024	12'500'000	-		0%				12'500'000			2029
		Rédaction PL			DF	AFC - Evolution du SIC Fiscal dès 2020	24'800'000	-		0%				24'800'000			2029
					DT	Réalisation de la plateforme d'échange de données pour Smart Geneva	5'000'000			0%				5'000'000			2024
		Etude			DCS	Refonte du système d'information et de communication "protection des personnes adultes sous curatelle"	4'000'000			0%				4'000'000			2026
					DT	Généralisation de la modélisation des informations du bâtiment ("BIM Etat")	10'000'000			0%				10'000'000			2029
					DSES	Remplacement de l'application Calvin	8'000'000			0%				8'000'000			2029
					DSES	Complément au projet "système d'information et de communication du commerce" (L10484)	2'000'000			0%				2'000'000			2024
					DSES	Evolution du système d'information et de communicaion de l'OCIRT 2021-2025	5'000'000			0%				5'000'000			2029
					DSES	Refonte du système d'information et de communication "police"	5'000'000			0%				5'000'000			2029
					DIP	Refonte pour le DIP de son système d'information social pour la jeunesse	10'000'000			0%				10'000'000			2029
		Rédaction PL	(6)		DSES	Santé numérique (partenariat HUG, IMAD et administration cantonale)	14'900'000			0%				14'900'000			2025
					DT	Réalisation du système d'information et de communication de la géothermie	2'500'000			0%				2'500'000			2026
					DT	Evolution du système d'information et de communication du logement	3'200'000			0%				3'200'000			2026
					DI	Réalisation du système d'information et de communication du territoire et des bâtiments	4'500'000			0%				4'500'000			2028
					DT	Dématérialisation des processus du Registre foncier	1'500'000			0%				1'500'000			2028
					DI	Dématérialisation des processus de l'OCV	1'700'000			0%				1'700'000			2027
11521		Crédit de renouvellement 2015 - 2019					153'350'000	113'811'298		74%	25'844'596	139'655'894		91%	13'694'106			2019

(1) Situation actuelle dans GE-Invest, à la date du rapport
(2) Crédits d'ouvrage dans le domaine des constructions, pour lesquels une part est placée sous gestion de l'OCSIN. La planification de la réalisation de l'ouvrage est déterminée par l'office des bâtiments (OCBA).
(3) Loi 11140 du 28.11.2013, de 1.9 Mio CHF, comprend 200'000 CHF pour le mobilier et les équipements divers (hors OCSIN). En 2019, un non-dépensé de 101'409 CHF a été transféré par le DGFE du mobilier et équipements sur le projet informatique
(4) Loi 10514 du 02.09.2010, de 3.517Mio CHF - 614'376 CHF de frais de fonctionnement 2012 et 2013 ont été enregistrés en tant qu'investissements. La DGFE n'entre pas en matière pour un retour arrière. PL bouclement en validation direction financière DI pour fin septembre 2019.
(5) Projet OCSIN ouvert sur le CRen 2015 -2019 du DT, couvert par une subvention fédérale
(6) La rédaction du PL touche à sa fin, il va passer en consultation SG DI et DGFE
(7) En commission des travaux
(8) En commission des travaux
(9) PL 12543 déposé au Grand-Conseil le 19.06.2019
(10) PL 12412 voté par le Grand-Conseil le 12 septembre 2019, amendé de 375'000 CHF, excluant tout investissement en lien avec la réévaluation du parc immobilier et la mise en œuvre d'un pré-remplissage de la déclaration. En délai référendaire jusqu'au 23 octobre 2019.
(11) PL de bouclement en cours de rédaction auprès de la CHA.

Merci de votre attention

Politique publique C (Cohésion sociale)

Département de la cohésion sociale (DCS)

Commissaires : Jean Burgermeister, Jean-Luc Forni
Rapporteur : Jean-Luc Forni

Procès-verbaliste : Emile Branca

Assistent	Fonction	Département
APOTHÉLOZ Thierry	Conseiller d'Etat	DCS
MAFFIA Aldo	Directeur général de l'OAIS	DCS
HISLAIRE Christine	Secrétaire générale	DCS
BRUNAZZI Marc	Directeur des services supports	DCS
BINDER Rogers	Chef du service financier	DCS

1. Audition du DCS (cohésion sociale)

M. APOTHÉLOZ souhaite rappeler quelques éléments importants :

Prestations complémentaires (PCC et PCF)

Le SPC est un service qui a une tâche fédérale (PCF). Aux PCF, sont adjointes les PCC. Le parlement fédéral a voté une réforme des PCF qui doit être mise en œuvre par les cantons au 1er janvier 2021. Cette réforme est compliquée à mettre en œuvre : il faut faire un double calcul des prestations selon le régime ordinaire et le nouveau régime durant 2 ans et demi et prendre celui qui est le plus favorable. Il y a aussi des mesures structurelles comme la façon de calculer les PC, la façon d'entrer dans le SPC (fortune et revenu). Le gros morceau est le calcul des loyers Il y aura une distinction entre les régions et les différents pôles (grand centre, ville et campagne). Il y aura à terme 15 millions d'augmentations fédérales dont 7,5 millions vont devoir être assumées par le canton de Genève.

L'autre question est de savoir si les PCC vont être calquées sur les PCF. L'objectif de la loi fédérale est de faire des économies et pas de faire plaisir à la population. Le Conseil d'Etat devra décider si les PCC vont suivre les économies fédérales ou si le canton souhaite les compenser.

Le DI a lancé l'ordonnance de mise en application de la loi fédérale. Ordonnance qui est imprécise et qui a fait l'objet de commentaires de la part du DCS.

Le SPC genevois est confronté à deux problèmes : l'obsolescence de son système informatique et l'augmentation continue des dossiers. Il n'y a pas eu d'augmentation de postes depuis 2006 et le service a plusieurs mois mois de retard concernant le traitement des frais médicaux (scannage et codage sont faits manuellement) et les réclamations. 55 jours de travail sont nécessaires pour rattraper le retard. Pour réaliser la réforme fédérale de manière efficiente et rapide, un changement de système informatique est nécessaire.

Deux mesures ont été prises :
- Mandat donné à l'Université pour rattraper le retard (grâce au report budgétaire)
- Mise au budget de 9,5 ETP à engager rapidement.

La capacité de traitement des appels téléphoniques du SPC ainsi que l'accueil ont été amélioré. Il rappelle qu'il y a 61 000 appels par an au SPC (bureau ouvert). Il y a aussi 1 547 000 documents à scanner.

Protection d l'adulte – SPAD

Il y a une augmentation continue des dossiers : 70% entre 2011 et 2018. 500 nouveaux dossiers en 2019. Les RH ont augmenté de 30%.

Le standard par année était de 60 dossiers par ETP : désormais on se trouve à 78 dossiers par ETP (89 à la fin de l'année selon une projection).

La situation pose plusieurs problèmes :

Les bénéficiaires du SPAD ont des situations très vulnérables.

Les collaborateurs/collaboratrices sont épuisés : 15 employés sont partis du SPAD dont la directrice (taux d'absentéisme à 15,5%).

Les relations sont compliquées avec les bénéficiaires par le fait de la surcharge de travail.

Deux mesures sont en cours :
- L'engagement de 4,5 ETP au mois d'août Le CE a donné son accord d'engagement immédiat néanmoins au projet de budget 2020, il y a 15 postes seulement, ce qui est insuffisant.
- Le DCS ne travaille pas uniquement à l'engagement de nouveaux ETP mais une réflexion partagée à l'ensemble des partenaires de la protection de l'adulte va être menée.

Il y a plusieurs pistes de changements avec un souhait de s'inspirer de l'exemple vaudois qui fonctionne bien. Le dispositif vaudois fait une distinction des cas lourds et des cas simples qui sont traités par des curateurs privés. Ils reçoivent une indemnisation de 1 800 F par année.

Le SPAD vaudois n'a ainsi eu aucune nouvelle demande en 2018. Il existe aussi une relation étroite entre le Tribunal de protection de l'adulte et le SPAD vaudois : Les assesseurs vaudois sont des aides de premier plan pour les curateurs privés. Le SPAD vaudois a encore créé un bureau d'aide aux curateurs (BAC).

Il faut travailler en amont sur des processus qui évitent des mises sous protection.
La réforme est pressante afin d'éviter tout nouveau blocage de la situation.

Handicap

118 places supplémentaires ont été prévues au sein des établissements pour des personnes en situation de handicap.

Il y a également une annualisation des places. Il a été demandé à l'OEIS que la politique du handicap ne se résume pas à des places supplémentaires en EPH. L'accompagnement à domicile pourrait être intéressant. Le système est à développer car aujourd'hui le mécanisme de tarification des EPH qui pourraient faire de l'accompagnement à domicile est si faible qu'il ne présente aucun intérêt pour eux.

Les EPI (entités de droit public qui font partie du périmètre consolidé de l'Etat depuis 1 année). sont les plus gros EPH du canton et servent de dernier recours dans les situations désespérées. Ils sont aussi capables d'adapter un dispositif « à la carte » pour les cas complexes.

Les EPI sont dans une situation financière très grave. Le DCS prépare un crédit complémentaire de 3,2 millions pour 2019 afin d'éviter la cessation de son activité. Il devra être prévu dans le budget 2021et sera soumis prochainement à la COFIN. Les EPI ont un taux d'absentéisme élevé.

Un commissaire a entendu dire que l'accompagnement des cas lourds a été réduit et ne sont désormais suivis que par une personne au lieu de deux.

M. APOTHÉLOZ indique que les EPI ont souffert des diminutions linéaires de salaire et que les revenus d'ateliers n'étaient pas en adéquation entre la capacité des EPI et ce qui était envisagé dans la projection. Des éléments de correction sont en cours.

Un commissaire demande si la réflexion concernant l'accompagnement à domicile se concentre sur les proches aidants ou sur des éducateurs spécialisés.

M. APOTHÉLOZ lui répond que la réflexion se fait sur les deux.

Un commissaire déclare qu'il y a quand même un réel besoin de places supplémentaires en EPH.

M. APOTHÉLOZ lui répond que les besoins sont complémentaires. 100 nouvelles places sont ouvertes par année. Il y a une pression des autres cantons romands pour le rapatriement des genevois. Le rapatriement coûte moins cher au canton.

M. MAFFIA indique que 106 places seront ouvertes cette année. Au budget, il y a une estimation de 118 places que le DCS pourrait ouvrir si tout se passe bien. Dans le plan financier quadriennal, il y a une montée en puissance avec une augmentation de 330 places.

Un commissaire demande s'il y a un objectif général en prenant en compte toutes les pistes.

M. APOTHÉLOZ indique ne pas pouvoir répondre, car cela est joint à la question psy. La CdC a informé que le DCS est très en retard sur la prise en charge des cas dits psy. Il indique qu'il y a une nécessité que le canton revienne à l'investissement des nouvelles places

M. MAFFIA indique qu'antérieurement, le canton versait 1/3, la Confédération (OFAS) versait 1/3 et des fonds privés versaient 1/3. L'Etat a pris l'habitude ces 10 dernières années de se désinvestir de ses responsabilités en matière d'investissement. Il faudra œuvrer sur un travail de planification.

Assurance maladie

Le Service de l'assurance maladie sera l'organe chargé de la mise en œuvre du contreprojet à l'initiative 170. Une montée en puissance a été prévue dans le Plan Financier Quadriennal afin d'arriver aux 186 millions : 176 millions en 2020, 182 millions en 2021, 185 millions en 2022 et 186 millions en 2023

Pour construire le calcul, il faut se baser sur trois éléments : adultes, jeunes adultes, enfants. La loi fédérale oblige à prendre en charge 80% de la prime enfant et 50% de la prime jeune adulte. Comme la prime de chaque enfant, jeune adulte, et adulte se modifie, le calcul se fait selon des estimations.

La perspective économique est un deuxième élément à prendre en compte. Les individus sont rangés en fonction de leurs revenus RDU. S'il y a une embellie économique il peut y avoir des transferts du groupe 1 au groupe 2. Ainsi, en cas de bonnes perspectives économiques, 1 000 personnes passant du groupe 1 au groupe 2, en gagnant un peu plus, permettent d'économiser 600 000 F dans le dispositif (non dépensé). Le subside basé sur le RDU est envoyé automatiquement à chaque personne respectivement à chaque ménage. Néanmoins, 20% du traitement est réalisé manuellement par le SAM, soit majoritairement de jeunes adultes (19 à 25 ans) puis des imposés à la source (quelques-uns) et ceux qui gagnent plus que 250 000 en revenu ou ont plus que 250 000 en fortune. Les personnes qui gagnent moins que 15 000 F (20 000 F pour un couple) par année ne sont pas automatiques non plus car le groupe 1 est normalement pris en charge par l'aide sociale ou le SPC.

Une augmentation de la prime décidée par l'OFAS bouleverse aussi les calculs. Les primes des adultes augmentent de 0,2% pour 2020, celles des jeunes adultes baissent de 0,6% et celles des enfants augmentent de 0,3%.

La mise en place de ce nouveau dispositif nécessite une augmentation de 7,9 ETP (800 000.F).

4,5 postes ont déjà été validés par le CE. Le solde des postes ne va arriver qu'à partir du 1er avril

Un commissaire comprend bien les difficultés d'évaluation, mais ne comprend pas pourquoi le DCS ne peut pas mettre directement les 186 millions.

M. APOTHÉLOZ comprend l'interrogation du député. Il indique que dans la construction budgétaire 2020, le DCS aurait pu mettre 186 millions d'emblée, mais cela aurait été un peu artificiel. Il lui explique qu'il n'est pas pertinent de bloquer 10 millions pour rien, alors que l'on peut faire autre chose avec cet argent.

Hospice général

L'objectif poursuivi en la matière est d'arriver à contenir l'augmentation linéaire de 4% des dossiers de ces cinq dernières années : un travail que le DCS veut opérer sur les sorties de l'hospice général. L'objectif est d'arriver à 2%, cette année on est à 3%.

Il n'y a également pas de volonté de baisses des prestations au sein de l'hospice général.

Plusieurs stratégies et objectifs :

- Mettre l'accent sur l'insertion sociale et professionnelle avec 3,7 millions accordés au titre de la réinsertion. Enveloppe qui a été augmentée de 500 000 F au titre des mesures du marché du travail pour l'année prochaine (amendement neutre – basculement d'argent).
- Le SRP. Au lieu d'être une unité centralisée, elle est décentralisée dans les CAS, de sorte que les assistants sociaux ont sous la main des conseillers en insertion avec qui ils peuvent construire des outils d'insertion.
- Partenariat avec l'AI : un certain nombre de bénéficiaires de l'hospice général pourraient être concernés par des rentes AI. Quand un bénéficiaire peut être pris en charge par l'AI plutôt que par l'hospice, il y a une préannonce qui est faite auprès de l'AI.

Un commissaire comprend que cet objectif est une diminution de 39 millions à terme.

M. APOTHÉLOZ lui répond que c'est exact. Il rappelle qu'il y a eu un amendement du CE largement soufflé par le parlement sur les 7 millions supplémentaires au titre des renforts en RH pour le projet de budget 2019. Il y a 60 postes de terrain prévus pour 1er janvier 2020. Aujourd'hui, 11 octobre 2019, il y a déjà 52,2 postes recrutés. Le gros est donc fait. La répartition des postes est la suivante : 40% d'AS, 27% de postes de gestion financière et administrative, 17% dans le secrétariat social, 9% en CIP. Il déclare qu'il y a vraiment une volonté déterminée que ces postes servent le terrain afin de favoriser les sorties de l'HG.

Un commissaire comprend que les nouveaux postes à l'hospice général devraient pouvoir permettre d'envisager une hausse des sorties.

M. APOTHÉLOZ lui répond que oui. Il déclare qu'il n'y a aucun miracle à la sortie de l'hospice général. Plus il y a de professionnels à disposition, plus on est en capacité de baisser le nombre de dossiers par travailleur social et donc d'augmenter la qualité de l'accompagnement.

Un commissaire demande à combien se monte l'investissement (engagement de personnels, coûts de projets, etc.) pour réaliser l'objectif de la diminution de 39 millions.

M. BRUNAZZI explique que les 39 millions découlent d'une diminution de charges. La réinsertion génère une baisse des coûts. Les 39 millions découlent d'un calcul simple : une action sur les sorties avec un taux de croissance de 4% sur quatre années, sous réserve d'un infléchissement de la courbe, entraine 1% de moins chaque année générant par conséquent la diminution de 39 millions. Il informe que plus il y a de ressources, plus la réinsertion est possible en termes de moyens. Il explique que la refonte de la LIASI devrait aboutir à ce résultat-là.

Un commissaire déclare que ces moyens additionnels engendrent aussi des coûts supplémentaires pour l'Etat. Il se demande si l'économie était suffisamment conséquente par rapport aux moyens engagés.

M. BRUNAZZI explique qu'il y a aujourd'hui deux paramètres : 39 millions d'économies annoncées et 7 millions de frais supplémentaires engagés.

Le commissaire comprend que globalement la balance est positive.

M. BRUNAZZI explique que la balance est positive, car il y a une réinsertion des gens.

M. APOTHÉLOZ explique qu'il y a un basculement des personnes qui sont à l'AMIG vers l'aide sociale. Il indique faire le pari avec l'agenda intégration suisse que s'il y a une amélioration et un renforcement de la capacité d'insertion sociale et professionnelle des individus à l'AMIG, ceux-ci auront moins besoin d'aller à l'aide sociale.
Un dispositif nouveau va être monté au 1er janvier 2020 pour les jeunes adultes. Ce dispositif souhaite transformer l'aide sociale pour les 18-25 ans en une allocation de préformation. C'est le fruit d'une collaboration entre le SBPE, CAP formations et le DCS, afin de monter un projet novateur de prise en charge de ces jeunes.

Un commissaire comprend que la réforme de la LIASI n'est pas encore faite, mais que le DCS met déjà en pratique des éléments qui seront inclus dans cette refonte. C'est pour cela qu'elle peut déjà être budgétée.

M. BRUNAZZI lui répond que c'est exact.

Un commissaire s'interroge sur le passage à l'AI. Il craint que cela puisse entrainer des sorties poussées de l'hospice général.

M. APOTHÉLOZ indique que l'AI monte des dispositifs de soutien au retour partiel à l'emploi. Parmi les bénéficiaires de l'hospice, il y a des gens qui sont atteints dans leur santé et qui avaient des métiers qui n'existent plus aujourd'hui. L'AI permet de régler cette situation. Il indique que la nouvelle LAI est orientée vers ces types de dispositifs de retour à l'emploi. Il indique également que l'accès à l'AI ne dépend pas du DCS.

Un commissaire demande si la refonte de la LIASI va être présentée au parlement dans le courant de l'année 2020.

M. APOTHÉLOZ lui répond que cette présentation sera faite au deuxième semestre.

2. Questions conclusives des députés

Un député demande si les résultats de la réforme des PCFam sont connus.

M. APOTHÉLOZ lui répond que les résultats ont été présentés devant la commission des affaires sociales. Le constat de base du rapport est que le modèle d'un rattachement au SPC ne fonctionne pas, parce qu'il est trop rigide par rapport à l'évolution des situations salariales des personnes concernées. De plus, 49% des situations nécessitent de l'accompagnement social. et le SPC n'est pas outillé pour accompagner ces personnes. 800 dossiers sont concernés. La piste donnée à la commission des affaires sociales est un rattachement de l'unité PCFam au sein de l'hospice général. Il y aura donc une utilisation des ressources internes de l'hospice en matière d'accompagnement social.

Un commissaire revient au SPAD. Il indique qu'il y avait une série de problèmes sur le fonctionnement du SPAD lui-même (rôles des collaborateurs) qui ont été pointés. Il se demande si c'est aussi une piste sur laquelle le DCS travaille.

M. APOTHÉLOZ lui répond honnêtement que non. Le cap pris sous la direction de M. Poggia à l'époque était de rassembler la compétence financière et compétence sociale dans un même poste. La CdC a plutôt validé le mécanisme. Il indique qu'il faut soutenir le SPAD (ETP et réformes structurelles) plutôt que de reprendre une discussion à l'interne du service sur le fait qu'il faut ou pas différencier les deux compétences.

Un commissaire demande sous quelles conditions, le SPAD pourrait fonctionner normalement.

M. APOTHÉLOZ lui indique qu'il faudrait 60 dossiers par ETP.

M. MAFFIA informe que c'est 60 dossiers par curateur. Il y a le même ratio au SPAD vaudois. Il déclare qu'il est rare que la CdC dise quasiment explicitement qu'il y a un problème de ressources. Ici, très clairement, la CdC a mis en évidence que la réforme qui a été entamée ne pouvait pas être continuée si les ressources n'étaient pas adaptées. Il y a eu 66% d'augmentation du nombre de mandats.

M. APOTHÉLOZ indique qu'en page 36 du projet de budget, il y a l'indicateur 2.1 de la valeur cible à long terme qui est de 60 dossiers. Aujourd'hui, on est à 75.

Dans le budget 2020 sont prévus 15 ETP supplémentaires ce qui porterait le nombre de curateurs totaux à 61,7 ETP. La prévision du nombre de mandat pour 2020 affiche une augmentation de 475 unités, ce qui porte le nombre de mandat à 66,7 par curateur. Pour rester en 2020 au chiffre idéal de 60 mandats par curateurs, il serait nécessaire d'ajouter 6,5 ETP supplémentaires au 15 prévus. L'augmentation des mandats entraine aussi une augmentation des besoins en postes administratifs (juristes, comptables, chefs de secteur…). La direction de l'OAIS estime ainsi les besoins supplémentaires à 6,7 ETP pour

les services administratifs portant ainsi à 28,2 ETP les besoins en postes supplémentaires pour 2020 (versus les 15 ETP prévus au budget déposé 2020).

M. MAFFIA souligne que le SPAD ne fonctionne pas actuellement. En effet, il y a une maltraitance des bénéficiaires et une souffrance des collaborateurs. Malgré l'amélioration et la modernisation technologique du SPAD, au vu des décalages des ressources, cela ne suffit plus.

Un commissaire demande à combien se monte l'augmentation de collaborateurs pour la politique C.

M. BRUNAZZI indique qu'en page 51, il y a 34.3 postes supplémentaires.

Un commissaire demande que ferait le DCS si d'aventure le GC ne souhaitait pas allouer tous les postes prévus au budget. Il demande s'il y a un plan B.

M. BRUNAZZI lui répond que le DCS fera avec les décisions du GC.

3. <u>Annexe</u>

Projet de budget 2020 DCS

Politique publique C (Cohésion sociale)
Hospice général (HG)

Commissaires
M. BURGERMEISTER Jean
M. FORNI Jean-Luc

Auditionnés

M. GIROD Christophe	Directeur Général, Hospice Général
M. MATHIEU Rémy	Directeur financier, Hospice Général

Procès-verbaliste
M^me^ GUITTON Maëlle

1. Audition de l'Hospice général : politique publique C

Aide sociale
Les subventions pour les prestations de l'aide sociale augmentent de 15,5 millions. Il y a un infléchissement marqué du nombre net de dossiers à l'aide sociale. Ainsi en 2019, l'augmentation n'a pour l'instant été que de 2% alors que ces dernières, on observait une augmentation d'environ 4,5% par an. Il y a tout de même une augmentation de 1,5 million de francs dans le budget pour l'aide sociale. Le PFQ prévoyait 22 millions supplémentaires, décomposés en 10 millions de crédits supplémentaires sur 2019 et 12,8 millions d'augmentations prévues en 2019. Ces 12,8 mio ont été diminué de 7,8 mio en raison de l'infléchissement. Par ailleurs, il y a 0,5 mio supplémentaire pour le budget d'insertion. Au total, cela fait donc 15,5 mio supplémentaires pour les prestations à l'aide sociale, par rapport à l'année précédente.

Asile
En ce qui concerne l'asile, le budget prévoit une hausse de 2 millions par rapport à 2019. La hausse du budget malgré une baisse des demandeurs d'asile s'explique par le fait que les bénéficiaires des prestations mettent du temps à s'insérer dans la société et restent par conséquent, à charge des centres de l'Hospice général. Il y a également des regroupements familiaux ainsi que la natalité qui entrainent une hausse des bénéficiaires. Le renouvèlement du parc d'hébergement – avec la construction du foyer de Rigot et de la Seymaz – a permis de fermer les centres obsolètes du Saconnex et de Franck-Thomas. Comme le nouveau coûte plus cher que l'ancien, les coûts seront plus élevés pour les années 2021-2022, d'autant plus que les premières années de mise en fonctionnement sont plus chères, mais les coûts devraient se stabiliser par la suite. Les nouveaux centres de Rigot et de la Seymaz ont obtenu des baux de 10 ans seulement, ce qui a des conséquences sur l'amortissement.

Budget de fonctionnement
Le budget de fonctionnement est parfaitement dans les clous du mandat de prestations. Les 7 millions supplémentaires octroyés en 2019 correspondent à environ 60 postes, qui ont pu être entièrement recrutés en 2019. La totalité de l'enveloppe a été allouée à l'aide sociale, à l'exception d'un collaborateur qui occupe un poste d'encadrement.

Evolution du nombre de bénéficiaires de l'aide sociale
L'Hospice général connait une augmentation plus faible du nombre d'entrées à l'aide sociale. Si ce phénomène se poursuit, on peut espérer un solde net négatif (davantage de sorties que d'entrées) en 2020 ! Il s'agit d'une projection basée sur les chiffres actuels, mais une détérioration de la situation économique pourrait renverser la tendance.
Le PFQ prévoit une baisse importante du nombre de bénéficiaires qui devrait permettre, à terme, des économies à hauteur de 39 millions de francs pour l'Etat. Cela est rendu possible grâce aux moyens importants alloués à la réinsertion. Ainsi ce qui peut apparaitre dans un budget comme des dépenses supplémentaires peut devenir source d'économies à terme.

Réserve conjoncturelle
La réserve conjoncturelle devrait être presque complètement consommée en 2020, il ne devrait rester que 1,5 million de francs. Cette réserve n'a fait que diminuer depuis 2013. L'Hospice a pu financer des postes supplémentaires sans hausse de la subvention en puisant dans la réserve ou en faisant des économies ailleurs. Sur les dix dernières années, les postes ont augmenté de plus de 100 alors que la subvention de l'Etat est restée stable. La subvention de l'Etat va donc dorénavant augmenter légèrement pour rattraper la diminution de la réserve conjoncturelle. L'assèchement de la réserve a également des conséquences en termes de management. En effet, la marge financière qu'offrait la réserve permettait plus de libertés pour les projets de recherches, de restructurations, etc. Sans réserve, la marge est à 0, il y a donc moins de forces de progrès.

Mécanismes salariaux
L'Hospice général n'a pas négocié avec l'Etat la nouvelle base de calcul de prise en charge des mécanismes salariaux. Le département des finances a informé de la nouvelle méthode qui prend en compte les produits propres de chaque institution. *In fine* cette méthode est bénéfique puisque le taux de financement de l'Etat augmente, de plus la méthode a le mérite d'être claire et compréhensible. En revanche, cela ne résout pas tous les problèmes de financement des mécanismes salariaux pour l'Hospice général.

RMNA
Le Conseil d'Etat a décidé de mettre en place trois groupes de travail sur les RMNA :
- Un groupe présidé par l'Hospice général qui doit réfléchir à l'hébergement et la prise en charge
- Un groupe présidé par le DUP qui doit réfléchir à la formation et à la mise au travail
- Un groupe présidé par le DSES chargé de la santé

L'Hospice doit rendre les résultats de ses réflexions au Conseil d'Etat le 15 décembre, la délégation du Conseil d'Etat se réunira en janvier pour prendre des décisions à ce sujet.
Le centre de l'étoile ne devrait pas fermer, mais l'idée est de sortir les RMNA de ce centre qui pourrait accueillir d'autres personnes. L'Hospice général réfléchit à la création de nouveaux foyers pour les RMNA.

Hospice général

Examen du PB 2020 de l'Hospice général

Sous-commission des finances du Grand Conseil (8 novembre 2019)



Photo : Antoine Tardy pour l'Hospice général. Fêtes d'été dans les centres d'hébergement – été 2019

Mieux vivre ensemble à Genève

Projet de budget 2020 - sommaire

Sommaire

0. Points clés
1. Subventions et PFQ
2. Action sociale
3. Asile
4. Fonctionnement



Tournoi pour l'intégration – 2.10.2019



Inauguration du CAS des Bains – 27.06.2019



Photo : Antoine Tardy pour l'Hospice général.

Inauguration du Centre Rigot– 10.09.2019

Points clés

Le nombre des dossiers suivis à l'action sociale en est diminution, pour la première fois depuis plus de 10 ans. A fin septembre 2019, le nombre de dossiers avec prestations financières est inférieur à la situation de décembre 2018, diminution de faible ampleur (-37 dossiers) mais qui permet d'envisager un changement de tendance**.**

Le contexte économique favorable (croissance de l'emploi, baisse du taux de chômage) induit une tendance à la **baisse du nombre des entrées**, tandis que les changements opérés dans la prise en charge des usagers commencent à déployer leurs effets en induisant une **hausse des sorties**.
Ainsi, les actions menées par l'Hospice général en matière action sociale permettent de voir **diminuer le nombre de personnes aidées, sans faire baisser le niveau des prestations** pour ceux qui restent au bénéfice d'une aide financière. La réforme de la LIASI, actuellement à l'étude, devrait permettre de consolider dans la durée les effets des actions amorcées par l'Hospice général.

Concernant l'Asile, les arrivées sur le territoire sont moins nombreuses qu'initialement prévu par le Secrétariat d'Etat aux migrations (SEM), avec pour conséquence une stabilisation du nombre des entrées depuis 2 ans. Le nombre de personnes dans le dispositif de l'Hospice général est aussi en **baisse mais plus lente**, du fait des nombreuses naissances et autres regroupements familiaux. Le **dispositif d'hébergement sera complètement opérationnel début 2020** avec l'ouverture du dernier centre en construction – Seymaz.

Pour le fonctionnement, la **dotation complémentaire** octroyée par le Grand conseil en 2019 sera totalement en place début 2020. Les renforts terrain viennent soutenir massivement le déploiement des nouvelles mesures d'accompagnement social et d'insertion, donnant ainsi à l'Hospice général les moyens de la politique volontariste du Département de la Cohésion Sociale en vue de diminuer durablement le recours à l'aide sociale.
L'Institution utilise sa réserve conjoncturelle en 2020, et la **subvention de fonctionnement reste stable** par rapport à 2019

1. Evolution des subventions cantonales en 2020

- **Prestations : MCHF +17.5 / Budget 2019**

C01 Action sociale : MCHF 335.9 => MCHF +15.5 / Budget 2019

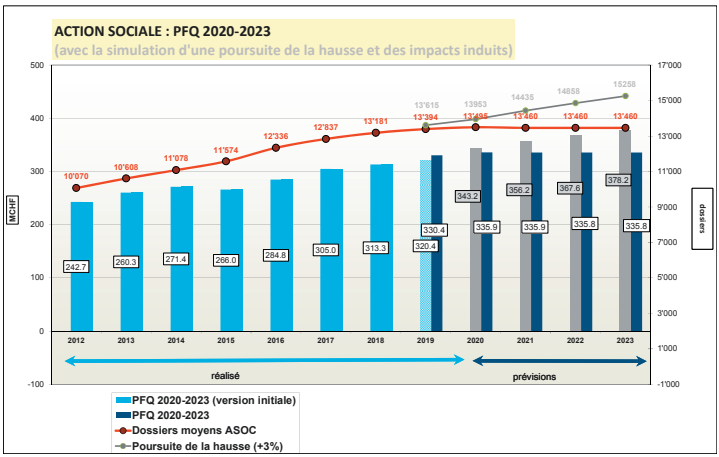
- Sur la base des éléments du PFQ Hospice général, combinaison :
  - du dépassement de crédit 2019 projeté: **MCHF +10**
  - d'une augmentation du nombre de dossiers suivis nettement contenue par les mesures de l'Hospice général et la refonte de la LIASI à venir: **+MCHF 5.5**
- Le PFQ retenu par le Conseil d'Etat prévoit la stabilisation des prestations sur 2021-2023

C05 Asile : MCHF 31.6 => MCHF +2 / Budget 2019

- La subvention AMIG est en hausse **de MCHF +2** (essentiellement coûts indirects liés à la fin de la mutation du dispositif hébergement).
- Au-delà, le dispositif est stable et la subvention diminue légèrement pour se stabiliser

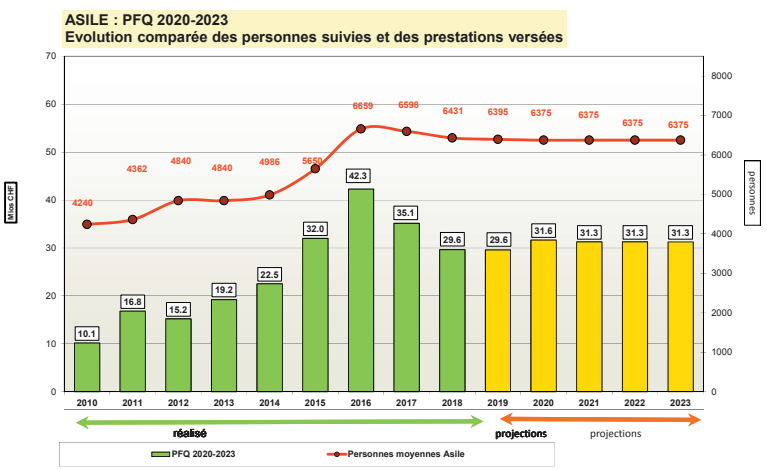
- **Fonctionnement (C01 et C05): MCHF 92.5 =>MCHF +0.1 / Budget 2019**
  - La subvention est **globalement stable** et conforme au contrat de prestations 2019-2022. Elle intègre les mécanismes salariaux 2020 (impact 2020 du rattrapage annuité 2016 + transfert 1 poste du Service de Probation et d'Insertion)

1. Action sociale –Prestations PFQ 2020-2023



La **stabilisation attendue du nombre des bénéficiaires de l'aide sociale** dès 2020 induit un non dépensé de prestations de plus de MCHF 7 en 2020. Au-delà, les coûts d'aide sociale se stabilisent à hauteur de **MCHF 336.**

1. Asile – Prestations PFQ 2020-2023



1. Synthèse PFQ 2020 - 2023

Ci-après les montants des subventions au pré-budget 2020 ainsi que les projections sur le PFQ 2020-2023.

→ Prestations 2020: au total MCHF +17.5 / B 2019 et MCHF +7.5 / projection 2019

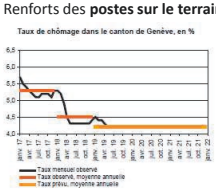
→ Fonctionnement 2020: MCHF +0.1 / B 2019

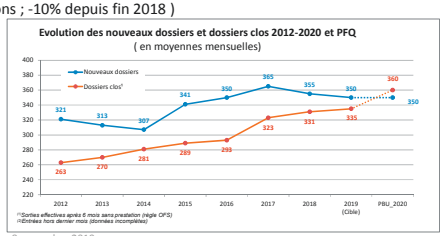
En MCHF	C 2018	Evol	B 2019	Evol	PROJ 2019	Evol	PB 2020	Evol	PFQ 2021	Evol	PFQ 2022	Evol	PFQ 2023
PRESTATIONS													
Subvention ACTION SOCIALE (finale)	313.3	7.1	320.4	10.0	330.4	5.5	335.9	0.0	335.9	-0.1	335.8	0.0	335.8
Subvention AMIG (finale)	29.6	0.0	29.6	0.0	29.6	2.0	31.6	-0.4	31.3	0.0	31.3	0.0	31.3
TOTAL PRESTATIONS	342.9		350.0	10.0	360.0	7.5	367.5	-0.4	367.2	-0.1	367.1	0.0	367.1
FONCTIONNEMENT (subvention)													
Version initiale HG (avril et juin 2019)	82.2	10.2	92.4		92.4	-0.6	91.8	1.8	93.6	2.5	96.1	0.0	96.1
Mécanismes salariaux et ajustements						0.7	0.7		0.7		0.7		0.7
Subvention fonctionnement finale	82.2	10.2	92.4	0.0	92.4	0.1	92.5	1.8	94.3	2.5	96.8	0.0	96.8
TOTAL	425.1	17.3	442.4	10.0	452.4	7.6	460.0	1.4	461.5	2.4	463.9	0.0	463.9

2. Action sociale – une inflexion historique

- **Inflexion constatée** de la hausse des dossiers en 2018-19 (+2% Vs +4% les années précédentes) puis **hypothèse de stabilisation,** selon le programme de législature du Conseil d'Etat et les réformes structurelles de l'aide sociale associées (Liasi notamment). Cette inversion de tendance attendue en 2020 verra, pour la première fois, les **sorties de l'aide sociale devenir supérieures aux entrées.**

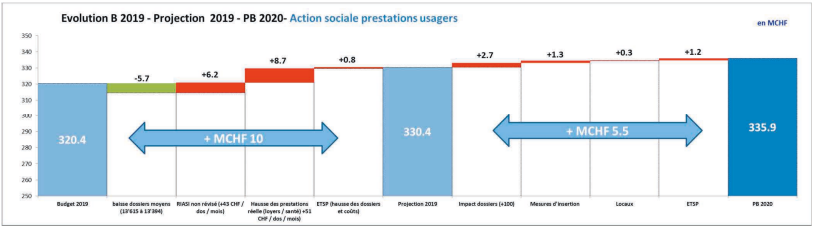
- Principales actions et réformes en cours pour soutenir la hausse des sorties :
  - **Accompagnement social adapté:** une approche de l'aide sociale ciblée et centrée sur les besoins et les potentiels des bénéficiaires.
  - Renforcement **des moyens en lien avec l'insertion**
    - Mesures complémentaires pour les jeunes adultes et usagers des centres d'action sociale (CAS) => +MCHF 1.3 au budget 2020
    - Présence accrue et régulière des conseillers en insertion professionnelle dans les CAS
  - **Diminution du recours à l'hôtel** => économies importantes induites par l'utilisation de places en CHC (centres d'hébergements collectifs): 60 personnes aujourd'hui, 75 fin 19 et 100 courant 2020 (l'objectif d'économie de MCHF 3 MCHF sera atteint en 2020).
  - Renforcement de la **collaboration interinstitutionnelle**, notamment avec l'OCAS (baisse significative du nombre de dossiers en attente de décisions ; -10% depuis fin 2018)
  - Renforts des **postes sur le terrain**





2. Action sociale - prestations 2020 : +MCHF 15.5/ B 2019

Une hausse en 2 temps: +MCHF 10 (subvention complémentaire 2019) puis MCHF +5.5 en 2020



Impacts à la baisse :

- Hausse des dossiers contenue : ralentissement dès 2019 et diminution attendue pendant 2020

Impacts à la hausse :

- Coût des prestations aux usagers (hausse des frais réels de loyers, de santé, frais pour besoin social exceptionnel)
- Hausse des coûts liés aux Etrangers sans permis
- Accroissement du budget des mesures d'insertion (sociales et professionnelles)

2. Action sociale – prestations 2020 : aléas non intégrés

Le PB 2020 est présenté sans tenir compte de toute modification règlementaire et/ou législative non encore validée, notamment :

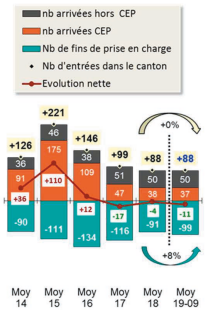
- **RIASI – modification des barèmes** (à ce stade, les projections seraient à coût constant pour l'Etat)
- **APF** (allocation de pré-qualification professionnelle) – mise en oeuvre sous forme de pilote, prévu dès 01.01.2020 (objectif : coût constant pour l'Etat)
- **PC Familles** – transfert organisationnel en cours d'analyse entre le Service des prestations complémentaires et l'Hospice général (périmètre et modalités en réflexion)

3. Asile – un dispositif stable, mais en mutation

→ Hypothèses PFQ : stabilisation du dispositif à 6'375 personnes (soit au niveau fin 2019)

- Une **baisse nette des requérants attribués aux cantons depuis 2015** :
  - hypothèses Secrétariat d'Etat aux Migrations (SEM): Le SEM table sur un nombre de demandes d'asile similaire à celui de 2019 (15'500). Pour 2020, les facteurs d'influence seront : la situation en Méditerranée centrale, l'importance relative de la Suisse comme pays de destination, la situation en Turquie.
  - Accélération des procédures dans les centres fédéraux (CEP) => à l'heure actuelle, moins de la moitié des requérants d'asile dans les CEP sont attribués aux cantons
- Mais le **maintien d'un flux élevé d'arrivées hors CEP** pour près de 60% des entrées dans le dispositif (naissance, retour à l'assistance…). Noter que 1/3 des requérants d'asile arrivent par regroupement familial.

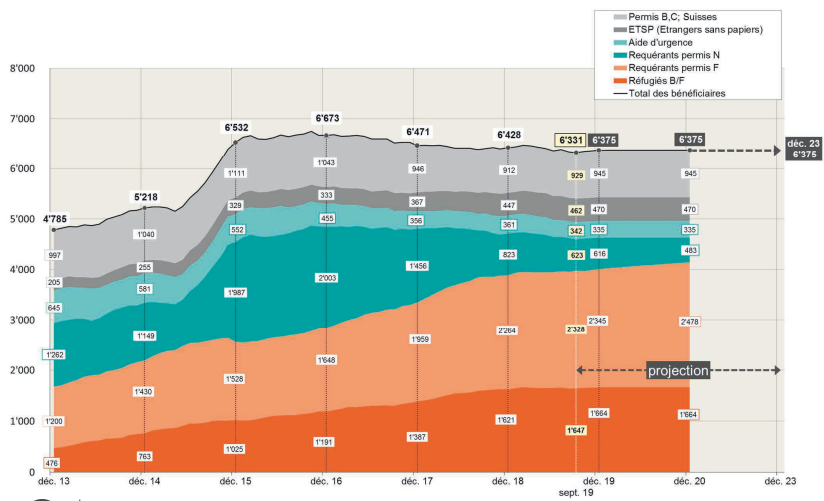
Entrées / Sorties mensuelles tous permis
(en personnes)



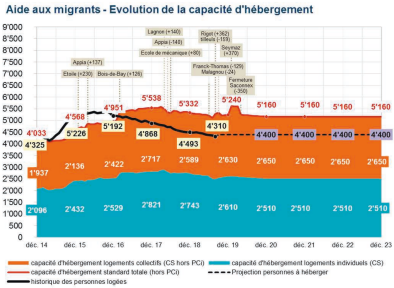
=> Conséquence : le nombre de personnes dans le dispositif Hg devrait se maintenir au niveau actuel (PB 2020)

- Pour les années 2021 à 2023, à défaut de visibilité sur le contexte international, la stabilité du nombre des personnes est posée comme hypothèse de travail

3. Asile – évolution des personnes par nature de permis



3. Asile – perspectives hébergement



L'évolution 2019-2023 du dispositif d'hébergement garantit le maintien des places nécessaires pour faire face à une crise migratoire, tout en assurant le renouvellement de centres devenus obsolètes.

En 2020, plus de 50% des places seront dans des centres neufs (< 5 ans) ou entièrement rénovés.

EVOLUTION DU DISPOSITIF HEBERGEMENT COLLECTIF AMIG	2017	2018	2019	2020 ET AU DELA
Fin 2017	2'650			
2018				
Fermeture CHC Appia (printemps 2018)		-140		
Ouverture CHC Chemin du Bac - Lancy (été 2018)		74		
Autres adaptations de capacité		-14		
Evol Capacité Exercice		-80		
2019		2'570		
Ouverture CHC Rigot (printemps)			362	
Fermeture CHC Tilleuls (printemps)			-159	
Fermeture CHC F. Thomas (fin 2019)			-129	
Fermeture Villa Malagnou (fin 2019)			-24	
Autres adaptations de capacité			10	
Evol Capacité Exercice			60	
2020			2'630	
Ouverture CHC La Seymaz (début 2020)				370
Fermeture CHC saconnex (avril 2020)				-350
Evol Capacité Exercice				20
Cible 2020				2'650

EVOL 2017-2020 = STABILITE

3. Asile – prestations : aléas

Le PB 2020 est présenté en fonction des hypothèses personnes et du dispositif connu à l'automne 2019.

La mise en route de l'Agenda d'intégration suisse (AIS) au niveau cantonal est en cours d'élaboration sous la responsabilité du BIE (Bureau pour l'intégration des étrangers) du DCS. Nous faisons l'hypothèse que les missions qui seront confiées à l'Hospice général ne devront pas induire de coûts supplémentaires pour l'Institution (Couverture par les forfaits d'Intégration adhoc).

Concernant la nouvelle procédure asile entrée en vigueur en mars 2019, **la visibilité des impacts pour le canton est encore réduite**, notamment concernant l'aide d'urgence (impact sur le financement). Les hypothèses de recettes prévoient le statu quo par rapport à 2019 mais pourraient être en baisse en 2020.

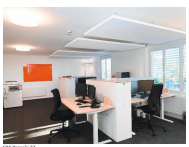
4. Fonctionnement

Charges de fonctionnement : en hausse de **MCHF +7.1** / projection 2019.
Cette augmentation est essentiellement due à la hausse des charges de personnel (MCHF +4.4 ; fin des recrutements sur la dotation complémentaire 2019) qui a déjà été couverte par l'amendement de subvention de 2019.
L'Hospice général poursuit la consommation de sa réserve conjoncturelle telle que prévue au contrat de prestations et la subvention de fonctionnement 2020 est globalement stable à hauteur de MCHF 92.5.

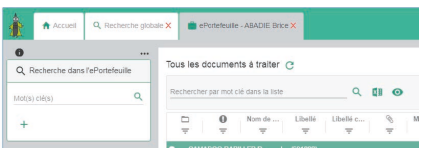
Mise en œuvre de grands projets d'organisation au service des réformes d'aide sociale

Aménagement des nouveaux CAS
→5 CAS modernes ouverts sur 2018-2019 déploient le concept des «espaces partagés» pour une amélioration des conditions d'accueil des usagers et des conditions de travail des collaborateurs
→ 2 nouveaux CAS prévus pour 2020 et 42% des surfaces des centres modernisées.

Gestion électronique des dossiers usagers :
Mise en œuvre fin 2018 et pleinement opérationnelle en 2019.
Chaque jour, env. 7'000 documents sont numérisés et indexés dans les 13'000 dossiers numériques usagers.
Au 30.09.19, 27 bénéficiaires de l'aide sociale formés dans notre centre GED

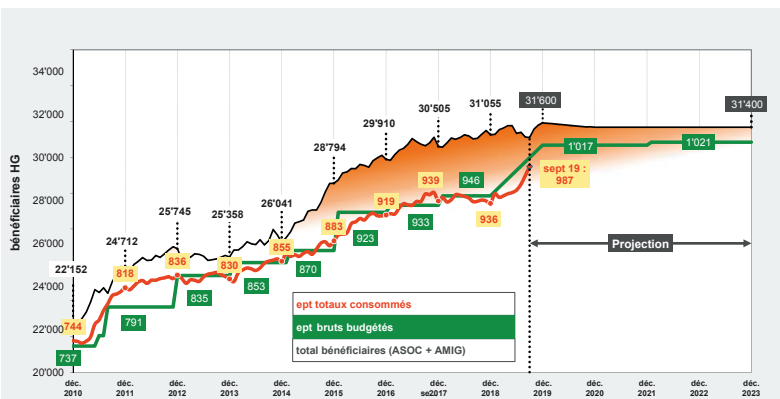



Ouvertures 2019: CAS des Bains (printemps 2019); CAS de Meyrin (été 2019)



Ecran de la nouvelle interface d'accès aux documents numérisés

4. Fonctionnement – adaptation de la dotation poste

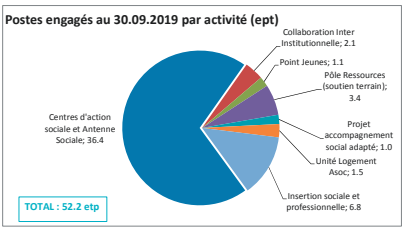


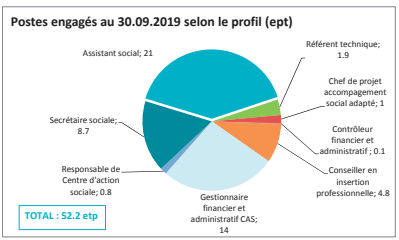
Nouveaux postes: l'amendement au budget 2019 (+ MCHF 7) a permis d'augmenter la dotation postes dans le respect de la volonté du Grand Conseil. La taskforce recrutement est en place pour un effort de recrutement 2019 estimé à plus de 150 personnes. L'Hospice général aura dépassé les 1.000 ept à fin 2019 et atteindra la cible de 1.017 ept début 2020.

4. Fonctionnement : des nouveaux postes sur le terrain

Utilisation de l'amendement au budget 2019 (+ MCHF 7) pour les postes Action sociale

La task force recrutement arrive au terme de son mandat : au 30.09.2019 52.2 ept sont engagés (sur les 60 prévus) ; les processus de recrutement se poursuivent et la totalité des postes sera recrutée fin 2019.

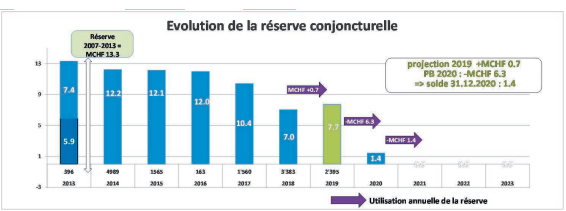




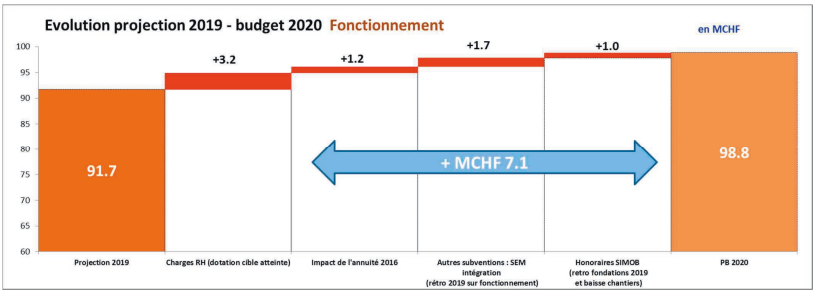
4. Fonctionnement – consommation de la réserve conjoncturelle.

Mios CHF	2018 Comptes	*2019 écart*	2019 Projection	*2020 écart*	2020 PFQ
CHARGES DE PERSONNEL	119.7	*5.1*	124.8	*4.4*	129.2
Total dotation (etp)	*946*	*61*	*1007*	*10*	*1017*
CHARGES EXPLOITATION NETTES (*)	16.0	*1.0*	17.0	*0.2*	17.2
TOTAL CHARGES	**135.7**	***6.1***	**141.8**	***4.6***	**146.4**
PRODUITS SEM	-15.2	*-0.9*	-16.1	*1.4*	-14.7
Autres Produits (Hono Simob, VDG…) (*)	-5.6	*0.3*	-5.3	*1.4*	-3.9
RESULTAT IMMOBILIER	-29.3	*0.6*	-28.7	*-0.3*	-29.0
TOTAL PRODUITS HORS SUBVENTION	**-50.1**	***0.0***	**-50.1**	***2.6***	**-47.5**
TOTAL COUT NET FONCTIONNEMENT HG	**85.6**	***6.1***	**91.7**	***7.1***	**98.8**
SUBVENTION DE FONCTIONNEMENT (MANDAT)	**82.2**	**10.2**	**92.4**	***-0.6***	**91.8**
Compléments mécanismes salariaux 2020 sur 2021-2023				***0.7***	**0.7**
UTILISATION DE LA RESERVE CONJONCTURELLE	**-3.4**	**4.1**	**0.7**	***-7.0***	**-6.3**

(*) hors amortissements et subvention informatique équivalente



4. Fonctionnement – principales évolutions 2020



La montée à la cible poste induit une hausse des charges RH / 2019.
Le versement de l'annuité 2016, versée fin 2019, impacte également les exercices 2020 et suivants (+MCHF 1.2 évalué à ce stade)
Par ailleurs, des éléments exceptionnels de l'exercice 2019 (rétroactifs des forfaits d'intégration PIC1 et 2 ainsi que facturation d'honoraires SIMOB) induisent comparativement une baisse des niveaux de recettes sur 2020.

4. Investissements 2020 – Parc immobilier et informatique

➢ Investissements immobiliers : MCHF 43.5

- ❑ principaux projets :

Parc de rapport : MCHF 36.1 dont:
Cité Carl Vogt : MCHF 70.8 dont MCHF 20 sur 2020
Maraîchers 2-4-6 : MCHF 38.5 dont MCHF 10 sur 2020
Fort-Barreau 29-31 : MCHF 4.5 dont CHF 0.5 sur 2020
Acquisitions et travaux MCHF 7.4
Aubépine 16 : MCHF 3 (destiné au développement d'appts relais)
Bâtiment Gomarin (site de Vessy) : MCHF 4.4

- ❑ Financements : Crédits hypothécaires
- ❑ Pas de projet de construction Amig budgété en 2020


Reconstruction des immeubles Maraîchers 2-4-6

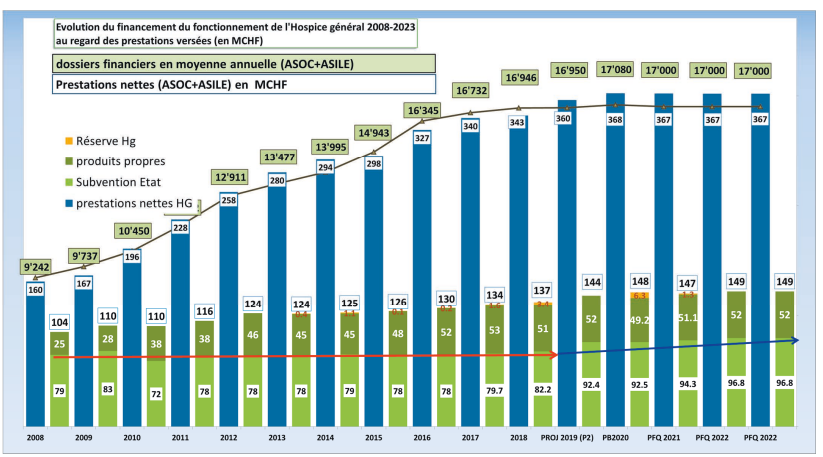
➢ Investissements informatiques : MCHF 3.3

- ❑ Crédit Ouvrage (CO): PL 1919007- Mobilité et nouvelles technologies (évolution des progiciels métier)
  MCHF 3.7 dont 1.5 en 2020
- ❑ Crédit Renouvellement: L11526 –MCHF 1.8 en 2020

Annexes

- Évolution comparée des prestations et du fonctionnement (vision pluri-annuelle)

Evolution comparée prestations – fonctionnement



Politique publique D (Culture, sport et loisirs)

Département de la cohésion sociale (DCS)

Rapporteurs : M. BAERTSCHI François ; M. BENE Jacques

Assistent pour le Département des finances :
M. APOTHELOZ Thierry, Conseiller d'Etat
M. KLOPMANN André, Directeur général a.i., OCCS
Mme HISLAIRE Christine, Secrétaire général
M. BRUNAZZI Marc, Directeur des services supports
M. BINDER Rogers, Chef du Service financier, SG

Procès-verbaliste : Mme SALLIN Garance

Résumé de la politique publique

M. APOTHELOZ relève qu'une lecture trop rapide donnerait l'impression qu'il y a une diminution ; en fait, il y a un transfert neutre, pour environ 23 millions, de la FASe qui figure maintenant dans la politique C. En 2020, il faut noter une présence au Japon dans le cadre des jeux Olympiques, en partenariat avec le DFAE et le Département du développement économique avec Présence suisse : on comptera six maisons suisses, dont deux pour Genève. La contribution à ce dispositif est importante (300 000 F).
Pour ce qui est des musées, une subvention est attribuée au Musée de la Réforme et 50 000 francs supplémentaires sont alloués au MAMCO. Les privés qui contribuent à ce dernier Musée insistent pour que le canton s'engage davantage.
Les contrats de prestation de Genève Plage et du Stade de Genève arrivent à leur terme, ils sont en discussions pour un renouvellement.

Nouvelle patinoire

La nouvelle patinoire est un dossier prioritaire avec un comité de pilotage formé de Mme FONTANET, de M. DAL BUSCO et de M. APOTHELOZ. Le déclassement de Trèfle-Blanc permet d'avancer et l'option a été prise d'une patinoire consacrée au patin uniquement. Le programme pourrait déboucher sur un partenariat public-privé afin d'aider à financer le projet.

Un commissaire demande s'ils sont toujours en contact avec les privés, et si ce sont toujours les mêmes, en ce qui concerne la patinoire. M. APOTHELOZ répond que les Genevois qui se sont annoncés comme partenaires ne le sont pas encore, ils le seront à partir du moment où ils auront répondu à l'appel d'offres et qu'ils auront fait parvenir un projet. Il a imaginé, mais le dit avec de la distance, car cela n'a pas été validé par le reste du comité, que la zone d'activités à côté de la patinoire pourrait servir à financer le fonctionnement de celle-ci. Le projet en l'état a été posé, ses collègues valideront la semaine prochaine, puis ils pourront commencer à préparer l'appel d'offres. Il a rendez-vous le 14 octobre avec le président de la Fondation 1890 et le président du Hockey Club pour discuter de leur collaboration. Il aimerait travailler avec le Servette, car ils seront les acteurs principaux de cette patinoire.

Un commissaire exprime sa crainte que ce dossier traîne et qu'ils perdent la licence. M. APOTHELOZ affirme qu'il en fait une priorité. Il a demandé la constitution d'une task-force à l'interne de l'office afin d'avancer sur le projet.

Un commissaire demande s'ils vont laisser une certaine liberté de manœuvre pour le projet. Le problème est que plus il y a de contraintes, moins il y a de personnes pour correspondre à tous les critères. M. APOTHELOZ répond que le processus d'aménagement du territoire est engagé et qu'il est donc très contraint : ils sont en zone d'activités et en zone OPAM. Le projet proposé par les Canadiens envisageait une patinoire qui serait aussi un lieu pour accueillir des concerts, ce qui était très défavorable à la patinoire. Il faut une patinoire avec du patin, le club étant la priorité. Si certains proposent d'autres idées intéressantes, il est prêt à les accueillir, mais pas si elles sont au détriment du club. De plus, s'il a les moyens de réaliser une deuxième patinoire, il le fera, c'est par ailleurs le souhait du club. Il a approché les communes de Lancy et de Plan-les-Ouates, mais elles ne veulent pas mutualiser une patinoire avec le canton.

Un commissaire demande si l'Etat sera l'opérateur de l'ensemble du projet. M. APOTHELOZ indique qu'il souhaite garder la main sur le projet. Ils se sont demandé s'ils lançaient le concours avant le PLQ ou s'ils faisaient un PLQ avant de lancer le concours, ce qui prendrait plus de temps mais permet une certaine solidité et réduirait certains risques. Selon le conseil du Département du territoire, il vaut mieux faire un PLQ d'abord.

Cité de la Musique

Un commissaire s'interroge sur le dossier de la Cité de la Musique. M. APOTHELOZ répond que les discussions ont bien avancé. Le canton n'est pas sollicité et ne sera pas sollicité pour l'investissement de la Cité de la Musique, qui s'élève à environ 300 millions et est assuré par des privés. Il précise par ailleurs qu'est attendue une bonne nouvelle de la Confédération, qui pourrait mettre quelques dizaines de millions dans l'investissement. Le fonctionnement serait assuré par le canton, qui a, selon M. APOTHELOZ, un intérêt à entrer dans le financement du budget de fonctionnement. Dans le plan financier quadriennal tel qu'il est aujourd'hui, il est prévu pour le fonctionnement un montant de 2,5 millions pour 2023.

Un commissaire estime qu'il faudrait y soustraire les sommes actuelles de fonctionnement, notamment pour la haute école de musique, à moins qu'il y ait une sorte de surinvestissement. S'il y a une plus-value, on peut la payer, mais il ne faudrait pas se retrouver avec des doublons.
M. APOTHELOZ répond que c'est pour ça qu'il n'est pas entré en matière sur le Victoria Hall, c'est un bâtiment qui appartient à la Ville. Il reste prudent sur le montant du fonctionnement qui doit être calibré en fonction du projet de la Cité de la Musique. La HEM et l'OSR viendront avec leur fonctionnement propre. Le montant supplémentaire est dédié au développement de la Cité de la Musique.
Un commissaire craint le manque de logique et de synergie que l'on trouve souvent dans ce genre de projets. M. APOTHELOZ répond que la collaboration avec la HEM et l'OSR est en réponse à cela, cela permet d'éviter de cumuler les couches et de travailler ensemble.

Relève sportive et Team Genève

Un commissaire comprend que le soutien à la relève sportive concerne les sports en général et que l'élite individuelle est soutenue via Team Genève. M. APOTHELOZ le confirme. Avec Team Genève, il s'agit d'une tripartite : l'Hôpital de la Tour pour le volet santé, il y a un volet marketing pour la recherche sponsoring, et l'Etat procure un appui direct financier et un fonds de régulation qui comprend le financement des communes.

Un commissaire constate qu'il y a aujourd'hui 31 athlètes soutenus, dans le cadre de Team Genève et demande pourquoi la valeur cible est de 25 dans le projet.

M. APOTHELOZ répond que leur souci était leur capacité financière. Il est difficile de mettre une valeur dans cette ligne de budget, car ce n'est pas le canton qui décide qui peut entrer

dans Team Genève, mais le fait que le sportif possède une Swiss Olympic Card ou non. Si un sportif n'a plus sa carte, il doit sortir du programme. Le soutien financier est de 8000 F par athlète par année. Cette somme est perçue comme grande ou non selon le sport : pour un nageur, elle est importante, car l'équipement coûte peu cher, mais pour quelqu'un qui fait du canoë, elle est petite. Par ailleurs, pour la première année, il y a une membre du Team Genève paralympique. M. APOTHELOZ ajoute qu'ils sont trop justes, au niveau du budget, sur Team Genève et sur les centres de relève. Certains aimeraient ce statut (le judo, par exemple), mais ils n'ont pas l'argent pour leur permettre de le faire. Il y a des sports qui arrêtent la relève, ils seront vite remplacés. Le conseiller d'Etat a demandé un état des lieux sur la question.

Questions des commissaires

Aux questions des commissaires sur le financement de l'OSR par la RTS et sur le nombre de permis G à Genève Plage, il est répondu par écrit.

Il est rappelé également que Quartz Genève Zurich est l'association entre la ville de Genève, la ville de Zurich et le canton pour l'organisation de la remise des prix du cinéma suisse.

A une question sur le fonctionnement des Rencontres internationales de Genève, M. APOTHELOZ répond qu'il attendait précisément l'édition de cette année afin de voir dans quelle mesure elles trouvaient leur public ou non.

A la question d'un commissaire sur le processus de désignation du futur directeur de l'OCCS, M APOTHELOZ répond que 86 candidatures ont été reçues et trois entretiens sont prévus. Est recherché un profil de management qui aurait la capacité de faire travailler toutes les équipes ensemble et représenter l'office à l'extérieur. L'appel à candidatures s'est terminé le 30 septembre et les auditions vont commencer prochainement.

A une question sur les cartes « 20 ans/20 francs », le conseiller d'Etat répond que, vu leur succès, il est possible que la dépense dépasse le budget, le chiffre étant communiqué dans les comptes 2019.

Concernant les 2 millions supplémentaires votés dans le cadre des crédits de renouvellement pour le sport ne sont pas pris en compte dans le projet de budget 2020, qui a été présenté avant ce vote.

A propos du « Message culture », un commissaire estime qu'il a été mal perçu puis retiré, il y a donc une grosse attente et s'interroge. M. APOTHELOZ répond qu'il ne faut pas oublier deux partenaires : la Confédération et les mécènes. Il approuve le fait que la paix doive être rétablie vis-à-vis de la culture, ce qui n'empêche pas l'exigence. Il a par ailleurs dit aux responsables des milieux culturels que la large approbation de l'initiative pour la culture ne signifiait pas que les vannes étaient ouvertes. L'équilibre va être rétabli petit à petit. Certains acteurs culturels pensent certes que 83% de oui signifient que 83 millions vont soudain être débloqués, mais ce n'est pas la direction que prend le Conseil d'Etat. Il y aura des moyens, mais pas 83 millions.

Un commissaire relève que l'objectif des cartes 20ans20francs pour 2019 était de 2000 cartes. Il demande si le chiffre actuel est donc au-delà de ça. M. APOTHELOZ n'a pas le chiffre exact, mais peut affirmer que la valeur cible de 2500 a été dépassée. M. BRUNAZZI précise que le dépassement sera communiqué dans le cadre des comptes 2019.

Un commissaire constate, relativement aux maisons d'édition soutenues, que la valeur cible est de 45 alors qu'elle était de 49 pour 2018 et s'interroge à ce sujet. M. APOTHELOZ répond qu'il y a eu des départs naturels et des fins d'activité. Ils ont également arrêté leur collaboration avec une entité qui ne donnait pas satisfaction et connaissait des dysfonctionnements.

REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE
Département de la cohésion sociale
Le Conseiller d'Etat

DCS
Case postale 3965
1211 Genève 3

N/réf. : TAP/mbr

Messieurs
François BAERTSCHI
Jacques BENE
Députés
Secrétariat général du Grand Conseil
Rue de l'Hôtel-de-Ville 2
Case postale 3970
1211 Genève 3

Genève, le 15 octobre 2019

Concerne: réponses aux questions posées lors de l'audition du département de la cohésion sociale – projet de budget 2020 – politique publique D

Messieurs les Députés,
Chers Messieurs,

Lors de l'audition du DCS, le 8 octobre 2019 en sous-commission des finances concernant le projet de budget de la politique publique D, quatre questions ont été posées.

1. **À combien se monte le financement par la RTS de l'OSR (montant du financement et pérennité de ce dernier) ?**

Le contrat de prestations que l'OSR a signé avec la RTS pour une durée de 4 ans court du 1er juillet 2018 au 30 juin 2022 et prévoit que la RTS finance l'OSR à hauteur de :

- 900'000 F pour la saison 2018-2019
- 800'000 F pour la saison 2019-2020
- 700'000 F à partir de la saison 2020-2021

2. **Genève Plage: quelle est le nombre de permis "G" à fin août 2019 ?**

Vous trouverez ci-après la situation 2019 (actuelle) de Genève-Plage concernant le nombre de frontaliers engagés par rapport au nombre total d'employés.

Les chiffres sont les mêmes que ceux transmis en mai 2019 dans le cadre de votre audition traitant des comptes 2018. La prochaine mise à jour des chiffres sera disponible dès le 15 mai 2020 (prochaine saison).

RECAPITULATIF DES EMPLOYES ASSOCIATION GENEVE-PLAGE SAISON 2019 *(au 15.05.2019 / C2018)*

Département		Nombre d'employés	Frontaliers	Taux de frontaliers
DIRECTION	permanent	4	1	25.00%
Entretien	permanent	1	0	0.00%
ACCUEIL/CAISSE	saisonnier	5	1	20.00%
GARDIENS DE BAINS	saisonnier	13	10	76.92%
ENTRETIEN PLAGE	saisonnier	7	2	28.57%
CUISINE	saisonnier	6	1	16.67%
SERVICE	saisonnier	7	1	14.29%
BOUTIQUE	saisonnier	6	3	50.00%
TOTAL		49	19	
			38.8%	

RECAPITULATIF DES EMPLOYES ASSOCIATION GENEVE-PLAGE SAISON 2019 *(au 15.10.2019 / PB2020)*

Département		Nombre d'employés	Frontaliers	Taux de frontaliers
DIRECTION	permanent	4	1	25.00%
Entretien	permanent	1	0	0.00%
ACCUEIL/CAISSE	saisonnier	5	1	20.00%
GARDIENS DE BAINS	saisonnier	13	10	76.92%
ENTRETIEN PLAGE	saisonnier	7	2	28.57%
CUISINE	saisonnier	6	1	16.67%
SERVICE	saisonnier	7	1	14.29%
BOUTIQUE	saisonnier	6	3	50.00%
TOTAL		49	19	
			38.8%	

Par rapport à la dernière saison (2018), le pourcentage diminue, passant de plus de 55% (en 2018) à moins de 40% (en 2019).

3. A combien s'élève le nombre de cartes 20 ans/20 francs pour 2019 ?

Le nombre de cartes 20/20 vendues depuis le 1er janvier 2019 (pointage fin septembre) est de 1323 unités, qui se décomposent comme suit:

- OCCS en ligne 445
- Service culturel Migros 118
- Grütli 140
- Espace Ville de Genève 269
- Balexert 263
- Salon du Livre 82
- Cycles d'orientation 6

Selon l'OCCS, la valeur cible serait atteinte en décembre 2019.

4. **Le montant de 2'000'000 de francs supplémentaires figurera-t-il au budget des investissements de la politique publique D dès 2020 ?**

Suite au vote du Grand Conseil concernant le crédit de renouvellement 2020-2024, le budget d'investissements du DCS a été augmenté de 2'000'000 de francs. Ce montant figurera aux budgets 2020 et suivants, pour un montant annuel de 400'000 francs et sera affecté dans sa totalité au Fonds de l'aide au sport.

Tout en restant à votre disposition pour tout complément, je vous prie de recevoir, Messieurs les Députés, chers Messieurs, mes salutations distinguées.

Thierry Apothéloz

Copie à : M. Raphaël Audria, secrétaire scientifique de la commission des finances
M. Marc Brunazzi, directeur des services supports DCS

Politique publique E (Environnement et énergie)

Département du territoire (DT)

Membres

BURGERMEISTER Jean (auteur)	EAG
HILTPOLD Serge	PLR

Assistent	Fonction	Département
HODGERS Antonio	Conseiller d'État	DT
GOUMAZ Christian	Secrétaire général	DT
CHAMBAZ Daniel	Directeur général	OCEV
HEMMELER-MAIGA Valentina	Directrice générale	OCAN
PETITJEAN Cédric	Directeur des opérations efficiences	OCEN
DEKONINCK Frédéric	Directeur financier	DT

Charges et Revenus

Introduction

Le budget est relativement stable en comparaison des années précédentes. En dehors des subventions à redistribuer et des facturations internes, les charges totalisent 90 481 906 millions de F, soit une augmentation de 1,6 million de F et une hausse de 1,7% par rapport au budget de 2019. Ces hausses concernent essentiellement les programmes E01 (Protection de l'environnement) et E04 (Agriculture et Nature). Les revenus sont également stables.

E01 – Protection de l'environnement

Les principaux projets de la politique E01 sont :

- La **qualité de l'air** avec la poursuite du plan de mesures OPair 2018-2023 et la mise en service de deux nouvelles stations de mesure de la qualité de l'air (dont une à proximité de l'aéroport).
- La mise en œuvre du **Plan climat cantonal** et du **programme Géothermie 2020** : en fonction des décisions prises par le parlement, un travail de reprise du Plan climat cantonal doit être fait afin de revoir les objectifs intermédiaires.
- L'accélération du **développement d'infrastructures de recharge sur le domaine public** avec un objectif de 20% de véhicules électriques en 2030
- La **refonte de la loi sur la gestion des déchets** : l'objectif consiste à passer à 60% de valorisation des déchets, en lien avec la future usine de Cheneviers 4.
- L'élaboration d'une **stratégie pour lutter contre les nuisances sonores**
- La poursuite des programmes de protection de l'environnement et de la population contre les **substances dangereuses dans l'environnement bâti** et contre les **risques d'accidents majeurs**
- La poursuite de la mise en œuvre du **plan d'actions 2019-2020 en matière de développement durable**

Les charges du personnel augmentent de 240 000 F avec un ETP supplémentaire, consacré à l'accélération de la réalisation des projets d'agglomération, conformément aux engagements pris avec la Confédération. Celle-ci déplore d'ailleurs le fait que Genève n'a pas réalisé ses anciens objectifs, il y a donc une nécessité à accélérer les réalisations dans ce domaine ce qui nécessite des effectifs supplémentaires. Il en va de même au niveau du projet Géothermie 2020 avec + 0,5 ETP. Les charges de biens et services et autres charges d'exploitation comprennent notamment : la maintenance d'une station supplémentaire dédiée à la surveillance de l'air pour 100 000 F, *Smartcity* avec le déploiement de capteurs supplémentaires autonomes pour 100 000 F également et le plan climat cantonal, avec un effort portant sur la communication et la formation professionnelle dans le domaine énergétique pour 140 000 F.
Pour ce qui est des infrastructures publiques, le canton joue surtout un rôle de planification et de coordination, les investissements proviennent essentiellement des communes et des SIG. Le canton subventionne des infrastructures privées, notamment les bornes de recharge pour voitures électriques. En revanche, l'administration estime que le marché des vélos électriques est désormais mûr, et qu'il est inutile de poursuivre la politique de subventions dans ce domaine.

E02 – Energie

Les principaux programmes de la E02 sont :
- Le renforcement des mesures en vue de **l'assainissement énergétique des bâtiments**, de l'amélioration de l'efficacité énergétique des entreprises et de l'augmentation de la production d'énergies renouvelables
- Le dépassement des objectifs en matière de **réduction de la consommation thermique par habitant** (-19,7% en 2018).
- Le renfort des contrôles visant la mise en conformité des objets à forts enjeux énergétiques et poursuite de l'application des obligations légales découlant de la loi sur l'énergie
- La poursuite des **soutiens aux énergies renouvelables** grâce aux budgets de la taxe fédérale sur le CO_2, du canton et des SIG
- La poursuite de la **construction du réseau thermique GéniLac** par les SIG
- **L'enfouissement d'une ligne électrique à très haute tension** le long de l'aéroport (projet ASR)
- **Géothermie 2020** : poursuite des forages d'exploration
- La révision de la convention d'objectifs avec les SIG

La diminution des amortissements du patrimoine administratif est due à la fin des amortissements pour des actifs acquis historiquement par les SIG à Châtillon.

E03 – Gestion des eaux

Les principaux projets de la E03 sont :
- La **gouvernance de la ressource en eaux au niveau transfrontalier** : établissement du plan d'actions 2021-2023 de la CIPEL, plans directeurs pour l'approvisionnement en eau potable et l'entraide en cas de crise, préservation et restauration de la nappe du Genevois, maintien de l'étiage des cours d'eau, etc.
- La continuité dans **l'aménagement des quartiers durables**, notamment la remise à ciel ouvert de l'Aire et de la Drize dans le PAV
- La fin des **travaux de renaturation** du Foron et l'ouverture des travaux concernant la protection du site de Firmenich à la Plaine et de la 4^{e} étape de renaturation de l'Aire

- La poursuite du chantier autour de la **plage des Eaux-Vives**, la préparation du PL pour l'aménagement du Vengeron avec la création d'un port marchand, l'aménagement du quai à Cologny pour améliorer l'accès à l'eau.
- La mise ne place de mesures permettant de répondre aux soucis induits par les substances micropolluantes et par la fragmentation des plastiques dans les eaux de surface.

Ce programme présente une augmentation de 170 000 F des charges de personnel avec + 0,5 ETP pour permettre l'accélération des projets d'agglomération du domaine de l'eau conformément aux engagements pris avec la Confédération, et + 1 ETP pour le contrôle en conformité des raccordements privés au réseau d'assainissement des eaux usées.
Concernant la gestion des eaux, la collaboration transfrontalière est cruciale. Des structures se mettent en place et les échanges sont permanents. Le cas de la commune de Divonne, qui avait élaboré un projet de mise en bouteille de l'eau est un cas isolé qui ne reflète pas la situation globale.

E04 – Agriculture et Nature

Les principaux projets du programme sont :
- La définition du **plan d'action Biodiversité** avec les acteurs concernés.
- Le développement d'un **observatoire du paysage**
- **GRTA et OPAGE** : la poursuite de la production et de la diversification. Continuité dans la promotion et le développement avec les acteurs genevois
- La poursuite de la **mise en œuvre de la politique agricole fédérale**
- mise en place de fermes urbaines et programme de sensibilisation à l'alimentation
- La poursuite des programmes de gestion de la biodiversité et du paysage et pérennisation des efforts pour la **gestion des espèces protégées** et du **parc arboré**
- La poursuite des mesures visant les animaux causant des nuisances et la gestion des forêts chez les privés.
- Le Renforcement des actions découlant du programme « **Nature en Ville** »
- **L'intégration des mesures paysagères dans les projets d'agglomération**.

Ce programme présente une augmentation de 90 000 F pour accélérer la réalisation des projets d'agglomération. Sur les charges de biens et de services, la stratégie agricole 2030 nécessite une augmentation de 100 000 F. La réalisation des projets d'agglomération implique aussi une augmentation de 150 000 F. La mise en œuvre des nouvelles dispositions de l'ordonnance sur la protection des végétaux comprenant les aides supplémentaires pour la reconversion BIO et la lutte biotechnique, est estimée à 280 000 F supplémentaires sur les charges de transfert. Sur le même poste, la prime d'incitation d'assurance contre les dégâts climatiques nécessite 250 000 F.
Le marché du bio commence à se saturer pour certains produits. Le département souhaite promouvoir le bio en améliorant la communication. Parallèlement, des mesures structurelles et logistiques doivent être pensées, afin d'assurer l'accès aux produits par l'ensemble des consommateurs qui le souhaitent. Dans le cadre de la maison du terroir, l'objectif est de travailler avec d'autres politiques publiques – notamment la santé et la cohésion sociales – pour permettre de toucher un public plus large. Il y a une volonté politique d'aller vers davantage d'approvisionnement de produits GRTA pour les établissements publics et parapublics. Le Conseil d'Etat estime que cela ne nécessite pas nécessairement un effort budgétaire de la part de l'Etat.

Investissements

Les investissements de cette politique publique sont :

- Les infrastructures agricoles durables, avec la poursuite des mesures de subventionnement (1,1 million de F)
- Les ouvrages de protection contre les dangers naturels : poursuite des travaux (5 millions de F)
- L'axe stratégique réseaux : poursuite des travaux (1,8 million de F)
- La refonte du système d'information OCEN : poursuite des travaux (1,2 million de F)
- La renaturation de l'Aire (600 000 F)
- Les crédits de renouvellement du DT, de l'OCBA et d'OCSIN : 1re tranche des nouveaux crédits pour 11,3 millions de F au total
- Les prêts énergie (1 million de F)
- Les prêts sans intérêt pour le maintien d'une agriculture dynamique de proximité et pour permettre aux exploitants agricoles de parer à des difficultés financières (1,7 million de F).

Discussion générale

La transition vers une société neutre en carbone va susciter des investissements dans tous les domaines. En ce qui concerne le domaine public, les investissements seront importants en termes d'infrastructures, de transport public etc. Quant à l'économie, elle doit trouver sa place et ses propres investissements. Ces éléments ne se retrouvent pas dans le budget de fonctionnement mais plutôt dans le plan décennal des investissements.

Politique publique E (Environnement et énergie)

Services industriels de Genève (SIG)

Commissaires : Serge HILTPOLD & Jean BURGMEISTER

Rapporteur : Serge HILTPOLD

Procès-verbaliste : Anja HAJDUKOVIC

Assistent	Fonction	Département
BALESTRA Michel	Président du Conseil d'administration	SIG
BRUNIER Christian	Directeur général	SIG
GAUDERLOT Céline	Directrice exécutive finances	SIG
JORDAN Jean-François	Directeur du contrôle de gestion	SIG

Préambule

Cette séance de travail avec les représentants des SIG a été basée sur l'étude des 2 documents suivants, non annexés au présent rapport pour des questions de confidentialité :

- Budget 2020 des SIG validé par le CA du 27 juin 2019
- Plan financier quinquennal

Un échange a donc eu lieu sur des points spécifiques, et vous trouverez donc dans le présent rapport une synthèse succincte des éléments majeurs.

Audition & questions

Le budget est présenté dans sa vision quinquennale avec une évolution encore plus marquée vers la transition énergétique, notamment au niveau des investissements et des ressources humaines.

L'énergie thermique est un élément important de la croissance des SIG pour les années à venir.

Compte tenu de ces investissements, l'entreprise devrait se réendetter dans le courant du plan, mais pas en 2020. Une vraie croissance est visible dès 2022 avec une augmentation de 50 millions de F. La hausse du volume d'investissements en 2022 s'explique à travers Cheneviers 4 et les stations d'épuration d'Aire et de Villette. De même, la croissance des investissements de la thermique passe de 70 millions en 2020 à 80 millions de F en 2024.

Les produits restent au même niveau qu'en 2019 avec 60 millions de F et la marge brute est aussi de l'ordre de 60 millions de F. S'agissant des **amortissements**, la durée d'utilité de certains actifs a été revue, notamment en informatique et sur certains actifs de la partie B2B de l'activité télécom.

Il y a une décroissance des amortissements liée à cette revue, mais aussi à la fin des amortissements de certains actifs de l'usine de « Cheneviers 3 ».

L'endettement a été mis à jour grâce à des éléments favorables en fin de l'année 2018 qui étaient non-connus lors de l'élaboration du budget et qu'il n'y a pas eu de distribution de dividendes en fin 2019.
Au niveau de la **formation**, les SIG poussent les écoles (Université, CFF, École d'ingénieur) à former des étudiants dans les métiers du « Renouvelable ». Il s'alarme sur le fait que le marché des énergies renouvelables est asséché, ce qui a des conséquences sur le potentiel risque des SIG de prendre du retard dans ce secteur dû à une faible quantité de main d'œuvre.

Concernant la **distribution des dividendes**, le système des SIG est basé sur une convention d'objectifs, avec des projets de tâches d'intérêts généraux qui ne correspondent pas aux revenus industriels en autorisation de dépenses de leurs résultats. D'après le Président, il faudrait augmenter les tâches d'intérêts généraux dans la transition énergétique avec les dividendes. Au contraire, il est contre l'idée de sortir les dividendes et de les partager avec les communes parce qu'au final, dans la consolidation du bilan de l'État, le désendettement des SIG améliore les résultats de celui-ci. Il affirme qu'il va défendre sa position devant le Conseil d'État et les commissions du Grand Conseil. Par ailleurs, il informe que les investissements dans la thermique s'élèvent à 1,35 milliards de F jusqu'à l'horizon 2035 et que le réseau structurant ne donnera pas de rendements immédiats. En tant que président du conseil d'administration, il défend qu'il ne prendra pas la responsabilité pénale de s'engager sur des tâches d'intérêts généraux, pour lesquels il n'a pas formellement à travers les lois ou la convention des objectifs, l'ordre de ses propriétaires. Il ajoute qu'il est impossible d'investir la même somme dans la transition énergétique puis dans le désendettement.

Le Directeur général annonce que le Conseil d'État va proposer un projet de loi pour donner aux SIG la possibilité d'être dans les **réseaux structurants**. Dans le cadre de la planification énergétique et les énergies renouvelables, les SIG devraient faire partie intégrante de ces réseaux.
Ce n'est pas une volonté de dominer le marché, au contraire, mais les réseaux structurants pour un nouveau quartier devraient appartenir aux SIG qui est un service public. Par exemple au PAV, ne pas posséder la totalité du périmètre coûtera trop cher et mettra à mal la planification énergétique étant donné la concurrence des acteurs Zurichois, Fribourgeois et Vaudois.

Etant donné **la libéralisation du marché thermique**, M. BRUNIER informe que le Conseil d'Etat est en train de préparer un projet de loi afin de confier cette mission aux SIG. Il ajoute que cela va permettre d'avoir un contrôle du prix. Avec la loi actuelle, il est possible de fixer des prix de chauffage différent en fonction des négociations du promoteur, du fournisseur et de la qualité de l'énergie, ce qui met à mal le service public. Les SIG rajoutent une marge sur le coût du projet pour avoir la capacité de réinvestir. De plus, ils transfèrent le travail aux chauffagistes locaux.

Pour **les achats de l'énergie**, la croissance des achats de l'électricité s'élève à 15 millions de F en 2019, puis à 20 millions en fin d'année. Ceci reflète la tendance haussière qui est prévue sur le marché tout au long du plan. De ce fait, ils s'attendent à ce que le prix de l'électron ait une croissance de 20% sur la durée du plan. De plus, ils s'attendent à une réduction légère des volumes. D'une part due à une baisse de la consommation par les programmes d'économies d'énergie et, d'autre part, les éventuelles pertes de clients qui sont prises en compte par précaution dans le budget. Au niveau de SwissGrid, il est relevé la baisse successive de tarif en 2019 et 2020. C'est pourquoi ils ont tablé sur une stabilité des tarifs SwissGrid sur le plan. Quant au gaz, il est stable par rapport à 2019, puis il y a une décroissance de 20 millions de F sur la durée du plan. Les prix sont relativement stables

alors que pour les volumes, ils ont tablé sur une érosion de ceux-ci avec un début de conversion des GW/h de gaz par des GW/h de la thermique. Pour le moment, ils ne sont pas dans un taux d'un pour un ; ils sont de l'ordre de 400 GW/h de gaz en moins pour environ 60 GW/h de thermique.

Concernant **les coûts de l'électricité** pour le consommateur, il est prévu 3% de baisse pour l'année prochaine. Les SIG tentent de rester très compétitifs et cherchent à rester dans le top 3 des entreprises suisses. Ils ont touché le Watt d'Or de la transition énergétique et ont atteint 90% des objectifs de la transition énergétique 2050.

Les redevances et subventions sont abordées, notamment avec la sortie de la norme IFRS 15. Globalement, sur les redevances, il reste la taxe fédérale sur les micropolluants. Le niveau de redevance communale et cantonale est de 70 millions de F. De ces redevances, la plus conséquente touche l'utilisation du domaine public avec une légère baisse jusqu'en 2020 qui est, tout d'abord, due à des effets de volumes. Sur les charges d'exploitation et les effectifs, les charges de personnels croissent avec 70 ETP sur la durée du plan. Ces 70 ETP représentent environ 140 recrutements, dont la moitié dans l'énergie thermique. Il faut souligner aussi les départs naturels, les départs non remplacés par le cadre du programme « leviers de performance ».

Pour **les charges d'exploitation**, après une décroissance notable en 2018-2020, les autres charges d'exploitation retrouvent une stabilité. Concernant le programme « leviers de performance » qui a été inauguré en 2015, l'objectif consiste à obtenir 30 millions de F d'économies pérennes, sans coupes linéaires, licenciements et consultants à l'horizon 2020. Ils sont confiants dans leur capacité à atteindre le plan. Le programme a commencé par des départs en retraite non remplacés, ce qui a amené à une revue de l'efficience des équipes, du fonctionnement et des synergies entre les équipes. Dans un second temps, il y a eu une revue en profondeur des processus d'achats et industriels. Beaucoup de choses ont été faites au niveau de la maintenance, des eaux usées etc.

Pour **les investissements**, ils représentent 1,3 milliard de F sur la période 2020-2024. A ne pas confondre avec les investissements de la thermique qui sont aussi de l'ordre de 1,3 milliard de F pour l'horizon 2035. Sur ces 1,3 milliard de F (2020-2024), les activités réseaux représentent 46%, soit 600 millions de F. A cela, il y a plus de 450 millions pour les activités en développement : la thermique (375 millions), l'éolien (45 millions), solaire (40 millions) et la nouvelle usine de valorisation des déchets Cheneviers 4 (180 millions). Cette dernière devrait entrer en fonction début 2024.

Concernant finalement le **financement**, l'entreprise s'est considérablement désendettée durant les cinq dernières années. Le ratio qui mesure la capacité à rembourser la dette s'est réduit de 4 en 2015, à 1,7 en 2019. En 2020-2021, l'entreprise continuera d'autofinancer l'intégralité de ses investissements en hausse. La dette devrait s'établir autour de 400 millions de F. Cependant, la norme des contrats de location de longue durée va impacter la dette. Pour les SIG, ces contrats sont surtout des droits distincts et permanents, comme pour Cheneviers et les stations d'épurations. Ces contrats seront désormais traités comme des actifs avec des amortissements et une charge financière, alors qu'avant ils étaient traités comme une charge de location. Cet élément est en cours de chiffrage et sera validé par l'organe de révision en fin 2019. Sans cet élément, la dette continue de décroitre, ce qui va amener l'entreprise à financer la totalité de ses investissements en 2020. Ces derniers sont plus ambitieux que ceux de l'année dernière.

En conclusion, les commissaires relèvent la qualité des documents établis par SIG et soulignent la nécessité de pouvoir dialoguer avec sa direction, c'est un lien essentiel avec notre parlement.

Politique publique F (Formation)

Département de l'instruction publique (DIP)

Commissaires : Cyril AELLEN
Frédérique PERLER

Rapporteure : Frédérique PERLER

Procès-verbaliste : Christophe VUILLEUMIER

Assistent	Fonction	Département
EMERY-TORRACINTA Anne	Conseillère d'État	DIP
TISSOT Pascal	Directeur financier	DIP
MARCHESINI Paola	Secrétaire générale	DIP
MARTIN Edouard	Directeur du budget	DIP
BARBARESCO Laurent	Directeur administratif et financier de l'OEJ	DIP

Annexes

Organigramme du DIP
Note de synthèse projet de budget 2020 - PPF

Documents distribués en séance

Détail des postes créés au PB 2020 de la PP Formation
Les postes PAT au DIP

Préambule

Le présent rapport contient les points principaux relevés par M^me^ Emery-Torracinta, la Secrétaire générale et les directeurs. L'audition s'est principalement concentrée sur la répartition des nouveaux postes.
Le document Projet de budget 2020 – PPF résume le contenu des tomes 1 et 2 du projet de budget 2020.

Présentation générale

Tel qu'il a été conçu, le budget doit permettre de répondre à l'augmentation démographique, de maintenir les conditions-cadres, et de développer un certain nombre de nouveaux projets, projets notamment imposés, par exemple la 3e heure d'éducation physique.

Le total des charges augmente de 55 millions par rapport au budget 2019. Globalement, 23 millions sur les 55 millions, sont liés aux mécanismes salariaux. Il est également rappelé que le DIP fonctionne en année scolaire, raison du report sur 8 mois d'une partie des postes, soit 8,5 millions.

Concernant les besoins nouveaux, ils sont plus modestes. Des postes supplémentaires à l'école primaire et au spécialisé ont en revanche été ajoutés, ce qui impacte les finances sur 12 mois.

Concernant les charges de transfert, la convention d'objectifs pour l'université est en voie de finalisation, avec un montant de 2 millions de plus par an sur les 4 prochaines années.

Subventions

La HES-SO et le préscolaire voient leur enveloppe augmenter. En outre, que les étudiants genevois qui étudient hors du canton sont en hausse, pour une enveloppe de plus de 3 millions.

300 000.- francs étaient prévus pour la formation des adultes. Il a été possible de diminuer de 2,7 millions le montant dédié à la Fondation pour la formation professionnelle et continue (FFPC) qui est une entité tripartite. Elle bénéficie d'une subvention ordinaire, ainsi que d'une subvention extraordinaire lorsque le chômage est de plus de 4%. Il est précisé que la FFPC avait en l'occurrence des réserves, ce qui a permis de réduire la subvention extraordinaire. De plus, le financement global de la fondation va être revu à terme. A cet égard, la subvention ordinaire dépasse les 4 millions étant précisé que l'employeur verse chaque année 31.- par employé. L'idée est de passer à un prélèvement sur la masse salariale. M^me^ Emery-Torracinta espère que ces modifications pourront être appliquées en 2021.

Qu'en est-il de la diminution de 46 000 pour l'IFAGE ?
Il s'agit d'un transfert.

Qu'en est-il des frais de placement ?
Deux rubriques ont été réunies, ce qui explique le chiffre indiqué.

Il en va de même pour l'enveloppe spécialisée ?
Il s'agit d'une enveloppe donnée à la FOJ. Un coût est calculé pour chaque foyer et cette enveloppe permet de réaliser une planification.

Et de l'augmentation des subventions en faveur des personnes physiques ?
Cette augmentation correspond au dépassement de crédit pour la logopédie et le soutien en classe régulière.

Il figure peu d'éléments à propos des MNA dans le budget de cette politique publique.
Ces éléments sont en cours de discussion au sein du Conseil d'État.

Des mesures seront donc proposées au cours des prochaines semaines ?
Mme Emery-Torracinta acquiesce.

Qu'en est-il de l'évolution de la situation à l'IUFE ?
Les effets de seuil brutaux sont évités et la situation est suivie.

Répartition et augmentation des postes *(voir tableau concernant le détail des postes créés en annexe)*

Moins de 200 postes ont été créés au DIP. Le taux de croissance des ETP est de 2,2%, alors que la moyenne de l'État est supérieure (2,4%). 120 de ces postes sont directement liés à la croissance démographique. En l'occurrence il est question non seulement des naissances, mais également du maintien des élèves dans le système.
Ces postes recouvrent toutes les prestations liées aux jeunes, tels que les 10 postes du foyer de Mancy dédiés à des enfants handicapés pour lesquels la marge de manœuvre est à cet égard inexistante.

Par ailleurs 869 élèves supplémentaires sont attendus l'année prochaine au primaire qui explose, alors que le nombre d'élèves au C.O est en baisse (-120 élèves).

S'agissant de l'Office Médico-pédagogique (OMP), quel est le référentiel inhérent à la croissance démographique ?
Il est difficile de faire des prévisions pour l'enseignement spécialisé. L'accord intercantonal sur la pédagogie spécialisée est appliqué avec une procédure d'évaluation pour les besoins particuliers. Par ailleurs, des évaluations sont encore en cours pour les enfants à besoin particulier.

Ce sont donc les effectifs qui sont en croissance plutôt qu'une réelle croissance démographique ?

Il y a peu d'élèves supplémentaires pour la rentrée 2020, contrairement à la rentrée 2019.
Il y a donc une fois 22 postes (rattrapage rentrée 2019) et 12 postes (rentrée 2020) pour l'OMP.

De combien d'ETP est-il question au 31 décembre 2018 ?

Globalement, il y a 839 postes pour 2019. Les prestations de l'OMP se décomposent entre l'enseignement spécialisé et les consultations médico-pédagogiques. Des nouveaux ETP autofinancés à 70% (+3.1) sont par ailleurs prévus pour les consultations.
Pour rappel, le nombre d'ETP de l'OMP doit augmenter lorsque le nombre d'élèves augmente.

Cependant, il est question de 88 postes supplémentaires, soit un ratio de 15% par rapport à l'augmentation de la démographie.

L'identification des effectifs se fait entre décembre et mars pour la rentrée suivante et ces postes doivent couvrir les besoins.

A propos des coûts de la santé, le nombre de consultations et de médecins : est-ce le nombre de médecins qui génère le nombre de consultations ou l'inverse ? Cette question est-elle également débattue au sein de l'OMP ? En outre, qui a la maîtrise des besoins ?

Il existe toute une gamme de besoins, de la simple mesure ponctuelle aux dispositifs plus complexes devant répondre à des situations difficiles. Les consultations sont une autre chose et le nombre de pédopsychiatres est à cet égard insuffisant. Ce sont les écoles qui demandent des consultations, les parents ignorant le plus souvent l'existence de l'OMP. On constate une explosion du nombre de troubles du comportement sans qu'il soit possible de donner de raisons particulières ; il peut s'agir d'abus d'écrans et de manque d'éducation.
Les parents sont en effet peu demandeurs. Ce sont les médecins, l'école ou des logopédistes qui effectuent des analyses croisées menant à une demande de consultation.

Le contrôle alimentant le contrôle, ce principe peut être constaté dans de nombreux domaines ; n'y a-t-il pas un principe d'auto-alimentation également au sein du DIP ?

Ce n'est pas le cas, compte tenu de la surcharge des collaborateur.trice.s.
La souffrance constatée au sein de l'OMP et dans les classes relève de la surcharge de travail. Il est alors nécessaire de trouver le lieu qui corresponde le mieux aux besoins de l'enfant. L'alternative serait de replacer les enfants du spécialisé dans le cursus normal.
En outre, il s'agit de ne pas confondre les questions thérapeutiques et l'enseignement spécialisé. L'OMP est au bord de l'implosion ; il y a une augmentation de la population alors que les médecins quittent l'OMP.

Poursuite de la description des augmentations de postes :
11 postes ont été ajoutés pour l'enseignement obligatoire jusqu'à 18 ans, 10 postes pour l'informatique au collège, 9.4 postes pour le foyer thérapeutique destiné à des adolescent.e.s qui présentent des troubles psychiques importants, et 1,9 poste pour le renfort pédagogique. A cet égard il est rappelé que des situations explosives nécessitent un renfort mobile.

Les postes supplémentaires destinés au service dentaire scolaire, les psychologues qui s'occupent des enfants autistes, ainsi que les demandes de la Confédération imposent à cet égard plus de psychologues formés.
Pour rappel, l'OMP a été créé à coût constant à partir de l'école primaire et de l'Office de l'enfance et de la jeunesse. La création de cet Office a engendré des situations RH incroyables. Le poste créé à cet égard est dédié à la remise en ordre de ces situations.

Cet office (créé à l'époque par M. Beer) n'a jamais été remis en question ?

Il serait difficile de revenir en arrière. L'idée est de réaliser des projets hors silo et M^{me} Emery-Torracinta pense qu'il est préférable de réformer l'OMP plutôt que de le supprimer.

Etant avéré que les parents ignorent l'existence de l'OMP, dès lors il serait judicieux d'avoir une image des prestations cantonales. En fin de compte ne faudrait-il pas simplifier la situation ?

Suivre cette logique reviendrait à faire sauter tous les offices et à ne garder que le DIP, ce qui ne serait pas gérable compte tenu de la masse globale. Par ailleurs la force de l'OMP provient du lien entre le pédagogique et le thérapeutique. Il faut partir du principe que la pérennité de l'État doit être garantie, il est donc nécessaire de conserver l'OMP.

Mme Emery-Torracinta évoque ensuite les augmentations inhérentes aux élèves venant d'autres cantons et de France voisine. Un parent a en effet fait recours à l'égard d'un enfant présentant des besoins particuliers et elle mentionne que le TF a indiqué que cet enfant devait être pris en charge par le pays dans lequel il vivait.

Les postes PAT (personnel administratif et technique) sont ensuite évoqués tout en rappelant qu'il y a trois catégories de fonctionnaires à l'Etat : les enseignants, les policiers et les PAT. Tous les collaborateur.trice.s du DIP qui ne sont pas enseignant.e.s sont des PAT *(voir document Les postes PAT au DIP).*

Le projet SCORE initiera-t-il des modifications ?

Mme Emery-Torracinta répond par la négative. Le budget décline également les postes PAT, soit 97,4 ETP. Sur ce nombre, 83,6 postes sont en réalité des postes de terrain avec les jeunes, tels les éducateur.trice.s des centres médico-pédagogiques. Les postes d'assistant.e.s à l'intégration scolaire sont également des PAT. Il reste donc 13,8 ETP qui ne sont pas directement sur le terrain, et certains d'entre eux font les évaluations inhérentes à la procédure voulue par le concordat intercantonal. A cet égard il est nécessaire d'établir des critères clairs et transparents afin de limiter le nombre de recours. Elle observe encore que la partie technologique lié au numérique à l'école nécessite également des postes PAT.

Le projet numérique est toutefois un projet d'enseignement.

Mme Emery-Torracinta le confirme, tout en précisant qu'il y a des postes d'enseignant.e.s ainsi que des postes de technicien.ne.s pour les équipements mobiles.

La grille d'horaire a-t-elle été réorganisée pour inclure ce nouvel enseignement ?

Mme Emery-Torracinta acquiesce. Elle évoque ensuite les RH de l'OMP, le SESAC (Service écoles et sport, art, citoyenneté), ainsi que les recommandations du SAI, et affirme que l'immense majorité des postes du DIP sont des postes de terrain. Elle pense qu'il serait bon de rajouter des postes PAT puisque les secrétariats sont également confrontés à l'augmentation du nombre d'élèves. Elle signale au surplus que 25 postes PAT ont été par ailleurs économisés, notamment au sein des états-majors depuis 2015.

Qu'en est-il des postes du foyer qui doit ouvrir ?

Ce foyer apparaît dans les nouveaux besoins. Pendant très longtemps Genève plaçait une partie de ses jeunes handicapés dans d'autres cantons. A présent ces cantons, qui sont eux-mêmes confrontés à une hausse de leurs besoins, ne les acceptent plus. Il est donc nécessaire de s'occuper de ces jeunes à Genève, d'où l'augmentation des postes pour le foyer de Mancy.

Il n'y a que deux postes d'infirmière supplémentaires.

Ces postes ont été renforcés l'année passée, raison pour laquelle il a été possible de modérer les demandes dans le projet de budget. C'est surtout l'ECG qui est renforcée.

Qu'elle est la situation actuelle au le Service de protection des mineurs ?

28 postes supplémentaires ont été attribués à ce domaine depuis le début de la législature. Aucun poste n'a été prévu cette année compte tenu de la réorganisation de la gouvernance et des missions dont ce service fait l'objet.

Quels sont les délais impartis à cette réorganisation ?

Il y a eu 4 ou 5 directeurs qui se sont succédé durant les onze dernières années. Il ne faut pas ajouter des postes pour ajouter, mais plutôt se demander ce qu'il en est des missions. Le calendrier est en cours de réalisation.

Pour certains député.e.s, un médecin et une infirmière ne sont pas au front, au sens de l'éducation.

Le DIP ce n'est pas seulement l'école, mais également un lieu de politique de la jeunesse, y compris en matière de santé, et dans certains cas des éducateurs sont nécessaires pour cadrer des élèves.

A propos des divorces dont les enfants font les frais, il serait pertinent de faire payer les parents qui se moquent de ces problématiques et dont les enfants doivent être finalement pris en charge par des curateurs.

Le DIP doit avant tout protéger les enfants. M^me^ Emery-Torracinta se dit être convaincue par l'idée soulevée, et faire payer les prestations du service d'encadrement par des couples qui se séparent est en cours de réflexion.

Les postes de médecins devraient être également autofinancés. En l'occurrence, les médecins de l'OMP ne devraient pas intervenir gratuitement, ou alors que les prestations aux enfants soient prises en charge par la Lamal.

M^me^ Emery-Torracinta observe que les situations sont parfois incroyables. Elle évoque ainsi une classe de première primaire dans un quartier précarisé, dont un enfant de 4 ans qui ne parlait qu'un jargon provenant de la tablette avec laquelle il jouait. Or, la maîtresse a 22 enfants dans sa classe et elle ne peut pas consacrer tout son temps à cet enfant.

Comme demandé les autres années, une réforme des conditions-cadres des heures d'enseignement pour le Secondaire I est-elle en cours ? Rappelant l'écart existant avec les autres cantons, le commissaire ne comprend pas qu'il ne soit pas possible de résoudre ce fossé. Un professeur du C.O de la Florence doit pouvoir enseigner le même nombre d'heures que son collègue à Renens.

C'est une raison historique qui explique cette situation. Le statut unique du corps enseignant secondaire date de la naissance du C.O. Lorsque le cycle a été créé, il y a 50 ans, des enseignants passaient du collège au cycle. Or, le mouvement actuel est contraire, et M^me^ Emery-Torracinta se demande pourquoi les enseignants veulent quitter le cycle.

Ce même commissaire pense que l'histoire doit évoluer. Il se demande ensuite s'il existe un projet transversal pour étudier et comprendre les raisons de l'accroissement de la masse administrative et en trouver le remède. Il estime à cet égard qu'une partie des causes de cette augmentation relève du parlement.

Depuis la rentrée scolaire, le département reçoit de très nombreuses écritures d'avocats pour des collaborateurs qui remettent en question les mesures prises à leur encontre.

Il s'agit de ne pas exclure la judiciarisation de la société. Mais il serait intéressant d'évoquer toutes les raisons de l'accroissement de la masse administrative dont personne n'a intérêt.

Mme Emery-Torracinta répond avoir dit à la Commission des finances qu'elle était digne de l'Union soviétique dans sa période la plus faste, et indique que tout est bétonné par des lois. Il serait possible de diminuer le *reporting*, mais il ne faudra pas que la Commission des finances vienne ensuite poser des questions sur les indicateurs.
C'est le cadre légal et les procédures internes, des éléments qui dépassent les compétences du département, qui expliquent souvent l'explosion administrative.

Un Conseiller d'État a approché ce commissaire pour qu'il accepte de diminuer le nombre de contrats de prestations, mais il observe que le magistrat n'a pas réussi à lui formuler les économies qui en résulteraient.
Il mentionne qu'il ne saurait pas par où prendre la problématique pour tenter de répondre au problème de ce phénomène d'accroissement administratif.

Tout en se demande s'il est possible de calculer le coût des contrats de prestations, Mme Emery-Torracinta répond que le département est ouvert. La société a changé au cours de ces vingt dernières années et la population demande de plus en plus de choses au canton, tout comme les tribunaux qui demandent de plus en plus d'expertises.

S'agissant de l'accueil préscolaire, la création d'une fondation est-elle vraiment nécessaire ?

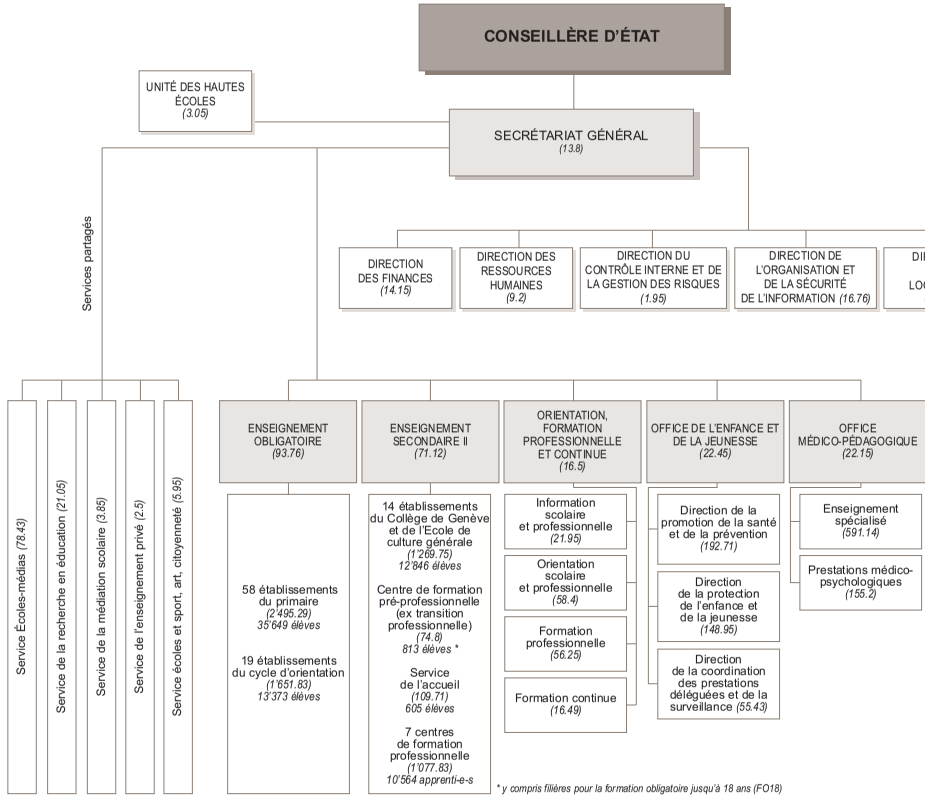
La fondation de droit public sera chargée de distribuer les subventions et de s'occuper des enfants à besoins particuliers. Elle devra encore proposer au Conseil d'État le taux d'offre idéal en fonction de la population. Tous ces éléments figurent dans le projet de loi *(PL 12197 en cours de traitement au GC)*.

Concernant le service de l'enseignement privé, il y a de nombreuses demandes d'autorisations ; qu'en est-il ?

Le DIP doit surveiller un certain nombre de points tout en ne pouvant pas garantir la qualité de ces écoles privées. Il se rend sur place selon les cas, et il est rappelé que les écoles privées doivent suivre le plan d'étude romand. Il y a 3,7 ETP dans ce service, un service en l'occurrence extrêmement modeste.

Investissements

Concernant les projets de rénovations des bâtiments, des compléments d'informations seront demandés lors de l'audition de l'OBA.



Organigramme général du département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse
(avec répartition des postes ETP - équivalent temps plein - engagés au 31 décembre 2018)

Détail des postes créés au PB 2020 de la PP Formation (postes permanents + postes non permanents)

	ETP	Taux de croissance ETP	dont ETP PE	dont ETP PAT
Total postes créés au PB2020 du DIP	**193.65**	***2.2%***	**99.5**	**94.2**
Postes auto financés	**2.5**		**-7.4**	**9.9**
AIS facturés au GIAP	*3.5*			3.5
Consultations OMP (autofinancés à 70%)	*3.1*			3.1
Formation des réfugiés OFPC	*0.6*			0.6
Transformation PE en PAT	*0.0*		-4.9	4.9
Transferts vers d'autres politiques publiques	*-2.3*			-2.3
Réserve de carrière	*-2.5*		-2.5	
Total nouveaux postes au PB 2020 du DIP avec impact financier	**191.2**	***2.2%***	**106.9**	**84.3**
Croissance démographique	**120.5**	***1.42%***	**78.1**	**42.4**
Office médico-pédagogique (Rattrapage Rentrée 19)	*22.1*		7.0	15.1
Enseignement primaire (Rattrapage Rentrée 19)	*20.0*		20.0	
Enseignement primaire (R20 effectifs d'élèves)	*57.5*		55.5	2.0
Cycle d'orientation (R20 effectifs d'élèves)	*-12.6*		-12.6	
Enseignement secondaire II (R20 effectifs d'élèves)	*2.3*		1.4	0.9
Office médico-pédagogique (R20 effectifs élèves)	*12.0*		3.50	8.5
Office médico-pédagogique (R20 SPES+Cipa Inclusion)	*5.6*		3.4	2.2
Enseignement obligatoire (R20 AIS)	*1.5*			1.5
Office médico-pédagogique (Foyer de Mancy)	*10.1*			10.1
Office de l'enfance et de la la jeunesse (SSEJ)	*2.03*			2.0
Formation obligatoire jusqu'à 18 ans (FO18)	**11.1**	***0.13%***	**1.5**	**9.6**
Conseillers sociaux (ESII)	*1.7*			1.7
Equipes pluri à l'ESII (OMP)	*3.1*		1.17	1.93
CTJ Les Saules (OMP)	*2.8*		0.3	2.5
Go apprentissage (OFPC)	*2.1*			2.1
Prospection places apprentissages (OFPC)	*0.7*			0.7
CAP Formation (OFPC)	*0.7*			0.7
Autre projets	**68.3**	***0.80%***	**36.0**	**32.3**
Numérique à l'école (EO, ESII, OMP, SEM)	*20.2*		18.0	2.2
Equipes pluridisciplinaires à l'EP (OMP)	*14.93*		6.00	8.93
Troisième période de gym au cycle d'orientation (EO)	*11.4*		11.4	
Foyer thérapeuthique (OMP)	*9.4*			9.4
Procédure d'évaluation standardisée (OEJ-OMP-EO)	*3.6*			3.6
Renforts pédagogiques à l'ES (OMP)	*1.9*		0.6	1.3
Service dentaire scolaire (OEJ)	*1.2*			1.2
Psychologue au CIPA (OMP)	*1.0*			1.0
Renforcement des RH (OMP)	*0.9*			0.9
Renforcement du pilotage (OEJ)	*0.8*			0.8
Renforcement du Secrétariat à la pédagogie spécialisée (OEJ)	*0.8*			0.8
Renforcement du SESAC (SESAC)	*0.8*			0.8
Autorisation et surveillance des lieux de placement (OEJ)	*0.8*			0.8
Médiation scolaire (SMS)	*0.6*			0.6
Limitation de l'accès des élèves frontaliers aux écoles genevoises	**-8.7**	***-0.10%***	**-8.7**	**0.0**
Elèves frontaliers (EO)	*-8.7*		-8.7	

Les postes PAT au DIP

Tout d'abord, il convient de rappeler que les fondements juridiques sur le personnel de l'Etat comprennent trois grandes catégories de personnel :

- Le personnel enseignant (PE)
- Le personnel de police (POL)
- Le personnel administratif et technique (PAT)

Composés d'enseignants et de policiers, les périmètres des deux premières catégories sont aisément compréhensibles. C'est moins le cas de la troisième catégorie, le PAT, encore composée de centaines, voire de milliers de fonctions différentes jusqu'à la mise en œuvre de SCORE. Au DIP, le PAT représente tout ce qui n'est pas du personnel enseignant. Il s'agit donc d'une catégorie extrêmement hétérogène allant - pour ne prendre que quelques exemples – des éducateurs des centres médico-pédagogiques aux infirmiers scolaires ou aux conseillers sociaux qui sont dans les écoles face aux élèves, en passant par les intervenants en protection de l'enfance face aux mineurs, jusqu'aux directions d'établissements scolaires. Pour l'immense majorité, ce sont donc bien des personnes qui travaillent sur le terrain, directement avec les élèves ou les jeunes[1].

Nouveaux postes PAT inscrits au projet de budget 2020 du DIP (+97.4 ETP)

Sur la totalité des ETP PAT créés au projet de budget 2020 du DIP, l'immense majorité est bien destinée à des fonctions terrain face aux élèves ou aux jeunes. Seuls quelques ETP sont destinés au renforcement de ressources administratives dont le manque se fait de plus en plus cruellement sentir alors que le nombre d'élèves augmente fortement année après année.[2]

- **Croissance d'ETP PAT sur le terrain (+83.6 ETP)**

La croissance du nombre d'élèves (en particulier dans l'enseignement spécialisé), l'ouverture du foyer thérapeutique, l'extension du nombre de places au foyer de Mancy destiné a des jeunes en situation de handicap mental, la poursuite de la formation obligatoire jusqu'à 18 ans, l'intégration scolaire d'élèves à besoins éducatifs particuliers ou handicapés et la promotion de l'apprentissage en particulier, génèrent une croissance +83.6 ETP répartis entre les fonctions suivantes :

- Educateur (+33.6 ETP)
- Personnel thérapeutique (+20.7 ETP)
- Médecin et infirmier (+8.6 ETP)
- Directeur établissement, administrateur ECG, et secrétaire (5.8 ETP)
- Assistant à l'intégration scolaire (+5 ETP) → sont ds les écoles
- Conseiller en formation (+4.1 ETP) OFPC
- Veilleur de nuit et personnel de maison (3.2 ETP)
- Conseiller/assistant social (+2.5 ETP)

- **Croissance résiduelle d'ETP PAT (+13.8 ETP)**

13.8 ETP PAT sont destinés à des besoins avérés découlant de l'augmentation du nombre de bénéficiaires, de mise en œuvre de décisions fédérales, de nouveaux projets stratégiques, de recommandation du Service d'audit d'interne, soit en particulier :

[1] Il est par ailleurs factuellement et régulièrement démontré que l'état-major du DIP est le moins doté de l'Etat proportionnellement au nombre d'ETP du département.
[2] 1'172 élèves de plus à la rentrée 2019, dont 863 pour la seule école primaire !

- Mise en œuvre de la procédure d'évaluation standardisée pour déterminer les besoins individuels des enfants et adolescent-e-s ayant des besoins éducatifs particuliers (+3.6 ETP pour répondre au concordat intercantonal sur la pédagogie spécialisée)
- Augmentation des bénéficiaires de prestations délivrées par le secrétariat à la pédagogie spécialisée (+0.8 ETP pour le traitement des factures)
- Mise en œuvre du projet du projet Numérique à l'école et renforcement de la sécurité de l'information (+3.2 ETP dont +2.2 ETP de technicien pour la gestion technique du parc de tablettes numériques et +1 ETP de conseiller en systèmes d'information)
- Renforcement des ressources humaines de l'Office médico-pédagogique dont les prestations se sont fortement développées ces dernières années (+0.9 ETP pour la gestion des dossiers RH)
- Augmentation du périmètre des prestations du Service d'autorisation et de surveillance des lieux de placement (+0.8 ETP pour : le report sur les cantons de l'exécution des visites auprès des institutions subventionnées, l'augmentation des demandes d'adoption par le conjoint, explosion des demandes de recherches d'origine depuis que le SASALP a été confirmé instance cantonale en matière de recherche d'origine dans le cadre de l'adoption)
- Renforcement du SESAC (Service Ecole-Sport-Art-Citoyenneté), notamment en lien avec l'obligation fédérale de la prise en charge financière des 3 à 4 sorties culturelles, sportives, nature, etc. par an et par élève à l'école obligatoire (+0.8 ETP : auparavant les enseignants demandaient directement l'argent aux parents).
- Transformation de postes PE en PAT pour répondre à une recommandation du SAI (+2.9 ETP dont 1 ETP chargé de mission à l'ESII, 1 EP chargé de la sécurité dans les centres de formation professionnelle et 0.6 ETP pour la gestion des remplacements d'enseignants, 0.3 ETP pour la coordination des systèmes d'informations)
- Renforcement du pilotage et du contrôle de gestion à l'OEJ (+0.8 ETP agent spécialisé)

Nouveaux postes PAT inscrits aux budgets entre 2015 et 2019 (en écart par rapport au budget 2014)

Les nouveaux postes PAT budgétés depuis 2015 s'inscrivent dans la même logique que ceux inscrits au projet de budget 2020 : soit l'octroi de postes sur le terrain au front des élèves et des jeunes pour faire face aux augmentations démographiques et au financement de nouveaux besoins souhaités par le Conseil d'Etat, le Grand Conseil et le peuple (FO18, école inclusive, foyer thérapeutique, etc.).

Entre 2015 et 2019, la croissance des postes PAT au DIP est de +258 ETP. Celle-ci se répartit comme suit :

- Educateur (+132 ETP, soit +47% du PAT)
- Personnel thérapeutique (+29 ETP, soit +10% du PAT)
- Médecin et infirmier (+24 ETP, soit +8%)
- Conseiller en formation, insertion, orientation (+24 ETP, soit +8%)
- Intervenant en protection de l'enfance (+23 ETP, soit +8%)
- Assistant à l'intégration scolaire (+18 ETP, soit +6%)
- Autres fonctions (+33 ETP dont assistant dentaire, veilleur de nuit et personnel de maison, employé de cuisine, caissier comptable, administrateur, etc.)

Mesures d'économies

Il convient de souligner que le DIP a été soumis à des mesures d'économies sur les années 2015, 2016 et 2017 pour une réduction de -24.9 ETP PAT.

- Au budget 2015, 21.7 ETP PAT ont été supprimés dont -2.6 ETP au titre d'une économie linéaire de 2% sur les états-majors et -19.1 ETP au titre d'une économie linéaire sur l'ensemble du PAT (en particulier -7.25 ETP sur les postes de directeurs à l'enseignement primaire et -3.75 ETP pour la restructuration de la DGEO).

- Au budget 2016, 0.8 ETP a été supprimé au Service de recherche en éducation a supprimé (après avoir déjà perdu -7.3 ETP au budget 2013).

- Au budget 2017, 0.4 ETP a de nouveau été supprimé au Service de recherche en éducation, 1.5 ETP a été supprimé au Service école-média et 0.5 ETP a été supprimé à la direction des ressources humaines.

Département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse
Direction des finances

PROJET DE BUDGET 2020 - PPF

AUDITION DE LA SOUS-COMMISSION DES FINANCES DU 8 octobre 2019

1. Synthèse du projet de budget 2020

1.1 Tableau synoptique du Projet de budget 2020 de la PPF

En millions de francs et en etp	PB 2020	B 2019	Ecarts 2020/2019	
Postes permanents	**8'544.069**	**8'347.966**	**196.103**	**+2.35%**
301 - Personnel administratif	*2'157.457*	*2'059.348*	*98.109*	*+4.76%*
302 - Personnel enseignant	*6'386.612*	*6'288.618*	*97.994*	*+1.56%*
Postes non permanents	**280.037**	**282.487**	**-2.450**	**-0.87%**
301 - Personnel administratif	*47.665*	*51.615*	*-3.950*	*-7.65%*
*302 - Personnel enseignant **	*232.372*	*230.872*	*1.500*	*+0.65%*
Postes permanents et non permanents	**8'824.105**	**8'630.452**	**193.653**	**+2.24%**
301 - Personnel administratif	*2'205.121*	*2'110.962*	*94.159*	*+4.46%*
302 - Personnel enseignant	*6'618.984*	*6'519.490*	*99.494*	*+1.53%*
Charges hors imputations internes	**2'163.89**	**2'108.91**	**+54.98**	**+2.61%**
30 - Charges de personnel	*1'311.46*	*1'272.62*	*+38.84*	*+3.05%*
31 - Charges de biens et services et autres charges	*55.44*	*52.82*	*+2.62*	*+4.97%*
33 - Amortissements du patrimoine administratif	*7.04*	*6.98*	*+0.06*	*+0.86%*
36 - Charges de transfert	*789.95*	*776.49*	*+13.46*	*+1.73%*
Revenus hors imputations internes	**80.06**	**79.05**	**+1.01**	**+1.28%**
Résultat net de fonctionnement	**-2'083.83**	**-2'029.86**	**-53.97**	**+2.66%**
Dépenses d'investissement	**35.48**	**30.63**	**+4.85**	**+15.84%**
Recettes d'investissement	**0.10**	**0.10**	**+0.00**	**+0.00%**

** par souci de comparabilité inscription des 230.872 etp non permanents pour "les remplaçants longue durée" au PB 2020 et au B 2019*

Le nombre de **postes** au projet de budget 2020 est de **8'824.105 ETP**. Ils augmentent par rapport au budget 2019 de **193.653 ETP (+2.24%)**. Les charges hors imputations internes s'élèvent à **2'163.89 millions de francs**, soit une augmentation de **+54.98 millions de francs (+2.61%)**. Les revenus hors imputations internes s'élèvent à **80.06 millions de francs** et sont en augmentation de +**1.01 millions de francs (+1.28%)**.

Par ailleurs, les dépenses d'investissements se montent à **35.48 millions de francs** et augmentent de **+4.85 millions de francs (+15.84%)**. Les recettes d'investissements quant à elles s'élèvent à **0.1 million de franc** et restent stables.

1.2 La croissance des charges de +55 millions se décompose comme suit :

- Les postes octroyés au budget 2019 et au projet de budget 2020 pour la rentrée scolaire 2019 ont un impact qui se monte à 13.7 millions en 2020.
- L'augmentation des effectifs d'élèves et la mise en œuvre de la formation obligatoire jusqu'à 18 ans à la rentrée 2020 conduisent à une augmentation de charges de 5.9 millions.
- La participation cantonale aux accords intercantonaux en matière de mobilité des étudiants (AIU, AHES et AES) augmente de 3.1 millions.
- Le déploiement du numérique à l'école génère une augmentation de 2 millions.
- Les autres projets génèrent une augmentation de charges de 3.9 millions (en particulier : renforcement de l'école primaire, 3ème période de sport au cycle d'orientation, foyer thérapeutique, sorties scolaires, etc.)
- Les subventions hors mesures d'économies et hors mécanismes salariaux enregistrent une augmentation de 5.4 millions dont les principaux mouvements sont les suivants :
    - Ajustement aux prévisions de dépenses des subventions octroyées aux personnes physiques pour 0.3 million (placements éducatifs)
    - Financement de la convention d'objectifs 2020-2023 de l'Université pour 2 millions
    - Ajustement des contributions à la HES-SO pour 1.4 million
    - Renforcement de la formation des adultes pour 0.8 million
    - Participation à l'extension de l'offre de places d'accueil préscolaire pour 0.8 million.
    - Dans le secteur de l'éducation spécialisée et des placements (y compris assistance éducative en milieu ouvert), moyens supplémentaires accordés à hauteur de 0.8 million
    - Dans celui de la pédagogie spécialisée, moyens supplémentaires accordés à hauteur de 1.9 million
    - Dans celui de l'enseignement artistique de base, moyens supplémentaires accordés à hauteur de 0.1 million
    - Ajustement de la subvention à la FFPC pour -2.7 millions
- Les transferts entre politiques publiques et les projets autofinancés par des revenus génèrent une augmentation de charges pour la PP F de 0.1 million.
- Les charges de personnel transversales (y compris effet Noria) augmentent de 23.1 millions.
- Les mesures d'économies prévues en 2020 génèrent un gain de 1.6 million.
- Les amortissements génèrent une diminution de 0.6 million.

2. Projets retenus au PB2020

F01 Enseignement obligatoire et orientation : *+19 millions de francs de Charges et +75.72 ETP*

Effectifs d'élèves

Rentrée 2019 : les nouveaux postes enseignants octroyés au budget 2019 pour la rentrée 2019 à l'enseignement primaire (EP) et au cycle d'orientation (CO) ont un impact en 2019 pour les 8 mois restant de +2'352'000 francs. Au surplus, les plus de 300 élèves supplémentaires attendus dans l'enseignement primaire à la rentrée 2019 génèrent une augmentation de +20 ETP et + 2'488'000 francs.

Rentrée 2020 : selon les dernières prévisions, les effectifs augmentent de +869 élèves à l'EP et baissent de -120 élèves au CO par rapport à la prévision utilisée pour construire le budget 2019. Ces variations induisent des besoins en personnel enseignant de +55 ETP à l'EP et -12.6 ETP au CO. Ces postes sont valorisés sur 4 mois en 2020 pour un montant total de +1'640'000 francs. Aussi, l'augmentation du nombre d'élèves couplée au déploiement de moyens d'enseignement nécessitent l'adaptation des budgets dédiés à l'équipement des élèves, soit une augmentation des dépenses générales de +195'000 francs.
La croissance dans l'enseignement régulier du nombre d'élèves à besoins éducatifs particuliers ou en situation de handicap nécessite une adaptation des moyens pour financer les mesures de soutien nécessaires destinées à ces élèves, soit :

- +3.4 ETP enseignants pour le développement du soutien pédagogique en enseignement spécialisé public (SPES) permettant de couvrir les besoins de 17 élèves, soit un montant de +141'000 francs (budgété sur le programme F03).
- +2.2 ETP de psychologue pour le CIPA-inclusion permettant de couvrir les besoins de 4 élèves, soit un montant de +110'000 francs (budgété sur le programme F03).
- +1.5 ETP d'assistant à l'intégration scolaire permettant de couvrir les besoins de 3 à 4 élèves, soit un montant de +108'000 francs. Par ailleurs et depuis l'année 2019, la direction générale de l'enseignement obligatoire facture la mise à disposition d'assistants à l'intégration scolaire (AIS) au groupement intercommunal pour l'animation parascolaire. En 2020, 3.5 ETP d'AIS autofinancés sont prévus pour répondre aux besoins identifiés.

Aussi, la croissance du nombre d'élèves de ces dernières années n'a pas été suivie d'une adaptation des ressources pour corréler le nombre d'ETP administratif et technique dans les établissements de l'enseignement obligatoire à l'augmentation d'élèves. Dans son rapport de gestion sur la DGEO, le service d'audit interne (SAI) soulève en particulier le problème de la sous dotation de l'école primaire en matière de ressources administratives. L'accord de +2.5 ETP pour un montant de +306'000 francs vise à améliorer l'encadrement administratif dans les écoles, voire à permettre la création d'un nouvel établissement primaire.

Renforcement de l'école primaire

Afin de favoriser le maintien dans l'enseignement régulier des élèves présentant des difficultés importantes d'apprentissage ou des troubles du comportement, 9 nouvelles équipes pluridisciplinaires sont créées à la rentrée 2020.
Chaque équipe pluridisciplinaire dispose d'une allocation de 2.3 ETP répartis entre les postes d'enseignant spécialisé, éducateur, logopédiste, psychologue, infirmière et psychomotricien.
Pour compléter la création de 9 nouvelles équipes pluridisciplinaires, +14.9 ETP sont demandés pour un montant de +655'000 francs. Ce montant est budgété au programme F03.

Procédure d'évaluation standardisée

En prenant appui sur le Concordat sur la pédagogie spécialisée, la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP) a développé une procédure d'évaluation standardisée (PES) pour déterminer les besoins individuels des enfants et adolescent-e-s ayant des besoins éducatifs particuliers.

La PES est activée lorsque les mesures non-renforcées (appelées aussi mesures ordinaires) octroyées avant l'entrée en scolarité ou dans le cadre de l'école ordinaire, s'avèrent insuffisantes et

qu'il est nécessaire de mettre à disposition des ressources supplémentaires pour la formation et l'éducation d'un enfant ou d'un adolescent.

Permettant un recensement systématique d'informations, elle donne la possibilité aux utilisateurs (par ex. les professionnels des domaines scolaires, éducatifs, psychologiques et médicaux qui connaissent l'élève ou l'enfant) d'effectuer une évaluation globale et pluridimensionnelle. Il s'agit de déterminer quels sont les besoins effectifs sur la base d'objectifs de développement et de formation rendus transparents.

L'introduction opérationnelle de la PES à Genève s'est faite pour la première fois pour la préparation de la rentrée scolaire 2019. Celle-ci a généré un important surplus de travail qu'il n'a pas été possible de réaliser sans ressources additionnelles supplémentaires.. Pour pallier le manque de ressources nécessaires au recensement de l'ensemble des besoins des élèves, le budget 2020 prévoit une augmentation de +3.6 ETP répartis entre l'enseignement obligatoire, l'office médico-pédagogique et l'office de l'enfance et de la jeunesse. Pour le programme F01, l'augmentation se monte à +0.9 ETP pour un montant de +90'000 francs.

Go-apprentissage

Go-Apprentissage est un projet mené depuis 2016. L'objectif est d'augmenter le nombre de jeunes entrant en apprentissage dual à la sortie du cycle d'orientation, sans passer par une classe de transition de l'enseignement secondaire II. Permettant de construire un projet professionnel solide avant la sortie de l'enseignement secondaire I, il participe à accroitre les chances de certification des jeunes dans le contexte de la mise en œuvre de FO18. Cet objectif a été atteint par des actions effectuées directement auprès des élèves des quatre cycles d'orientation pilotes et par des actions de prospection et de coaching auprès des entreprises. Entre 2015 et 2018, le taux d'entrée en apprentissage dual à l'issue de la 11ème pour les quatre cycles pilote s'est amélioré par rapport aux années précédentes. Trois nouveaux établissements du cycle d'orientation entrent dans le dispositif à la rentrée 2019.

Compte tenu des résultats encourageants, il est proposé de déployer ce dispositif à 3 établissements supplémentaires à la rentrée 2020 avec l'octroi de +2.1 ETP pour un montant de +276'000 francs réparti sur les programmes F02 (224'000 francs) et F01 (52'000 francs).

Education physique au cycle d'orientation

Conformément au droit fédéral qui impose au moins trois heures hebdomadaires de sport à l'école obligatoire, il est prévu d'introduire en 2020 une période supplémentaire d'éducation physique au cycle d'orientation pour certains regroupements et sections (passage de 2 à 3 périodes). Depuis la rentrée scolaire 2017, les regroupements 1 et 2 de 9ème du cycle bénéficient de trois périodes d'éducation physique temporairement autofinancées sur les ressources disponibles. En 2020, 4.4 ETP supplémentaires sont prévus afin de pérenniser cette période supplémentaire.
Au surplus, 7 ETP supplémentaires permettront d'introduire la troisième période de gym en 9ème et 10ème années pour les classes d'accueil et en 10ème LS pour la rentrée 2020. Ces besoins génèrent une augmentation de +516'000 francs.
Le plan financier quadriennal prévoit de finaliser le déploiement de la troisième période d'éducation physique au cycle d'orientation en 2021.

Numérique à l'école

En novembre 2018, le DIP a communiqué sa vision du numérique à l'école[1]. Il s'agit de former *par* le numérique, en introduisant des outils numériques lorsqu'ils présentent une plus-value pédagogique claire, et de former *au* numérique, en enseignant à utiliser, comprendre, évaluer, s'engager et créer dans une société numérique – dans l'optique de développer la citoyenneté numérique nécessaire dans une société bousculée par les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Cette vision du développement de l'enseignement du numérique et par le numérique s'inscrit dans le cadre du programme de législature 2018-2023 du Conseil d'Etat et converge avec (a) le plan d'action pour le numérique de la Confédération (juillet 2017), qui place en tête de ses priorités l'amélioration des compétences numériques à l'école; (b) les modifications du plan d'études-cadre en informatique à l'enseignement secondaire II récemment introduites par la Conférence suisse des directeurs

[1] https://edu.ge.ch/ecolenumerique/

cantonaux de l'instruction publique (CDIP); (c) le plan d'action en faveur de l'éducation numérique adopté en novembre 2018 par la Conférence intercantonale de l'instruction publique de la Suisse romande et du Tessin (CIIP); (d) et le rapport *Une politique numérique pour Genève* présenté par le Conseil d'Etat en juin 2018.

En 2020, le déploiement du numérique à l'école génère pour l'ensemble des programmes de la politique publique Formation des besoins à hauteur de +20.2 ETP et +1'970'000 francs. Pour l'enseignement obligatoire (programme F01), l'accompagnement au changement, la formation et le déploiement de moyens d'enseignement génèrent une augmentation de + 5 ETP et +520'000 francs.

Plan de mesures du Conseil d'Etat

Par modifications règlementaires en février 2018, le Conseil d'Etat a décidé de limiter l'accès des élèves résidant en France aux écoles genevoises de la scolarité obligatoire (Enseignement primaire et cycle d'orientation). Cette mesure a été mise en œuvre à la rentrée 2019. Pour l'année 2020, la mesure génère une économie de -8.7 ETP pour un montant de -414'000 francs.

La suppression de la prime de départ pour le personnel partant à la retraite génère une économie de -461'000 francs.

F02 Enseignement secondaire II et formation continue : *+6.7 millions de francs Charges et +13.60 ETP*

Effectifs d'élèves

Rentrée 2019 : les nouveaux postes octroyés au budget 2019 pour la rentrée 2019 à l'enseignement secondaire ont un impact en 2019 pour les 8 mois restant de +1'986'000 francs.

Rentrée 2020 : selon les dernières prévisions, les effectifs augmentent de +59 élèves à l'ESII par rapport à la prévision utilisée pour construire le budget 2019. Ces variations induisent des besoins en personnel enseignant de +1.4 ETP. Ces postes sont valorisés sur 4 mois en 2020 pour un montant total de +52'000 francs.

La croissance du nombre d'élèves ces dernières n'a pas été suivie d'une mise à niveau du personnel administratif et technique au sein des établissements scolaires. Dans ce contexte, +0.9 ETP d'administrateur est demandé pour la gestion d'une ECG mixte, soit une augmentation de +86'000 francs.

Formation obligatoire jusqu'à 18 ans (FO 18)

Conformément à l'article 194 de la Constitution, la formation obligatoire jusqu'à l'âge de la majorité au moins a été introduite à la rentrée 2018. Les jeunes habitant le canton de Genève ont l'obligation jusqu'à l'âge de la majorité au moins d'être inscrits à une formation qualifiante ou préqualifiante du degré secondaire II.

CAP Formations

La mise en œuvre de FO18 entraine une augmentation du nombre de jeunes dirigés vers CAP Formations avec une systématisation de la redirection du jeune signalé comme étant en rupture de formation. Afin d'offrir des prestations de qualité pour le suivi des jeunes à CAP Formations, il est admis que le nombre de jeunes suivis par ETP ne devrait pas dépasser 60 jeunes. Ce ratio permet aux conseillers en formation de fixer des entretiens avec les jeunes à intervalles réguliers tous les 15 jours (la valeur actuelle est supérieure à 90 jeunes par ETP). Afin de tendre vers les conditions d'encadrement précisées ci-dessus, +0.7 ETP sont demandés pour un montant de +92'000 francs.

Equipes pluridisciplinaires et conseillers sociaux à l'enseignement secondaire II

Afin de soutenir les élèves les plus fragiles de l'enseignement secondaire II, deux équipes pluridisciplinaires sont déployées dans deux établissements de l'enseignement secondaire II à la rentrée 2019. Ce nouveau dispositif qui est complété à la rentrée 2020 par deux nouvelles équipes génère une augmentation de +3.1 ETP et +129'000 francs. Ce montant est budgété au programme

F03. Aussi, en raison de situations de plus en plus sensibles et complexes au sein des écoles de culture générale, +1.7 ETP de conseillers sociaux demandés génèrent une augmentation de +192'000 francs.

Go-apprentissage

Go-Apprentissage est un projet mené depuis 2016. L'objectif est d'augmenter le nombre de jeunes entrant en apprentissage dual à la sortie du cycle d'orientation, sans passer par une classe de transition de l'enseignement secondaire II. Permettant de construire un projet professionnel solide avant la sortie de l'enseignement secondaire I, il participe à accroitre les chances de certification des jeunes dans le contexte de la mise en œuvre de FO18. Cet objectif a été atteint par des actions effectuées directement auprès des élèves des quatre cycles d'orientation pilotes et par des actions de prospection et de coaching auprès des entreprises. Entre 2015 et 2018, le taux d'entrée en apprentissage dual à l'issue de la 11ème pour les quatre cycles pilote s'est amélioré par rapport aux années précédentes. Trois nouveaux établissements du cycle d'orientation entrent dans le dispositif à la rentrée 2019.

Compte tenu des résultats encourageants, il est proposé de déployer ce dispositif à 3 établissements supplémentaires à la rentrée 2020 avec l'octroi de +2.1 ETP pour un montant de +276'000 francs réparti sur les programmes F02 (224'000 francs) et F01 (52'000 francs).

Prospection de nouvelles places d'apprentissage

Le plan d'action du Conseil d'Etat 2015-2018 en faveur de l'apprentissage a permis d'obtenir du Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) une reconduction exceptionnelle de sa subvention 2012-2014 en faveur de la promotion de l'apprentissage. Cette subvention de 780'000 francs a pris fin à l'issue de l'année 2016. Les rapports de travail des auxiliaires engagés pour ce projet n'ont pu être prolongés au-delà du 31 décembre 2017 faute de ressources. Elle a permis à l'OFPC de cibler de nouvelles formations à introduire dans notre canton et les formations déjà présentes à haut potentiel de développement. Depuis, l'OFPC ne dispose plus de collaborateurs chargés de la prospection de places d'apprentissage.

Plusieurs centaines de places pourraient être ouvertes dans le cadre des prospections menées auprès des entreprises, des établissements publics autonomes et des institutions subventionnées si l'OFPC disposait des forces nécessaires pour mener à bien ces prospections. Ces prospections ciblées permettront de faire face à l'érosion prévue des places d'apprentissage dans des secteurs économiques importants et en difficulté à Genève, voire dans l'ensemble de la Suisse (secteur industriel, commerce de détail, par exemple). En outre, l'OFPC souhaite prospecter dans les domaines suivants, soit pour ouvrir des classes soit pour éviter d'en fermer : assistant ICT CFC (informatique d'entreprise); Carrossier-tôlier CFC; Médiamaticien CFC; Agent d'exploitation CFC; Agent de propreté AFP; Boulanger-pâtissier AFP; Réalisateur publicitaire CFC; Bijoutier CFC.

Pour mener à bien ces prospections, +0.7 ETP de conseillers en formation sont demandés pour un montant de + 92'000 francs.

Formation des réfugiés

Le Conseil fédéral a adopté en 2015 un programme pilote de quatre ans (de mi-2018 à mi-2022) visant à améliorer durablement l'intégration, dans la formation et le marché du travail, des réfugiés reconnus et des personnes admises à titre provisoire. Il entend ainsi mieux exploiter le potentiel de ces travailleurs et réduire leur dépendance de l'aide sociale, en collaboration avec les cantons, les organisations du monde du travail et les organismes chargés de la formation professionnelle.

Le Secrétariat d'Etat aux migrations (SEM) a été mandaté pour lancer un programme pilote. Le canton de Genève s'est vu octroyé 60 places de préapprentissage financées à raison de 13'000 francs/an par place en 2018-2019 et 2019-2020 puis 80 places en 2020-2021 et 2021-2022. L'OFPC est chargé de la coordination de ce projet et reçoit annuellement à ce titre la totalité de la subvention.
L'ensemble des coûts du projet sont couverts par des subventions du SEM et se décomposent respectivement en une augmentation de charges et de revenus de montants équivalents. Cette prestation a un coût net nul pour le canton sur l'ensemble du projet. En 2020, ce projet génère une augmentation de charges de +0.6 ETP auxiliaire et +230'000 francs de charges intégralement autofinancés par des revenus.

Formation des adultes

Dispositif Qualification+ : adaptation de la subvention à la hausse en raison d'une augmentation importante du nombre d'adultes en formation initiale. De 1'217 adultes en formation en 2017, il est estimé que d'ici 2022 le canton aura à faire face à une hausse progressive jusqu'à plus de 1'700 adultes. Le palier pour l'année 2020 induit une adaptation de +646'000 francs.

CEBIG : conformément au contrat de prestations 2018-2021, l'indemnité 2020 est ajustée de +107'000 francs afin de répondre à l'augmentation prévue d'adultes dans le dispositif Q+ pour lesquels la première étape est la réalisation d'un bilan de compétences.

Fondation pour la formation professionnelle et continue (FFPC)

La subvention ordinaire à la FFPC est régie par l'article 61 de la loi sur la formation professionnelle et la subvention extraordinaire par l'article 8 de la loi sur la formation continue des adultes (LFCA). Pour 2020, il convient de tenir compte d'une hausse de la subvention ordinaire de 68'775 francs. La subvention extraordinaire se trouve réduite quant à elle d'un montant de 2'768'775 francs afin de tenir compte des réserves de la fondation et d'un taux de chômage s'abaissant très probablement sous les 4% qui induirait à terme la suppression du budget extraordinaire octroyé en cas de chômage élevé, tel que prévu à l'article 8 de la LFCA. Au surplus, une réflexion est en cours sur la mécanique de budgétisation de la FFPC.

Accord intercantonal en matière d'écolages

Avec l'introduction de la libre circulation dans le domaine des Ecoles supérieures suite à l'adoption de l'Accord intercantonal sur les contributions dans le domaine des écoles supérieures (AES), il est constaté une augmentation du nombre d'élèves domiciliés sur le canton qui rejoignent des formations supérieures dans d'autres cantons, ce qui a engendré un dépassement budgétaire important en 2018. En conséquence, le budget est adapté à hauteur de +500'000 francs.

Numérique à l'école

En novembre 2018, le DIP a communiqué sa vision du numérique à l'école[2]. Il s'agit de former *par* le numérique, en introduisant des outils numériques lorsqu'ils présentent une plus-value pédagogique claire, et de former *au* numérique, en enseignant à utiliser, comprendre, évaluer, s'engager et créer dans une société numérique – dans l'optique de développer la citoyenneté numérique nécessaire dans une société bousculée par les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Cette vision du développement de l'enseignement du numérique et par le numérique s'inscrit dans le cadre du programme de législature 2018-2023 du Conseil d'Etat et converge avec (a) le plan d'action pour le numérique de la Confédération (juillet 2017), qui place en tête de ses priorités l'amélioration des compétences numériques à l'école; (b) les modifications du plan d'études-cadre en informatique à l'enseignement secondaire II récemment introduites par la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP); (c) le plan d'action en faveur de l'éducation numérique adopté en novembre 2018 par la Conférence intercantonale de l'instruction publique de la Suisse romande et du Tessin (CIIP); (d) et le rapport *Une politique numérique pour Genève* présenté par le Conseil d'Etat en juin 2018.

En 2020, le déploiement du numérique à l'école génère pour l'ensemble des programmes de la politique publique Formation des besoins à hauteur de +20.2 ETP et +1'970'000 francs. Pour l'enseignement secondaire II (programme F02), le renforcement de l'enseignement de l'informatique en première année du Collège à la rentrée 2020 et l'accompagnement au changement génèrent une augmentation de + 11 ETP et +1'025'000 francs.

Plan de mesures du Conseil d'Etat

La suppression de la prime de départ pour le personnel partant à la retraite génère une économie de -318'000 francs.

[2] https://edu.ge.ch/ecolenumerique/

F03 Enseignement spécialisé et prestations médico-psychologiques :*+14 millions de francs Charges et +88.15 ETP*

Effectifs d'élèves

Rentrée 2019 : les nouveaux postes enseignants et techniques octroyés au budget 2019 à l'enseignement spécialisé ont un impact en 2020 pour les 8 mois restant : +4'125'000 F.

Par ailleurs, 42 élèves supplémentaires non prévus au budget 2019 sont attendus dans l'enseignement spécialisé à la rentrée 2019. Cette augmentation induit des besoins en personnel enseignant de +7 ETP et en personnel technique (éducateur et personnel thérapeutique) de +15.1 ETP. Ces postes sont valorisés sur 12 mois en 2020 pour un montant total de +2'800'000 francs.

Rentrée 2020 : selon les dernières prévisions, les effectifs augmentent de +21 élèves dans l'enseignement spécialisé par rapport à la prévision utilisée pour construire le budget 2019. Ces variations induisent des besoins en personnel enseignant de +3.5 ETP et en personnel technique (éducateur et personnel thérapeutique) de +7.1 ETP. Ces postes sont valorisés sur 4 mois en 2020 pour un montant total de +390'000 francs auxquels s'ajoutent une augmentation de 111'000 F pour accueillir des élèves dans les entités subventionnées, des crédits en francs pour les remplacements et la formation continue de +21'000 francs et des dépenses générales de +87'000 francs en particulier pour le transport de ces nouveaux élèves ainsi que pour faire face à l'augmentation des besoins en logopédie externe. L'augmentation du nombre d'élèves dans les centres médico-pédagogiques présentant des difficultés importantes nécessite des renforts pédagogiques mobiles. Ces ressources génèrent une croissance de +1.9 ETP et + 82'000 francs.

La croissance du nombre de structures spécialisées en lien avec celle du nombre d'élèves nécessite l'octroi de +1 ETP de directeur d'établissement spécialisé et de l'intégration. +0.5 ETP de médecin et +0.9 ETP de support administratif. Ces postes génèrent une augmentation de +269'000 francs.

La croissance dans l'enseignement régulier du nombre d'élèves à besoins éducatifs particuliers ou en situation de handicap nécessite une adaptation des moyens de l'office médico-pédagogique pour financer les mesures de soutien nécessaires destinées à ces élèves, soit :

- +3.4 ETP enseignants pour le développement du soutien pédagogique en enseignement spécialisé public (SPES) permettant de couvrir les besoins de 17 élèves, soit un montant de +141'000 francs.
- +2.2 ETP de psychologue pour le CIPA-inclusion permettant de couvrir les besoins de 4 élèves, soit un montant de +110'000 francs.

Formation obligatoire jusqu'à 18 ans (FO 18)

Equipes pluridisciplinaires à l'enseignement secondaire II

Afin de soutenir les élèves les plus fragiles de l'enseignement secondaire II, deux équipes pluridisciplinaires sont déployées dans deux établissements de l'enseignement secondaire II à la rentrée 2019. Ce nouveau dispositif qui est complété à la rentrée 2020 par deux nouvelles équipes génère une augmentation de +3.1 ETP et +192'000 francs sur le programme F03.

Extension du centre thérapeutique de jour (CTJ) pour adolescents

Le centre thérapeutique de jour Les Saules (CTJ) propose aux adolescents de 12 à 18 ans, en rupture ou en difficulté sévères dans leurs parcours scolaires et professionnels, des soins médico-psychologiques et des activités psychothérapeutiques, pour les aider à reprendre pied et se réinsérer dans une formation de leur choix.
Le CTJ ne dispose actuellement que de 16 places et n'est pas en mesure de répondre aux demandes provenant de psychologues ou de médecins. La liste d'attente compte en moyenne entre 10 et 25 demandes.
L'investissement dans ce dispositif permet de limiter les ruptures scolaires et professionnelles, et corriger les parcours des jeunes qui seraient ensuite pris en charge par l'assistance publique. En outre, la prise en charge permet de diminuer les placements en foyer et les hospitalisations en pédiatrie ou en pédopsychiatrie.

Cette demande permettra d'augmenter la capacité d'accueil du CTJ en passant de 16 à 20 places. Elle nécessite l'octroi de +2.8 ETP pour un montant de +307'000 francs.

Renforcement de l'école primaire

Afin de favoriser le maintien dans l'enseignement régulier des élèves présentant des difficultés importantes d'apprentissage ou des troubles du comportement, 9 nouvelles équipes pluridisciplinaires sont créées à la rentrée 2020.
Chaque équipe pluridisciplinaire dispose d'une allocation de 2.3 ETP répartis entre les postes d'enseignant spécialisé, éducateur, logopédiste, psychologue, infirmière et psychomotricien.
Pour compléter la création de 9 nouvelles équipes pluridisciplinaires, +14.9 ETP sont demandés pour un montant de +655'000 francs.

Procédure d'évaluation standardisée

En prenant appui sur le Concordat sur la pédagogie spécialisée, la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP) a développé une procédure d'évaluation standardisée (PES) pour déterminer les besoins individuels des enfants et adolescent-e-s ayant des besoins éducatifs particuliers.

La PES est activée lorsque les mesures non-renforcées (appelées aussi mesures ordinaires) octroyées avant l'entrée en scolarité ou dans le cadre de l'école ordinaire, s'avèrent insuffisantes et qu'il est nécessaire de mettre à disposition des ressources supplémentaires pour la formation et l'éducation d'un enfant ou d'un adolescent.

Permettant un recensement systématique d'informations, elle donne la possibilité aux utilisateurs (par ex. les professionnels des domaines scolaires, éducatifs, psychologiques et médicaux qui connaissent l'élève ou l'enfant) d'effectuer une évaluation globale et pluridimensionnelle. Il s'agit de déterminer quels sont les besoins effectifs sur la base d'objectifs de développement et de formation rendus transparents.

L'introduction opérationnelle de la PES à Genève s'est faite pour la première fois pour la préparation de la rentrée scolaire 2019. Celle-ci a généré un important surplus de travail qu'il n'a pas été possible de réaliser sans ressources additionnelles supplémentaires. Pour pallier le manque de ressources nécessaires au recensement de l'ensemble des besoins des élèves, le budget 2020 prévoit une augmentation de +3.6 ETP répartis entre l'enseignement obligatoire, l'office médico-pédagogique et l'office de l'enfance et de la jeunesse. Pour le programme F03, l'augmentation se monte à +0.9 ETP pour un montant de +90'000 francs.

Consultations

Les prestations délivrées dans les consultations permettent de réduire les ruptures scolaires, contribuent à maintenir les élèves fragiles dans leur établissement d'enseignement, évitent de nombreuses hospitalisations, préviennent les troubles du comportement et pacifient les relations entre les familles et l'école.
Depuis quelques années, les consultations de l'OMP vivent une augmentation significative du nombre d'usagers, sans que les ressources attribuées n'aient été adaptées. Les collaborateurs ont optimisé leur temps d'activité en réussissant à offrir plus de consultations avec les mêmes ressources alors que les consultations augmentent de plus de 5%/an en moyenne depuis 2013. Les efforts d'efficience visant à répondre à toutes les demandes des usagers ont atteint leurs limites et la durée d'attente des bénéficiaires augmente continuellement depuis plusieurs années.
Afin de rattraper la croissance des demandes de consultation, +3.1 ETP sont demandés. Autofinancés à 70% par les revenus de la facturation des médecins et des psychothérapeutes, ces postes génèrent une augmentation de +135'000 francs.

Places en foyer pour jeunes porteurs de handicap

Les foyers de Pré-Lauret et de Mancy disposent d'une capacité d'accueil de 18 places 7 jours sur 7 et 365 jours par année pour des jeunes porteurs de handicap. A ce jour, les signalements de jeunes montrent que les capacités actuelles sont insuffisantes. Afin d'être en mesure de répondre aux demandes dans un temps raisonnable et de ne pas avoir à recourir aux placements extra-cantonaux (difficiles à obtenir et délétères pour les jeunes) ou à des hospitalisations sociales, 9 places supplémentaires sont nécessaires en 2020.

Les ressources complémentaires nécessaires pour l'ouverture de 9 nouvelles places en foyer sur le site de Mancy, génèrent une augmentation de +10.1 ETP et +1'503'000 francs.

Adaptation de la proportion de psychologues stagiaires dans le centre d'intervention précoce en autisme (CIPA)

Le centre d'intervention précoce en autisme qui accueille les enfants en âge préscolaire à raison de 20 heures par semaine est co-financé par l'assurance invalidité. Les recommandations de l'OCIRT ainsi qu'une nouvelle ordonnance de l'OFAS indiquent que le nombre de psychologues formés doit être supérieur au nombre de psychologues en formation. Partant de la situation actuelle, une mise en conformité est nécessaire afin d'éviter que l'OFAS dénonce la convention passée avec le CIPA selon laquelle l'OFAS octroie 45'000 F par enfant. La mise en conformité génère une augmentation de +1 ETP pour un montant de +108'000 francs.

Foyer thérapeutique

Le foyer thérapeutique permettant l'accueil 365 jours par an et 24h/24 d'adolescents âgés de 12 à 18 ans présentant des troubles psychiques sévères répond à un risque considéré comme majeur par le Conseil d'Etat.
La motion M 2401 "Pour que les hospitalisations sociales cessent !" qui a été acceptée à l'unanimité par le Grand Conseil va dans ce sens. Elle déplore, entre autres, "le manque de structures d'accueil pour les adolescents atteints de graves troubles psychiques et du comportement" et invite le Conseil d'Etat à mettre en place toutes mesures utiles. L'encadrement du foyer sera assumé par des professionnels pluridisciplinaires (éducateurs, psychologues, psychothérapeutes, infirmiers, veilleurs de nuit, médecins et personnel de maison).

Conformément au budget 2019 (octroi de 2 ETP), ce foyer sera mis en service à l'automne 2019 avec la création d'une unité pour 4 adolescents. Sur l'ensemble du plan financier quadriennal, il est prévu d'ouvrir quatre unités pour 16 adolescents au total. L'ouverture de la première unité à l'automne 2019 génère la création de +9.4 ETP au budget 2020 pour un montant de +1'001'000 francs.

Subventions

Les "subsides pour les mesures de pédagogie spécialisée" prennent en compte les moyens nécessaires au soutien pédagogique en enseignement ordinaire et spécialisé, l'intervention en éducation précoce spécialisée pour préparer l'entrée en scolarité dès la 1P, ainsi que de nouvelles approches de prise en charge des jeunes avec des troubles autistiques, soit une augmentation de + 1'900'000 francs.
Cette rubrique regroupe dès 2020 les subventions "Subsides pour la formation scolaire spéciale" et "Frais de placements enseignement spécialisé".

Numérique à l'école

En novembre 2018, le DIP a communiqué sa vision du numérique à l'école[3]. Il s'agit de former *par* le numérique, en introduisant des outils numériques lorsqu'ils présentent une plus-value pédagogique claire, et de former *au* numérique, en enseignant à utiliser, comprendre, évaluer, s'engager et créer dans une société numérique – dans l'optique de développer la citoyenneté numérique nécessaire dans une société bousculée par les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Cette vision du développement de l'enseignement du numérique et par le numérique s'inscrit dans le cadre du programme de législature 2018-2023 du Conseil d'Etat et converge avec (a) le plan d'action pour le numérique de la Confédération (juillet 2017), qui place en tête de ses priorités l'amélioration des compétences numériques à l'école; (b) les modifications du plan d'études-cadre en informatique à l'enseignement secondaire II récemment introduites par la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP); (c) le plan d'action en faveur de l'éducation numérique adopté en novembre 2018 par la Conférence intercantonale de l'instruction publique de la Suisse romande et du Tessin (CIIP); (d) et le rapport *Une politique numérique pour Genève* présenté par le Conseil d'Etat en juin 2018.

En 2020, le déploiement du numérique à l'école génère pour l'ensemble des programmes de la politique publique Formation des besoins à hauteur de +20.2 ETP et +1'970'000 francs. Pour

[3] https://edu.ge.ch/ecolenumerique/

l'enseignement spécialisé (programme F03), l'accompagnement au changement génère une augmentation de + 1 ETP et +41'000 francs.

Renforcement en ressources administratives

La croissance du volume de prestations délivrées par l'Office médico-pédagogique (OMP) et la complexité croissante des dossiers nécessitent une adaptation des ressources du service des ressources humaines évaluée +0.9 ETP pour un montant de +100'000 francs.

Plan de mesures du Conseil d'Etat

La suppression de la prime de départ pour le personnel partant à la retraite génère une économie de -111'000 francs.

F04 Enfance, jeunesse et soutien à la parentalité : *+3.8 millions de francs Charges et +12.04 ETP*

Effectifs d'élèves

Le personnel de terrain du service de santé de la jeunesse (SSEJ) bénéficie de ressources supplémentaires afin de répondre à l'augmentation du nombre d'élèves et à la forte progression du nombre de situations complexes. Pour tendre vers le maintien des prestations, +2 ETP sont demandés pour un montant de +219'000 francs.

Procédure d'évaluation standardisée

En prenant appui sur le Concordat sur la pédagogie spécialisée, la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP) a développé une procédure d'évaluation standardisée (PES) pour déterminer les besoins individuels des enfants et adolescent-e-s ayant des besoins éducatifs particuliers.

La PES est activée lorsque les mesures non-renforcées (appelées aussi mesures ordinaires) octroyées avant l'entrée en scolarité ou dans le cadre de l'école ordinaire, s'avèrent insuffisantes et qu'il est nécessaire de mettre à disposition des ressources supplémentaires pour la formation et l'éducation d'un enfant ou d'un adolescent.

Permettant un recensement systématique d'informations, elle donne la possibilité aux utilisateurs (par ex. les professionnels des domaines scolaires, éducatifs, psychologiques et médicaux qui connaissent l'élève ou l'enfant) d'effectuer une évaluation globale et pluridimensionnelle. Il s'agit de déterminer quels sont les besoins effectifs sur la base d'objectifs de développement et de formation rendus transparents.

L'introduction opérationnelle de la PES à Genève s'est faite pour la première fois pour la préparation de la rentrée scolaire 2019. Celle-ci a généré un important surplus de travail qu'il n'a pas été possible de réaliser sans ressources additionnelles supplémentaires. Pour pallier le manque de ressources nécessaires au recensement de l'ensemble des besoins des élèves, le budget 2020 prévoit une augmentation de +3.6 ETP répartis entre l'enseignement obligatoire, l'office médico-pédagogique et l'office de l'enfance et de la jeunesse. Pour le programme F04, l'augmentation se monte à +1.8 ETP pour un montant de +180'000 francs.

Accueil préscolaire

Le PL 12197 en cours de traitement au Grand Conseil prévoit l'introduction d'une subvention cantonale pour la mise en œuvre de l'article constitutionnel sur l'accueil préscolaire. Cette subvention viendra doter une nouvelle fondation de droit public chargée du développement de l'accueil préscolaire. Celle-ci sera par ailleurs alimentée par une contribution des employeurs au financement des places d'accueil dès 2020 (loi 12009). En 2020, il est prévu de débuter la contribution cantonale par un montant de 820'000 francs.

Numérique à l'école

En novembre 2018, le DIP a communiqué sa vision du numérique à l'école[4]. Il s'agit de former *par* le numérique, en introduisant des outils numériques lorsqu'ils présentent une plus-value pédagogique claire, et de former *au* numérique, en enseignant à utiliser, comprendre, évaluer, s'engager et créer dans une société numérique – dans l'optique de développer la citoyenneté numérique nécessaire dans une société bousculée par les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Cette vision du développement de l'enseignement du numérique et par le numérique s'inscrit dans le cadre du programme de législature 2018-2023 du Conseil d'Etat et converge avec (a) le plan d'action pour le numérique de la Confédération (juillet 2017), qui place en tête de ses priorités l'amélioration des compétences numériques à l'école; (b) les modifications du plan d'études-cadre en informatique à l'enseignement secondaire II récemment introduites par la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP); (c) le plan d'action en faveur de l'éducation numérique adopté en novembre 2018 par la Conférence intercantonale de l'instruction publique de la Suisse romande et du Tessin (CIIP); (d) et le rapport *Une politique numérique pour Genève* présenté par le Conseil d'Etat en juin 2018.

En 2020, le déploiement du numérique à l'école génère pour l'ensemble des programmes de la politique publique Formation des besoins à hauteur de +20.2 ETP et +1'970'000 francs. Pour l'office de l'enfance et de la jeunesse (programme F04), l'élaboration et le déploiement d'une stratégie de prévention des risques liés au numérique génère une augmentation de +150'000 francs.

Optimisation du service dentaire scolaire

Le service dentaire scolaire (SDS) dispense quatre prestations : (1) l'éducation à la santé dentaire et (2) le dépistage des affections bucco-dentaires sont gratuites et touchent plus de 30'000 élèves. Les soins dentaires (3) de pédodontie (détartrage, hygiène, scellements, etc.) et (4) d'orthodontie (positionnement des dents) sont facturés en fonction du revenu des parents.

L'ouverture du cabinet des Pâquis en 2019 et la transformation du cabinet d'Onex offriront deux sièges de soins supplémentaires. Dans ce contexte, il est nécessaire de consolider l'encadrement du service dentaire scolaire et plus particulièrement le secteur de l'orthodontie. Ce besoin génère une augmentation de +1.2 ETP pour un montant de 54'000 francs (le 1.2 ETP étant partiellement autofinancé par des recettes supplémentaires liées à la facturation des prestations orthodontiques).

Service d'autorisation et de surveillance des lieux de placement

Le service d'autorisation et de surveillance des lieux de placement (SASLP) a pour mission principale d'évaluer les conditions d'accueil en vue de l'autorisation nécessaire et assure la surveillance de ces milieux (institutions genevoises d'éducation spécialisée, familles d'accueil avec hébergement etc.). Depuis plusieurs années, la volumétrie des prestations délivrées augmente sensiblement sans adaptation suffisante des ressources nécessaires. Par exemple, le nombre de familles d'accueil avec hébergement a triplé depuis 2013. En 2020, la Confédération (Office fédéral de la jeunesse) reportera sur les cantons l'exécution des visites auprès des institutions subventionnées dans le cadre de la reconnaissance fédérale quadriennale. Au surplus, depuis que le SASLP a été confirmé comme instance cantonale en matière de recherche d'origine dans le cadre de l'adoption, les demandes de recherches d'origine ont été multipliées par 7 entre 2017 et 2018. Dans ce contexte, +0.8 ETP de chargé d'évaluation est demandé pour un montant de +60'000 francs.

Secrétariat à la pédagogie spécialisée

Le secrétariat à la pédagogie spécialisée (SPS) octroie et finance des prestations pour des enfants et des jeunes à besoins éducatifs particuliers, ou handicapés. En 2015, un ETP avait été rendu suite au projet de décentralisation de la saisie des factures auprès des logopédistes et psychomotriciens. Ce projet a été stoppé en 2016 sans que le poste ne puisse être récupéré. Compte tenu de la croissance du nombre de dossiers ces dernières années, une adaptation des ressources est nécessaire à hauteur de +0.8 ETP, soit un montant de +66'000 francs.

Direction générale de l'office de l'enfance et de la jeunesse

L'augmentation du volume de prestations délivrées par l'Office de l'enfance et de la jeunesse (OEJ) et la complexité croissante des dossiers nécessitent une adaptation des ressources dédiées au pilotage de l'office. Il s'agit ici principalement d'organiser de manière efficiente la remontée d'informations et de

[4] https://edu.ge.ch/ecolenumerique/

disposer de données fiables et pérennes afin d'améliorer le suivi et le pilotage de l'office. +0.8 ETP d'agent spécialisé sur une période de quatre ans est demandé pour un montant de +138'000 francs.

Subventions

Les frais de placements éducatifs et l'assistance éducative en milieu ouvert (AEMO) sont regroupés sous la rubrique "mesures éducatives et de placements" dès 2020. Cette rubrique comprend les moyens permettant au service de protection des mineurs de prendre les mesures de protection nécessaires en faveur des enfants. Le budget destiné à financer les mesures éducatives ambulatoires (séjour de rupture, suivi spécifique, thérapie) afin d'éviter ou de réduire les placements conformément à la recommandation de la Cour des comptes est augmenté de 400'000 francs. Par ailleurs, le budget des frais de placement se voit également adapté en 2020 pour tenir compte de l'évolution démographique des mineurs (avec l'hypothèse d'un taux de placement par rapport à la population des mineurs du canton stable) : +255'000 francs.

L'enveloppe dispositif d'éducation spécialisée est renforcée (+300'000 francs) pour financer des heures éducatives permettant d'accélérer la sortie des mineurs des foyers et d'assurer un accompagnement dans le milieu familial.

L'indemnité cantonale en faveur de l'Astural est ajustée conformément au contrat de prestations 2018-2021 (+124'000 francs).

Plan de mesures du Conseil d'Etat

La suppression de la prime de départ pour le personnel partant à la retraite génère une économie de -77'000 francs.

F05 Hautes écoles : *+10.1 millions de francs Charges*

Subventions

Ajustement de la participation cantonale à la HES-SO et HES-SO Genève conformément à la convention intercantonale sur la Haute école spécialisée de Suisse occidentale, soit une augmentation de +1'385'000 francs.

Université : la tranche 2020 de la convention d'objectifs 2020-2023 de l'Université en voie de finalisation est intégrée pour un montant de +2'000'000 francs.

Accords intercantonaux en matière d'écolages

Ajustement du budget de la participation cantonale à l'Accord intercantonal universitaire (AIU), lié à la hausse des étudiants genevois suivant des études universitaires dans d'autres cantons : +2'220'000 francs.

Ajustement du budget de la participation cantonale à l'Accord intercantonal sur les Hautes écoles spécialisées (AHES), soit une augmentation de +400'000 francs. Celle-ci est en grande partie liée à la hausse du nombre d'étudiants en Haute école pédagogique (HEP).

Plan de mesures du Conseil d'Etat

La suppression de la prime de départ pour le personnel partant à la retraite génère une économie de -296'000 francs.

F06 Prestations transversales liées à la formation: *+1.5 MCHF Charges et +4.15 ETP*

Sorties culturelles des élèves
Suite à la publication d'un arrêté du Tribunal fédéral du 7 décembre 2017 rappelant que l'école obligatoire doit être gratuite pour tous les élèves, il n'est désormais plus possible de demander un complément financier aux parents pour les activités réalisées dans le cadre scolaire. Dans un premier temps, cela impacte les sorties (culturelle, nature, etc.) pour lesquelles une participation parentale était jusqu'alors demandée. 350'000 francs sont demandés pour garantir au minimum deux sorties par élève et par année scolaire.

Numérique à l'école

En novembre 2018, le DIP a communiqué sa vision du numérique à l'école[5]. Il s'agit de former *par* le numérique, en introduisant des outils numériques lorsqu'ils présentent une plus-value pédagogique claire, et de former *au* numérique, en enseignant à utiliser, comprendre, évaluer, s'engager et créer dans une société numérique – dans l'optique de développer la citoyenneté numérique nécessaire dans une société bousculée par les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Cette vision du développement de l'enseignement du numérique et par le numérique s'inscrit dans le cadre du programme de législature 2018-2023 du Conseil d'Etat et converge avec (a) le plan d'action pour le numérique de la Confédération (juillet 2017), qui place en tête de ses priorités l'amélioration des compétences numériques à l'école; (b) les modifications du plan d'études-cadre en informatique à l'enseignement secondaire II récemment introduites par la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP); (c) le plan d'action en faveur de l'éducation numérique adopté en novembre 2018 par la Conférence intercantonale de l'instruction publique de la Suisse romande et du Tessin (CIIP); (d) et le rapport *Une politique numérique pour Genève* présenté par le Conseil d'Etat en juin 2018.

En 2020, le déploiement du numérique à l'école génère pour l'ensemble des programmes de la politique publique Formation des besoins à hauteur de +20.2 ETP et +1'970'000 francs. Pour le service école-média (programme F06), la formation des enseignants, la gestion technique et le développement relevant du DIP dans le cadre de la convention avec l'OCSIN génèrent une augmentation de +3.2 ETP +240'000 francs.

[5] https://edu.ge.ch/ecolenumerique/

Médiation scolaire

Le service de médiation scolaire accompagne les établissements scolaires aux prises avec des situations de conflit ou de crise impliquant plusieurs acteurs ou groupes d'acteurs (personnel enseignant, éducatif ou administratif, intervenants externes, élèves, parents d'élèves, etc.). Le développement des prestations de soutien et de médiation scolaire engendre un besoin de +0.6 ETP de psychologue afin de répondre aux demandes émanant d'élèves, de parents et d'usagers du département et à l'une des recommandations du rapport d'experts mandatés par le Conseil d'Etat sur les cas d'atteinte à l'intégrité sexuelle des élèves impliquant des collaborateurs du DIP. Ce besoin génère une augmentation de +63'000 francs.

Citoyenneté, sport et livre

Suite à sa création en 2018, le SÉSAC s'est vu confier de nombreuses missions et notamment la coordination et le déploiement de nouveaux projets en matière de citoyenneté.
Dans ce cadre et dès cette rentrée scolaire, il soutiendra le développement de conseils d'élèves dans les établissements scolaires et la mise en place du conseil de la jeunesse selon l'article 10 de la Loi sur l'enfance et la jeunesse. Il reprendra également la gestion de toutes les demandes d'admission ou de maintien dans le dispositif Sport-Art-Etudes et devra mettre en œuvre les recommandations de la Cour des comptes pour les enseignements artistiques (révision complète du dispositif). L'augmentation de +0.8 ETP sera principalement dévolue à soutenir la direction dans le développement de ces actions et suivre tous les projets à fort rayonnement du service ou du département entraînant souvent la coordination et venue de milliers d'élèves (Jeux olympiques de la jeunesse, Laver Cup, journées découvertes du DIP, …). Ce besoin génère une augmentation de +69'000 francs.

Enseignement artistique de base délégué

Les travaux de rénovation et d'agrandissement de l'immeuble du Conservatoire de musique de Genève à la place de-Neuve, financés en grande partie par des donateurs privés, et la mise en conformité aux nouvelles normes de sécurité induisent une augmentation des charges de fonctionnement du Conservatoire. En lien avec les dispositions contractuelles 2019-2022, un complément d'indemnité est inscrit en 2020 (+110'000 francs) en prévision du besoin restant à confirmer et déterminer lors de la mise en service du bâtiment rénové.

Plan de mesures du Conseil d'Etat

La suppression de la prime de départ pour le personnel partant à la retraite génère une économie de -29'000 francs.

3. Investissements

Le montant global des dépenses d'investissements s'élève à **35.48 millions de francs** en 2020, pour le DIP et ses subventionnées HES et UNI sur la politique publique F.

PB 2020 - Tableau synthétique des investissements par CR

				B 2019			PB 2020			Ecarts B 2020 / B 2019		
PP : Politiques publiques			PP	Dépenses	Recettes	Invest. Nets	Dépenses	Recettes	Invest. Nets	Dépenses	Recettes	Invest. Nets
03.00 DIP				30.63	0.10	30.53	35.48	0.10	35.38	4.86	-	4.86
Crédits d'ouvrage			F	7.91	-	7.91	9.42	-	9.42	1.51	-	1.51
Crédits de renouvellement			F	22.72	-	22.72	26.06	-	26.06	3.35	-	3.35
	2011512	Crenouv 2015-2019 DIP	F	6.15	-	6.15	-	-	-	-6.15	-	-6.15
	2011523	Crenouv 2015-2019 HES	F	3.51	-	3.51	-	-	-	-3.51	-	-3.51
	2011524	Crenouv 2015-2019 UNI	F	13.05	-	13.05	-	-	-	-13.05	-	-13.05
	2012450	Crenouv 2020-2024 DIP	F	-	-	-	10.46	-	10.46	10.46	-	10.46
	2012461	Crenouv 2020-2024 HES	F	-	-	-	3.10	-	3.10	3.10	-	3.10
	2012462	Crenouv 2020-2024 UNI	F	-	-	-	12.50	-	12.50	12.50	-	12.50
Prêts			F	-	0.10	-0.10	-	0.10	-0.10	-	-	-

3.1. Crédits d'ouvrage

L 9995 – UNI – CMU 5ème étape : 3.27 millions de francs
L'acquisition des équipements étant phasée sur la mise à disposition des locaux, elle est retardée et va suivre l'issue du vote du crédit supplémentaire pour la construction qui va être déposé prochainement.

L 10822 – UNI – CMU 6ème étape : 1.55 million de francs
Le chantier du CMU 6ème étape est intimement lié à celui du CMU 5ème étape. L'acquisition des équipements étant phasée sur la mise à disposition des locaux, elle est retardée et va suivre l'issue du vote du crédit supplémentaire pour la construction du CMU 5ème étape qui va être déposé prochainement.

L 10875 – UNI – Ancienne école de médecine – rénovation et agrandissement : 0.58 million de francs
La mise en service du bâtiment étant prévue le 15.12.2019, les déménagements auront lieu en début 2020. Une part d'équipement sera acquise en 2020, en particulier du mobilier.

L 12146 - Service de la recherche : 4 millions de francs
Mise en place d'un nouveau cluster de calcul pour les hautes écoles genevoises sur le site de l'astronomie à Sauverny. Nouvelles offres en matière de stockage (bandes, stockage objet).
Développement et mise en service d'une solution d'archivage à long terme des données issues de la recherche.

3.2. Crédits de renouvellement

L 12450 – Crenouv 2020-2024 DIP : 10.46 millions de francs
Maintenir un niveau de sécurité et un accueil adéquat et équitable afin de garantir des conditions de travail satisfaisantes pour les élèves et les collaborateurs du DIP. Il s'agit principalement de renouveler des équipements pédagogiques et du mobilier scolaire. On prévoit également le renouvellement de véhicules, de fauteuils de dentiste et d'équipement technique pour les cabinets dentaires.

L 12461 – Crenouv 2020-2024 HES : 3.1 millions de francs
Poursuivre le renouvellement des équipements/instruments scientifiques et artistiques, des machines/gros outillage, des appareils audiovisuels, du mobilier et du matériel informatique (serveurs, salles de cours équipées d'ordinateurs dédiés à la DAO-CAO) selon les moyens alloués.

L 12462 – Crenouv 2020-2024 UNI : 12.5 millions de francs
Poursuivre le renouvellement d'un très grand nombre d'équipements utilisés dans le cadre des activités d'enseignement et de recherche.

Politique publique F (Formation)
Université de Genève

Commissaires :
M. AELLEN Cyril
M. BURGENMEISTER Jean

Auditionnés :
Pour l'Université
M. FLÜCKIGER Yves, Recteur de l'Université
M^me^ LAMBERT Julia, Responsable Service du budget, de la comptabilité analytique, MCA et du contrôle budgétaire
M. FERRILLO Raphaël, Directeur, comptabilité et gestion financière

Un projet de budget 2019 de l'Université de Genève a remis aux sous-commissaires (https://www.unige.ch/files/1215/3794/7360/projet-budget-2019.pdf). Il est complet et détaillé. Il convient de s'y référer en tant que de besoin. Il a servi de « support » aux représentants de l'Université, pour leur présentation, et aux sous-commissaires pour leurs questions.

Le mandat du recteur a été renouvelé pour une nouvelle période de quatre ans soit du 1er janvier 2019 jusqu'au 1er janvier 2023.

Lors du renouvellement de ce mandat, le Conseil d'Etat a rappelé les axes sur lesquels l'UNIGE s'est construite les précédentes années, soit notamment : le renforcement des liens de l'Université avec la Cité renforcé, la plate-forme de la *Geneva Science Policy Interface* destinée à faire le lien entre les organisations internationales et le réseau académique. Le recteur entend en outre mettre en place des initiatives dans les domaines du développement durable et de la société digitale et numérique.

L'année 2019 sera cruciale à plus d'un titre pour l'Université. Elle connaîtra les projets de centres nationaux de compétence (NCCR) qui lui seront attribués, en tant que leading house ou comme co-leading house. L'Université négociera au cours des prochains mois, ce qui sera la convention d'objectifs pour la période 2020-2023, ainsi que le prochain crédit d'investissement 2020-2024 dédié au renouvellement des équipements. Ces négociations seront cruciales pour installer l'Université dans une dynamique de développement susceptible de contribuer à l'avenir de la région.

La soumission aux projets fédéraux la plus récente est extrêmement positive pour l'UNIGE : sur un total de 21 projets considérés comme de très haut niveau (PRN), 7 projets de l'UNIGE ont été retenus dans la première phase.

La société *ID Quantique* est chargée de commercialiser la technologie quantique développée par la recherche universitaire genevoise au sein du programme européen de développement de la physique quantique. Sur une première attribution d'un milliard, l'UNIGE reçoit une tranche de 120 millions afin de soutenir le développement de la physique quantique. Les répercussions de ce domaine porteur d'innovation sont importantes.

Le projet de budget 2019, qui a été remis à fin août, ne tient pas compte de certaines mesures d'économie que le Conseil d'Etat souhaitait mettre en œuvre (nouveaux engagements effectués 2 classes en-dessous de la fonction occupée à terme pour un total d'économies estimés à 1,7 million, notamment). Cela tombe assez bien puisque le Conseil d'Etat semble désormais y renoncer. Le recteur estime en outre que cette mesure est inapplicable au personnel enseignant, au motif que ses mandats sont renouvelables, et non pas sous la forme d'une première période probatoire. Cette mesure ne devrait s'appliquer uniquement aux nouvelles nominations de PAT, pour une économie d'environ 700 000 F. La mesure pourrait aussi être inapplicable (ou à tout le moins inopportune) au personnel assistant pour lequel des mandats de 5 ans sont définis.

Il convient d'être attentif sur ce point car le DIP a réduit l'indemnité cantonale allouée alors qu'en l'état l'UNIGE ne l'a pas répercutée sur le projet de budget 2019 s'agissant des charges du personnel. Il est naturellement possible d'amender le projet de budget 2019.

A la demande des sous-commissaires, un cahier des charges de l'assistant et une référence intercantonale en matière salariale (par exemple des universités de Zurich, Lausanne, Berne) pour se rendre compte de ce que la mesure signifierait concrètement.

S'agissant des mesures d'économie fixées par l'Etat, une lecture de la page 26 (Programme d'économies 2016 / 2019 et gel budgétaire 2019) du document remis est assez révélatrice de (l'absence de) la ligne fixée par le Conseil d'Etat la législature précédente.

A la demande d'un sous-commissaire, il est confirmé que, sur 10 ans, l'évolution de la proportion du personnel enseignant (2/3) et du personnel administratif et technique (1/3) est resté stable.

La nature du personnel administratif et technique étant variée, celle-ci pouvant être différente que dans le « petit Etat », l'Université s'est engagé à fournir un bref compte-rendu écrit permettant de distinguer, sur la base des lignes budgétaires, quelle proportion du personnel administratif et technique joue un rôle dans l'enseignement.

A la demande d'un sous-commissaire, le recteur a confirmé les difficultés de trouver un logement handicapent l'accueil d'étudiants venant d'ailleurs. Il est moins problématique pour ceux dont les familles sont à Genève.

Les étudiants provenant d'un autre Canton augmentent passablement : le budget du DIP augmente en conséquence. A l'inverse, la principale destination des étudiants genevois est Lausanne, où la contrainte logement existe aussi.

Le recteur souligne qu'il est paradoxal de dire aux collégiens genevois de faire leurs études à Genève, dans un monde où la mobilité est encouragée et où le fait vivre ailleurs est valorisé comme une compétence supplémentaire pour la carrière.

Selon le projet de budget 2019 (page 16), certaines facultés ont un taux d'encadrement moins élevé que ce qui est recommandé par *swiss universities ; ce* sont les plus fréquentées à Genève (comme droit, et FPSE). Le taux de personnel encadrant n'intègre pas les assistants. Certaines facultés font des choix pédagogiques qui exigent un encadrement plus élevé, comme la médecine qui privilégie le travail en petits groupes. Ce ratio offre donc une image faussée du réel encadrement, qui est en grande partie donné par les assistants. Cela étant, c'est toutefois une indication intéressante.

Il n'y a pas de projet d'augmenter les taxes universitaires. Cette mesure n'apparaît ni opportune (mal perçue), ni efficace (impact faible), selon l'Université.

Pour introduire de la flexibilité dans les dotations budgétaires, le rectorat interpelle chaque année les facultés, les centres interfacultaires et les services communs pour connaître les moyens temporairement libres d'engagement. En contrepartie, il s'engage à restituer « automatiquement » ces dotations budgétaires lors de l'élaboration du budget de l'année suivante. La méthode est de chercher dans l'université des postes qui seraient non utilisés dans le courant de l'année et de demander à la structure de les valoriser, c'est-à-dire de dégager des moyens tout en précisant qu'il ne sera pas nécessaire de se battre en 2020 pour obtenir à nouveau ces moyens. Le principe de la confiance est donc de mise.

Le taux de charges du personnel atteint 79% du budget total. Il a été confirmé que ce taux serait en phase avec les autres Universités du pays.

S'agissant du ratio femmes-hommes des nouveaux engagements en 2019, on constate une baisse par rapport à l'année précédente. Toutefois, ces dernières années, le ratio était très favorable aux femmes, avec près de 50% de femmes dans les nouvelles nominations. Le ratio reste faible mais souligne l'action qui est faite pour les nouveaux engagements afin de dépasser les 30% de femmes. C'est un objectif réaliste selon le l'Université.

Crédit de renouvellement 2020-2024

Ce projet de loi est en cours de rédaction par le Conseil d'Etat.

Le précédent crédit de renouvellement couvrant la période 2015-2019 prévoyait 52 millions, qui ont été portés à 59 après une rallonge, alors que le besoin de renouvellement s'élevait alors à 100 millions.

Le montant proposé pour la période 2020-2024 est de 52 millions alors que le besoin de renouvellement est de 86 millions.

L'existence d'un grand écart entre les besoins réels et les montants accordés est très problématique. Il s'agit des moyens permettant de renouveler le matériel existant. Ces mesures d'économie créent certaines tensions entre les structures et entre les métiers, en particulier pour les deux facultés concernées par le renouvellement de l'informatique et des appareils scientifiques, la médecine et les sciences

Convention d'objectifs 2020-2023

La convention d'objectifs 2020-2023 prévoit également un écart entre ce que l'Etat a inscrit dans sa planification financière et les besoins réels. La convention d'objectifs contient les seuls moyens qui sont libres. Sur les 10 dernières années, tous les moyens libres ont été dirigés vers du « front office ». La très faible croissance de la subvention octroyée à l'université met cette dernière « sous pression », notamment en raison d'une croissance annuelle de 2% des étudiants. Cette situation suscite des inquiétudes au sein de l'Université. Si des moyens supplémentaires ne sont pas octroyés certains des projets de recherche, d'abord financés par des fonds fédéraux, devront être abandonnés faute de subventionnement cantonal. Toutefois, dans les faits, l'arrêt de projets engagés est impossible ou fort dommageables ; la crédibilité de l'Université est engagée.

De l'avis de l'auteur du présent rapport, la stagnation des moyens financiers de l'Université est la résultante directe d'une absence de choix politique du gouvernement cantonal. Le parlement devra faire preuve d'une attention toute particulière lors de l'examen de la convention d'objectif. A la forme, il est indispensable que celle-ci soit soumise au Grand Conseil dans le premier semestre 2019.

Politique publique G (Aménagement et logement)

Département du territoire (DT)

Membres

MARTI Caroline (rapporteure)	S
ZWEIFEL Yvan	PLR

Assistent	Fonction	Département
HODGERS Antonio	Conseiller d'Etat	DT
GOUMAZ Christian	Secrétaire général	DT
DEKONINCK Frédéric	Directeur financier	DT
DULON Marie-Christine	Directrice générale, OCLPF	DT
DUFRESNE Saskia	Directrice générale, OAC / PAP	DT
FERRETTI Sylvain	Directeur général, OU	DT

Annexes

1. PB 2020 – Présentation du département du territoire sur la politique publique G
2. Réponses du département aux questions des commissaires

1. Audition du DT – Politique publique G : Aménagement et logement

Introduction

La politique publique G est extrêmement stable au niveau des charges. Le projet de budget 2020 prévoit une légère baisse de charges de -0.2 millions de francs soit -0.1% par rapport au budget 2019. Cette variation se caractérise essentiellement par une baisse des subventions au logement (en lien avec l'augmentation des subsides d'assurance maladie suite à l'adoption du contre-projet à l'incitative 170) et une hausse des amortissements. Au niveau des revenus, le projet de budget projette une augmentation de 1.1 million de francs soit +2.6% par rapport au budget 2019. Cette hausse provient essentiellement du budget relatif à la participation de l'Etat aux bénéfices de la FTI.

Programme G01 *Logement et la planification foncière*

Priorités du département
Les principaux projets du département sont liés aux 38 propositions établies dans le RD 1108 pour favoriser la mise en œuvre de la politique cantonale en matière de logement dans le cadre de la réalisation du plan directeur cantonal 2030. Le département relève également l'importance du PL 12903 pour redéfinir la teneur de l'art. 4A LGZD et ainsi pour mieux répondre aux besoins de la classe moyenne en terme de construction de logement et atteindre l'objectif de de 20% de LUP sur l'ensemble du parc de logements. La mise en œuvre de la L 12093 serait prévue en 2020 en fonction des décisions du Grand Conseil.

Concernant la stratégie foncière de l'Etat, les objectifs nécessitant une révision et un développement d'outils juridiques cantonaux afin d'accélérer la mise en œuvre des PLQ. L'un des enjeux importants est de réduire les délais entre la planification et la réalisation.
Les commissaires demandent si la réforme à venir peut avoir des impacts financiers.
M. Goumaz répond par la négative ; il s'agit de l'utilisation d'instruments renforcés, notamment sur les questions d'expropriation et de recours. Aujourd'hui, la procédure est très lourde, ces outils visent à la simplifier. Il y a des éléments financiers mais aussi un travail d'information. M^{me} Dulon précise que toutes ces modifications sont d'ordre légal.

Le département entend également mener des réflexions approfondies sur la valorisation de la qualité des projets de construction, les prix et la simplification des procédures, à travers notamment un questionnaire qualité.

Les commissaires mentionnent la réforme qualité menée ces dernières années, avec une réflexion sur les prix de sortie. Ils demandent s'ils entendent ici aller plus loin et si la réforme n'a pas eu les effets escomptés.

M^{me} Dulon répond que les effets sur les prix de la réforme qualité doivent encore arriver. Cela devrait se faire d'ici la fin de l'année pour une mise en œuvre 2020. M. Goumaz ajoute qu'il y a, comme avec toute réforme de ce type, une phase de test. Des tests sectoriels ont été menés et le département est maintenant en train de déployer cela et de voir ce que cela produit en termes de qualité. Cela permet d'appréhender les éléments qui doivent être corrigés. De plus, la réforme ne fige pas complètement le système, c'est un système dynamique laissant la possibilité d'apporter d'éventuels changements.

Enfin, la fixation des rendements des logements subventionnés par l'OCLPF a été validée par la chambre administrative de la Cour de la justice ; ils sont en attente de la confirmation par le Tribunal fédéral en 2020.

Explications des principales évolutions budgétaires
On relève assez peu de mouvement sur les charges de personnel. M. Goumaz note une augmentation de +130 000 F pour la création d'un poste additionnel pour accélérer la réalisation du projet d'agglomération conformément aux engagements vis-à-vis de la Confédération. Il y a une vraie volonté du Conseil d'Etat d'accélérer la réalisation des projets d'agglomération 1 à 3, puis 4 ce qui nécessite des ressources supplémentaires pour conduire les projets.
Les commissaires s'étonnent du montant de 135 000 F qui lui est rattaché. M. Goumaz explique que le montant inscrit dans le budget est difficile à déterminer car il y a différents éléments qui entrent dans le calcul des charges de personnel. Il y a l'effectif mais aussi une variation avec correction entre le budget précédent et l'actuel. M[me] Dulon précise qu'ils auront besoin à partir du mois de juin 2020 d'un vrai négociateur pour aller sur le terrain, car certains projets présentent quelques points durs, notamment le tram jusqu'à Ferney. C'est un auxiliaire car ils n'auront plus besoin de ce poste 3 ans plus tard.
Les commissaires demandent ce qu'est devenu le personnel engagé pour les projets d'agglomération précédents, et si ces personnes n'auraient pas pu être affectées aux projets suivants.

M. Goumaz rappelle la baisse de -5% de l'effectif du département entre 2015 et 2018. C'est aussi une question de volumétrie globale : en réalité, ils ont très peu réalisé sur les projets 1, 2 et 3, ce que leur reproche la Confédération. Il s'agit de continuer à faire la même volumétrie et même d'en faire plus, ce que permet ce poste-là. Sans poste supplémentaire, ils continuent au même rythme et cela ne convient pas.

Les amortissements du patrimoine administratif présentent une hausse de 280 000 F et sont a mettre en lien avec les dépenses d'investissement pour la création de LUP.

Au niveau des charges de transfert, il y a une baisse des allocations et subventions HM due à l'impact de l'augmentation des subsides LAMal adoptée par le peuple. Cela s'explique par une raison mécanique : les prestations sont calculées à partir du RDU et, dans la hiérarchie des prestations, les assurances-maladies sont prioritaires sur les allocations pour le logement. Cela représente une baisse de 2,5 millions de francs. Il y a également une hausse des amortissements découlant de subventions versées aux communes dans le cadre de la LUP qui s'élève à environ 200 000 francs.

Les commissaires demandent si l'effet de l'augmentation des subsides ne devrait pas intervenir en 2021 puisque le RDU se calcule en année n-2. Le département indique que pour les subventions au logement, les montants sont calculés selon les revenus des ménages en année n 0. Les personnes mettent à jour leurs revenus sur la base de données ce qui représente plus de 20 000 mises à jour par année.

Les commissaires demandent s'il est possible de savoir combien de personnes sont concernées par cette baisse d'allocations au logement, de connaître les montants et de savoir s'il y a des personnes pour qui l'augmentation des subsides serait complètement contrebalancée par la baisse de l'allocation au logement.

M[me] Dulon précise qu'il ne peut pas y avoir de perdants. Un certain nombre de personnes ne sont pas gagnantes, mais la plupart le sont, car l'allocation maximale est plafonnée à 1000 F la pièce par année. Les chiffres demandés seront transmis par écrit (voir en annexe).

Les commissaires demandent des précisions sur l'indicateur 1.3, « Proportion de locataires soumis à une surtaxe accrue » : ils demandent si l'augmentation des subsides maladie pourrait augmenter le nombre de personnes soumises à une surtaxe accrue.

Mme Dulon répond par la négative. La surtaxe accrue représente le dépassement du barème de sortie. Le barème de sortie peut être dépassé dans deux cas de figure : d'une part la sous-occupation, et d'autre part le dépassement de 1.75% du barème d'entrée, qui fait que le revenu est considéré comme si important qu'une surtaxe standard n'est plus justifiée et le taux d'effort est majoré. Cela concerne ici des montants très importants, ce ne sont pas du tout des montants LAMal.

Indicateurs

Au sujet des différents indicateurs, les commissaires relèvent que plusieurs d'entre eux sont nouveaux. Ils n'ont donc pas de référence pour les années précédentes ce qui rend les comparaisons difficiles. Ils auraient souhaité, pour l'indicateur 5.1 « mètres carrés de surface brute de plancher de l'Etat remis en DDP depuis 2018 », obtenir le nombre de DDP remis par année afin de voir quelle est la progression réalisée.
La réponse du département se trouve en annexe.

Plus globalement, les commissaires font part de la frustration qu'il peut y avoir à la lecture des indicateurs, car il n'y a pas d'élément de comparaison permettant d'évaluer si les valeurs cibles sont atteignables, logiques, si ce qui est dans le projet est ambitieux ou non. Mme Dulon précise que les indicateurs sont ambitieux. L'objectif est précisément d'être ambitieux afin de pouvoir vraiment mesurer ce qui est fait, plutôt que d'être extrêmement prudent pour dépasser l'objectif.

Les commissaires relèvent que l'indicateur 2.1, bien qu'intéressant, ne permet pas véritablement de mesurer la répartition territoriale des catégories de logement. En effet, il pourrait y avoir 70% de logements construits en ZD sur l'ensemble du canton, ce qui remplirait l'objectif, mais potentiellement y avoir dans certaines parties du territoire 85% de logements construits en ZO. Selon Mme Dulon, potentiellement oui, mais que cela lui paraît peu probable en pratique. M. Goumaz ajoute qu'il s'agit là de toute la difficulté de ce type d'indicateurs ; ce qu'il faudrait pour répondre à cette demande serait un indicateur cartographique qui montrerait le taux secteur par secteur avec des codes couleurs.

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

Priorités du département

Les principaux projets sont la poursuite des actions en faveur de la construction de logements de qualité, la poursuite des grands projets prioritaires (Cherpines, Grands Esserts, Bernex, Grand-Saconnex, Châtelaine, ZIMEYSAVER), la livraison des espaces publics autour des gares du Léman Express, l'adoption de plusieurs PLQ (Petite Boissière, Carantec…), la poursuite des travaux sur les mesures du projet d'agglomération et le développement des premiers écoParcs industriels. Dans le cadre du PAV, il y a des avancées importantes : projets d'infrastructures, équipements publics, démarrage des chantiers (Vernets), préparation du dossier d'autorisation de construire (Etoile 1), adoption de PLQ important (Acacias 1, Pointe Nord Ouest).

Les commissaires demandent quels sont les horizons de réalisation des prochaines étapes des Cherpines, étant donné que le déclassement date d'il y a plus de 8 ans et que c'est en zone agricole donc la dureté foncière devait être moindre qu'en zone villas. M. Ferretti répond que les premières constructions vont bientôt démarrer, les premiers habitants sont attendus pour 2023. Le reste sera construit dans la foulée. Le tram est le déclencheur ; l'horizon pour le tram est aussi celui des premières constructions. Par ailleurs, les phases les plus proches de la rivière auront lieu à un horizon pas encore défini à ce jour. Il faut aussi prendre en compte la mobilité, compte tenu de la convention entre les

communes et le canton pour prévoir un moyen de transport supplémentaire lors du développement d'un secteur.

Ensuite M. Goumaz mentionne le projet de dématérialisation complète de l'ensemble des procédures en matière d'autorisation de construire et la poursuite des travaux en matière de BIM. L'idée étant de permettre aux professionnels qui développent leur projet de dialoguer avec l'administration sous cette forme-là. La poursuite des travaux sur la qualité des préavis et sur leur traitement est également prévue, afin d'accélérer les processus de délivrance et de rendre les préavis plus facilement exploitables pour l'OAC.
Enfin, il mentionne le déploiement des activités de la nouvelle direction de l'inspectorat de la construction et le recensement des bâtiments présentant des risques incendie. En effet, il ne sert à rien d'investir beaucoup pour délivrer rapidement des autorisations de construire si elles ne sont pas suivies de surveillance. Il s'agit là de s'assurer que les gens construisent bien ce qu'ils ont déclaré vouloir construire.

Explications des principales évolutions budgétaires

Concernant les éléments financiers, au niveau des charges de personnel, il y a deux postes supplémentaires pour l'accélération des projets d'agglomération (+380 000 F) ainsi que 600 000 F d'amortissements supplémentaires issus du projet d'agglomération. Dans les charges de transfert, on relève un amortissement issu des subventions d'investissement versées dans le cadre de la loi sur l'aménagement des interfaces CEVA. Enfin, les revenus sont en hausse d'un million lié à la participation aux bénéfices de la FTI.

Indicateurs

Concernant les indicateurs, les commissaires s'interrogent sur l'indicateur 4.3. Ils demandent ce qu'ils entendent par « personne touchée par la concertation » comment ils le calculent. M. Ferretti répond qu'il s'agit des personnes qui participent réellement à des séances de concertation (séances publiques, ateliers, etc.). À chaque fois, ils comptabilisent les personnes présentes.

Les commissaires s'étonnent qu'il n'y ait pas de budget concernant la fondation PAV, qui est censée débuter ses activités en 2020. M. Hodgers pense que le budget viendra, la loi prévoit l'approbation des comptes de la fondation par le parlement. M^{me} Dufresne ajoute qu'ils ne pourront constituer un budget que lorsque la fondation aura un organe de gouvernance. Il y a une enveloppe prévue dans la loi, mais il faut préciser les contours de cet organe : les profils, le nombre de personnes. Le budget ne peut pas être exprimé alors que les choses sont encore en train d'être définies. M. Goumaz confirme que le budget est soumis à l'approbation du Conseil d'Etat et les comptes à celle du Grand Conseil.

Les commissaires remarquent que l'indicateur 4.1 « Taux de PLQ faisant l'objet d'opposition » est relativement élevé ce qui est toujours un peu gênant, l'idéal serait qu'il y ait peu d'oppositions pour aller le plus vite possible. Il demande ce qu'ils souhaitent faire pour essayer de diminuer les oppositions. En commission, on constate que certaines oppositions auraient pu être évitées si, d'après les opposants, il y avait eu une meilleure consultation. La valeur de 62% n'est pas loin de la valeur cible de 60%, mais tout cela représente néanmoins une grande perte de temps. M. Goumaz répond que cet indicateur est compliqué et qu'il ne mesure que de façon très marginale la performance de l'administration. Ils ont une influence limitée sur cet élément et c'est au travers de la concertation qu'ils travaillent à baisser ce taux. Ils font également preuve de plus de transparence et de pédagogie, notamment sur les prix de vente du foncier, pour expliquer aux propriétaires ce qui se présente à eux. Par ailleurs, les personnes qui s'investissent dans la concertation ne sont pas forcément les mêmes que celles qui ont des projets de vie personnels et veulent préserver leur situation à tout prix en s'opposant catégoriquement.

Les commissaires constatent que c'est une problématique récurrente actuellement, il y a de plus en plus de gens qui estiment qu'il ne faut plus rien construire, pour éviter de nouveaux arrivants ou préserver les arbres. Ils demandent comment le département intègre ces éléments dans leurs indicateurs ou dans leurs réflexions. M. Goumaz indique que toutes les décisions sont à un moment donné soumises aux droits populaires dans le cadre du processus démocratique. S'il n'y pas de majorité pour soutenir les options prises, les projets sont bloqués. Il faut être conscient qu'il n'y a pas d'avantage sans inconvénient : si l'on ne construit plus ici et que l'attractivité du canton reste élevée, il y aura un afflux de travailleurs habitant à l'extérieur du canton, ce qui aura des conséquences sur la circulation, sur la pollution atmosphérique, sur le bruit, etc.
M. Hodgers rappelle que le peuple aura l'occasion de se prononcer lors de toute une série de votations. Le vote sur les Crêts est intéressant, il y a déjà eu une votation populaire en ville de Genève ; il s'agit de voir s'il y a confirmation ou non.

Programme G03 *Information du territoire et garantie des droits réels*

Priorités du département

Les principaux projets sont la poursuite de l'accompagnement dans la mise en place de la méthode BIM à l'Etat de Genève en connexion avec le SITG et les différents systèmes d'information des politiques publiques, la mise en œuvre de la stratégie d'ouverture des données publiques de l'administration cantonale (Open data) en conjonction avec la démarche Smart Geneva, la poursuite de l'évolution du cadastre des restrictions de droit public à la propriété foncière. Ce cadastre permet de donner l'information au public sur les restrictions qui ne sont pas mentionnées au registre foncier (PLQ, distance à la forêt, etc.). L'office du registre foncier poursuit l'objectif de réduire des délais de traitement des réquisitions d'inscription des actes. L'application informatique Capitastra prévoit une continuité dans l'adaptation aux nouvelles exigences techniques, administratives et légales et au renforcement de la sécurité, ainsi que la numérisation des anciennes affaires. Sont prévues également la mise en production du projet fédéral eGris (réquisitions électroniques), qui concerne particulièrement les notaires, et la mise en production des mesures nécessaires au transfert des données à l'office fédéral de la justice pour la sauvegarde à long terme et à l'office fédéral de la statistique concernant l'indice des prix de l'immobilier. Sur l'information du territoire, les enjeux sont liés à la numérisation et l'exploitation des données du territoire. Ces éléments prennent passablement d'ampleur.

Explications des principales évolutions budgétaires

Il n'y a pratiquement rien à signaler sur le plan budgétaire, si ce n'est au niveau des amortissements du patrimoine administratif, avec une augmentation de 130 000 F liée à l'ajustement des amortissements du crédit de renouvellement relatif à la mensuration officielle.

Les commissaires demandent si les charges de personnel qui augmentent de 91 000 F sont dues à un ajustement. M. Goumaz confirme. Il n'y a pas de modification d'ETP.

Programme G04 *Protection du patrimoine bâti et des sites*

Priorités du département

L'élaboration d'une stratégie de la culture du bâti avec l'ensemble des acteurs du patrimoine est prévue. Un des points importants consiste dans le développement d'un plan d'action pour l'utilisation des résultats du recensement architectural en cours depuis 2016 et la poursuite de ce recensement. Il s'agit de placer la question du patrimoine le plus en amont

possible des projets d'urbanisme, afin d'éviter qu'elle n'apparaisse qu'en fin de processus et de permettre de développer les projets en gardant ces questions à l'esprit. M. Goumaz mentionne également la poursuite des actions pour la connaissance, la sensibilisation, la formation et la diffusion de la préservation du patrimoine. Cela se fait à travers les journées du patrimoine qui contribuent à faire prendre conscience à la population du rôle du patrimoine bâti dans le patrimoine culturel. La population y répond d'ailleurs très bien, ces événements ont un grand succès. Pour l'année prochaine, la mise en œuvre du projet de musée archéologique de St-Antoine avec la ville de Genève est prévue. Le parlement sera saisi d'une demande de subvention. Enfin, il y a des éléments quotidiens tels que le suivi des travaux de rénovation de la salle du Grand Conseil, du Conservatoire de musique et du temple de la Fusterie.

Explications des principales évolutions budgétaires

Il y a peu à signaler, aucune modification significative n'a été apportée. Il y a néanmoins un élément au niveau des revenus : un montant de 278 000 F sur les revenus de transferts disparaît du budget et est réalloué aux revenus divers. Ce budget prévu historiquement pour les subventions fédérales pour l'archéologie n'a aucun montant attendu pour 2020 et a donc été réalloué pour des reprises de charges à payer sur les subventions octroyées les années précédentes comptabilisées chaque année, mais précédemment sans budget. C'est un ajustement technique qui n'a strictement aucun impact politique.

Les commissaires demandent des précisions sur la subvention « associations diverses ». M. Goumaz répond que cette subvention de 50 000 F englobe les 30 000 F pour soutenir l'Association genevoise des métiers d'art et une enveloppe de 20 000 F qui permet d'octroyer une subvention très ponctuelle pour soutenir des projets spécifiques. Le détail se trouvera dans les comptes.

Investissements

Concernant les LUP, il est prévu la poursuite des dépenses pour atteindre 20% de LUP sur le parc locatif cantonal. Ils disposent d'une enveloppe de 35 millions dont 18 millions d'acquisitions et 17 millions de dotations. Ils contribuent également au fonds au développement urbain (2 millions). La poursuite du projet de refonte du SIC des autorisations de construire représente 2.5 MF, le lancement du projet du site archéologique de l'Esplanade St-Antoine, 800 000 F, la première tranche du nouveau crédit de renouvellement du DT, de l'OCBA et de l'OCSIN, 2.6 MF, les aménagements autour des interfaces du CEVA (démolition d'un bâtiment à Chêne-Bourg), 300 000 F, et les prêts aux coopératives et coopérateurs et prêts hypothécaires, 12.8 MF. Ces derniers sont seulement des prêts et sont donc remboursables.

Les commissaires demandent depuis combien de temps existent ses prêts. M^{me} Dulon répond que cela fait 7 ou 8 ans. Elle confirme que c'est remboursable et remboursé. Ils réalisent un suivi pour s'assurer que les remboursements se font ce qui ne pose en règle générale aucun souci. Les prêts coopérateurs sont remboursables sur 5 ans, ils savent donc dès le départ à quoi s'attendre. Ce ne sont pas des prêts très importants, ils sont de l'ordre de 5000 ou 6000 F. Ce sont des personnes qui n'ont pas cet argent à la banque et peuvent acquérir des parts sociales de coopératives, avoir un loyer abordable et rembourser ces prêts. Les prêts le plus importants s'élèvent à 20 000 ou 25 000 F mais ce n'est pas la norme.

PB 2020
G – AMENAGEMENT ET LOGEMENT

Audition du 14 octobre 2019

G – AMENAGEMENT ET LOGEMENT
CHARGES ET REVENUS

Charges de la politique publique G :
- Hors subventions à redistribuer et facturations internes, les charges totalisent 127'048'811F au PB2020, soit une baisse de -0.2MF (-0.1%) par rapport au BU2019.
- Cette variation se caractérise essentiellement par une baisse des subventions au logement et une hausse des amortissements.

Revenus de la politique publique G :
- Hors subventions à redistribuer et facturations internes, les revenus totalisent 41'387'959F au PB2020, soit une augmentation de +1.1MF (+2.6%) par rapport au budget 2019.
- Cette hausse provient essentiellement du budget relatif à la participation de l'Etat de Genève aux bénéfices de la FTI.

G01 – LOGEMENT ET PLANIFICATION FONCIERE
PRINCIPAUX PROJETS

- RD1108 : 38 propositions pour favoriser la mise en œuvre de la politique cantonale en matière de logement dans le cadre de la réalisation du PDCn 2030 selon 4 axes.
- PL12093 pour redéfinir la teneur de l'art. 4A LGZD pour mieux répondre aux besoins de la classe moyenne et constituer un parc LUP de 20% : mise en œuvre prévue en 2020, en fonction des décisions du Grand Conseil.
- Stratégie foncière (planification et organisation) : les objectifs seront mis en œuvre en 2020 ce qui nécessitera une révision et un développement des outils juridiques cantonaux.
- Réflexions approfondies sur la valorisation de la qualité des projets de construction, les prix et la simplification des procédures à mener : finalisation en 2020.
- Fixation des rendements des logements subventionnés par l'OCLPF validé par la chambre administrative de la Cour de justice en 2019. En attente de confirmation par le Tribunal fédéral en 2020.

G01 – LOGEMENT ET PLANIFICATION FONCIERE

	PBudget 2020	Variations PB20-B19 en francs	Variations PB20-B19 en %	Budget 2019	Compte 2018
CHARGES	**66'194'399**	**-1'891'098**	**-2.8%**	**68'085'497**	**61'660'966**
30 Charges de personnel	11'372'871	135'739	1.2%	11'237'132	10'489'384
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	1'411'457	0	0.0%	1'411'457	2'462'781
33 Amortissements du patrimoine administratif	2'165'560	280'340	14.9%	1'885'220	2'104'404
36 Charges de transfert	51'198'011	-2'307'177	-4.3%	53'505'188	46'595'511
39 Imputations internes	46'500	0	0.0%	46'500	8'886
REVENUS	**10'155'240**	**69**	**0.0%**	**10'155'171**	**12'472'567**
42 Taxes	8'235'240	69	0.0%	8'235'171	9'949'896
46 Revenus de transferts	1'920'000	0	0.0%	1'920'000	2'522'671
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-56'039'159**	**1'891'167**	**-3.3%**	**-57'930'326**	**-49'188'399**
Coût d'état-major	*-491'853*	*-924*	*0.2%*	*-490'929*	*-606'252*
Coût des prestations de moyens	*-2'029'231*	*-11'174*	*0.6%*	*-2'018'057*	*-2'315'490*
COÛT COMPLET	***-58'560'243***	***1'879'069***	***-3.1%***	***-60'439'312***	***-52'110'140***

POSTES

	PBudget 2020	Variations PB20-B19 en ETP	Variations PB20-B19 en %	Budget 2019	Compte 2018
TOTAL POSTES	***81.30***	***1.00***	***1.25%***	***80.30***	***74.30***
ETP fixes	*78.50*	*0.00*	*0.00%*	*78.50*	*74.30*
ETP auxiliaires	*2.80*	*1.00*	*55.56%*	*1.80*	*-*

G01 – LOGEMENT ET PLANIFICATION FONCIERE

PRINCIPAUX ECARTS

Charges de personnel (+0.13MF)

- Accélération des projets d'agglomération, conformément aux engagements pris avec la Confédération : +1.0 ETP

Amortissements du patrimoine administratif (+0.28MF)

- Hausse des amortissements en lien direct avec les dépenses d'investissement pour les LUP.

Charges de transfert (-2.3MF)

- Baisse des allocations et subventions HM due à l'impact de l'augmentation des subsides LAMAL sur les prestations au logement, suite au contre-projet à l'initiative 170, et au mécanisme du revenu déterminant unifié (RDU) (-2.5MF)
- Hausse des amortissements découlant de subventions versées aux communes dans le cadre de la LUP (+0.19MF).

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

PRINCIPAUX PROJETS

- Poursuite des actions en faveur de la construction de logements de qualité.
- Quelques actions phares prévues en 2020 : poursuite des grands projets prioritaires (Cherpines, Grands Esserts, Bernex, Grand-Saconnex, Châtelaine, ZIMEYSAVER), livraison des espaces publics autour des gares du Léman Express, adoption de plusieurs PLQ (Petite Boissière, Cirses, Carantec, Secteur T), poursuite des travaux sur les mesures du projet d'agglomération, développement des premiers écoParcs industriels, etc.
- Forte avancée dans la mise en œuvre du projet PAV : projets d'infrastructures, équipements publics, démarrage des chantiers (Vernets), préparation du dossier d'autorisation de construire (Etoile 1), adoption de PLQ importants (Acacias 1, Pointe Nord Ouest) et poursuite des autres PLQ.
- Dématérialisation complète de l'ensemble des procédures en matière d'autorisation de construire et poursuite des travaux en matière de BIM.
- Poursuite des travaux sur la qualité des préavis et sur leur traitement.
- Déploiement des activités de la nouvelle direction de l'inspectorat de la construction et recensement des bâtiments présentant des risques incendie.

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

	PBudget 2020	Variations PB20-B19 en francs	en %	Budget 2019	Compte 2018
CHARGES	**40'312'600**	**1'469'215**	**3.8%**	**38'843'385**	**42'405'513**
30 Charges de personnel	26'893'386	375'975	1.4%	26'517'411	24'516'129
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	11'480'101	0	0.0%	11'480'101	17'012'570
33 Amortissements du patrimoine administratif	793'557	596'457	302.6%	197'100	424'788
36 Charges de transfert	945'356	496'783	110.7%	448'573	274'457
39 Imputations internes	200'200	0	0.0%	200'200	177'569
REVENUS	**14'269'555**	**1'089'635**	**8.3%**	**13'179'920**	**17'381'263**
42 Taxes	8'676'631	331	0.0%	8'676'300	11'787'526
43 Revenus divers	400'000	0	0.0%	400'000	384'986
44 Revenus financiers	5'000'000	1'000'000	25.0%	4'000'000	5'094'752
46 Revenus de transferts	59'554	59'554	-	-	-
49 Imputations internes	133'370	29'750	28.7%	103'620	114'000
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-26'043'045**	**-379'580**	**1.5%**	**-25'663'465**	**-25'024'250**
Coût d'état-major	*-1'163'083*	*-4'588*	*0.4%*	*-1'158'495*	*-1'416'951*
Coût des prestations de moyens	*-4'314'805*	*108'583*	*-2.5%*	*-4'423'388*	*-5'417'194*
COÛT COMPLET	***-31'520'933***	***-275'585***	***0.9%***	***-31'245'348***	***-31'858'395***

POSTES

	PBudget 2020	Variations PB20-B19 en ETP	en %	Budget 2019	Compte 2018
TOTAL POSTES	***179.55***	***2.00***	***1.13%***	***177.55***	***162.43***
ETP fixes	*172.15*	*2.00*	*1.18%*	*170.15*	*154.43*
ETP auxiliaires	*3.00*	*0.00*	*0.00%*	*3.00*	*5.00*
ETP agents spécialisés	*4.40*	*0.00*	*0.00%*	*4.40*	*3.00*

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

PRINCIPAUX ECARTS

Charges de personnel (+0.38MF)

- Accélération des projets d'agglomération, conformément aux engagements pris avec la Confédération : +2.0 ETP

Amortissements (+0.6MF)

- Amortissements supplémentaires issus du projet d'agglomération.

Charges de transfert (+0.5MF)

- Amortissement issus des subventions d'investissement versées dans le cadre de la loi sur l'aménagement des interfaces CEVA (L11679).

Revenus financiers (+1.0MF)

- Participation aux bénéfices de la FTI : hausse du budget afin de refléter la réalité des comptes

G03 – INFORMATION DU TERRITOIRE ET GARANTIE DES DROITS REELS

PRINCIPAUX PROJETS

- Poursuite de l'accompagnement dans la mise en place de la méthode BIM à l'Etat de Genève en connexion avec le SITG et les différents systèmes d'information des politique publiques.
- Mise en œuvre la stratégie d'ouverture des données publiques de l'administration cantonale (Open data) en conjonction avec la démarche Smart Geneva.
- Poursuite de l'évolution du cadastre des restrictions de droit public à la propriété foncière (RDPPF).
- Office du registre foncier : poursuite de l'objectif de réduction des délais de traitement des réquisitions d'inscription des actes.
- Capitastra : Continuité dans l'adaptation aux nouvelles exigences techniques, administratives et légales et au renforcement de la sécurité. Numérisation des anciennes affaires.
- Mise en production du projet fédéral eGris (réquisitions électroniques).
- Mise en production des mesures nécessaires au transferts des données à l'office fédéral de la justice pour la sauvegarde à long terme et à l'office fédéral de la statistique concernant l'indice des prix de l'immobilier.

G03 – INFORMATION DU TERRITOIRE ET GARANTIE DES DROITS REELS

	PBudget 2020	Variations PB20-B19 en francs	Variations PB20-B19 en %	Budget 2019	Compte 2018
CHARGES	**11'062'405**	**219'672**	**2.0%**	**10'842'733**	**9'920'557**
30 Charges de personnel	9'560'684	91'661	1.0%	9'469'023	8'638'004
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	521'690	0	0.0%	521'690	422'070
33 Amortissements du patrimoine administratif	973'411	128'011	15.1%	845'400	858'963
36 Charges de transfert	-	-	-	-	0
39 Imputations internes	6'620	0	0.0%	6'620	1'519
REVENUS	**16'820'484**	**-31'606**	**-0.2%**	**16'852'090**	**16'100'982**
42 Taxes	16'363'720	40	0.0%	16'363'680	15'485'271
46 Revenus de transferts	423'264	17'854	4.4%	405'410	557'679
49 Imputations internes	33'500	-49'500	-59.6%	83'000	58'033
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**5'758'079**	**-251'278**	**-4.2%**	**6'009'357**	**6'180'425**
Coût d'état-major	*-413'480*	*204*	*-0.0%*	*-413'684*	*-499'248*
Coût des prestations de moyens	*-2'519'876*	*229*	*-0.0%*	*-2'520'105*	*-2'655'849*
COÛT COMPLET	***2'824'723***	***-250'846***	***-8.2%***	***3'075'569***	***3'025'328***

POSTES

	PBudget 2020	Variations PB20-B19 en ETP	Variations PB20-B19 en %	Budget 2019	Compte 2018
TOTAL POSTES	***67.95***	***0.00***	***0.00%***	***67.95***	***60.90***
ETP fixes	*66.80*	*0.00*	*0.00%*	*66.80*	*59.90*
ETP auxiliaires	*1.15*	*0.00*	*0.00%*	*1.15*	*1.00*

G03 – INFORMATION DU TERRITOIRE ET GARANTIE DES DROITS REELS

PRINCIPAUX ECARTS

Amortissements du patrimoine administratif (+0.13MF)

- Ajustement du budget des amortissements du crédit de renouvellement relatif à la mensuration officielle.

G04 – PROTECTION DU PATRIMOINE BÂTI ET DES SITES

PRINCIPAUX PROJETS

- Elaboration d'une stratégie de la culture du bâti avec l'ensemble des acteurs du patrimoine.
- Développement d'un plan d'actions d'utilisation des résultats du recensement architectural en cours depuis 2016 et poursuite du recensement.
- Poursuite des actions pour la connaissance, la sensibilisation, la formation et la diffusion de la préservation du patrimoine : journée du patrimoine avec des visites pour les écoles, création de l'association genevoise des métiers d'art, intensification des relations avec les hautes écoles, poursuite de la rédaction du *Livre noir*, poursuite des fouilles archéologiques, etc.
- Mise en œuvre du projet de musée archéologique St-Antoine avec la ville de Genève dès les projets votés.
- Suivi des chantiers de la rénovation de la salle du Grand Conseil, du Conservatoire de musique et du temple de la Fusterie.

G04 – PROTECTION DU PATRIMOINE BÂTI ET DES SITES

	PBudget 2020	Variations PB20-B19 en francs	Variations PB20-B19 en %	Budget 2019	Compte 2018
CHARGES	**9'757'727**	**39'815**	**0.4%**	**9'717'912**	**9'419'254**
30 Charges de personnel	5'547'607	39'815	0.7%	5'507'792	5'163'145
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	1'845'309	-50'000	-2.6%	1'895'309	1'958'275
36 Charges de transfert	2'339'811	50'000	2.2%	2'289'811	2'272'282
39 Imputations internes	25'000	0	0.0%	25'000	25'552
REVENUS	**309'550**	**12**	**0.0%**	**309'538**	**270'222**
42 Taxes	30'995	12	0.0%	30'983	25'253
43 Revenus divers	278'555	278'555	-	-	244'969
46 Revenus de transferts	-	-278'555	-100.0%	278'555	-
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-9'448'177**	**-39'803**	**0.4%**	**-9'408'374**	**-9'149'032**
Coût d'état-major	*-239'922*	*703*	*-0.3%*	*-240'625*	*-298'413*
Coût des prestations de moyens	*-1'523'713*	*-109'117*	*7.7%*	*-1'414'596*	*-1'882'155*
COÛT COMPLET	***-11'211'812***	***-148'217***	***1.3%***	***-11'063'595***	***-11'329'600***

POSTES

	PBudget 2020	Variations PB20-B19 en ETP	Variations PB20-B19 en %	Budget 2019	Compte 2018
TOTAL POSTES	***35.85***	***0.00***	***0.00%***	***35.85***	***32.90***
ETP fixes	*35.70*	*0.00*	*0.00%*	*35.70*	*32.10*
ETP auxiliaires	*0.15*	*0.00*	*0.00%*	*0.15*	*0.80*

G04 – PROTECTION DU PATRIMOINE BÂTI ET DES SITES

PRINCIPAUX ECARTS

- Aucune modification significative n'est apportée sur les charges et revenus de ce programme, mis à part quelques réallocations budgétaires sans impact sur le résultat au sein de l'office cantonal du patrimoine et des sites.

- Réallocation du budget prévu historiquement pour les subventions fédérales pour l'archéologie dont aucun montant n'est attendu pour 2020 (revenus de transferts) pour des reprises de charges à payer sur les subventions octroyées les années précédentes comptabilisées chaque année mais précédemment sans budget (revenus divers).

POLITIQUE PUBLIQUE G

INVESTISSEMENTS - DEPENSES

	PB2020	BU2019	Ecarts PB2020 vs BU2019	
Crédits d'ouvrage	23'300'000	28'031'114	-4'731'114	-16.9%
Crédits de renouvellement	2'619'901	2'760'685	-140'784	-5.1%
Dotations	17'000'000	17'000'000	0	0.0%
Prêts ferroviaires et CEVA	300'000	801'216	-501'216	-62.6%
Total dépenses	**43'219'901**	**48'593'015**	**-5'373'114**	**-11.1%**
Prêts	12'850'000	10'000'000	2'850'000	28.5%
Total dépenses avec prêts	**56'069'901**	**58'593'015**	**-2'523'114**	**-4.3%**

- LUP : poursuite des dépenses pour atteindre 20% de LUP sur le parc locatif cantonal : (PB2020 = 35MF dont 18.0MF d'acquisitions + 17.0MF de dotations)
- Contribution au fonds au développement urbain (PB2020 = 2.0MF)
- Refonte du SIC des autorisations de construire : poursuite du projet (2.5MF)
- Site archéologique de l'Esplanade St-Antoine : lancement du projet (0.8MF)
- Crédit de renouvellement 2020-2024 du DT, de l'OCSIN et de l'OCBA : première tranche du nouveau crédit (2.6MF)
- Aménagements autour des interfaces du CEVA : démolition d'un bâtiment à Chêne-Bourg (0.3MF)
- Prêts aux coopératives et coopérateurs et prêts hypothécaires (12.8MF)

REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE
Département du territoire
Le Conseiller d'Etat

GRAND CONSEIL
reçu le 23 OCT. 2019

DT
Case postale 3880
1211 Genève 3

GRAND CONSEIL
Sous-commission des finances
Madame Caroline Marti
M. Yvan Zweifel

Code interne: A106E3/GC

N/réf. :
Aigle n°

Genève, le 18 octobre 2019

Concerne : Projet de budget 2020 – politique publique G - Aménagement et logement

Madame et Monsieur les députés,

Faisant suite à l'audition de la politique publique G dans le cadre du projet de budget 2020, du 14 octobre 2019, je vous prie de bien vouloir trouver ci-dessous les réponses à vos questions.

1) Historique des indicateurs

a) 5.1 : "m2 de surface brute de plancher (SBP) de l'Etat remis en DDP depuis 2018"

A fin 2018, le nombre de m2 SBP de l'Etat remis en droit de superficie (DDP) pour le logement est de : 18'674 m2 SBP (dont 10'120 m2 de LUP).

Cette année-là a été une année importante en termes de signature de SBP, avec notamment le projet CEVA de Chêne-Bourg qui totalise pour près de 16'000 m2.

En moyenne, on s'attend à environ 10'000 m2 SBP remis en DDP chaque année.

b) 5.2 et 5.3 "pourcentage de SBP figurant dans les PLQ de plus de 5 ans réalisés, respectivement 10 ans

Nous confirmons que nous ne sommes pas en mesure de fournir l'historique de ces indicateurs qui seront dorénavant évalués.

2) Incidence de l'augmentation des subsides LAMAL sur les prestations aux locataires

Allocation de logement

1/3 des bénéficiaires environ (soit environ 2'250 ménages) verront le montant de leur allocation de logement diminuer de 65 F en moyenne par mois, mais cette diminution sera au minimum compensée par l'augmentation des subsides touchés par ailleurs.

2/3 des bénéficiaires environ verront leur situation inchangée, à savoir qu'ils toucheront une allocation de logement identique mais pourront par ailleurs recevoir des subsides plus importants.

Subvention personnalisée HM

40% des ménages concernés environ (soit plus ou moins 1'300 ménages) verront leur subvention personnalisée HM diminuer de 60 F en moyenne par mois, mais cette diminution sera au minimum compensée par l'augmentation des subsides touchés par ailleurs.

60% des ménages concernés environ verront leur situation inchangée à savoir que leur subvention personnalisée HM sera identique mais ils pourront par ailleurs percevoir des subsides plus importants.

En restant à votre disposition pour tout complément d'information, je vous prie de croire, Madame et Monsieur les députés, à l'assurance de ma considération distinguée.

p.o Antonio Hodgers

Politique publique H (Sécurité et population)

Département de la sécurité (DS) et Département de l'emploi et de la santé (DES)

Commissaires : PERLER Frédérique, LEYVRAZ Eric

Sont présents, tous du DSES :

M. Mauro POGGIA	CE en charge du DSES
M. Phillipe BERTSCHY	Dir. gén. de l'OCD
M. Michel CLAVEL	Dir. Financier du DSES
M. Jérome FELLEY	Dir. gén. de l'OCPPAM
M. Bernard GUT	Dir. gén. De l'OCPM
M^me^ Liên NGUYEN-TANG	Dir. des finances de la police

Procès-verbaliste Vincent MORET

La politique H se subdivise en quatre sous-politiques.

H01 Sécurité publique.

Par rapport au budget 2019, on constate une baisse des charges de 7,164 millions, due principalement à la suppression de la subvention de fonctionnement à la Fondation des parkings suite à la convention avec la Ville de Genève en matière de stationnement. Cette convention amène aussi une baisse des amendes perçues. Les revenus diminuent de 14,455 millions.

Les charges de personnel augmentent de 3 millions avec 21,5 ETP supplémentaires, dont 15 pour la police et 4 pour un pool d'ASP3 destiné à soulager la police de tâches administratives à l'Office des faillites.

La formation des policiers à Savatan est évoquée. Elle va se dérouler désormais sur 2 ans, avant une année suffisait pour obtenir le brevet de policier : une année à Savatan, puis une autre sur le terrain à Genève, pour parfaire une formation pratique. Savatan fermera ses portes en 2022 ; avec Vaud et Valais il est souhaitable d'avoir une seule école de formation romande sur un site en discussion qui conviendrait bien à Moudon, dans des bâtiments déjà existants. Il s'agira aussi de trouver une meilleure adéquation entre les besoins genevois et les réalités du brevet fédéral.

Les nouveaux radars semblent avoir un effet dissuasif, puisque le nombre de véhicules en infraction par rapport aux nombres de contrôles est en baisse.

La Cour des comptes préconise une police unique et M. Poggia y est favorable. Les 17 polices municipales devraient former une police de proximité avec un commandement unique, tout cela doit évidemment être discuté entre l'Etat et l'ACG.

Les policiers n'auront pas de caméras filmant constamment leur travail, le but est d'en mettre dans les postes, les prisons et les lieux d'interrogatoire. Mais porter des caméras lors des interventions est une bonne idée, il y a bien déjà de nombreuses personnes qui les filment avec leur portable !

Dans un métier difficile, la santé psychologique des policiers est un souci, on voit le taux de suicide en France, et une étude externe sur ce problème sera rapidement mise en place pour l'ensemble du corps de police. L'Etat-major de la police prend très au sérieux le risque de suicide et travaille étroitement avec la commission du personnel et le service psycho-social. Les absences perlées sont le premier signe d'un problème.

En ce qui concerne police secours, la situation n'est pas satisfaisante par manque d'effectif.

H02 Privation de liberté et mesures d'encadrement.

Au terme de la planification pénitentiaire, le canton aura réalisé 3 établissements pour répondre à ses besoins, soit Curabilis (92 places), la Brenaz (168 places de détention administrative) et les Dardelles (450 places d'exécution des peines).

Le grand sujet de ce programme H02 est l'avancement du projet de la prison des Dardelles, qui est un point clé. Champ-Dollon est occupée à 150%, 620 détenus au lieu de 398, avec un mélange dangereux de détention préventive et d'exécution de peine, les installations sont toujours en surcharge et ont vieilli prématurément. Cette prison offre des conditions de détention peu dignes, une remise en état général est urgente.

La Brenaz doit servir à la détention administrative, elle est aussi utilisée à l'exécution des peines, cela ne peut plus durer.

Devant la Commission de l'aménagement et celle des travaux, le projet des Dardelles a été retravaillé et aboutit à une économie de 30% des terres d'assolement. La Commission des visiteurs va faire un rapport sur les Dardelles, dont la construction devrait prendre deux ans et demi. Il faut encore régler des problèmes de terrains avec les quelques 80 propriétaires. L'ouverture de cette prison entraînera des dépenses de fonctionnement de 15 à 20 millions.

Il ne faut pas compter sur des économies de déplacement de prévenus à auditionner. La prison de Lenzburg a prévu des salles pour les confrontations ou les rendez-vous avec les avocats, ses salles demeurent vides, les magistrats rechignant à se déplacer.

Le convoyage des détenus, que le Grand Conseil a décidé d'internaliser, amène dans le budget 35 ETP supplémentaires, à terme 74. Parfois l'augmentation des ETP n'est pas de la responsabilité du Conseil d'Etat…

Il risque de manquer entre 15 et 20 ETP à Champ Dollon, qui connait un taux d'absentéisme élevé autour de 9%. Il faudrait 322 ETP et ce ne sera pas le cas.

Il y a 200 places d'atelier à Champ Dollon, insuffisantes vu le nombre trop élevé de détenus, dont 67% sont sans autorisation de séjour en Suisse. Cela rend impossible le calcul du taux de récidive de ces personnes.

Le coût d'une journée de détention varie fortement, de 400 francs en exécution des peines jusqu'à 1400 francs à Curabilis.

Il manque 900 places de détention en Suisse, dont 750 en Romandie. Genève place difficilement une centaine de prisonniers dans d'autres cantons.

En ce qui concerne les frais médicaux et les primes d'assurance maladie pour les détenus, une convention est en discussion avec les HUG. Rappelons que pour être assuré à la LAMAL, il faut un domicile. Un prisonnier doit en priorité rembourser des frais et la victime avant de participer aux dépenses médicales. C'est donc en général l'Etat qui paie ces frais d'ailleurs en hausse.

Les charges du programme H02 augmentent de 10,17millions, principalement à cause de l'internalisation du convoyage et de la mise à disposition de 15 ETP pour le SAPEM ; il reçoit du Service des contraventions jusqu'à 1200 dossiers qui doivent être traités dans les temps et cela vaut la peine, beaucoup de personnes attendant une injonction du SAPEM pour payer.

On compte 60 bracelets électroniques, dont 40 sont en service, car un assistant judiciaire ne peut en traiter que 12 à 15, ce qui est déjà trop.

Les bracelets montrent leur efficacité pour des gens qui ont un travail, le droit fédéral exige d'ailleurs au moins 20 heures par semaine, mais une étude française indique un taux de récidive à peine amélioré d'environ 10%. Le bracelet électronique ne va pas vider les prisons.

H03 Population, droit de cité et migration

Les centres fédéraux pour requérants d'asile (CFA) sont destinés à traiter rapidement les demandes. La Suisse romande doit fournir 1280 places d'hébergement, dont Genève 250. Le projet, financé par la Confédération, devrait être prêt en 2022 au Grand- Saconnex.

La Confédération a décidé de rendre tous les titres de séjour étrangers biométriques, avec photo et signature, sans puce électronique. C'est un gros travail pour le Centre cantonal de biométrie qui s'équipera des locaux nécessaires et proposera des horaires d'ouverture convenant à la population, comme le samedi matin.

Genève sera canton pilote pour cette obligation nationale dès le 1er novembre 2019 et commencera avec les permis L (courte durée), puis les permis B et C et se terminera avec les 85000 détenteurs d'autorisation transfrontalière.

Il y aura à terme 20 ETP dévolus à cette tâche au Centre qui se trouvera aux Charmilles.

H04 Sécurité civile et armée

Ce programme présente un budget en baisse de 6,6% à 16,3 millions.

L'OCPPAM (Office cantonal de la protection de la population et des affaires militaires) obtient 1 ETP de gestionnaire RH en raison de sa réorganisation.

En ce qui concerne les bâtiments, les Vernets ont terminé leurs activités militaires le 31 juillet 2019, le bâtiment des troupes Meyrin-Mategnin est en fonction depuis le 28 mai 2019, la mise en service du Centre de logistique d'Aire-la Ville aura lieu en 2020. Seul le chantier d'Epeisses (Centre d'instruction des troupes de sauvetage) connait 6 à 8 mois de retard avec la découverte d'un problème de pollution plus important que prévu (surcoût d'environ 6 millions de francs) et ouvrira en avril 2021.

En cas de refus du budget 2020, les problèmes d'effectif de la police, l'ouverture du Centre de biométrie, l'internalisation des convoyages poseront de sérieux problèmes.

Les commissaires remercient les participants du DSES pour leur accueil.

Politique publique I (Impôts et finances)

Département des finances (DF)

Rapporteurs : M. DANDRES Christian ; M. BAERTSCHI François

Assistent pour le Département des finances :

- Mme BARTOLOMEI-FLUCKIGER Stéfanie, directrice finances, DF
- M. BÉGUET Pierre, Directeur général, DGFE
- M. FIUMELLI Olivier, Conseiller financier
- Mme FONTANET Nathalie, Conseillère d'État, DF
- M. GOBET Pierre-Antoine, Secrétaire général, DF
- M. HODEL Daniel, Directeur, AFC
- Mme JOST Adriana, Directrice DGFE, Trésorerie générale de l'État,
- M. MICELI David, Économètre

Procès-verbaliste : M. RIEDI Gérard

Programme I01 Impôts, taxes et droits

Dans le cadre du programme de législature, il y a notamment la question de la fiscalité immobilière avec la réévaluation du patrimoine immobilier : les derniers chiffres datant de 2013, de nouveaux calculs ont été effectués. En effet, depuis 2013, le patrimoine immobilier a beaucoup bougé, avec de nombreuses ventes et changement de propriétés, nécessitant de recalculer les revenus produits par cette réforme. Le Conseil d'État recevra le résultat de ces analyses au courant novembre 2019. Une fois que le projet de loi aura été préparé et examiné aura été examiné, il devrait être déposé aux alentours du mois de février de l'année prochaine. Mme FONTANET indique qu'il y a aujourd'hui un montant de 90 millions de francs pour la suite de cette réévaluation qui est encore au PFQ.

Un commissaire aimerait des précisions sur la capacité de procéder à cette réévaluation du patrimoine immobilier compte tenu de la récente décision du Grand Conseil de réduire le montant destiné au nouveau système informatique, afin de ne pas utiliser ce crédit d'investissement pour cette fonctionnalité. Mme FONTANET attend un retour de ses services d'ici fin octobre et elle remontera ensuite vers le Conseil d'État pour examiner la situation.

Mme BARTOLOMEI-FLÜCKIGER indique que les écarts sur le programme I01 ont été présentés lors des thèmes transversaux. Les revenus de ce programme reculent de 94 millions de francs. Sans l'effet des éléments en lien avec RFFA, ces revenus auraient augmenté de 92,1 millions de francs. Par ailleurs, les taxes (nature 42) qui correspondent aux revenus de perception pour les communes augmentent de 5,5 millions de francs.
Un commissaire aimerait avoir un aide-mémoire synthétique. Lors des discussions sur RIE III puis sur RFFA, des projections ont été faites à chaque étape. Il serait dès lors utile d'avoir les chiffres de ce qui était prévu en termes de pertes dues à RIE III et à RFFA au moment où les projets de lois ont été présentés.

Mme FONTANET signale que l'impact de RFFA, tel qu'adoptée par la population, est de 186 millions de francs en 2020. C'est cet impact qui est pris en compte dans le cadre des chiffres pour le budget.

Un commissaire s'interroge en voyant un impact de -186 millions de francs passer à -90 millions de francs.

Un autre commissaire estime qu'une question intéressante porte sur les compensations pour arriver aux 186 millions de francs d'impact de RFFA dans le projet de budget 2020.

M. MICELI pense qu'il faut bien faire attention à quel niveau la comparaison est effectuée. Les 93 millions de francs en moins au projet de budget 2020 par rapport au budget 2019 correspondent à l'écart entre les revenus et les charges. Si on veut aller dans le détail et se rapprocher de l'écart annoncé sur RFFA, il faut revenir sur la nature 40. Sur cette nature, on relève 199 millions de francs en moins dans le projet de budget 2020 par rapport au budget 2019 dont l'essentiel est en liaison avec RFFA. Nous constatons ainsi la baisse massive du taux d'imposition pour les personnes morales, mais aussi un petit bout qui va dans l'autre sens sur la nature 46 (revenus de transfert) étant donné que, en tant que mesure de compensation, la Confédération a accordé aux cantons de pouvoir conserver, au lieu des 17% actuels, un montant plus important de la part cantonale à l'IFD. Pour avoir une vision plus précise, il faudrait entrer dans le détail de ces natures.

Un commissaire explique que la seule chose qui l'intéresse, c'est la vision globale. Cela étant, l'autre commissaire est intéressé par des questions plus précises.

M. MICELI ajoute que, dans le contexte budgétaire, on est en train de comparer le projet de budget 2020 préparé aujourd'hui au budget 2019 préparé il y a une année. Ce qui brouille un peu les pistes au niveau des écarts, c'est que la façon dont on appréhendait 2019, il y a une année en préparant le budget 2019, est un peu différente de la façon dont on appréhende 2019 aujourd'hui. C'est pour cette raison que l'on ne retrouve pas les 186 millions de francs entre les deux années. En tout cas, dans le budget 2020, on est bien sûr 186 millions de francs d'impact RFFA. Dans tous les cas, un tableau récapitulatif sera transmis aux commissaires.

M^{me} FONTANET signale qu'il y a +46 millions de francs au projet de budget 2020 sur les personnes physiques et -208 millions de francs sur les personnes morales. Il faut rappeler que la perte directement calculée dans le cadre de RFFA était de -294 millions de francs uniquement pour les personnes morales. Il y avait toutefois des compensations avec les dividendes qui devaient rapporter 19 millions de francs supplémentaires et la part cantonale à l'IFD qui devait rapporter 89 millions de francs supplémentaires. Si on additionne les -294 millions de francs, les +19 millions de francs et les +89 millions de francs, on arrive aux -186 millions de francs. Au niveau des personnes morales, il y a une baisse de 200 millions de francs au projet de budget 2020 alors que, en termes de calcul brut, on aurait pu avoir une baisse de 294 millions de francs. Quelque part, les personnes morales font vraisemblablement mieux à ce niveau.

Programme I02 production et perception des impôts

M. HODEL signale qu'il y aura trois gros programmes à réaliser l'an prochain dans le programme I02.

- **Premier programme** : RFFA, qui nécessite d'adapter la déclaration et des programmes informatiques. Dans le courant de l'année 2020, l'AFC va déjà recevoir des déclarations en lien avec RFFA puisque certaines personnes morales bouclent leurs comptes durant l'année, mais la plus grande partie arrivera en 2021. L'AFC est déjà en train d'y travailler.

- **Deuxième programme :** l'impôt à la source, qui est également un sujet important réclamant beaucoup d'énergies au niveau de l'informatique et de l'organisation de l'AFC. Selon la première estimation, on part sur l'idée que 25 000 contribuables vont demander une déclaration d'impôt et ainsi devenir quasi-résidents parce qu'ils ne peuvent plus rien déduire dans le cadre de l'impôt à la source conventionnel. M. HODEL rappelle que les contribuables imposés à la source pouvaient, jusqu'à présent, déduire le 3^{e} pilier, les rachats

du 2e pilier, les pensions alimentaires et les frais de garde. Les personnes concernées, surtout les frontaliers, vont ainsi demander à être quasi-résidents. Pour les permis B, c'est un peu différent : ils devront passer obligatoirement en quasi-résidents s'ils ont un salaire supérieur à 120 000 F ou ils pourront même choisir. La grosse différence entre les frontaliers et les permis B, c'est que si les permis B choisissent de devenir quasi-résidents, ils le resteront à vie. En revanche, les frontaliers pourront toujours faire leur choix puisqu'ils doivent avoir 90% des revenus acquis en Suisse et que, certaines années, ils pourraient ne pas remplir ce critère.

Mme FONTANET tient à préciser que, en tant que quasi résident, le contribuable n'est plus imposé à la source, mais au barème ordinaire. Actuellement, le projet de loi de révision de la loi sur l'impôt à la source est à l'étude en commission fiscale. Celle-ci a déjà voté l'entrée en matière et elle va commencer le 2e débat.

M. HODEL ajoute qu'il y aura tout de même une perception à la source de l'impôt, mais que cet impôt sera ensuite reversé sur le compte ordinaire qui découlera d'une taxation ordinaire.

Mme FONTANET signale que, s'ils sont imposés à la source directement, ils ne peuvent pas faire valoir le type de déduction indiqué plus haut. En revanche, s'ils demandent à être imposés au barème ordinaire, ils peuvent faire valoir les mêmes déductions que n'importe quel contribuable imposé au barème ordinaire. Quant à savoir ce qu'ils peuvent déduire ou non en France, cela ne relève pas du canton.

M. HODEL fait savoir que, par rapport à cet impôt à la source, l'AFC aura un travail d'information des employeurs à faire ainsi qu'un travail de formation à l'interne parce qu'une partie du personnel de l'impôt à la source va être réalloué dans les services de taxation ordinaire. En effet, il faudra bien taxer ces 25 000 personnes qui passeront au barème ordinaire.

- **Troisième programme** : il est lié à la nouvelle loi sur la laïcité dont la partie fiscale va entrer en vigueur l'an prochain. Les églises déclarées comme telles et qui souhaitent un prélèvement de l'impôt devront se déclarer jusqu'au 30 juin. Ensuite, un premier examen sera fait pour voir si elle remplit les conditions. Ensuite, il y aura le prélèvement non obligatoire par l'AFC avec un reversement aux églises considérées dans un deuxième temps. Il faudra notamment adapter la déclaration d'impôts en fonction des églises qui seront validées.

M. HODEL fait savoir que l'AFC a reçu beaucoup d'éléments dans le cadre des échanges de renseignement avec l'étranger. La qualité de ces renseignements n'est pas toujours idéale et l'AFC a de la peine à les traiter, en tout cas pas informatiquement pour le moment. L'AFC a reçu environ 200 000 comptes de Suisses ayant des comptes à l'étranger. Cela ne veut pas dire que ces 200 000 ne sont pas déclarés et cela ne correspond pas non plus à 200 000 personnes parce que certaines personnes ont plusieurs comptes. Maintenant, il faut faire un agrégat de tout cela pour réussir à voir ceux qui ne sont pas déclarés afin qu'ils soient traités sous forme d'un rappel d'impôt puisque ces gens avaient la possibilité de se dénoncer jusqu'au mois de septembre de l'année considérée suivant le pays en question.

L'AFC va recevoir une nouvelle vague d'informations au mois de septembre 2019 et une dernière vague au mois de septembre 2020. Il y aura ainsi eu trois vagues de pays successives. Pour l'an prochain, l'AFC va s'employer à traiter tous les comptes qui dépassent 10 millions de francs de francs parce qu'elle n'arrivera pas à faire le reste. Elle baissera bien sûr le curseur pour arriver à traiter les autres au fil du temps.

Les commissaires ont pu constater qu'il y a de gros travaux à l'hôtel des finances. Il s'agit d'améliorer l'accueil des contribuables qui étaient jusqu'à présent reçus dans des conditions spartiates. Suivant les périodes, ils devaient même rester debout. Il faut savoir que, dans

les trois premiers mois de l'année, ce sont 500 à 600 personnes par jour qui viennent à l'AFC, ce qui est quand même beaucoup, et il faut les recevoir dans de meilleures conditions. Tous les guichets vont ainsi se situer au niveau du patio qui se trouvait au milieu de l'hôtel des finances, a été supprimé et deviendra le hall entouré de guichets « intelligents » dans le sens où l'on pourra les utiliser selon la demande. Par exemple, s'il devait y avoir beaucoup de demandes à l'impôt à la source, on pourra utiliser davantage de guichets à cette fin. M. HODEL espère qu'il sera possible de rendre un bon service à la population suite à ces travaux qui vont être quasiment terminés au 31 décembre, même s'il y aura encore quelques finitions à réaliser après. En tout cas, il sera possible de recevoir les gens au 1er janvier.

Sur ce programme I02, Mme BARTOLOMEI-FLÜCKIGER relève qu'il y a très peu d'écarts, mais 407 000 F sur nature 30 qui provient des mécanismes salariaux, à savoir l'annuité 2016, qui fera qu'on aura une annuité supplémentaire que l'on va passer en 2020, et l'effet de noria qui est pris en compte chaque année. La diminution de 1,1 ETP ne s'accompagne pas d'une diminution en francs ; en fait, c'est la conversion en postes d'une réduction budgétaire qui avait été votée en francs dans un précédent budget.On constate que les imputations internes ont été baissées de 1 million de francs (refacturations entre offices de l'État). En l'occurrence ce sont principalement les émoluments et les débours facturés par l'office des poursuites à l'AFC pour toute la partie des recouvrements.

Programme I03 Administration de la fortune, de la dette et de la RPT

Le projet prioritaire de ce programme I03 est la recapitalisation de la CPEG, avec un montant de plusieurs milliards de francs. Un protocole d'accord a été signé avec la CPEG qui permet d'encadrer la mise en œuvre de la loi 12228 et prévoit, conformément à la loi, que l'État effectuera un apport qu'il déterminera lui-même par arrêté durant l'année 2020.
M. BÉGUET signale qu'ils ont encore vu, le matin de l'audition, les différentes banques pour examiner les conditions de marché et essayer de capter toutes les opportunités ponctuelles, quitte à ce que cela soit pour des montants assez faibles. Récemment, deux opportunités ont ainsi été saisies en vue de préparer cette recapitalisation, mais les marchés financiers sont actuellement très changeants. L'une a été saisie à fin août quand tout le monde prévoyait une crise financière à ce moment et, tout d'un coup, il y a eu une légère embellie. En septembre, les taux étaient bien remontés et, à fin septembre, ils étaient à nouveau plus bas. À ce moment, une deuxième opportunité a pu être saisie. Aujourd'hui, il est déjà plus compliqué de saisir des opportunités et cela nécessite une veille continuelle pour trouver une masse financière qui soit mobilisable durant l'année 2020 et qui pourrait être transmise à la CPEG.

Dans l'exposé des motifs du PL 12404 il y avait une prévision de versement de 500 millions de francs parce que les refinancements durant l'année 2020 s'élèvent à presque 800 millions de francs de refinancement normal de la dette de l'État. Ils s'étaient dit que 500 millions de francs supplémentaires correspondaient à un montant atteignable, sachant que, aujourd'hui, l'objectif de l'État est de ne pas refinancer plus de 800 millions de francs de dette par année pour baisser le risque de refinancement et de liquidité. 500 millions de francs supplémentaires semblaient donc pouvoir être absorbés. Globalement, 1,3 milliard de francs, c'est ce que l'État devait refinancer il y a environ 10 ans. Aujourd'hui, ce montant a été abaissé justement pour diminuer ce risque de liquidité.

Compte tenu du différentiel de taux, il est évident que l'État a intérêt à maximiser la part qu'il pourrait refinancer dès 2020. Les derniers emprunts effectués sont à des conditions extrêmement favorables par rapport à un taux technique qui pourrait se situer à 1,8%. La directive DTA4 a été publiée par la Chambre suisse des experts en caisse de pensions, il y a près d'un mois, et le taux maximal admis pour une caisse avec des tables périodiques est de 1,83%. Le taux technique de la CPEG devra donc être inférieur à 1,83%. C'est un taux

très largement supérieur à ce qu'on peut obtenir aujourd'hui à long terme sur les marchés. L'État a ainsi un intérêt à maximiser cette part en 2020. Toutefois, il faut trouver des volumes disponibles alors que le marché suisse a une profondeur limitée, surtout suivant les périodes et les échéances. Aujourd'hui, il y a des échéances possibles pour un peu de liquidités pour du 10 à 13 ans. Ensuite, il y a un trou noir et il pourrait y avoir des opportunités entre 20 et 30 ans, mais pour des volumes extrêmement faibles si on commençait un emprunt public aujourd'hui. Aujourd'hui, la volatilité est extrêmement grande et il faut suivre le marché continuellement et saisir les opportunités dès qu'elles se présentent.

M. BÉGUET relève que la CPEG est un gros chantier. Le DF travaille aussi avec le DT qui souhaite des efforts coordonnés concernant les transferts d'apports en nature, à savoir comment cela se ferait, soit par un avenant à la convention signée avec la CPEG qui encadrerait le transfert de chaque apport en nature, soit en étant ajouté à une convention devant durer 40 ans, etc. Tout doit être déterminé au plus tard avec le DT avant l'arrêté du Conseil d'État qui déterminera le montant des apports en 2020. M. BÉGUET précise que cet arrêté du Conseil d'État interviendra après la publication des comptes audités de la CPEG qui détermineront le montant de la recapitalisation. À partir de là, en fonction de ce que l'État aura pu emprunter sur les marchés et de ce que le DT sera prêt tout de suite à mobiliser comme apports en nature, la part 2020 sera calculée et le solde fera l'objet du prêt simultané. M. BÉGUET signale que le DF doit revoir prochainement le DT pour mettre en œuvre la loi 12228.

Dans ce programme I03, il y aura aussi les 800 millions de francs de refinancement courant de l'État en 2020 et il faudra également les préparer. Cela sera donc une grosse année et il faut se faire oublier un peu des marchés financiers. Pour pouvoir réaliser deux ou trois gros emprunts, il conviendrait vraiment que les conditions soient favorables pour concentrer cela sur l'année 2020. Pour l'heure, l'État de Genève a déjà fait 2 emprunts ponctuels pour 180 millions de francs à 40 ans et il va vraisemblablement intervenir sur les marchés à fin octobre-début décembre pour préparer une deuxième tranche. Actuellement, les conditions ne sont toutefois pas idéales pour du long terme. Même si les taux sont remontés, il y a toujours un différentiel par rapport à 1,8%, mais la source d'inquiétude ce sont les volumes qui ne sont pas disponibles aujourd'hui.

M. BÉGUET explique que ce programme I03 correspond à tout ce qui est géré par la DGFE au niveau du bilan. Dans le budget, il y a les flux correspondants. Ainsi, à la dette correspondent les intérêts de la dette. À tout ce qui est actifs immobilisés correspondent les plus-values ou moins-values qui ne sont pas budgétisées. Chaque année, on constate aux comptes ces plus-values ou moins-values. Tout ce qui est la prestation I03.03 comprend la rémunération des actifs et passifs financiers qui contient tout ce qui est les revenus de la BNS et des services industriels. Dans le programme I03.04, on trouve les intérêts fiscaux. La prestation I03.05 comprend le contentieux fiscal (géré à l'AFC) et non fiscal (géré à la DGFE) ; la prestation I06.06 concerne la péréquation financière intercantonale.

M^{me} BARTOLOMEI-FLÜCKIGER signale que les variations sont présentées par prestation dans la brochure du projet de budget 2020 afin de le regrouper par thème. Dans la présentation du jour, M^{me} BARTOLOMEI-FLÜCKIGER les a mis par nature puisqu'il s'agit de les résumer dans les grandes lignes.

Au niveau des charges financières, il y a une augmentation de 72 millions de francs. L'impact à la hausse vient de la recapitalisation de la CPEG qui implique un prêt simultané et un emprunt en espèces. Il a été estimé que les charges à payer sur ces deux éléments seraient de 97 millions de francs pour 2020 (92 millions de francs pour le prêt simultané et 5 millions de francs pour l'emprunt en espèces). D'autre part, les charges d'intérêts fiscaux, y compris d'escomptes, sont réévaluées de 4,3 millions de francs à 5,3 millions de francs. C'est un trend que l'on voit sur 2019 déjà. Ces augmentations sont compensées par des impacts à la baisse qui sont, en fait, les intérêts passifs de la dette qui diminuent de

26 millions de francs par rapport à 2019 en raison de nouvelles hypothèses des niveaux de dette et des taux d'intérêt retenues pour les refinancements de la dette à court et à long terme.

Au niveau des charges de transfert, il y a des éléments de la RPT où la participation du canton de Genève diminue de 19,3 millions de francs. Il y a aussi l'effet d'un transfert de la FAE qui était venu au DF avec la nouvelle législature et qui est reparti au DDE et qui est sur le programme A04. De façon à ce qu'on puisse voir ce transfert, il n'a pas été retraité. C'est pour cette raison que les commissaires peuvent voir ce transfert neutre qui explique un écart de 5,4 millions de francs. Mme BARTOLOMEI-FLÜCKIGER précise que le montant pour la FAE ne change pas entre 2019 et 2020.

Au niveau des charges extraordinaires, il y a une nouvelle charge (il s'agit d'une nature qui n'existait pas auparavant sur ce programme) qui découle de la recapitalisation de la CPEG et, plus spécifiquement, de la charge d'amortissement de la réserve budgétaire sur 40 ans (+116 millions de francs).

Au niveau des revenus, on trouve la nature 41 (patentes et concession) où l'on voit une baisse de 1 million de francs qui est le budget en lien avec la redevance des SIG pour l'utilisation du domaine public qui est ajusté à la baisse de 1 million de francs pour refléter la réalité des comptes. C'est sauf erreur au DT.

Au niveau des revenus financiers, à la nature 44, l'augmentation s'explique principalement par un projet de loi qui est prévu pour augmenter le différentiel entre les intérêts en faveur de l'État et les intérêts en faveur du compte-contribuable. L'idée est que ces taux reflètent mieux les conditions du marché. Aujourd'hui, l'État est limité à 2,5% d'écart.

Mme FONTANET précise que le Conseil d'État a déposé un projet de loi pour permettre que cet écart ne soit pas limité à 2,5%. Des calculs ont été faits avec un taux débiteur de 3,5%. Ce projet de loi est sur le point d'être présenté en commission fiscale. Cela rapporte 24 millions de francs avec ce taux. Il faut savoir que, dans les autres cantons, les taux sont sensiblement plus élevés qu'à Genève. Un comparatif figure dans l'exposé des motifs où l'on voit que certains cantons vont très largement au-dessus de 3,5%. Le canton de Genève resterait donc raisonnable avec ce taux.

Mme BARTOLOMEI-FLÜCKIGER fait savoir que la différence de 1,6 million de francs, en plus de ces 24 millions de francs, provient des dividendes de la BCGe. Cela reflète les derniers dividendes qui ont été reçus par l'État. La hausse de 1,6 million de francs constatée est ainsi reflétée sur 2020.
Au niveau des revenus de transfert qui sont le pendant de la nature 36, en matière de péréquation financière intercantonale, le canton recevra 5 millions de francs de plus en 2020. La participation nette du canton de Genève à cette péréquation s'élève ainsi à 275 millions de francs, soit une diminution de 25 millions de francs.

Projet de budget d'investissement

Mme BARTOLOMEI-FLÜCKIGER indique que les investissements sur la politique publique I concernent essentiellement l'aspect fiscal avec une part très importante de crédits d'ouvrages. C'est principalement lié à l'évolution du système d'information fiscal. Il y a la fin du crédit d'ouvrage prévu depuis 2016 jusqu'à cette année et le début du prochain crédit d'ouvrage pour les mêmes investissements. Il faut savoir que ce crédit d'ouvrage prévoit à peu près 2,6 millions de francs par année pour l'évolution du système d'information fiscal. Ensuite, un petit crédit de renouvellement s'élève à 300 000 F pour tout ce qui est le mobilier de l'AFC et l'aménagement du rez-de-chaussée en termes de salles de conférences, d'aménagement du hall et autres. Enfin, il convient de relever le projet de loi de référentiel

de valeurs immobilières. Mme FONTANET fait remarquer que le montant lié au référentiel de valeurs immobilières doit être modifié vu le vote du Grand Conseil.

Questions des commissaires

Un commissaire a lu dans *Le Temps* d'aujourd'hui une offre d'emploi pour un nouveau directeur général de l'AFC et constate qu'il n'est pas indiqué dans l'annonce une obligation de nationalité ni de domiciliation dans le canton de Genève. A cette occasion, les commissaires souhaitent une belle retraite à M. HODEL et le remercient pour le travail accompli. Mme FONTANET signale que la domiciliation sur le canton de Genève fait partie des critères qui ont été donnés à la société qui effectue les recherches. C'est évidemment essentiel pour un directeur général ou une directrice générale de l'AFC d'être aussi contribuable dans le canton. Il semble toutefois qu'il est compliqué de l'indiquer dans le cadre d'annonces.

Un commissaire s'interroge sur l'accueil à l'AFC où il est passé récemment et il imagine que ce n'est pas évident pour le personnel durant cette période de travaux. Mme FONTANET signale qu'il y a aussi eu beaucoup d'améliorations au niveau de l'accueil. L'AFC a fait énormément d'efforts non seulement pour l'accueil, mais aussi pour les réponses téléphoniques, notamment en termes de délai. Un effort est fait pour considérer l'AFC comme un lieu où l'on sert des prestations et pour être attentif aux contribuables et à leurs demandes.

M. HODEL précise que, avec les e-démarches, il y a maintenant le suivi des documents. Cela permet notamment à l'AFC de confirmer au contribuable qu'elle a reçu sa déclaration. Cela fait aussi partie de l'action générale de l'AFC. L'AFC aimerait que les gens s'inscrivent aux e-démarches, même s'ils sont déjà en grand nombre. Avec ce processus, le contribuable a un suivi des documents qu'il a déposés. M. HODEL ajoute que tous les documents reçus par l'AFC sont numérisés et il y a le suivi de ces documents.

Un commissaire a une question sur la page 13 du document de présentation et le point 5 sur le contentieux fiscal et non fiscal. Parmi les revenus issus des conventions signées avec les débiteurs de l'ex-FondVal pour un montant de 0,2 million de francs en 2020, le commissaire demande quelles sont les rentrées estimées en lien avec cette convention et s'il en reste encore beaucoup à accomplir. Mme BARTOLOMEI-FLÜCKIGER estime que c'est autour de 1,2 million de francs. Ce ne sont plus des montants astronomiques puisqu'on arrive au bout.

M. BÉGUET propose de transmettre aux commissaires l'échéancier de toutes les conventions négociées dans le cadre de l'ex-FondVal. Le nombre d'années sera donné aux commissaires jusqu'à la date à laquelle s'éteindront toutes ces conventions, mais progressivement elles arrivent chacune à échéance. D'ailleurs, on est quasiment au bout. Toutes les négociations de conventions ont été faites. Il ne reste plus que deux actifs. Ce matin, M. BÉGUET a d'ailleurs signé un accord pour aller de l'avant, mais il ne reste plus que cela. On est arrivé à la fin d'un exercice qui a été titanesque.

Politique publique J (Justice)

Pouvoir judiciaire (PJ)

Membres

MARTI Caroline	S (Rapporteure)
SAPIN Françoise	MCG

Assistent	Fonction	Département
JORNOT Olivier	Procureur général	PJ
BECKER Patrick	Secrétaire général	PJ
MAZAMAY Thierry	Directeur des finances	PJ

Procès-verbaliste : Virginie Moro

Annexes

- Exposé des motifs à l'appui du projet de budget 2020 du Pouvoir judiciaire
- Demande de crédit suplémentaire

Documents distribués en séance

- Exposé des motifs à l'appui du projet de budget 2020 du Pouvoir judiciaire
- Demande de crédit suplémentaire

1. Audition du Pouvoir judiciaire

Introduction

M. Jornot remarque que cette année, comme ces dernières années, la Commission de gestion du pouvoir judiciaire et le Conseil d'Etat ont pu se mettre d'accord sur une même version du projet de budget, qui est donc présentée ce soir. Il constate que, ce printemps, quand ils ont présenté le compte-rendu annuel de l'activité judiciaire pour l'année 2018, ils avaient insisté notamment les sérieux problèmes liés à la capacité de la Cour de justice à assumer, de façon qualitative et quantitative, l'ensemble de ses tâches. Ce budget est donc notamment orienté sur les besoins de la Cour de justice. En prenant filière par filière, le document présente les explications sur l'évolution du nombre de procédures, respectivement sur les besoins partiellement satisfaits. Cela conduit à un certain nombre d'augmentations de postes, dont une augmentation de trois magistrats, qui sont tous à la Cour de justice.

Charges de personnel

Les commissaires constatent une augmentation de 19 ETP pour le personnel administratif.

M. Jornot répond que plusieurs juridictions sont renforcées par un certain nombre de postes. Le détail comprenant le libellé des fonctions, le nombre d'ETP et la rémunération se trouve en annexe 3 comme demandé par la commission des finances (question transversale). L'annexe 3 présente l'intégralité des nouveaux postes et mélange les collaborateurs et les magistrats.

M. Becker précise que, pour le pouvoir judiciaire, par « personnel administratif », il faut entendre le personnel scientifique et le personnel du greffe, qui produit la justice avec les magistrats.

Les commissaires demandent si les magistrats du pouvoir judiciaire connaissent la même situation que les juges à la Cour des comptes, qui, étant élu-e-s et non nommés, n'ont pas de charges prélevées sur leurs salaires pour l'assurance perte de gain maladie. De ce fait s'ils se retrouvent en incapacité de travailler et s'ils sont absents pour une longue durée, ils n'ont d'autres choix que de rester en poste pour continuer à avoir un revenu. M. Jornot répond que les magistrats du PJ, en tant que magistrats, sont dans la situation indiquée. S'ils ont une absence pour des raisons de santé, ils sont rémunérés pendant la période où ils sont absents, sans avoir des règles telles que celles appliquées aux collaborateurs. Cela étant, le système pour les collaborateurs dans le régime de l'Etat est qu'il y ait 720 jours payés sur 900, sur la base d'un régime d'auto-assurance, soit sans assurance pertes de gain à proprement dit mais avec le paiement du collaborateur pendant cette période, étant considéré que les primes sont économisées, n'est pas réellement différent. La seule différence est la « pression » des juges qui savent que leurs collègues assument leurs tâches en leur absence pour ne pas trop la prolonger. En effet, le pouvoir judiciaire n'a pas la possibilité, mise à part pour la situation où il y a des suppléants bien définis, d'engager des auxiliaires en remplacement. C'est la même situation pour les maternités, bien qu'ils bénéficient des prestations des assurances. Cela signifie que, lorsque le magistrat est absent, il est absent, et il revient lorsqu'il le peut. Parfois, si la situation se prolonge, la question de l'aptitude à remplir sa tâche peut se poser et est de la compétence du Conseil supérieur de la magistrature. Si le magistrat n'est plus apte, il peut être relevé de sa fonction, ce qui doit se faire conjointement avec l'ouverture d'une demande d'assurance invalidité. C'est rare mais ça peut arriver. Le PJ n'est pas plus confronté à des absences que ce qu'il y a couramment dans le monde du travail.

Les commissaires relèvent que, selon l'OPE, c'est meilleur marché, de manière générale, de faire de l'auto-assurance que de s'assurer puisqu'il n'y a pas d'exagération massive. M. Jornot confirme et précise que le magistrat sait ici que tous ses collègues font son travail pendant son absence.

M. Becker indique savoir qu'il existe un projet d'assurance perte de gain maladie pour l'Etat mais il indique que le pouvoir judiciaire est pour l'instant peu associé aux discussions. Les commissaires relèvent que c'est un projet dû à l'insistance de la commission des finances mais qu'il n'y a pas de raison de le faire s'ils ont des statistiques disant que c'est meilleur marché. M. Jornot constate qu'une PME peut faire faillite due aux absences, ce qui n'est pas le cas de l'Etat.

Assistance judiciaire

M. Jornot relève qu'à côté de ces postes, il y a un certain nombre d'augmentations dans les charges « biens et services ». On recommence à avoir une augmentation en termes d'assistance juridique, après une certaine stabilisation. L'assistance juridique est un poste qui est ambigu, c'est-à-dire que c'est à la fois une mauvaise nouvelle, car les dépenses augmentent mais c'est à la fois un point positif dans les indicateurs de comparaison internationale en matière d'accès à la justice. Plus il y a de l'aide apportée aux justiciables financièrement faibles, plus c'est positif en termes d'accès à la justice. On se réjouit donc de ce chiffre en même temps qu'on le déplore.

Les commissaires demandent si l'augmentation des frais liés à l'assistance juridique est due à l'augmentation de la volumétrie ou à l'augmentation des tarifs.

M. Jornot répond que c'est un résultat qui tient compte à la fois l'effet de l'adaptation des tarifs par le Conseil d'Etat – en accord avec le Pouvoir judiciaire au vu des arrêts rendus par le Tribunal fédéral - et à la fois des éléments de volumétrie, que ce soit en termes de nombre de personnes mais aussi d'éléments de volumétrie par affaires.

Les commissaires demandent des éclaircissements sur les indicateurs sur les taux de sortie des procédures judiciaires. M. Jornot répond que c'est un peu le même raisonnement à savoir qu'il y a plus de cas mais surtout plus d'activité par cas. Ainsi, s'il y a plus d'heures d'audiences, il y aura plus d'assistance juridique, et le cas échéant un besoin de renforcer la juridiction pour assumer la tâche. C'est un double effet sur l'activité des magistrats et du personnel mais aussi sur l'assistance juridique par ricochet. M. Jornot précise que les augmentations d'assistance juridique se retrouvent dans les frais généraux pour 3 millions. Il s'agit de sommes versées directement aux avocats dont les clients sont au bénéfice de l'assistance juridique. En parallèle, comme le nombre de cas et de factures à contrôler augmente, il y a 0,5 ETP de poste de greffier pour accompagner le volume. Ce sont des gens qui vont vérifier les pièces produites par les requérants. Ils vont notamment vérifier que les personnes répondent aux conditions, lorsque la demande est faite, ce qui suppose d'avoir quelques indications, avec des données plus fraiches que le RDU. Ils vérifient aussi les états de frais des avocats et vont produire des décisions.

Concernant les critères d'octroi de l'assistance, M. Jornot ainsi qu'ils sont financiers d'une part et basé sur les chances du succès d'autre part. Ensuite, c'est une décision judiciaire qui est rendue. Le juge, en fin de procédure, va décider combien l'avocat reçoit, ce qui implique que les services financiers du PJ n'ont pas de marge de manœuvre pour dire s'ils auraient donné plus ou moins puisque la somme au franc près est décidée par le juge. Les dépenses de l'AJ sont des dépenses induites par l'activité judiciaire et, même si on disait qu'il faudrait « serrer les boulons », il n'est pas possible de le faire puisque ce sont des décisions judiciaires, en lien avec un droit constitutionnel, émanant du juge ou du procureur.

Les commissaires demandent quelles sont les différences de dépenses pour l'assistance judiciaire par juridictions. M. Becker répond qu'il y a des différences, soit en fonction des quantités de montants alloués, soit en fonction du type de contentieux qui concernent plus fréquemment des personnes avec de bas revenus. Il rappelle par ailleurs que même l'octroi de l'assistance judiciaire au niveau civil est une décision judiciaire, sujette à recours. M. Mazamay indique qu'il y a un règlement. M. Jornot précise que les dépenses d'assistance judiciaire seront beaucoup moins élevées pour les procédures administratives que pour les procédures civiles et au pénal.

Augmentation des affaires et des besoins dans la filière pénale

Les commissaires demandent des précisions quant aux nouveaux radars et leur incidence sur augmentation des procédures attendues par le pouvoir judiciaire.

M. Jornot indique que ce renouvellement du parc de radar est issu d'un projet de loi d'investissement voté par le Grand Conseil. La plupart des radars n'étaient pas numériques. Désormais, la nouvelle technologie permet de transmettre automatiquement les données. Cela permet d'économiser du personnel de gestion. Ce sera des radars de nouvelle génération, soit face et arrière, ce qui limitera les contestations de ceux qui prétendent que c'est un parent qui conduisait, qui vit par exemple à l'étranger. Dans ce projet de loi il y a aussi un radar dit semi-stationnaire, qui vise à sécuriser les chantiers. C'est un appareil qui peut donc être déplacé aux abords de chantiers routiers.
L'augmentation des délits est gigantesque mais en matière de délinquance routière, quand on installe un radar supplémentaire, il y a forcément une augmentation des cas. La police routière fait beaucoup moins de radars fiscaux et beaucoup plus de radars fondés sur l'accidentologie que précédemment. Il y a donc plus de radars et probablement plus de procédures à traiter mais ce sont des radars mis en place de manière plus intelligente que ça a pu l'être dans le passé.

M. Jornot mentionne être préoccupé par les scellés. Le code de procédure pénale de 2011 donne la possibilité, en cas de perquisition, de mettre des données sous scellé, que ce soit des documents papiers ou des données informatiques. Par exemple, pour une perquisition dans le domaine financier, on va se retrouver avec de nombreuses données informatiques. Le prévenu peut demander la mise sous scellé au prétexte que, sur l'ensemble, certains emails sont des échanges avec son avocat par exemple ou parce que des documents ne sont pas utiles à la procédure en cours. A ce moment-là, l'examen de tout ce qui a été mis sous scellé doit être fait par le Tribunal des mesures de contrainte. Auparavant, on transmettait à la police ces montagnes de données pour analyser ce qui est utile à la procédure et ne viole pas un secret, alors qu'aujourd'hui c'est au juge de faire ce travail. Ensuite, les données reviennent au Ministère public, qui peut traiter des pièces pour la procédure, soit lui-même soit en déléguant à la police. C'est lourd et handicapant pour la poursuite pénale, notamment en lien avec les procédures financières. De plus, auparavant, le Tribunal des mesures de contraintes mandatait la police pour, au moins, annexer les données et les rendre lisibles et utilisables ; ce que le Tribunal fédéral commence à considérer comme problématique. Dès lors, c'est le pouvoir judiciaire qui doit trouver un moyen de traiter ces données. Le but est d'éviter ce qui est arrivé récemment lorsque la Suisse a été épinglée au niveau international pour le délai de transmission de données à un autre pays. En réalité, les deux ans écoulés l'ont été en raison d'une mise sous scellé. Le résultat, mis à part l'aspect procédural compliqué, est qu'il faut se doter d'une capacité de traitement de ces données à l'interne du Pouvoir judiciaire, ce qui implique une meilleure capacité informatique et du personnel capables de faire ce tri, soit des juristes ou des enquêteurs. Un certain nombre de postes sont donc compris là-dedans. C'est précisément un des éléments qui fait qu'il y a une augmentation au Tribunal pénal, soit 1.5 ETP de juriste et 1 ETP à la DSI qui est en lien avec la mise sous scellés.

Filière civile

Les commissaires s'étonnent des taux de rotation (13.9%) et d'absentéisme (15.7%) très élevé dans la filière civile, qui sont largement supérieurs à ce que l'on a l'habitude de voir dans les différents Départements. M. Becker précise que c'est un indicateur et qu'ils suivent l'absentéisme de façon très précise. Depuis 4-5 ans, la commission de gestion du Pouvoir judiciaire a mis un véritable accent là-dessus, ce qui implique qu'en termes de fiabilité des données, ils sont imbattables et qu'ils sont excessivement rigoureux afin que tout soit notifié. Dès lors, il y a nécessairement une hausse de l'absentéisme dû pour en partie à la meilleure qualité des données. Toutefois, il y a effectivement des juridictions en difficulté et l'excès de charge ou la dotation insuffisante agit sur la santé du personnel. M. Becker ajoute que la Cour civile a connu une crise spécifique, liée à la charge et à la problématique d'interactions. Le chiffre est désormais en réduction. Les chiffres d'absentéisme et de rotation figure dans le rapport d'activité du pouvoir judiciaire.

Les commissaires mentionnent que, lors de leur audition pour le budget 2019, il était question d'une cellule santé qui devait faire un rapport sur les questions d'absentéisme. M. Becker indique que le rapport du Dr. Scherer, médecin du travail, va être rendu tout prochainement. Il s'agissait d'une enquête anonyme envoyée à l'ensemble du personnel du pouvoir judiciaire et pour laquelle il y a eu 65% de réponses. C'est donc une réussite en termes de légitimité des résultats. Il y a une amélioration du ressenti du personnel par rapport à l'enquête de 2007, ce qui montre que les gens se sentent mieux. Ils ont pu identifier également des pistes d'action, notamment en comparant les réponses des collaborateurs d'une même fonction dans les différentes juridictions. Par exemple, on voit que les greffiers n'ont pas donné les mêmes réponses selon les juridictions. Sur la base des schémas et des critères de pénibilité, il y avait deux juridictions qui sortaient complètement du lot avec les greffiers indiquant qu'il y avait beaucoup de pression et peu d'autonomie, ce qui contribue à faire augmenter le taux d'absentéisme. Dès lors, ces résultats ont permis, sans attendre le rapport, de poser des questions pour aller plus loin et comprendre ce qu'il faut modifier. Mais cela prend du temps pour que les actions correctrices produisent leurs effets dans ce domaine. M. Jornot remarque qu'il y a certains paramètres sur lesquels le Pouvoir judiciaire a peu d'influence. Le fait qu'une audience pénale ou une audience du TPAE est une audience pénible et stressante pour les collaborateurs qui sont confrontés à la violence ou à la misère du monde, ce sont des faits. Il y a des gens qui adorent donc leur travail mais qui partent au bout de six ans, alors qu'à priori il n'y avait pas d'indices du fait que c'était une personne spécifiquement fragile. Ce sont des critères de pénibilité qui ne sont pas les mêmes que pour des métiers de pénibilité physique. Le PJ doit donc s'améliorer sur le fait que certaines fonctions sont dures peu valorisées. Pour cela, il faut donc redonner régulièrement à ces fonctions exposées une marge d'initiatives et des formations pour que les collaborateur-trice-s voient une progression. MM. Jornot et Becker mentionnent que les gens viennent travailler au PJ pour le sens de la justice et de leur action, ce qui donne une base solide et de cohésion de l'institution. Toutefois, si quelque chose se brise à ce niveau-là, c'est dur. Il faut donc être très attentif à ne pas le perdre.

TPAE

Les commissaires relèvent qu'il n'y a pas eu de demande de ressources supplémentaires pour le TPAE malgré une situation difficile ces dernières années. Elles demandent si c'est un choix de ne pas formuler de demandes supplémentaires ou une demande avait été faite, mais qu'elle n'avait pas pu être accordée. M. Jornot indique que le TPAE n'a pas fait de demande de dotation budgétaire particulière pour 2020. Il a réservé, de même que la commission de contrôle de gestion, l'évolution future, car il n'est pas exclu de devoir créer une chambre supplémentaire à l'avenir. La dixième chambre, qui était assumée par un juge suppléant a été pérennisée, suite à un vote de projet de loi du Grand Conseil fin 2018. Il précise qu'un travail important avait été mené sur l'analyse du fonctionnement, qui s'est

traduit par une feuille de route ou un plan d'action pour améliorer le fonctionnement du TPAE. Ainsi, une augmentation possible est planifiée pour 2022 selon le PFQ. Le TPAE est vraiment un tribunal qui, maintenant, avec une nouvelle équipe à la présidence et à la direction, fait un gros travail pour repenser sa façon de travailler et améliorer son fonctionnement, avec la difficulté qu'il dépend, plus que d'autres juridictions, de partenaires externes. Ce qui peut se passer au SPAd ou au SPMi par exemple à une grosse influence sur le TPAE. Ils organiseront, conjointement le DCS, des états généraux sur la protection de l'adulte qui auront lieu le 28 octobre, réunissant toutes sortes de professionnels et de personnes intéressées par la problématique, dans l'espoir d'avoir des pistes de réflexion sur l'amélioration du système global. Ils sont récemment allés dans le canton de Vaud pour voir comment fonctionnait le système très ancien de tuteurs désignés, abandonné au profit d'un système de volontariat général. Ils ont trouvé d'évaluer si certains éléments étaient transposables. M. Apothéloz et les représentants de ces instances étaient également présents pour essayer de trouver des pistes.

Projet SCORE

Les commissaires demandent si le projet SCORE prévoit beaucoup de modifications pour le personnel du pouvoir judiciaire. M. Jornot répond qu'il y a eu un très gros travail d'interactions avec l'OPE pour, à la fois entrer dans les définitions de fonctions SCORE et à la fois faire valoir les métiers particuliers. Il a par exemple fallu faire valoir qu'un juriste, s'il est amené à rédiger un projet d'arrêt de la Cour de Justice, a une fonction particulière. Pour certains métiers au cœur de la justice, ça a bien été entendu, et pour d'autres métiers totalement transversaux, le PJ a été traité de la même manière que les autres Départements de l'Etat.

Les commissaires indiquent qu'il avait été dit, sur la question de la surveillance, qu'un comité d'audit était en cours de constitution et que sur la question de la gouvernance, un projet de réorganisation de la direction était en cours.

Gouvernance

M. Jornot répond que les deux aspects ont progressé, soit d'un côté l'organisation du secrétariat général et de l'autre la question de l'audit. S'agissant de l'organisation du secrétariat général, c'est une « œuvre en progrès », il y a eu passablement de réflexions, de choix de variantes et la mise en place d'une nouvelle organisation, avec deux postes de secrétaires généraux adjoints et, en contrepartie, la suppression d'un poste de direction générale des greffes. C'était un intermédiaire entre le secrétaire général et les différentes juridictions, ce qui mettait une distance et pouvait parfois alourdir le processus. Du point de vue de la gouvernance à proprement dite, c'est donc une grosse réorganisation du secrétariat général qui est lancée et qui va progresser avec l'entrée en fonction du deuxième secrétaire général adjoint au premier semestre 2020. Une chancellerie a également été créée pour constituer un pôle de compétences en matière de gestion des flux administratifs. Du côté audit, un auditeur est entré en fonction depuis deux ans. Il reste à mettre en place le comité d'audit. Ils ont comparé différents modèles et ils se sont arrêtés sur un modèle assez ouvert sur l'extérieur, avec une composition d'un représentant de la commission de contrôle de gestion, un magistrat désigné par la commission de contrôle de gestion, un magistrat pris parmi les magistrats du terrain, et deux personnalités complètement extérieures. Sur ces dernières, l'une est l'ancien responsable du comité d'audit de la banque cantonale, dans la phase reconstruction (Patrick Mage), et la deuxième est un expert international dont le domaine d'expertise a été l'analyse et la réforme du système judiciaire partout dans le monde. Ils ont donc un bon panel pour ce comité d'audit, qui a commencé ses travaux il y a quelques mois et qui est aujourd'hui en train d'affiner ses règles de fonctionnement. Le comité d'audit va commencer à monter en puissance en termes de

pilotage d'ici la fin de l'année. L'auditeur s'intéresse plus au fonctionnement des juridictions qu'à la pure gestion financière et administrative. Il va pouvoir s'intéresser à la manière dont un dossier judiciaire est traité et évaluer le flux de traitement des dossiers. Il n'interfère toutefois pas dans la procédure judiciaire en tant que telle.

Investissements et locaux

M. Jornot rappelle, sous l'angle des investissements, le fait que le Pouvoir judiciaire a bénéficié du vote du nouveau crédit de renouvellement en matière informatique. Cela leur permet d'avancer dans ce renouvellement informatique et la préparation du projet de numérisation de la justice. C'est un point très important, car le projet national, *Justitia 4.0*, a très bien démarré et bien avancé, avec des groupes d'experts (magistrats, collaborateurs, informaticiens, etc.) constitués dans toute la Suisse. Le projet national consiste pour l'essentiel à créer une plate-forme nationale permettant la consultation de tous les dossiers judiciaires sous forme dématérialisée. Les utilisateurs de la justice, principalement les avocats, pourront également utiliser cette plate-forme.

Concernant la sécurisation de ce système informatique, M. Jornot constate qu'il y a une question de gestion des droits très délicate pour être sûr que la personne qui se connecte est la bonne. La sécurisation de la plate-forme et la sécurisation des droits d'accès est un des grands thèmes traités par *Justitia 4.0*. De leur côté, ils doivent se préparer à travailler avec des dossiers numériques. Comme c'est la version numérique qui fera foi, il faudra apprendre à travailler dessus. Il faut avoir tout le système de gestion, de classement, de recherches et d'indexation. Tout ce travail sera fait par le Pouvoir judiciaire et non par *Justitia 4.0*. Pour ce faire, un certain nombre de bancs d'essai sont prévus, ce qui signifie que plusieurs cantons vont tester un des aspects du projet. A Genève, ils testeront la préparation du dossier numérique et sa mise à disposition sur une plate-forme à l'attention des avocats pour consultation. Cela implique de définir les processus de travail et la gestion des accès. Par exemple, quand un Procureur dit qu'un avocat peut consulter une partie du dossier mais pas l'autre, il faut savoir comment les accès différenciés d'un point de vue numérique. Cette plate-forme nationale aura un coût, qui, le moment venu, devra être réparti entre les acteurs du projet, soit entre la Confédération et les cantons et entre les cantons, avec des clés de répartition. Il y aura donc un montant pour Genève, qui mènera probablement à un crédit d'ouvrage puisque c'est un investissement en tant que tel que de participer à la création de cette plate-forme. M. Becker souligne que la mise en œuvre du projet *Justicia 4.0* sera probablement accompagnée d'autre demande de crédits pour un certain nombre d'équipements, par exemple des grands écrans qui seront rendus nécessaires par le travail tout numérique. M. Jornot précise qu'ils verront le moment venu s'il y a lieu de déposer un seul projet de loi ou si cela nécessitera plusieurs projets séparés pour répondre aux différents volets au projet Justitia. Le principal concerne cette plate-forme mais il y aura aussi un appui en matière de traitement électronique des procédures. Il faudra donc adapter les bureaux, les salles d'audience, avoir des écrans en salle des audiences, des projecteurs, etc. Cela implique une certaine adaptation qu'ils auraient aimé pouvoir faire dans le nouveau Palais de justice mais en raison des retards pris, ils devront toute de même effectuer la transition dans le Palais de justice actuel.

Concernant le projet de nouveau Palais de justice, M. Jornot indique que la fin de l'étude de faisabilité est prévue pour la fin de cette année, ce qui concrétisera le projet. M. Becker précise que l'étude doit confirmer le site, l'accord des communes avec cette implantation, etc. L'horizon de réalisation est pour 2030-2032. M. Jornot rappelle qu'il font face à une problématique de cascade de travaux, allant jusqu'à la gare Cornavin puisque tout est lié. Les travaux à la gare permettront le déplacement de la Migros. Le départ de la Migros n'est pas négligeable mais nécessaire à la construction du nouveau Palais de justice.

Les commissaires demandent, au sujet de l'augmentation des coûts de sécurisation et d'exploitation, s'ils sont liés au site supplémentaire de la rue de l'Athénée (déménagement du Tribunal civil pour permettre des rocades en vue des travaux de restauration du Palais de justice). M. Jornot confirme. De manière générale, c'est lié au projet dit de préservation du Palais de justice, étant précisé que NPJ (pour projet de nouveau palais de justice) concerne le nouveau Palais de justice, alors que PPJ (pour projet de préservation du Palais de justice) concerne la préservation de l'ancien. Il s'agit donc des travaux de toiture, de canalisation et de boiseries extérieures, ce qui a pour conséquence d'avoir dû sortir une juridiction pour pouvoir faire des rocades. Le Tribunal civil est donc désormais à l'Athénée. A partir de là, les déménagements et les rocades ont commencé dans l'actuel Palais de justice. M. Jornot précise que ce sont des rocades internes et certaines juridictions vont déménager jusqu'à 2 ou 3 fois. Le Tribunal civil ne devrait toutefois pas revenir dans l'actuel Palais de justice.

Les commissaires remarquent que l'Etat bénéficie d'un loyer très nettement inférieur par rapport à la dernière location, exorbitante, des locaux de l'Athénée. M. Jornot confirme. Le Conseil d'Etat craignait un dégât d'image de retourner dans des anciens locaux mais le loyer est en réalité tellement différent que c'est positif.

Les commissaires demandent, à propos de l'augmentation gigantesque de la charge de la filière pénale si les graphiques présentés représentent une augmentation du nombre de procédures et ou du temps des procédures. M. Jornot précise que l'on parle du nombre de procédures. Il y a une augmentation des affaires lourdes au Tribunal correctionnel notamment et une explosion des affaires (+176%) au niveau contraventionnel. L'activité du service des contraventions (SDC) a commencé à se stabiliser, ce qui ne signifie qu'il y a eu un meilleur traitement. Par exemple, il mentionne la mise sur pied d'une équipe d'enquête pour rechercher les d'adresses des personnes qui habitent en France. L'amélioration du rendement du SDC a fait, par voie de conséquence, une augmentation du nombre d'oppositions aux contraventions, ce qui explique l'augmentation des procédures. M. Jornot reconnait que le traitement des contraventions prend du temps mais ce qui est particulièrement chronophage, c'est l'augmentation des causes du Tribunal correctionnel. Ce Tribunal traite des affaires graves, avec des peines allant entre 2 et 10 de peine privative de liberté requise, et siège à trois juges avec des dossiers à préparer et des motivations à rédiger. Cette augmentation-là entraine une charge de travail nettement supérieure pour ce Tribunal. On avait constaté une augmentation du nombre de procédures au Ministère public qui s'est ensuite déplacé dans la filière pénale, étant précisé que ça impliquera certainement une augmentation du nombre de procédures à la chambre pénale d'appel et de révision de la Cour de justice. M. Becker ajoute que la tendance est à la hausse en 2019 pour les trois juridictions pénales, ainsi que le Tribunal des mineurs non mentionné ici.

Conclusion

En conclusion, M. Jornot relève avoir déposé une demande de crédit complémentaire pour cette année, car la problématique de l'assistance judiciaire dont il a été question pour le budget 2020 est déjà présente aujourd'hui. Il distribue une copie de la demande envoyée au Conseil d'Etat le 8 octobre dernier. Cette demande recouvre, pour l'essentiel, les frais liés à l'assistance juridique et pour certains frais liés à l'instruction de la procédure.

A ce sujet, les commissaires remarquent que la demande de crédit supplémentaire pour 2019 s'élève à F 4,5 millions mais qu'au budget 2020, seul F 3 millions de plus sont prévu. M. Becker répond qu'il y a F 3 millions pour l'AJ et F 1,5 million liés à l'augmentation d'autres dépenses, déjà incluses. Il n'y aura pas de demande d'amendement au projet de budget 2020. M. Jornot précise que les deux éléments sont inclus et qu'en particulièrement cette augmentation assez sensible de l'AJ est déjà prévue dans le budget.



RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
POUVOIR JUDICIAIRE

Exposé des motifs à l'appui du

PROJET DE BUDGET 2020 DU POUVOIR JUDICIAIRE

en vue de l'audition en sous-commission des finances le 10 octobre 2019

Secrétariat général du Pouvoir judiciaire
7 octobre 2019

1. PROJET DE BUDGET 2020

1.1. En bref

(en millions de francs suisses)	Nat.	B2019	Var	PB2020
ETP	**30**	**790.55**	**22.30**	**812.85**
Magistrats	**300**	147.00	3.00	150.00
Personnel administratif	**301**	620.55	19.30	639.85
Agents spécialisés	**301**	1.00	0.00	1.00
Personnel auxiliaire	**301**	22.00	0.00	22.00
Charges de personnel, dont :	**30**	**137.4**	**3.0**	**140.5**
Magistrats	**300**	39.2	0.3	39.5
Personnel administratif	**301**	71.6	1.8	73.4
Charges de biens et services, dont :	**31**	**52.8**	**3.8**	**56.6**
Assistance judiciaire	31991	16.9	3.0	19.9
Frais liés aux procédures judiciaires	313015	10.3	0.3	10.6
Sécurité	313013	3.5	0.3	3.8
Total	**3**	**193.7**	**6.3**	**200.0**

Le projet de budget 2020 du Pouvoir judiciaire comprend :

- **des charges de fonctionnement de fr. 200 millions** (+ fr. 6.3 millions), dont :
    - charges de personnel : fr. 140.5 millions (+ 3 millions), mécanismes salariaux compris;
    - charges de biens et de services et autres charges : fr. 56.7 millions (+ 3.8 millions);
- **des revenus, stables, de fr. 56.9 millions, impliquant un taux de couverture de près de 30%.**

L'augmentation des charges de personnel (+ 2.2%) est due, pour l'essentiel :

- **dans la filière pénale** (cf. *infra* n. 1.2.),
    - au traitement des nouvelles procédures découlant de l'exploitation des radars acquis par l'Etat de Genève (loi 12240),
    - aux exigences jurisprudentielles en matière de traitement, par le Tribunal des mesures de contrainte, des demandes de levée de scellés portant sur des documents et fichiers saisis par le Ministère public (ATF 142 IV 372) et
    - à l'augmentation générale de la charge des juridictions concernées;
- **dans la filière civile** (cf. *infra* n. 1.3.), à l'augmentation de la charge assumée tant par le Tribunal civil que par la cour civile de la Cour de justice.

L'augmentation des charges de biens et de services doit quant à elle financer des dépenses contraintes et inévitables, pour l'essentiel en lien direct avec les procédures judiciaires. Sont en augmentation les dépenses :

- en matière d'**assistance juridique** (**+ 3 millions**; cf. *infra* n. 1.4.);
- liées à l'**instruction des procédures** (**+ 250'000**; cf. *infra* n. 1.5.);
- en lien notamment avec **la sécurisation et l'exploitation d'un site supplémentaire** (**+ 500'000**; cf. *infra* n. 1.6.).

1.2. Renforcement de la filière pénale

1.2.1. Installation de nouveaux radars

L'Etat de Genève acquiert et installe dès 2019 de nouveaux radars sur les routes du canton, mettant en œuvre l'investissement autorisé dans la loi 12240. L'exploitation des radars implique une augmentation importante du nombre de procédures auprès du service des contraventions et des juridictions pénales, dans une mesure encore plus élevée qu'elle ne l'avait été évaluée lors des travaux préparatoires. Selon les projections actuelles, quelque 1'100 délits supplémentaires sont attendus en 2020 en comparaison avec la situation prévalant jusqu'au 30 juin 2019, soit une hausse de 43%.

L'exploitation des radars s'inscrit dans la politique criminelle commune arrêtée par le procureur général et le Conseil d'Etat, soit plus précisément dans l'axe portant sur la sécurité de la mobilité. Elle induit évidemment des charges nouvelles, pour financer les postes des collaborateurs, scientifiques et administratifs, qui seront chargés de traiter ces procédures supplémentaires, tant au Ministère public qu'au Tribunal pénal et, de manière plus marginale, à la cour pénale de la Cour de justice, en particulier à la chambre pénale de recours. Il s'agit en outre de permettre au Tribunal de police (Tribunal pénal) d'absorber le contentieux résultant de l'augmentation du nombre de contraventions et d'amendes d'ordre relevant de la compétence du service des contraventions.

A noter que la police avait évalué à environ fr. 10 millions par an l'augmentation des revenus découlant de l'exploitation des nouveaux radars (cf. PL 12240A, p. 5, http://ge.ch/grandconseil/ data/texte/PL12240A.pdf).

1.2.2. Exigences jurisprudentielles en matière de traitement des demandes de levée de scellés

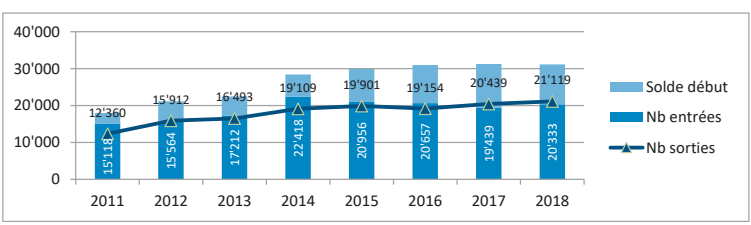
A teneur du code de procédure pénale, le Ministère public doit demander au Tribunal des mesures de contrainte (TMC) la levée des scellés lorsqu'un ayant droit s'oppose au séquestre de fichiers ou de documents en invoquant un secret protégé par la loi (majoritairement le secret professionnel de l'avocat). Pour statuer, le TMC doit examiner l'intégralité des documents, physiques ou électroniques, dont il est question. Au vu du nombre et de la taille de ceux-ci, notamment lorsque des disques durs sont saisis, la juridiction mandatait naguère encore la brigade de criminalité informatique (BCI) de la police aux fins de procéder au tri des données, ce que la jurisprudence du Tribunal fédéral interdit désormais (ATF 142 IV 372). Le Tribunal pénal et la direction des systèmes d'information du Pouvoir judiciaire n'ont donc d'autre option que d'internaliser, au sein du Pouvoir judiciaire, les compétences et les ressources nécessaires. L'acquisition des postes correspondants revêt un degré d'urgence certain au vu du retard inacceptable pris dans le traitement de ces procédures.

1.2.3. Augmentation de la charge dans la filière pénale

La filière pénale fait face à une augmentation constante de sa charge de travail, découlant d'une part de l'augmentation du nombre de procédures à proprement parler et, d'autre part, de l'accroissement de la charge induite par le traitement de chacune des procédures, au gré du développement de la jurisprudence rendue en application du code de procédure pénale.

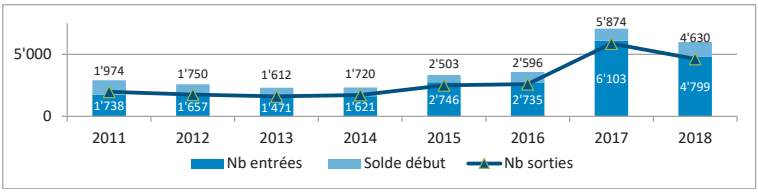
Sur le premier point, on peut notamment relever que l'augmentation du nombre de procédures pénales est pour le moins marquée, voire massive.

- **Ministère public : + 35% depuis 2011** ou + 18% depuis 2013, avec une tendance à la hausse en 2019;



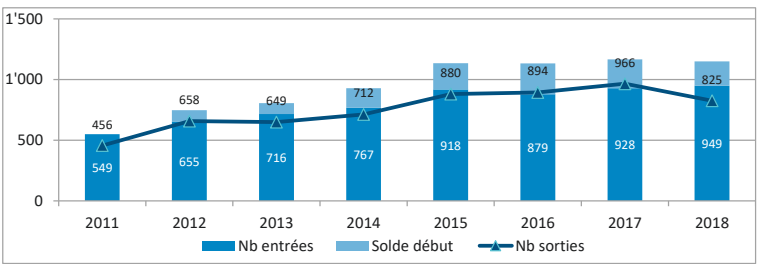
Evolution du nombre de procédures pénales au Ministère public

- **Tribunal pénal – Tribunal de police : + 176% depuis 2011** et + 226% depuis 2013, avec une tendance forte à la hausse en 2019. **Tribunal correctionnel** (Tribunal pénal) **: + 35% depuis 2011**;



Evolution du nombre de procédures pénales au Tribunal de police (Tribunal pénal)

- **Cour pénale de la Cour de justice - chambre pénale d'appel et de révision : +22% depuis 2011** ou + 11% depuis 2013, avec une tendance à la hausse en 2019 **- chambre pénale de recours : + 81% depuis 2011** ou + 33% depuis 2013, avec une tendance à la hausse en 2019.



Evolution du nombre de procédures pénales à la chambre pénale de recours (cour pénale de la Cour de justice)

Sur le second point, l'application du code de procédure pénale, l'adaptation de la pratique des juridictions à la jurisprudence rendue par le Tribunal fédéral année après année et les exigences accrues des avocats ont entraîné et entraînent encore une augmentation importante de la charge découlant de chacune des procédures judiciaires (augmentation du nombre des décisions rendues en cours de procédures, augmentation des questions incidentes et accessoires à traiter, exigences accrues de motivation, augmentation du nombre de décisions sujettes à recours, …). L'adaptation de la dotation des juridictions pénales, dont la planification est revue au gré des exercices budgétaires, doit en conséquence impérativement se poursuivre.

1.3. Renforcement de la filière civile

L'entrée en vigueur du code de procédure civile a progressivement généré une forte augmentation de la charge de travail afférente à chacune des procédures judiciaires. Les exigences formelles sont sans commune mesure avec celles de l'ancien droit de procédure cantonal. Le nombre de décisions rendues par le Tribunal civil en cours de procédure en est un exemple, ayant doublé entre 2012 et 2019, pour atteindre le chiffre de 1'800 décisions annuelles. L'évolution a été la même pour ce qui concerne les courriers sortant de la juridiction, passant à 75'000 par année. Le nombre de citations à comparaître a par ailleurs augmenté de 25% dans la même période. Il est dès lors impératif de renforcer cette juridiction.

Les constats sont les mêmes en deuxième instance, soit à la cour civile de la Cour de justice, l'instruction des procédures selon le CPC induisant une augmentation du nombre des actes judiciaires et administratifs, ainsi qu'un accroissement des exigences en matière de motivation des décisions. S'y ajoute une augmentation du nombre de procédures de 8% depuis 2011 ou de 34% depuis 2013. La cour civile n'est plus en mesure d'absorber la charge de travail qui est la sienne. Elle connaît un taux de sortie régulièrement inférieur à 1, ce qui implique une augmentation de son stock d'affaires et de la durée des procédures. Les

taux de rotation (13.9%) et d'absences du personnel (15.7%) sont tous deux en forte augmentation au gré des derniers exercices.

1.4. Assistance juridique et judiciaire

Les dépenses en matière d'assistance juridique civile et administrative ou d'assistance judiciaire pénale ont excédé le budget 2018 d'environ fr. 1.4 million. L'analyse des données des huit premiers mois de l'année en cours fait apparaître une tendance à la hausse, soit une augmentation du nombre de demandes et du nombre d'octrois de l'assistance juridique en matière civile. L'évolution en matière pénale est similaire. Elle se double, dans cette filière, d'une augmentation des montants moyens. L'augmentation du tarif contenu dans le règlement pertinent, décidée par le Conseil d'Etat, en accord avec le Pouvoir judiciaire, pour respecter le droit fédéral, joue bien évidemment un rôle.

Les projections actuelles annoncent un dépassement des dépenses en matière d'assistance juridique et judiciaire sur l'exercice 2019, qui peut en l'état être chiffré à fr. 3 millions. Le montant porté au budget 2020 doit en conséquence être adapté. Le Pouvoir judiciaire a pour le surplus besoin de 0.5 poste supplémentaire pour faire face à l'augmentation de l'activité intervenue depuis 2011 dans ce domaine.

1.5. Dépenses de biens et services en lien avec l'instruction des procédures

Les dépenses consenties en lien direct avec l'instruction des procédures judiciaires (expertises, contrôles techniques, traductions et interprétations, courrier, …) ont également augmenté en 2018, entraînant un dépassement d'environ fr. 1.1 million. Les projections laissent entrevoir un dépassement d'environ fr. 0.5 million en 2019, de sorte que le budget 2020 doit également être adapté dans cette nature.

1.6. Autres dépenses de biens et services

L'exploitation et la sécurisation d'un nouveau site accueillant le Tribunal civil dès juillet 2019 explique, pour l'essentiel, l'augmentation des autres dépenses de biens et services. Le déménagement de la juridiction concernée ayant été reporté de six mois, l'impact budgétaire a été réduit de moitié sur l'exercice 2019. Il faut en revanche porter au budget 2020 la totalité des moyens prévus à cet effet.

2. Les investissements

2.1. Crédit de renouvellement 2020-2024

Le parlement a très récemment adopté le PL 12470, de sorte que le Pouvoir judiciaire dispose d'un crédit de renouvellement quinquénnal de fr. 17 millions.

2.1.1. Systèmes d'information et de communication

Un montant de fr. 2.9 millions a été porté au projet de budget 2020, représentant en cette matière la première tranche annuelle du nouveau crédit de renouvellement voté par le Grand Conseil. Il permettra de financer la maintenance et le développement des systèmes d'information et de communication des autorités judiciaires, en particulier des applications de gestion électronique des procédures judiciaires (DM-WEB). Le Pouvoir judiciaire réalisera notamment les premiers pilotes en lien avec la dématérialiation de la justice, dans le cadre d'une collaboration avec le projet intercantonal Justitia 4.0 (*pour des informations générales sur ce projet d'envergure nationale : www.justitia40.ch*).

2.1.2. Bâtiments et construction

L'office cantonal des bâtiments, dépendant du département des infrastructures, a prévu un montant de fr. 8.8 millions pour financer l'entretien des locaux actuellement occupés par les autorités judiciaires sur 10 sites et plus de 15 bâtiments. Cette tranche du crédit de renouvellement devra principalement permettre à l'office précité de financer le démarrage du chantier d'assainissement des bâtiments classés sis dans le périmètre de la Vieille-ville (actuel Palais de justice, bâtiments sis à la Rue des Chaudronniers, travaux annexes à la rue Colladon et aux Glacis-de-Rive).

2.1.3. Equipement

Le Pouvoir judiciaire affectera la première tranche annuelle du nouveau crédit de renouvellement, de fr. 0.8 million, à l'aménagement des surfaces supplémentaires, dont l'acquisition est nécessaire au relogement des juridictions durant les travaux d'assainissement précités ou répond aux besoins supplémentaires des juridictions. Le montant permettra également d'améliorer le niveau de sécurité des bâtiments et des salles d'audience, respectivement la circulation des différents publics, notamment par l'acquisition d'outils de contrôle.

2.2. Crédits d'ouvrage

Aucun crédit d'ouvrage n'est prévu au projet de budget 2020 des investissements. Un tel crédit, d'ores et déjà intégré au plan décennal des investissements 2020-2029, devrait être sollicité durant les années à venir dans le cadre du projet Justitia 4.0.

* * *

Annexe 1

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
POUVOIR JUDICIAIRE
Direction des finances

Projet de budget 2020

	Projet de budget 2020	Variation en ETP/CHF	Variation en %	Budget 2019	Comptes 2018
ETP	**812.85**	**22.30**	**2.8%**	**790.55**	**774.59**
Magistrats	150.00	3.00	2.0%	147.00	146.00
Personnel administratif	639.85	19.30	3.1%	620.55	591.09
Agents spécialisés	1.00	-	0.0%	1.00	1.00
Auxiliaires et suppléants	22.00	-	0.0%	22.00	36.50

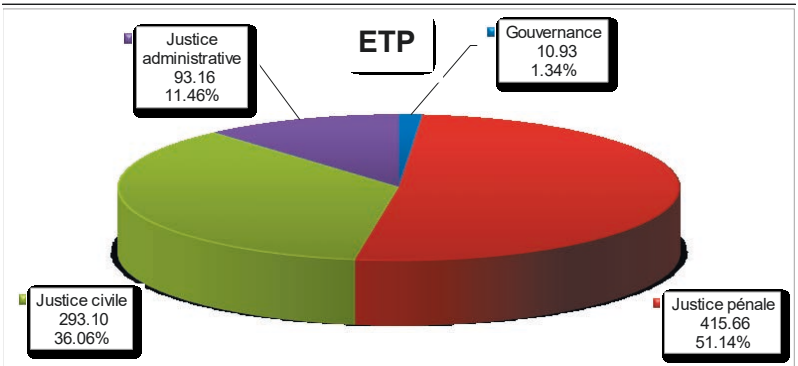
Charges	**199'986'387**	**6'280'003**	**3.2%**	**193'706'384**	**191'015'331**
Charges de personnel	**140'461'110**	**3'024'828**	**2.2%**	**137'436'282**	**133'438'036**
Magistrats et commissions	39'491'307	291'911	0.7%	39'199'396	38'771'239
Personnel administratif	73'425'223	1'830'294	2.6%	71'594'929	68'983'710
Allocations, primes diverses et autre indemnités	218'019	-85'680	-28.2%	303'699	269'957
Cotisations patronales	26'551'360	1'025'303	4.0%	25'526'057	24'763'373
Pont AVS, Plend, rentes	-	-	0.0%	167'000	-
Formation, recrutement et autres charges de personnel	775'201	130'000	20.1%	645'201	643'459
Dépenses générales	**56'643'192**	**3'800'000**	**7.2%**	**52'843'192**	**54'649'285**
Fournitures, livres, et abonnements	905'355	45'000	5.2%	860'355	732'249
Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	110'000	45'000	69.2%	65'000	84'340
Prestations de service et honoraires	17'814'838	689'400	4.0%	17'125'438	17'494'237
Entretien meubles et immobilisations incorporelles	84'850	20'600	32.1%	64'250	30'356
Leasing (mopieurs)	256'000	-	0.0%	256'000	225'156
Frais de transports, repas et logement	90'649	-	0.0%	90'649	86'819
Réévaluations sur créances (provisions)	15'300'000	-	0.0%	15'300'000	17'224'611
Diverses charges d'exploitation	22'081'500	3'000'000	15.7%	19'081'500	18'771'517
Indemnités (429 CPP, …)	2'161'500	-	0.0%	2'161'500	1'950'150
Assistance judiciaire	19'920'000	*3'000'000*	17.7%	16'920'000	16'773'103
Autres charges d'exploitation	-	-	#DIV/0!	-	48'264
	-	-	0.0%	-	-
Amortissements du patrimoine administratif	**2'188'085**	**-544'825**	**-19.9%**	**2'732'910**	**2'439'903**
Immobilisations corporelles du PA	336'497	-34'483	-9.3%	370'980	294'221
Amortissements des immobilisations incorporelles	1'851'588	-510'342	-21.6%	2'361'930	2'145'682
	-	-	0.0%	-	-
Charges financières	**5'000**	**-**	**0.0%**	**5'000**	**137**
Charges d'intérêt	5'000	-	0.0%	5'000	-
Pertes de change réalisées	-	-	#DIV/0!	-	137
Facturations internes	**689'000**	**-**	**0.0%**	**689'000**	**478'178**
Approvisionnement en matériel et en marchandises	4'000	-	0.0%	4'000	3'096
Prestations de service	685'000	-	0.0%	685'000	475'083

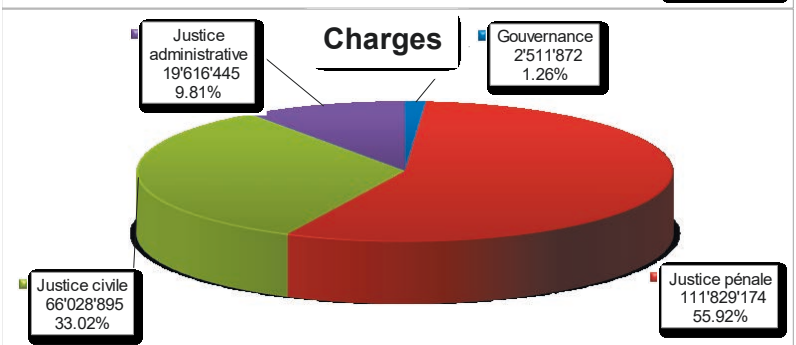
Revenus	**56'914'914**	**-381'660**	**-0.7%**	**57'296'574**	**51'181'650**
Taxes	**44'996'864**	**1'740**	**0.0%**	**44'995'124**	**44'791'465**
Emoluments civils et adminstratifs	18'000'000	-	0.0%	18'000'000	15'478'347
Taxes d'utilisation et prestations de service	4'300	-	0.0%	4'300	380
Ventes (photocopies, boissons, etc.)	544'000	-	0.0%	544'000	664'492
Remboursements	13'948'564	1'740	0.0%	13'946'824	15'630'449
Assurances (AI, LAA, maternité, APG,…)	473'731	-	0.0%	471'991	1'746'857
Frais judiciaires de la filière pénale	11'450'000	*1'740*	0.0%	11'450'000	12'288'835
Fais d'assistance judiciaire	2'000'000	-	0.0%	2'000'000	1'585'730
Remboursements divers	24'833	-	0.0%	24'833	9'027
Peines pécuniaires	12'500'000	-	0.0%	12'500'000	13'017'790
Revenus divers	**11'040'000**	**-400'000**	**-3.5%**	**11'440'000**	**5'458'829**
Confiscations pénales	10'000'000	-	0.0%	10'000'000	4'091'213
Activation des prestations propres	740'000	-	0.0%	740'000	966'420
Autres revenus	300'000	-400'000	-57.1%	700'000	401'196
	-	-	0.0%	-	-
Facturations internes	**878'050**	**16'600**	**1.9%**	**861'450**	**931'356**
Prestations de service					

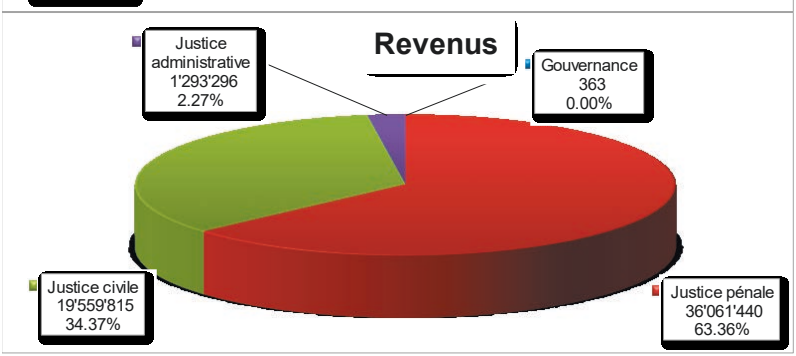
Annexe 2

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
POUVOIR JUDICIAIRE
Direction des finances

Projet de budget 2020 par prestations







Annexe 3

PB 2020 : répartition des ETP par fonction et par classe de traitement

		Nombre	Fonction	Classe
Filière pénale	Ministère public	2.5	Greffier	13
		2	Huissier	13
		1	Greffier-juriste	22
	Tribunal pénal	1	Greffier	13
		2.5	Greffier-juriste	22
	Cour pénale de la Cour de justice	2	Greffier	13
		1	Greffier-juriste	22
		2	Juge	32
Filière civile	Tribunal civil	3	Greffier	13
	Cour civile de la Cour de justice	1	Greffier	13
		1	Juge	32
	Greffe de l'assistance juridique	0.5	Greffier	13
Hors juridictions	Conseil supérieur de la magistrature	0.8	Greffier	13
	Direction des systèmes d'information	2	CSI	23

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
POUVOIR JUDICIAIRE
Le secrétaire général

POUVOIR JUDICIAIRE
Secrétariat général
Rue des Chaudronniers 5
Case postale 3966
CH - 1211 Genève 3

Genève, le 9 octobre 2019

Courrier interne : A106E3/GC

Grand Conseil
Commission des finances
Monsieur Olivier Cerutti
Président
Rue de l'Hôtel-de-Ville 2
1204 Genève

Demande en autorisation de crédit supplémentaire

Monsieur le Président,

Je vous prie de trouver ci-joint, pour information anticipée, copie de la demande en autorisation de crédit supplémentaire adressée hier par le Pouvoir judiciaire au Conseil d'Etat.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'assurance de mes sentiments distingués.

Patrick Becker

Annexe mentionnée

patrick.becker@justice.ge.ch - Téléphone +41 (0)22 327 62 63

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
POUVOIR JUDICIAIRE
Le secrétaire général

Genève, le 8 octobre 2019

POUVOIR JUDICIAIRE
Secrétariat général
Rue des Chaudronniers 5
Case postale 3966
CH - 1211 Genève 3

Courrier interne : A106ER/CHA

Conseil d'Etat
Rue de l'Hôtel-de-Ville 2
1204 Genève

Demande en autorisation de crédit supplémentaire

Monsieur le Président,
Mesdames et Messieurs les Conseillers d'Etat,

Au vu des projections établies par sa direction des finances depuis l'été, le Pouvoir judiciaire prévoit que ses charges de biens et de service excèderont le budget 2019 d'un montant de fr. 4.5 millions.

Comme évoqué lors de la rencontre du 4 octobre dernier entre la délégation de votre Conseil et celle de la Commission du Pouvoir judiciaire, le dépassement correspond, à concurrence de fr. 3 millions de francs, à l'augmentation des dépenses en matière d'assistance juridique, laquelle s'explique en particulier par l'augmentation :

- de la population en général et de la proportion des personnes susceptibles de prétendre à l'assistance juridique,
- du nombre d'heures facturables par les avocats, en raison de la complexité des procédures pénales et civiles sous l'empire des codes de procédures fédéraux (augmentation du nombre de décisions et d'actes, augmentation des voies de droit et de leur utilisation, augmentation de la durée des audiences, ...),
- du tarif applicable aux avocats stagiaires et aux avocats collaborateurs décidée par le Conseil d'Etat et entrée en vigueur fin 2018,
- des forfaits appliqués par le greffe de l'assistance juridique dans certains contentieux, de manière à couvrir l'activité minimale déployée par les avocats.

L'augmentation des dépenses directement liées à l'instruction des procédures judiciaires, en particulier des expertises, explique pour le surplus le dépassement attendu.

Je joins à la présente le formulaire de demande en autorisation de crédit supplémentaire, destiné à la commission des finances.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les Conseillers d'Etat, à l'assurance de mes sentiments distingués.

Patrick Becker

Annexe mentionnée
Copie : Mme Nathalie Fontanet, conseillère d'Etat en charge des finances et des ressources humaines

patrick.becker@justice.ge.ch - Téléphone +41 (0)22 327 62 63

Demande en autorisation de crédit supplémentaire (arts. 32, 33 et 34 de la LGAF) - Commission des finances

Déposée par le département : Pouvoir judiciaire

Programme : J.01-Pouvoir judiciaire

Programme		Nature publiée	Compte 2018	2019					
				Montants budgétisés	Dépenses au 31.08.2019	Engagements au 31.12.2019 (prévisions)	Prévision de dépenses au 31.12.2019	Dépassement probable au 31.12.2019	Crédit demandé
J01	Pouvoir judiciaire	31	37'424'674.39	37'543'192.00	25'133'075.54	16'890'513.95	42'023'589.49	4'480'397.49	4'500'000.00
							-	-	

➲ *Motifs du/des dépassement(s) envisagé(s) :*

Nature 30 :

Nature 31 : Augmentation des dépenses en matière d'assistance judiciaire civile et pénale, ensuite de modifications de pratique et de l'adaptation de la tarification des avocats rendue obligatoire à la suite d'un arrêt du TF, pour un montant de Fr. 3.2 millions, ainsi que des dépenses extraordinaires liées à l'instruction de quelques procédures judiciaires pour un montant de Fr. 1.3 million.

➲ *Autre(s) demande(s) de crédit(s) déjà acceptées pour ce programme :*

si oui, Date : *Montant :*

➲ *Possibilité d'économie et autre(s) programme(s) concerné(s):*

Néant

Date et signature du département (responsable financier) :	30.sept.19 Thierry M. MAZAMAY, directeur des finances PJ	**Conseil d'Etat :**
Commission des finances :	Accord Date : Refus Signature (Président) :	

Pouvoir judiciaire Direction des Finances

PJ_CS-2019_annexe-comfin_2019.09.23.xlsm

Politique publique K (Santé)

Département de l'emploi et de la santé (DES)

Commissaires : Alberto VELASCO, Jean-Luc FORNI
Rapporteur : Jean-Luc FORNI

Procès-verbaliste : Maechler Sylvain

Assistent	Fonction	Département
POGGIA Mauro	Conseiller d'État DSES	DSES
BRON Adrien	Directeur général DGS	DSES
CLAVEL Michel	Directeur financier DGS	DSES
GUERY Estelle	Directrice administrative et financière DGS	DSES
CODOUREY Stéphanie	Secrétaire générale adjointe	DSES

1. Audition du Département de la sécurité, de l'emploi et de la santé, politique publique K

M. POGGIA souhaite rappeler quelques éléments importants :

L'augmentation des charges atteint presque 77 millions.

La politique K01 est responsable de l'augmentation la plus élevée. Le changement lié à la décision du Tribunal administratif fédéral (TAF) du 16 janvier dernier est à souligner.

Le Tribunal a décidé que la manière de procéder à la planification hospitalière pour les soins aigus n'était pas conforme à la LAMal. Le DSES travaillait avec un partenaire principal – les HUG et attribuaient également des mandats de prestations avec les cliniques privées qui répondaient aux critères de spécialité. Les HUG recevaient une enveloppe de même que les cliniques, mais pour ces dernières avec un montant maximum lié au contrat de prestation. Les cliniques privées n'avaient donc pas une liberté totale de recevoir des patients. Le TAF a décidé que tous les établissements devaient être mis sur un pied d'égalité (la LAMal paye 45% et le canton paye 55%). Le DSES ne pourra plus faire d'enveloppe maximale dès 2020. Les patients pourront aller librement dans les cliniques et il n'y aura plus de contingent. Une règle du « un pour un » a cependant été mise en place par le DSES. Si une clinique fait 200 opérations d'un certain type en prenant 50 patients LAMal, le Canton ne paiera que pour 50 patients privés. Les autres seront pris en charge par leurs propres assurances privées. Le système antérieur mis en place depuis plusieurs années a toutefois permis d'économiser de l'argent puisque l'Etat n'a dû rétrocéder que 11 millions de francs à l'Hôpital de La Tour. C'est une économie estimée entre 130 et plus de 300 millions de francs pour le contribuable.

Un commissaire s'inquiète du devenir des HUG si de plus en plus de patients vont dans des cliniques privées.

Un autre commissaire relève que cela va permettre de diminuer les délais d'attente.

M. POGGIA souligne qu'il ne parle que du stationnaire et que de plus en plus d'opérations se feront en ambulatoire. Il souligne que 49 millions de francs additionnels sont une estimation, car ils ne savent pas exactement combien de patients vont se diriger vers les cliniques privées. Cela ne va même pas faire baisser les coûts de la santé, puisque l'assuré ne va pas payer moins. Il n'y aura pas d'augmentation des prestations. Seule la facture des assureurs privés va diminuer.

Un commissaire demande s'il y a un risque que les autres cliniques engagent une procédure similaire à celle de La Tour.

M. POGGIA répond que non, qu'elles ont chaque fois accepté les mandats. Il ajoute que désormais les HUG seront en compétition directe avec les cliniques privées. Mais ces dernières devront faire des choix, puisqu'elles ne pourront assurer le subventionnement d'un assuré privé qu'à condition qu'elles prennent un assuré LAMal pur. Les cliniques privées ont demandé à être sur la liste hospitalière pour toutes les spécialités pour lesquelles elles sont actives. L'enjeu est donc de savoir ce que l'on attribue à qui. La question de l'économicité est importante. Les HUG sont plus chers, car publics, universitaires, et sans sélection des risques et des patients. Les HUG ne devraient donc pas uniquement être comparés selon les coûts des soins. Un nouveau système a été prévu pour les HUG qui ont des tâches d'intérêt public, avec des salaires de l'État. Il est donc nécessaire de compenser ce manque à gagner. Les hôpitaux universitaires suisses ne sont pas suffisamment rémunérés par rapport au tarif. Sur un coût de 100 ils ne reçoivent que 94 dû au tarif. Genève a des exigences salariales supérieures. M. Poggia explique qu'en plus des 55% que le Canton devra verser, un surplus sera assuré pour que les HUG fassent valoir leurs prestations. Pour les soins aigus, les HUG ne recevront la participation du canton et de la LAMal que si les prestations sont faites. Il n'y aura donc plus d'enveloppe pour les HUG comme jusqu'à présent. Les HUG vont également devenir un acteur actif dans la recherche de patients privés et concurrencer les cliniques. Il faut aussi une masse critique de patients dans chaque domaine pour assurer la formation.

Un commissaire relève l'argument des cliniques, à savoir qu'elles facturent moins chers.

M. POGGIA indique que le DSES aura désormais accès à la comptabilité des cliniques afin de contrôler l'économicité. Grâce à la marge bénéficiaire réalisée dans le privé il est possible pour les cliniques d'offrir des prestations moins chères pour les assureurs au niveau de la LAMal. Il y aura donc plus de transparence. Pour certaines spécialités, certains établissements n'auront pas assez de volume pour accueillir n'importe quel type de patients. Il faudra donc leur refuser certaines prestations au profit des HUG. Les chefs de service des HUG devront désormais avoir de réelles politiques à terme puisque seules les opérations effectivement effectuées seront rémunérées. La concentration est vectrice d'économie d'échelle, mais aussi d'augmentation de la qualité avec du personnel plus spécialisé.

Un commissaire relève que les privés voudront peut-être sortir de ce mécanisme.

M. POGGIA répond qu'ils sortiront si cela n'est pas rentable. Il indique qu'il ne peut pas obliger les structures privées à être à disposition pour de patients LAMal. Il est important que la formation soit toujours assurée. Si certaines opérations basculent dans le privé, des accords devront être trouvés pour que la clinique assure la formation. Il explique que le marché va se transformer avec cette décision.

Un commissaire relève que les urgences la Clinique de Carouge ont fermé la nuit.

M. BRON rappelle que leur priorité est l'accès au soin pour tous de manière égalitaire, et qu'il n'y a pas de souci dans ce domaine.

M. POGGIA précise qu'il faut travailler en amont pour que les gens n'aient plus aux urgences pour tout et n'importe quoi. Si les gens avaient toujours des médecins traitants disponibles, il n'en serait pas ainsi. Il souligne que les HUG doivent recevoir au titre des missions d'intérêt général les moyens de répondre aux besoins de la population, même si les coûts sont supérieurs à ceux des cliniques.

M. BRON indique que le nouveau système lié à la décision du TAF va augmenter le volume de listés et donc augmenter le coût des assurances maladie. Mettre plus de cliniques privées sur la liste hospitalière va obliger la LAMal à payer les patients qui y vont (45%), alors qu'avant, pour ces mêmes patients, le coût était pris en charge par leurs complémentaires. Les soins à domicile ainsi que les structures intermédiaires doivent se développer.

M. POGGIA relève une nouveauté au niveau des soins à domicile. Les coûts sont partagés : il y a une partie facturée à la LAMal, 8 francs par jour payés par les patients et le reste qui est pris en charge par le Canton. Jusqu'à présent, le Canton ne versait le financement résiduel que pour les trois acteurs avec lesquels il avait un contrat de prestations. Les infirmières indépendantes ont fait recours. Le TAF a décidé que le Canton ne devait pas orienter les patients vers des acteurs spécifiques. Dès lors, si d'autres acteurs interviennent ils doivent bénéficier du financement résiduel du Canton. L'IMAD fait beaucoup d'actions d'intérêt général. C'est un partenaire du canton qui sera désormais en concurrence avec les autres acteurs. La sélection des risques jouera encore plus en défaveur de l'IMAD puisque les infirmières indépendantes prendront des cas plus légers. La condition du regroupement n'a même pas été acceptée par le TAF.

Un commissaire demande si on ne peut pas exiger un minimum de prise en charge de cas complexes pour ces infirmières indépendantes.

Le DSSE répond que l'on ne peut donc rien planifier au niveau ambulatoire et que l'on ne peut pas mettre de condition. Le Canton a l'obligation d'intervenir pour le financement résiduel de soins. La Canton ne peut que demander des comptes sur son volume et fixer par voie réglementaire le coût de la part résiduelle.
Il y a une différenciation entre les organisations privées d'aide et de soins à domicile (OSAD) qui sont moins chères que les infirmières indépendantes.
Il y a, en effet, trois catégories de rémunération. Une rémunération horaire de la LAMal qui paye pour l'évaluation, les conseils et la coordination 79.80 francs l'heure, quel que soit l'intervenant. Pour les examens et traitements, la LAMal paye 65.40. Pour les soins de base 54.60. Mais le résiduel est différent pour ces catégories si c'est une infirmière ou une OSAD. Pour une infirmière indépendante, l'évaluation, les conseils et la coordination est rémunéré 120 francs l'heure, et 115 pour une OSAD. Pour les examens et traitements, c'est 98 francs pour une infirmière indépendante et 90 francs pour une OSAD, et pour les soins de base c'est 82 francs pour une infirmière indépendante et 66 francs pour une OSAD. L'Etat paye le surcoût.

Un commissaire demande quel est le coût budgété pour l'année.

M^{me} GUERY répond que l'enveloppe globale est 119 millions, contre 114 l'année passée. L'augmentation générale est donc de 5 millions. Au titre de l'activité et du nombre d'heures, l'augmentation est de 2.5 millions. Au titre de l'évolution des tarifs, l'augmentation est de 2.6 millions, car les tarifications dès le 1er janvier 2020 diminuent pour les soins à domicile et l'État doit compenser.

Un commissaire demande des précisions sur les moyens liés à la recherche et l'enseignement.

M. POGGIA répond qu'ils ont baissé la hausse, qui était prévue à 16 millions, et qu'au final ils sont à 7.7 millions. Cela concerne la formation des internes. C'est une diminution que les HUG peuvent assurer.

Un commissaire demande des précisions sur le montant de 855 000 francs pour les proches aidants en page 19 du projet de budget.

Mme GUERY indique que cela concerne Chaperon Rouge (les aides de soutien).
M. BRON précise qu'ils ont prévu une montée en puissance des prestations pour les proches aidants.

Un commissaire demande des précisions sur les IEPA.

M. POGGIA répond qu'ils n'ont pas trop de problèmes avec les IEPA et que désormais créer un IEPA a plus d'intérêt financier qu'avant pour un promoteur. Les IEPA retardent en moyenne de 2 ans les entrées en EMS.

Un commissaire a l'impression que certains EMS ne connaissaient pas les règles de bonne gestion.

M. POGGIA répond qu'il y en a 53 et que la majorité est bien gérée. Il explique que la seule sanction est de baisser la subvention. Il indique qu'ils calculent le coût journalier en fonction des frais qui doivent véritablement être pris en compte.

M. BRON indique qu'ils reçoivent les états financiers de tout le monde chaque année. Ils mandatent le SAI quand ils suspectent un problème.

Au niveau des ETP, la DGS demande 2.8 ETP de plus pour contrôler les cliniques privées qui vont désormais envoyer des factures, afin de vérifier la règle du « un pour un (0.8 ETP pour un chef de groupe en classe 17 qui contrôle les factures des cliniques privées et des soins à domicile, 0.5 ETP pour un commis administratif en classe 12 qui contrôle les 65 000 à 80 000 factures, 1 ETP contrôleur de gestion en classe 22, pour assurer le contrôle des comptabilités des OSAD, 0.5 ETP infirmier spécialisé pour inspecter les nouvelles organisations de soin à domicile).

M. BRON souligne que cette augmentation d'ETP est liée au fait que l'IMAD et les HUG seront désormais payés selon ce qu'ils ont effectivement réalisé et qu'il faudra donc le vérifier.
Il faudra à la fois contrôler les nouveaux établissements (les privés) et les anciens (HUG et IMAD), qui ne seront plus rémunérés selon un contrat de prestations. Cela représente presque 500 millions cumulés entre les soins à domicile et hospitaliers, qui seront contrôlés par 2.8 ETP.

2. <u>Autres questions des commissaires</u>

Un commissaire demande quelle est la nature des 13.4% de postes en plus en page 58 (K03).

Mme GUERRY répond qu'il y a un transfert de poste RH neutre du secrétariat général (SG) vers la direction générale (DG). Elle explique qu'une partie de leur masse salariale est répartie sur la K03. Le reste est lié aux mécanismes d'annuité 2016. Ce n'est donc pas une variation en poste, mais en montant.

M. POGGIA souligne que la seule augmentation pour le département est constituée des 2.8 ETP mentionnés auparavant. Il indique que les HUG ont prévu des augmentations de postes, environ 180. Mais ils attendent de voir comment les choses vont évoluer. Les HUG devront notamment avoir du personnel administratif en plus pour désormais facturer leurs prestations.

Un commissaire demande ce qu'il se passerait si l'annuité était versée en 2020.

M. CLAVEL répond que cela représenterait environ 50 millions.

M. POGGIA relève qu'ils vont verser l'annuité 2016 avec un intérêt de 5%.

Un commissaire demande si le DSES possède des logiciels pour le contrôle des factures.

M. BRON confirme qu'il y a un enjeu informatique. Il répond que c'est ce qu'ils explorent actuellement. Il indique que si au début il faut travailler à la main alors ils commenceront comme cela. Pour cette raison le DSES ne traitera pas une à une les factures mais effectuera les versements aux établissements en douzièmes. Des statistiques seront réalisées en parallèle.

Un commissaire relève un crédit d'investissement de presque 15 millions pour l'échange d'informations. Il demande si cela n'était pas développé dans le cadre de «mon dossier médical».

M. BRON répond que c'est lié au PL pour mettre à jour le réseau de soin afin qu'il soit opérationnel dans l'informatisation des processus. Cela doit permettre, au-delà du dossier électronique, de développer une vraie numérisation de tout le réseau de soin et d'assurer notamment la sécurité des données et leur stockage.

Un commissaire demande si le SAI pourrait dès l'année prochaine contrôler les cliniques privées.

M. POGGIA répond que c'est un débat. Il indique qu'il fera tout pour que cela soit le cas.

3. <u>Annexe : Projet de budget politique publique K (PB 2020 K)</u>

.



Département de la sécurité, de l'emploi et de la santé

Projet de budget
de fonctionnement et d'investissement
2020

Politique publique K – Santé

Septembre 2019

TABLE DES MATIERES

Projet de budget de fonctionnement par politique publique et programme		page
1	**Eléments chiffrés relatifs au PB 2020 concernant les politiques publiques sous la responsabilité du DSES**	1
2	**Santé (K)**	14
K01	Réseau de soins et actions en faveur des personnes âgées	16
K02	Régulation et planification sanitaire	22
K03	Sécurité sanitaire, promotion de la santé et prévention	25
K	Budget détaillé par politique publique, programme et prestation	29
3	**Informations complémentaires**	
	Budget de fonctionnement - synthèse	60
	Subventions accordées	61
	Effectifs	64
4	**Budget d'investissement**	
	Ge-invest	65
5	**Liste des abréviations**	73

Eléments chiffrés relatifs au projet de budget 2020 concernant les politiques publiques sous la responsabilité du département de la sécurité, de l'emploi et de la santé (DSES)

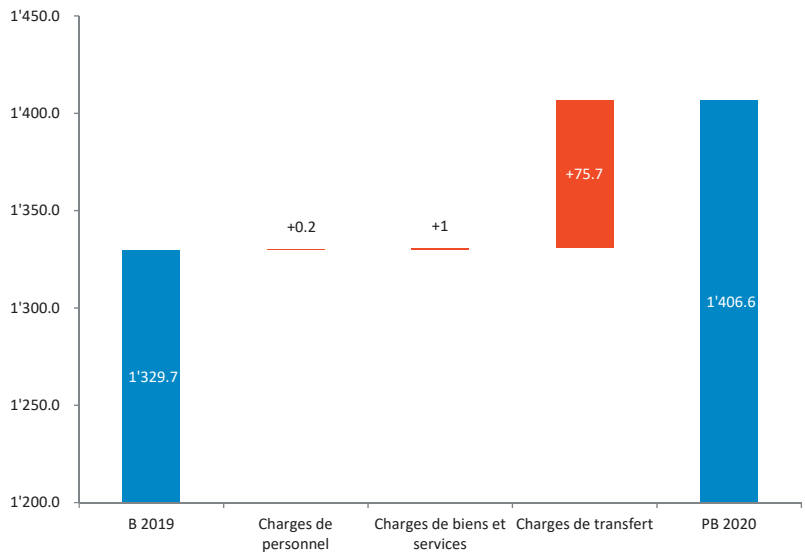
K "Santé"

Budget 2019 : *charges F 1'376'324'341, revenus F 38'416'615*
Projet de budget 2020 : *charges F 1'439'834'751, revenus F 38'417'080*
Ecart : *charges F 63'510'410, revenus F 465*

Programme K01 "Réseau de soins et actions en faveur des personnes âgées"

Budget 2019 : *charges F 1'329'675'647, revenus F 30'225'440*
Projet de budget 2020 : *charges F 1'406'647'232, revenus F 30'225'519*
Ecart : *charges F 76'971'585, revenus F 79*

Evolution des charges afférentes à 2020 (en millions de francs)



Les barres présentées en rouge péjorent le résultat.

+0.2 million Cette variation résulte principalement des postes supplémentaires octroyés pour l'ensemble de la direction générale de la santé et de ses services rattachés ainsi que le paiement de l'annuité de 2016. Toutefois, des mesures d'économie décidées par le Conseil d'Etat freinent cette progression.

+1 million La hausse des charges de biens et services s'explique en raison de transferts neutres au profit de la conférence suisse des directeurs de la santé, des mandats et de CARA. Par ailleurs, des financements supplémentaires ont été obtenus pour la création d'une maison de santé et pour la coordination gériatrique communautaire.

+75.7 millions Les charges de transfert relatives à ce programme connaissent de nombreux changements découlant de décisions judiciaires en lien avec le financement hospitalier stationnaire et le financement des soins à domicile.

Financement des soins hospitaliers stationnaires : Explications relatives aux changements dans la présentation du PB 2020, ainsi qu'aux nouveaux modes de financement.

Introduction

L'arrêt du 16 janvier 2019 (C5017/2015) opposant La Tour Hôpital privé SA à l'Etat de Genève a impliqué une modification de la méthode employée pour financer les besoins en soins hospitaliers répondant aux prescriptions des articles 39 al.1 let e de la loi fédérale sur l'assurance maladie du 18 mars 1994 (LAMal) et de l'article 58e de son ordonnance d'application du 27 juin 1995 (OAMal). Le cofinancement qui prévalait jusqu'en 2019, fondé sur des budgets fixés d'avance par établissement, est contraire au principe du financement à la prestation prévue par la LAMal (financement cantonal). Il a donc fallu instaurer un budget global géré par le département à la manière d'une ligne de crédit qui permette le financement à la prestation dans tous les établissements de soins stationnaires, y compris extra-cantonaux, inscrits sur la liste hospitalière.

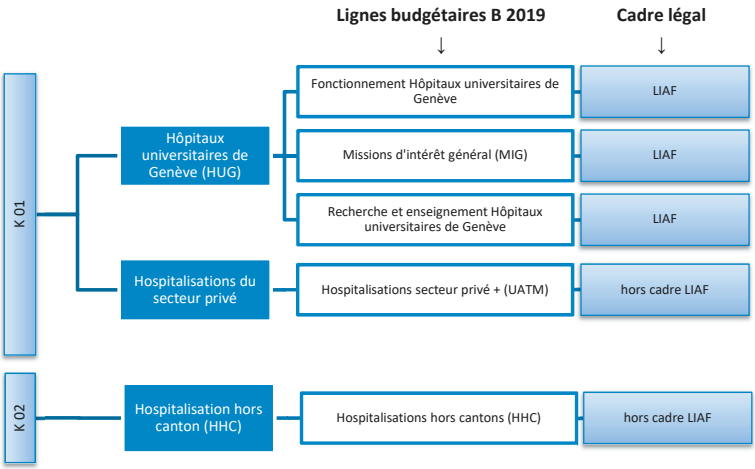
En ce qui concerne les soins hospitaliers, le mécanisme du financement cantonal prévoit une participation de l'Etat (à hauteur des 55 % des coûts facturables à l'assurance de base) dès lors qu'un établissement inscrit sur la liste hospitalière 2020 traite des cas LAMal, pour les missions qui lui aura été attribuées à l'issue de l'appel d'offres pour la couverture du besoin en soins aigus, dans le canton de Genève. L'établissement peut être une entité publique ou privée, cantonale ou extra-cantonale.

Sur le plan juridique, le financement cantonal des soins hospitaliers n'est pas assimilable à une indemnité ou à une aide financière, au sens de la LIAF. Le caractère obligatoire de ce mécanisme en fait une dépense contrainte pour le budget de l'Etat.

Soins hospitaliers : nouvelle structure budgétaire à partir du PB 2020

Ancienne structure

Jusqu'en 2019, le financement hospitalier comprenait trois catégories : le budget des HUG, les hospitalisations du secteur privé qui inclut les unités d'accueil temporaires médicalisées (UATm) et enfin, les hospitalisations hors canton (HHC). Les lignes budgétaires correspondant au budget ad hoc respectaient le schéma suivant:



La ligne « **Fonctionnement Hôpitaux universitaires de Genève (HUG)** » concernait les prestations de soins stationnaires et regroupait (1) une participation cantonale de 55% au titre des prestations LAMal, sur la base de tarifs négociés avec les assureurs supportant les 45% restants ; (2) la couverture de la différence entre le coût réel des prestations et le tarif négocié ;

La ligne « **Missions d'intérêt général HUG** » concernait les prestations de missions d'intérêt général que l'Etat confie aux HUG et qui sortent du cadre des prestations inhérentes à la mission des HUG au sens des assurances sociales. Elles comprenaient notamment les prestations relevant des services d'urgence, des soins aux détenus et personnes précarisées, la médecine humanitaire, la centrale du 144, ainsi que les prestations de promotion de la santé et de prévention.

Enfin, la ligne « **Recherche et enseignement des Hôpitaux universitaires de Genève** » concernait l'ensemble des prestations de formation post-graduées, pré-graduées et de recherche au sens de son statut de centre de formation universitaire pour les professions médicales et paramédicales et de centre de formation continue pour les professions paramédicales.

Nouvelle structure

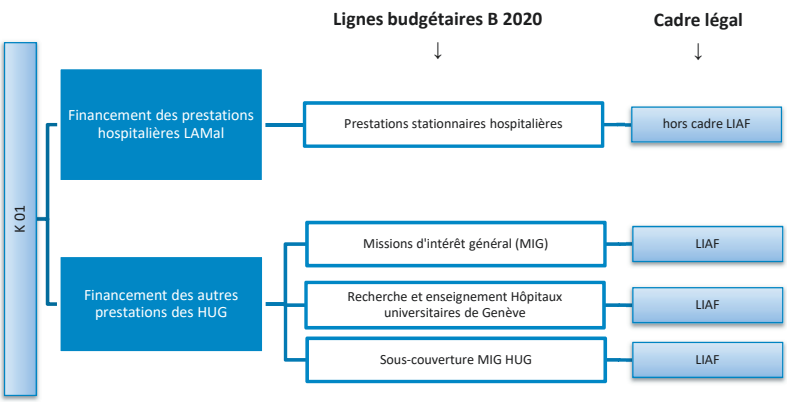
A partir du budget 2020, l'introduction du mécanisme de financement cantonal des soins stationnaires induit un changement dans la structure de financement. Les cliniques privées inscrites sur la liste hospitalière sont désormais bénéficiaires des financements cantonaux, au même titre et selon les mêmes modalités que les HUG.

Dès lors, il est constitué au budget 2020 une enveloppe globale des soins pour répondre aux besoins de la planification sanitaire cantonale, sous la ligne « **Prestations stationnaires hospitalières** » englobant les HUG, les HHC et les cliniques privées. Une vision plus précise quant à la répartition des parts de marché entre les établissements publics et privés sera possible dès la fin du mois de septembre, après traitement des offres des établissements. Il est à noter qu'en raison de leur nouvelle affectation, les HHC sont transférées de la politique K02 à la K01.

Les lignes « **Missions d'intérêt général HUG** » et « **Recherche et enseignement des Hôpitaux universitaires de Genève** » sont conservées sans changement de contenu.

La ligne « **Sous-couverture MIG HUG** » complète la ligne « **Missions d'intérêt général HUG (MIG)**». Elle vise à couvrir une autre catégorie de MIG comprenant (1) le surcoût de la politique salariale de l'Etat de Genève imposée aux HUG, ainsi que (2) la sous-couverture liée à l'inadéquation des structures tarifaires qui ne couvrent pas les coûts réels des hôpitaux universitaires.

La nouvelle structure respecte le schéma suivant :



Prestations de soins : modification de la structure de financement - comparatif B2020 avec le B2019 retraité

Lignes budgétaires	Budget 2019 voté	Budget 2019 Retraité	Budget 2020	*Ecart B20/B19*
Financement hospitalier				
Fonctionnement Hôpitaux universitaires de Genève (HUG)	569'248'356	-	-	
Mission d'intérêt général HUG	151'949'166	151'949'166	185'050'484	*33'101'318*
Recherche et enseignement Hôpitaux universitaires de Genève (HUG)	191'069'436	191'069'436	198'809'633	*7'740'197*
Sous couverture MIG HUG		235'028'757	200'471'294	*-34'557'463*
Inadéquation des structures tarifaires			*93'009'000*	
Politique salariale de l'Etat de Genève			*101'462'294*	
Hospitalisations secteur privé	14'544'002	-	-	
Hospitalisations hors cantons (HHC)	14'540'000	-	-	
Hospitalisations UATm	875'998	875'998	1'749'647	*873'649*
Prestations stationnaires hospitalières		**363'303'601**	**412'303'601**	*49'000'000*
ligne à répartir entre les prestataires selon l'appel d'offre et attribution des — *issue de HUG*		*334'219'599*		
issue des cliniques privées		*14'544'002*		
issue des HHC		*14'540'000*		
TOTAL Financement hospitalier	**942'226'958**	**942'226'958**	**998'384'659**	**56'157'701**

L'augmentation des montants dévolus aux soins hospitaliers s'explique de la manière suivante :

- La ligne de prestations stationnaires hospitalières augmente de **49 millions** pour tenir compte de l'évolution attendue de leur volume et du fait que le canton doit financer le 55 % du prix des prestations hospitalières stationnaires des patients au bénéfice d'une assurance maladie complémentaire, alors que tel n'était pas le cas auparavant.
- Par le transfert provenant du programme K02 "Régulation sanitaire et planification" en lien avec l'incorporation de la ligne de subvention relative aux hospitalisations hors canton dans la ligne générique de prestations hospitalières stationnaires **(14'540'000 F**).
- Par l'octroi de moyens supplémentaires destinés à l'ouverture d'unités d'accueil temporaire médicalisées **(873'649 F**).
- La ligne de subvention des HUG relative à la recherche et à l'enseignement, dont l'évolution initiale était prévue à hauteur de 16'000'000 F dans le cadre de la répartition neutre de l'enveloppe globale 2019, ne croit "que" de 7'740'197 F afin de tenir compte d'une réduction de **-8'000'000 F** et d'un transfert de **-259'803 F** en faveur de l'imad concernant des postes dédiés à la formation.
- La ligne de subvention des HUG relative aux missions d'intérêt général croit de 33'101'318 F afin de tenir compte de la réévaluation du coût de ces missions dans le cadre de la répartition neutre de l'enveloppe globale 2019 (30'968'122 F), de l'augmentation de la capacité d'accueil des urgences adultes **(1'125'000 F)**, du regroupement des unités forensiques **(545'000 F)**, de l'ajustement à l'activité réelle des moyens en faveur de la Centrale 144 **(440'000 F)**, de l'octroi de moyens pour le développement de la santé numérique **(400'000 F),** pour le développement de la politique de stage et d'apprentissage **(153'015 F)** et la médecine de catastrophe **(140'000 F).** Elle est diminuée par le transfert du financement des lits EMS à la Méridienne **(-570'506 F)** et de l'unité EBOLA **(-99'313 F)** qui sera désormais assuré par la CDS**.**
- **L'évolution de la ligne de subvention dévolue à la compensation de la sous-couverture des structures tarifaires et en lien avec la politique salariale de l'Etat de Genève (-34'557'463 F)** dans le cadre de la répartition neutre de l'enveloppe globale 2019 en raison :
  - des réévaluations des missions de recherche et enseignement (-16'000'000 F) et des missions d'intérêt général (-30'968'122 F),
  - du coût de l'annuité 2016 (13'890'357 F),
  - du complément salarial découlant du changement de taux de subventionnement des mécanismes salariaux (4'949'092 F)
  - de l'effet Noria (-5'350'947 F),
  - de l'économie liée à la suppression du doublement du dernier salaire des personnes partant à la retraite (-1'077'843 F).

Financement des soins à domicile : explications relatives aux changements dans la présentation du PB 2020, ainsi qu'aux nouveaux modes de financement

Introduction

Le principe du financement résiduel figure à l'article 25a de la loi sur l'assurance-maladie du 18 mars 1994 (LAMal ; RS 832.10).

Le canton de Genève avait initialement décidé de réserver ce mode de financement aux seules entités reconnues d'utilité publique et subventionnées au sens de la loi sur le réseau de soins et le maintien à domicile, du 26 juin 2008 (LSDOM ; K 1 06). Cependant, les décisions du Tribunal fédéral ont rappelé que ce mode de financement doit être appliqué à toutes les entités, publiques ou privées, autorisées à réaliser des prestations à la charge de l'assurance obligatoire des soins.

En conséquence, les organisations privées d'aide et de soins à domicile (OSAD), ainsi que les infirmières et infirmiers indépendants entrent désormais dans le périmètre du financement résiduel, pour autant qu'ils et elles respectent les conditions fixées par le règlement d'application de la loi sur le réseau de soins et le maintien à domicile, du 16 décembre 2009 (RSDom ; K 1 06.01).

Concrètement, le financement résiduel correspond au partage du coût des soins entre :

- l'assurance obligatoire des soins (AOS), selon les tarifs fixés par l'Ordonnance du DFI sur les prestations dans l'assurance obligatoire des soins en cas de maladie, du 29 septembre 1995 (OPAS ; RS 832.112.31, art. 7a); à noter que ces tarifs viennent de subir une baisse que le canton devra compenser dès 2020;
- le bénéficiaire, tenu de verser une contribution de 8 CHF par jour, selon l'arrêté du Conseil d'Etat du 19 décembre 2018 déterminant la contribution personnelle des assurés aux coûts des soins non pris en charge par les assurances sociales et fournis aux assurés suivis en ambulatoire ou en établissements médico-sociaux;
- le canton, à qui incombe le financement résiduel, selon le règlement fixant les montants destinés à déterminer le financement résiduel selon l'article 25a de la loi fédérale sur l'assurance-maladie, du 29 mai 2019 (RFRLAMal ; J 3 05.23).

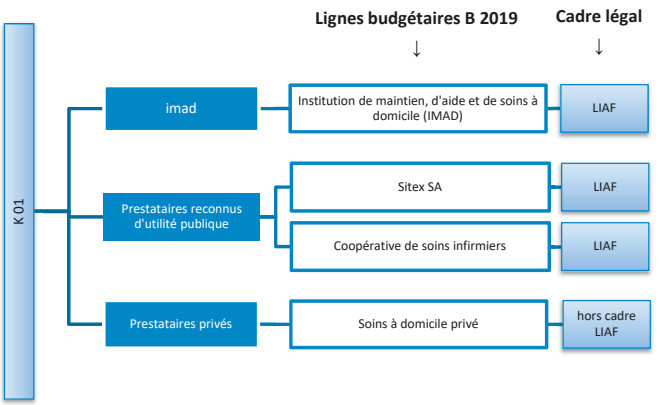
Le financement qui prévalait jusqu'en 2019, fondé sur le versement de subventions à certains établissements, est contraire au principe du financement à la prestation prévue par la LAMal (financement résiduel). Il a donc fallu instaurer un budget global géré par le département à la manière d'une ligne de crédit qui permette le financement à la prestation, quel que soit le prestataire de soins.

Sur le plan juridique, le financement résiduel des soins n'est pas assimilable à une indemnité ou à une aide financière, au sens de la LIAF. Le caractère obligatoire de ce mécanisme en fait une dépense contrainte pour le budget de l'Etat.

Soins à domicile : nouvelle structure budgétaire à partir du PB 2020

Ancienne structure

Jusqu'en 2019, le financement des soins à domicile comportait trois catégories : d'une part l'ensemble des financements relatifs à imad et d'autre part les financements relatifs aux entités reconnues d'utilité publique, et enfin le financement des prestataires de soins privés. Les lignes budgétaires correspondant au budget ad hoc respectaient le schéma suivant:



La ligne « **Institution de maintien, d'aide et de soins à domicile (imad)** » concernait le financement de l'ensemble des prestations, LAMal et d'intérêt général, réalisées par imad. Les prestations d'intérêt général comprenaient notamment les prestations non-LAMal de maintien à domicile, la formation, ainsi que la promotion de la santé et la prévention.

Les lignes « **Sitex SA** » et « **Coopérative de soins infirmiers** » (CSI) concernaient le subventionnement des prestations de soins LAMal réalisées par ces deux entités d'utilité publique.

Enfin, la ligne « **Soins à domicile privé** » avait été constituée dans la perspective du règlement des litiges concernant le financement résiduel des prestations de soins LAMal, réalisées par des prestataires autres qu'imad, Sitex ou la CSI.

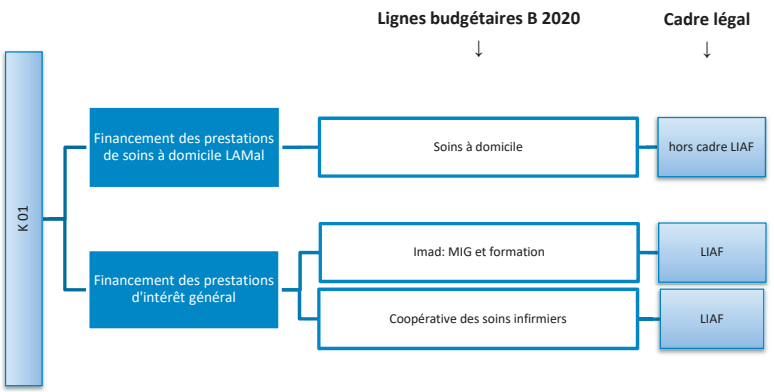
Nouvelle structure

A partir du budget 2020, l'introduction du mécanisme de financement résiduel des soins induit un changement dans la structure de financement. Les prestataires de soins public (imad) et privés (OASD privées, infirmiers et infirmières indépendants) réalisant des prestations LAMal sont désormais tous financés selon les mêmes modalités, par l'application du mécanisme du financement résiduel et des tarifs du règlement correspondant (RFRLAMal, J 3 05.23).

Dès lors, il est constitué au budget 2020 une enveloppe globale des soins sous la ligne « **Soins à domicile** » englobant le financement de la totalité des prestations de soins à domicile LAMal. La ligne Sitex est supprimée, tandis que la ligne de la CSI est réduite au financement des prestations d'intérêt général que sont la prise en charge du processus de facturation du financement résiduel pour l'ensemble des infirmières et infirmiers indépendants, la coordination et la formation de la relève.

La ligne « **Imad : MIG et formation** » est créée. Elle comprend le financement des missions d'intérêt général réalisées par imad.

La nouvelle structure respecte le schéma suivant :



Prestations de soins : modification de la structure de financement - comparatif B2020 avec le B2019 retraité

Lignes budgétaires	Budget 2019 voté	Budget 2019 Retraité	Budget 2020	*Ecart B20/B19*
Financement soins à domicile				
Institution de maintien, d'aide et de soins à domicile (IMAD)	185'813'836	-	-	
Imad - MIG et formation		80'090'875	81'896'934	*1'806'059*
Réseau de soins Sitex SA	2'021'184	-	-	
Soins à domicile privés	5'600'000	-	-	
Coopérative de soins infirmiers *2020 : mission d'intérêt général*	1'759'543	695'000	695'000	
Soins à domicile		114'408'688	119'562'336	*5'153'648*
ligne à répartir entre les prestataires selon heures prestéées effectives — *issue de imad*		105'722'961	106'252'794	
issue des autres SàD		8'685'727	13'309'542	
Effets diminution Tarifs OPAS			2'653'648	
TOTAL Financement soins à domicile	**195'194'563**	**195'194'563**	**202'154'270**	*6'959'707*

L'augmentation des montants dévolus aux soins à domicile s'explique de la manière suivante :

- L'enveloppe dévolue au financement de l'enveloppe des soins à domicile croit de 5'153'648 F pour tenir compte d'une part, de l'évolution des prestations de soins prévues dans la planification sanitaire **(2'500'000 F)** et d'autre part de la modification à la baisse des tarifs OPAS devant intervenir au 1er janvier qui vient augmenter la part résiduelle à charge du canton **(2'653'648 F)**.

- La ligne de subvention de l'imad relative aux missions d'intérêt général augmente de 1'806'059 F en raison :
  - du transfert d'un montant destiné à la lutte contre la pénurie des professionnels de la santé **(414'900 F),**
  - du transfert de postes dédiés à la formation en provenance des HUG **(-259'803 F)**
  - du transfert du financement pour l'IEPA de Satigny qui sera exploité par un autre intervenant que l'imad **(-58'704 F),**
  - du coût de l'annuité 2016 **(2'165'397 F)**,
  - de l'effet Noria **(-834'170 F)**,
  - de l'économie liée à la suppression du doublement du dernier salaire des personnes partant à la retraite **(-141'167 F).**

Les autres variations concernant les charges de transfert s'expliquent par les moyens supplémentaires octroyés :

- aux établissements médico-sociaux (EMS) en vue de permettre l'ouverture de nouveaux lits EMS **(+0.5 million)**,
- aux immeubles avec encadrement pour personnes âgées (IEPA) pour permettre l'accompagnement des résidents de nouveaux appartements **(+1 million)**,
- aux foyers de jours **(+0.7 million)**,
- pour l'exploitation d'une structure inter générationnelle dans le quartier de l'Adret **(+1 million).**

- aux autres intervenants du réseau de soins afin de tenir compte de l'évolution du volume de leurs prestations **(+0.9 million)**,

- aux autres entités appliquant les mécanismes salariaux de l'Etat (hors HUG et Imad déjà cités) pour financer le coût net résultant de l'effet Noria, de l'annuité 2016 et de la mesure 11 visant à supprimer le doublement du traitement des personnes partant à la retraite (**+1.6 million).**

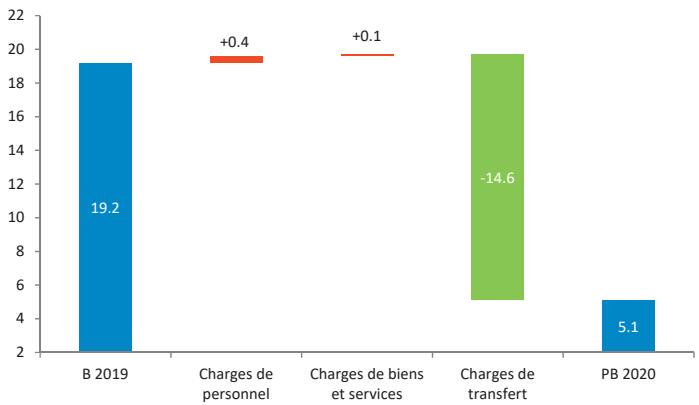
Par ailleurs, la modification à la hausse des tarifs de l'ordonnance sur les prestations de l'assurance des soins (OPAS) entraine une baisse des charges au titre de la part résiduelle dans le domaine des EMS **(-4.7 millions)**.

Enfin, les amortissements relatifs aux subventions d'investissement octroyées baissent (**-2.5 millions**).

Programme K02 "Régulation et planification sanitaire"

Budget 2019 : *charges F 19'186'612, revenus F 1'908'645*
Projet de budget 2020 : *charges F 5'093'629, revenus F 1'908'959*
Ecart : *charges F -14'092'983, revenus F 314*

Evolution des charges afférentes à 2020 (en millions de francs)



Les barres présentées en vert améliorent le résultat et celles en rouge péjorent le résultat.

+0.4 million Cette variation résulte principalement des postes supplémentaires octroyés pour l'ensemble de la direction générale de la santé et ses services rattachés ainsi que le paiement de l'annuité de 2016. Toutefois, des mesures d'économie décidées par le Conseil d'Etat freinent cette progression.

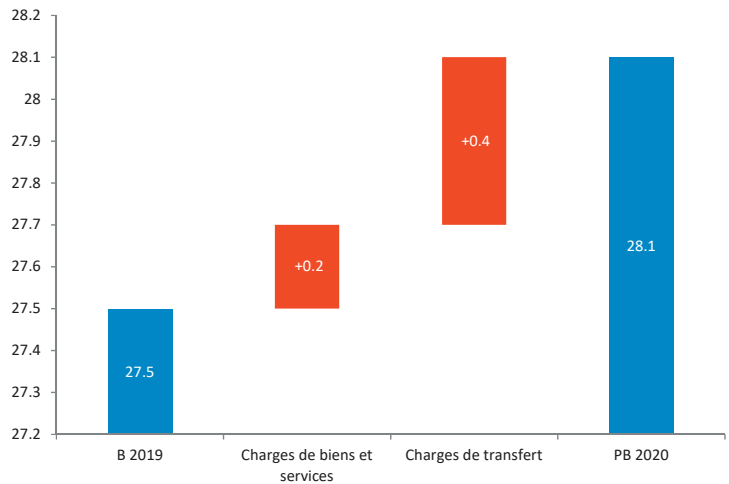
+0.1 million La hausse des charges de biens et services s'explique en raison de transferts neutres au profit de la conférence suisse des directeurs de la santé, des mandats et de CARA.

-14.6 millions Ces charges baissent car les hospitalisations hors canton sont transférées dans la ligne des prestations stationnaires hospitalières (programme K01).

Programme K03 "Sécurité sanitaire, promotion de la santé et prévention"

Budget 2019 : *charges F 27'462'082, revenus F 6'282'531*
Projet de budget 2020 : *charges F 28'093'890, revenus F 6'282'601*
Ecart : *charges F 631'808, revenus F 70*

Evolution des charges afférentes à 2020 (en millions de francs)



Les chiffres présentés sur fond rouge péjorent le résultat.

+0.2 million La hausse des charges de biens et services s'explique en raison de transferts neutres au profit de la conférence suisse des directeurs de la santé, des mandats et de CARA.

+0.4 million La hausse des charges de transfert s'explique en raison des moyens supplémentaires accordés pour financer le projet REFORMER et d'une réallocation interne en faveur du programme de promotion de la santé et de la prévention.

K SANTE

Synthèse des priorités

Adapter les prestations à l'évolution des besoins de la population, accompagner le vieillissement de la population, gagner en efficience dans le réseau de soins pour assurer durablement l'accès aux soins pour tous, maîtriser les coûts de la santé dans les limites de la loi fédérale, contrôler la qualité des prestations, assurer la sécurité de la consommation et mieux prévenir les maladies, repenser le partage des responsabilités entre les acteurs publics et privés : tels sont les axes structurants de l'action de l'Etat en terme de santé. Ces lignes directrices guideront en 2020 la politique du Conseil d'Etat dans le cadre des trois programmes définis au début de la législature (réseau de soins et action en faveur des personnes âgées, régulation et planification sanitaire, sécurité sanitaire et promotion de la santé).

L'année 2020 sera une année de rupture pour le financement des hospitalisations et pour le financement des soins de longues durées. Dans les deux cas, des décisions de justice ont rappelé au canton que le droit cantonal ne pouvait pas conditionner plus strictement le financement des prestations de la Loi fédérale sur l'assurance maladie (LAMal) que ce que prévoyait le droit fédéral. Désormais, les prestations hospitalières et les prestations de soins de longue durée ne seront donc plus soumises aux contrats de prestations selon la Loi cantonale sur les indemnités et les aides financières (LIAF). Par ailleurs, le canton devra co-financer de façon beaucoup plus importante les hospitalisations privées, et son administration devra mettre en œuvre des processus et des contrôles liés à un financement à l'acte.

La planification sanitaire renouvelée pour les années 2020 à 2023 fait apparaître des augmentations importantes des besoins de la population. Les contrats et conventions avec les institutions de soins tiennent compte de ces prévisions. Ils établissent ainsi pour 2020 une augmentation des prestations attendues par l'Etat. Les domaines des soins à domicile, des soins gériatriques en général et des urgences sont particulièrement concernés. Une attention soutenue est apportée aux structures intermédiaires, qui seront renforcées en 2020 - unités d'accueil temporaire de répit (UATR), immeubles avec encadrement pour personnes âgées (IEPA) et foyers - notamment avec l'ouverture d'une structure intermédiaire d'un type nouveau aux Adrets ou encore avec l'ouverture d'un foyer pour jeunes malades d'Alzheimer aux Charmettes. L'objectif est à chaque fois d'éviter des hospitalisations inutiles, d'intensifier le maintien à domicile et de répondre au mieux aux besoins des patients.

La recherche de l'efficience et de la maîtrise des coûts par l'innovation et la qualité au sein du réseau de soins continueront à faire l'objet des efforts des acteurs étatiques. Des projets pilotes importants pour améliorer la coordination des professionnels de la santé seront poursuivis et évalués : Cogeria (détection des personnes âgées fragiles et anticipation des besoins médicaux non-planifiés), maison de santé, plan de soins partagé pour les patients complexes et plan de médication partagé. La plateforme MonDossierMédical migrera vers la plateforme intercantonale CARA. Enfin, la mise en vigueur de la nouvelle loi sur l'organisation du réseau de soins facilitera la coordination des acteurs et l'amélioration du réseau de soins.

La réponse du canton aux besoins en soins à domicile sera à nouveau renforcée pour suivre l'évolution forte de la demande dans ce domaine, qui représente un défi autant qu'un succès de la politique de maintien à domicile. En ce qui concerne les EMS, de nouveaux lits seront ouverts à la Maison de retraite du Petit-Saconnex. De même de nouveaux lits de dérogation d'âge seront ouverts à la Méridienne.

Plusieurs plans d'action cantonaux sont en cours : le plan d'action en faveur des proches aidants, le programme cantonal Alzheimer ainsi que celui en faveur de soins

palliatifs. Leurs effets continueront à se déployer en 2020, avec notamment l'inauguration d'un panel d'offres de formation pour les proches aidants.

En matière de promotion de la santé et de prévention des maladies, la politique de prévention doit être menée sur le long terme pour être efficace. Elle est un levier important pour une meilleure maîtrise des coûts au regard du vieillissement de la population. C'est la raison pour laquelle le Conseil d'Etat poursuivra en 2020 la démarche de renouvellement total des priorités des actions de promotion-prévention. Il mettra notamment en œuvre le plan d'action soumis au Grand Conseil.

Dans le domaine de la surveillance de la consommation, le canton poursuivra ses collaborations intenses et fructueuses avec les autres cantons romands. Il renforcera ses capacités de contrôle pour répondre aux normes fédérales notamment en faisant respecter les dispositions liées à la présence de substances cancérigènes ou reconnues comme perturbateurs endocriniens dans les denrées alimentaires et les objets usuels. Le canton augmentera également son action de protection des animaux. Enfin, il contrôlera davantage la recherche sur l'être humain en examinant les protocoles de recherche en cours même après leur acceptation initiale.

K01 Réseau de soins et actions en faveur des personnes âgées

Département responsable : DSES

BUDGET

	PBudget 2020	Variations PB20-B19		Budget 2019	Compte 2018
		en francs	en %		
CHARGES	**1'406'647'232**	**76'971'585**	**5.8%**	**1'329'675'647**	**1'260'246'657**
30 Charges de personnel	3'599'260	183'627	5.4%	3'415'633	2'720'800
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	3'493'042	1'070'455	44.2%	2'422'587	2'073'391
33 Amortissements du patrimoine administratif	235'857	-4'803	-2.0%	240'660	247'668
36 Charges de transfert	1'399'318'683	75'722'306	5.7%	1'323'596'377	1'255'204'665
39 Imputations internes	390	0	0.0%	390	133
REVENUS	**30'225'519**	**79**	**0.0%**	**30'225'440**	**39'030'477**
42 Taxes	2'203'264	79	0.0%	2'203'185	555'746
43 Revenus divers	20'009'440	0	0.0%	20'009'440	21'988'045
46 Revenus de transferts	8'012'815	0	0.0%	8'012'815	16'486'686
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-1'376'421'713**	**-76'971'505**	**5.9%**	**-1'299'450'208**	**-1'221'216'179**
Coût d'état-major	*-35'327*	*61'937*	*-63.7%*	*-97'264*	*-85'148*
Coût des prestations de moyens	*-40'157'944*	*38'144'490*	*-48.7%*	*-78'302'434*	*-141'667'647*
COÛT COMPLET	***-1'416'614'984***	***-38'765'078***	***2.8%***	***-1'377'849'906***	***-1'362'968'974***

POSTES

	PBudget 2020	Variations PB20-B19		Budget 2019	Compte 2018
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	***21.66***	***1.68***	***8.41%***	***19.98***	***16.06***
ETP fixes	*19.87*	*1.47*	*7.99%*	*18.40*	*13.46*
ETP auxiliaires	*0.79*	*0.51*	*182.14%*	*0.28*	*1.60*
ETP agents spécialisés	*1.00*	*-0.30*	*-23.08%*	*1.30*	*1.00*

Descriptif du programme

Ce programme vise à garantir la qualité et l'efficience des prestations en veillant à la maîtrise de leurs coûts, quel que soit leur lieu d'intervention. Il a pour but de mettre en place un réseau de soins qui :

a) garantit l'égalité d'accès aux soins;
b) favorise l'aide aux proches;
c) assure le développement des compétences des professionnels du réseau par une harmonisation des systèmes de formation continue.

Par ailleurs, l'orientation au sein du réseau de soins vise à favoriser le maintien et/ou le retour à domicile des bénéficiaires.

Ce programme est mis en œuvre par les Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG), l'Institution genevoise de maintien à domicile (imad), les foyers de jour ainsi que par le service du réseau de soins (direction générale de la santé).

Ce programme contient les prestations suivantes :

K01.01 Maintien, aide et soins à domicile
K01.02 Accès aux soins
K01.03 Prestations hospitalières
K01.04 Etablissements médico-sociaux pour personnes âgées

K01 Réseau de soins et actions en faveur des personnes âgées (suite)

Projets prioritaires et justification des écarts

Projets prioritaires

A partir du 1er janvier 2020, le canton de Genève finance la **part résiduelle des soins** conformément au principe du financement résiduel qui figure à l'article 25a alinéa 5 de la loi sur l'assurance-maladie du 18 mars 1994 (LAMal). Le canton a pris à cet effet un règlement fixant les montants destinés à déterminer la part du coût des soins effectués par des infirmières et infirmiers exerçant de façon indépendante et par des organisations de soins à domicile.

Par conséquent, le financement des prestations de soins selon la Loi fédérale sur l'assurance maladie (LAMal) sort du périmètre des contrats de prestations 2020-2023. **Le contrat renouvelé avec l'Institution genevoise de maintien à domicile (Imad)** et celui avec la **Coopérative des soins infirmiers (CSI)** porteront désormais sur les prestations qui ne relèvent pas des soins LAMal stricto sensu. Pour le financement résiduel une convention sera annexée aux contrats de prestations de l'Imad et de la CSI. Le contrat avec **Sitex SA** ne sera pas renouvelé et son activité d'hospitalisation à domicile sera gérée par convention.

Le nouveau **projet de loi de financement**, qui accompagnera les contrats de prestations des **institutions de maintien, d'aide et de soins à domicile** prévoit un renforcement des mesures de soutien en faveur des proches aidants.

S'agissant de **L'Association des Sages-femmes à domicile**, l'Etat financera pour la première fois l'arcade *« Les Libellules »*, qui a ouvert il y a quatre ans à Vernier, et dont l'activité s'est sensiblement étoffée. Enfin, les modalités des contrats de prestations des autres entités – **foyers de jour et de jour-nuit, Services Alzheimer GE et le Chaperon Rouge de la Croix-Rouge genevoise** – restent identiques aux contrats précédents.

Concernant les **HUG**, le contrat de prestations est également renouvelé pour 2020. Il subit d'importantes modifications suite à des décisions de justice qui obligent à traiter les HUG de la même manière que les autres hôpitaux pour le financement des cas d'hospitalisation. A partir du 1er janvier 2020, seules les prestations d'intérêt général seront couvertes par le **contrat de prestations 2020-2023**. Les prestations hospitalières de soins au sens de la LAMal seront financées à la prestation. De façon générale, les décisions de justice obligeront le canton à co-financer dès 2020 une part beaucoup plus importante des hospitalisations « privées », notamment en cliniques. Les besoins financiers évoluent donc en 2020 de façon bien plus importante que l'évolution des besoins en soins de la population.

La direction générale de la santé devra s'organiser en conséquence et se doter de compétences nouvelles, puisqu'elle devra désormais libérer les financements tant des soins à domicile que des hospitalisations, en fonction des prestations réellement réalisées, et effectuer les contrôles sur ces éléments.

Dans le domaine des établissements médico-sociaux (EMS), le canton poursuivra l'adaptation de son offre. Un lieu de vie pour **jeunes malades d'Alzheimer** devrait être créé en synergie avec l'EMS des Charmettes. L'EMS **La Méridienne** ouvrira 11 lits supplémentaires pour des résidents en dérogation d'âge et l'EMS **La Maison de Vessy** terminera la rénovation de son bâtiment principal. Enfin, les **indicateurs nationaux de qualité (IQM)** seront déployés dans tous les EMS du canton.

Les mesures décrites dans le **Plan cantonal Alzheimer 2016-2019** et le **Programme cantonal de soutien aux proches aidants 2017-2020** sont en cours de déploiement. Le **Programme cantonal genevois de développement des soins palliatifs 2020-2023** a été élaboré par un groupe d'experts. Il sera présenté au Conseil d'Etat durant le deuxième semestre 2019, pour une entrée en vigueur en 2020. S'agissant des projets de construction **d'immeubles avec encadrement pour personnes âgées (IEPA)**, ils feront l'objet d'un accompagnement, pour une mise à disposition de 241 logements supplémentaires en 2020, notamment dans la nouvelle structure des Adrets (+115 logements).

Les diverses intentions annoncées d'ouverture de **lits d'unité d'accueil temporaire de répit (UATR)** dans les EMS seront également accompagnées d'un assouplissement des modalités effectif à compter du 1er janvier 2020, avec la diffusion d'une nouvelle directive départementale. Il en sera de même pour les intentions d'ouverture de nouveaux **foyers de jour**, comme le projet d'une **structure dédiée aux personnes avec troubles cognitifs** à l'EMS Maison de Vessy, en collaboration avec l'Association Alzheimer Genève.

Dans le domaine de la coordination des soins, une structure pilote de **« Maison de santé »** sera mise en place à la fin de l'année 2019. Le projet sera évalué durant l'année 2020, en vue de son déploiement en 2021 sur l'ensemble du

K01 Réseau de soins et actions en faveur des personnes âgées (suite)

territoire du canton de Genève. Par ailleurs, un autre projet pilote a été lancé en mai 2019 et devra également proposer une coordination particulière des professionnels de santé pour permettre le maintien à domicile des personnes âgées par une identification précoce de leur fragilité (**projet « COGERIA » (coordination gériatrique autour de la personne âgée)**). Ce projet sera en phase pilote jusqu'à fin avril 2020 et se déploiera dans le canton à l'été 2020.

Le projet intercantonal **InterRai-Romandie**, outil unique d'évaluation des besoins en soins et commun à toutes les structures du réseau de soins, sera évalué en vue de remplacement de l'outil PLAISIR lors du prochain contrat de prestations avec les EMS, portant sur la période 2022-2025.

Autres projets d'importance stratégique

Un groupe de travail DSES-DF sera constitué pour clarifier le **financement des soins de longue durée et des hospitalisations**. Depuis la modification de la LAMal en 2011, le canton a pris différentes voies qui ont permis de contenir le niveau de financement résiduel cantonal. Cependant, un arrêt du Tribunal Fédéral et un audit de la Cour des Comptes ont pour conséquence que le canton doit désormais financer la part résiduelle des soins dès lors que les fournisseurs sont admis à pratiquer à la charge de l'assurance obligatoire des soins. Ces décisions ont des impacts sur les contrats de prestations avec les institutions de soins à domicile, les EMS et les HUG. Le financement de la part cantonale des soins étant une obligation de la LAMal, il échappera désormais au cadre de la Loi sur les indemnités et les aides financières (LIAF), avec toutes les conséquences que cela implique en termes de gouvernance, de contrôle, de présentation des comptes/budgets et de modalités de paiement. Les enjeux financiers en perspective sont importants.

Un **concept sera élaboré pour les résidents devant entrer en EMS et dont le dossier d'admission ou la situation financière n'est pas clarifiée**. La DGS et les HUG, qui fourniront notamment des statistiques fiables par catégorie de patients avec lettre de fin de traitement, souhaitent améliorer et fluidifier dans les structures hospitalières le flux des attentes de placement en EMS en proposant une série de nouvelles mesures favorisant l'institutionnalisation. Ce projet s'inscrit dans la continuité de l'outil Gestplace.

Le traitement du **projet de loi sur le réseau de soins en vue du maintien à domicile (LORSDom)** par le Grand Conseil est en cours . Dès son adoption, le DSES devra procéder à la rédaction du règlement d'application.

Justification des écarts

Le programme K01 connait une hausse des charges de 76 971 585 francs et des revenus de 80 francs.

Les principales variations supérieures à 100 000 francs sont les suivantes :

Charges de personnel (30)

Les charges de personnel progressent de 183 627 francs en raison des postes octroyés pour l'ensemble de la direction générale de la santé, dans le cadre du monitoring qui doit être mis en place pour contrôler et financer la part cantonale des soins hospitaliers ainsi que le financement résiduel des soins à domicile.

Il convient de signaler que la couverture financière pour ces nouveaux postes tient compte d'un engagement au 1er avril.

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

Ces charges progressent de 1 070 455 francs entre 2019 et 2020, en raison d'une part, de transferts neutres au profit de la Conférence suisse des directeurs de la santé (CDS), des mandats et de CARA (+142 294 francs) et d'autre part, de financements supplémentaires en vue de la création d'une maison de santé et pour la coordination gériatrique communautaire (COGERIA) (+928 161 francs).

Charges de transfert (36)

Les charges de transfert ont été fortement impactées par les décisions de justice en matière de planification hospitalière stationnaire et de soins à domicile, que cela soit en termes d'évolution des charges ou de répartition de celles-ci entre les différents intervenants actifs dans ces domaines.

Afin de répondre à ces exigences légales, le financement des soins à charge de la LAMal a été regroupé sur des lignes génériques "Prestations hospitalières stationnaires" et "soins à domicile", alors qu'elles étaient auparavant intégrées dans les subventions aux différents intervenants. Un détail des réallocations des différentes lignes de subventions est

K01 Réseau de soins et actions en faveur des personnes âgées (suite)

donné à la suite du tableau des subventions.

Globalement, ces charges augmentent de 75 722 306 francs en raison principalement des éléments suivants :

- La mise à jour de la planification sanitaire cantonale 2020-2023 et la prise en compte des décisions du Tribunal administratif fédéral (TAF) en matière de financement des soins hospitaliers impacte le programme pour 49 000 000 francs. Ceci s'explique notamment par le fait que le canton doit financer le 55 % du prix des prestations hospitalières stationnaires des patients au bénéfice d'une assurance maladie complémentaire, alors que tel n'était pas le cas auparavant.
- Les soins à domicile sont impactés pour 2 500 000 francs.
- La modification du tarif de l'ordonnance sur les prestations de l'assurance des soins (OPAS) entraine une baisse globale des charges de -2 000 000 de francs dans les domaines des EMS et de l'aide à domicile.
- Les HUG ont bénéficié de l'octroi de ressources supplémentaires pour le regroupement des unités forensiques et la création de 10 places en milieu ouvert (545 000 francs), pour le développement de la santé numérique (400 000 francs) et pour augmenter les capacités d'accueil des urgences (1 125 000 francs). Des moyens supplémentaires ont également été octroyés pour adapter les ressources à disposition de la Centrale 144 (440 000 francs), pour la mise en place d'une politique d'apprentissage (153 015 francs) et pour la médecine de catastrophe (140 000 francs).

  Les montants accordés pour la recherche et l'enseignement ont été accordés pour la moitié du besoin exprimé, soit 8 000 000 francs.

  A cela, s'ajoute la prise en compte de l'augmentation du taux de subventionnement pour le calcul des mécanismes salariaux effectifs en 2019 pour 4 949 092 francs.

  Enfin, il convient de signaler les transferts neutres des HUG au profit de l'EMS la Méridienne (-570 506 francs) pour ses lits EMS, et de 1.8 ETP en faveur du centre de compétence et de gestion des carrières de l'Imad (-259 903 F) ainsi que la cessation du financement de l'unité de soins dédiée à Ebola qui sera désormais financée par la CDS.

- L'IMAD intégrera le montant de 259 903 francs susmentionné en provenance des HUG ainsi qu'un montant de 414 900 francs auparavant sur la ligne de lutte contre la pénurie des professionnels de la santé, alors qu'elle rétrocèdera au profit de la ligne dévolue à l'ouverture d'immeubles avec encadrement pour personnes âgées (IEPA), le montant de 58 704 francs qu'elle avait reçu au budget 2019 pour l'exploitation de l'IEPA du Mandement finalement exploité par un autre gérant.

- Des ressources supplémentaires ont été allouées en vue de permettre l'ouverture de lits EMS (+496 036 francs), d'IEPA (+1 000 000 francs), de foyers de jours (700 000 francs), d'unités d'accueil temporaire médicalisées (+873 649 francs), d'une structure inter générationnelle dans le quartier de l'Adret (970 706 francs).

- Des ressources supplémentaires (+855 500 francs) afin d'ajuster les montants de subventions octroyés aux autres intervenants d'aide à domicile principalement à destination des proches aidants.

- De la baisse des amortissements relatifs aux subventions d'investissement octroyées (-2 539 948 francs).

- De transferts neutres provenant du programme K02 "Régulation sanitaire et planification" en lien avec l'incorporation de la ligne de subvention relative aux hospitalisations hors canton dans la ligne générique de prestations hospitalières stationnaires (+14 540 000 francs).

- De réallocations neutres à hauteur de -95 000 francs en faveur du programme K 03 "Sécurité sanitaire, promotion de la santé et prévention" afin de réaffecter des lignes de subventions sur le programme le plus adéquat.

- De réallocations neutres à hauteur de -474'313 francs en faveur des charges de biens et services et autres charges d'exploitation (nature 31) de l'ensemble des programmes.

- De la réalisation d 'une économie de -106 906 francs prévue dans le PFQ 2019-2022.

- Enfin, un montant net de 10 311 072 francs est prévu pour la prise en compte de l'effet Noria, de l'annuité 2016 et de la mesure 11 visant à supprimer le doublement du traitement des personnes partant à la retraite.

K01 Réseau de soins et actions en faveur des personnes âgées (suite)

Objectifs et indicateurs

	Type indicateur	PB20	B19	C18	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Retarder l'entrée en EMS des personnes âgées						
1.1 Age moyen d'entrée en EMS	Efficience	83.3 ans	83.3 ans	83 ans	85 ans	2021
1.2 Nombre de clients pris en charge annuellement par l'IMAD	Efficacité	17'500	17'500	17'140	17'500	2023
1.3 Nombre d'heures de prestations LaMal effectuées par l'IMAD	Efficacité	690'000 h.	703'000 heures	636'290 heures	700'000 h.	2023
1.4 Pourcentage de clients ayant 65 ans et plus ayant dépassé la limite de prise en charge par l'IMAD par rapport au nombre de clients ayant 65 ans et plus recevant des soins	Efficacité	<=2%	≤2 %	1.9%	<=2%	2023
1.5 Taux d'occupation des unités d'accueil temporaire de répit (UATR)	Efficacité	80%	71%	79.8%	80%	2024
1.6 Durée moyenne de séjour	Efficience	3.15 ans	3.15 ans	3.3 ans	3.15 ans	2021
2. Améliorer la couverture du besoin de la population						
2.1 Admission immédiate pour urgences 1	Qualité	90%	90%	92.4%	90%	2023
2.2 Admission en 20 minutes pour urgences 2	Qualité	75%	75%	65.7%	75%	2023
2.3 Admission en 2h pour urgences 3	Qualité	65%	65%	77%	65%	2023
2.4 Délai d'attente PTH (prothèse totale de hanche)	Qualité	7 semaines	7 semaines	7.4 semaines	7 semaines	2023
3. Augmenter le taux de couverture de l'activité ambulatoire						
3.1 Taux de couverture financière de l'activité ambulatoire des HUG	Efficience	85%	85%	86.6%	85%	2023
4. Diminuer la durée moyenne de séjour						
4.1 Durée moyenne de séjour zone DRG - hospitalisation de soins aigus somatiques	Efficience	6.2 jours	6.2 jours	6.4 jours	6.2 jours	2020
4.2 Nombre moyen quotidien de personnes aux HUG en attente de placement	Efficience	130	112	255	130	2023
4.3 Durée d'attente de placement	Efficience	90 jours	60 jours	94.8	90 jours	2023
4.4 Nombre de patients avec difficultés de placement	Efficience	0	0	135	0	2023
5. Assurer la qualité des prestations						
5.1 Taux de couverture financière par l'assurance obligatoire par point DRG	Efficacité	85%	85%	84.9%	85%	2020
5.2 Variation du coût du point DRG	Efficacité	0%	N/A	N/A	0%	2020
5.3 Taux d'infections nosocomiales	Qualité	<10%	10%	6.1%	<10%	2020
5.4 Taux d'escarres nosocomiales	Efficacité	<5.2%	<5.2%		<5.2%	2020

K01 Réseau de soins et actions en faveur des personnes âgées (suite)

	Type indicateur	PB20	B19	C18	Cible LT	
					Valeur	Année
5.5 Taux de ré-admission potentiellement évitables	Efficacité	<5%	<5%		<5%	2020
5.6 Taux de satisfaction des patients	Efficacité	>95%	>95%		>95%	2020
5.7 Taux de recommandation	Efficacité	>75%	>75%		>75%	2020
6. Améliorer la gestion des ressources humaines						
6.1 Taux d'absence hors maternité	Efficacité	6%	6%	7.4%	6%	2020
6.2 Nombre de stagiaires et apprentis, soins et pluriprofessionnels de santé	Efficacité	270	250	355	270	2020
7. Optimiser qualitativement et quantitativement l'utilisation des places existant en EMS						
7.1 Coût moyen par lit et par jour	Efficience	390 F	F 390	F 408	390 F	2021
7.2 Taux d'institutionnalisation	Efficacité	14%	14%	17.5%	14%	2023
7.3 Taux d'occupation des places	Efficacité	98%	98%	98.51%	98%	2021
7.4 Nombre de plaintes	Qualité	0	0	11	<10	2021
8. Garantir un nombre suffisant de places en EMS						
8.1 Taux d'adéquation entre les lits disponibles et la planification médico-sociale	Qualité	98%	98%	99.8%	98%	2023

Commentaires

Indicateurs 2.1 à 2.4 : L'indicateur inclut les urgences adultes, de gériatrie et de gynécologie et d'obstétrique, conformément au contrat de prestations.

Indicateur 3.1 : Le taux de couverture de 100% est difficile à atteindre en raison de la structure TRAMED mal adaptée à l'ambulatoire hospitalier. La moyenne suisse pour les hôpitaux se situe aux alentours de 85%.

Indicateur 4.1 : Le maintien de la durée moyenne de séjour (DMS) Inliers est le résultat des efforts des HUG pour anticper la sortie du patient et ainsi restreindre le nombre de journée d''hospitalisations inappropriées.

Indicateur 4.2 : Depuis 2018, un nouvelle unité de 18 lits dédiés aux patients en atttente de placement a ouvert, portant le nombre de lits dédiés aux attentes de placement à 130.

Indicateur 4.4 : L'objectif serait de ne pas avoir de patients avec difficulté de placement. Plus de la moitié des patients présentent d'importantes difficultés de placement, notamment en raison de leur stuation socio-économique mais d'un point de vue clinique, ils n'auraient aucune raison de séjourner à l'hôpital.

Indicateur 7.2 : Ce taux correspond au pourcentage de personnes de plus de 65 ans qui résident en EMS par rapport à la population totale des personnes du même âge.

Indicateur 5.7 : Permet de mesurer le niveau et les causes de satisfaction / non satisfaction des patients en vue de recommander ou pas l'hôpital. Il permet également d'apprécier l'effet des améliorations réalisées et de mesurer l'impression générale des patients sortant de l'hôpital.

Indicateur 7.4 : Il s'agit de l'ensemble des plaintes ne relevant pas du domaine médical, lequel est traité par le GRESI. Ces plaintes peuvent émaner des résidents, des proches, de la famille, etc.

K02 Régulation et planification sanitaire

Département responsable : DSES

BUDGET

	PBudget 2020	Variations PB20-B19		Budget 2019	Compte 2018
		en francs	en %		
CHARGES	**5'093'629**	**-14'092'983**	**-73.5%**	**19'186'612**	**26'160'139**
30 Charges de personnel	4'233'242	356'828	9.2%	3'876'414	3'747'502
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	777'621	142'293	22.4%	635'328	656'337
33 Amortissements du patrimoine administratif	24'876	4'146	20.0%	20'730	7'851
36 Charges de transfert	36'000	-14'596'250	-99.8%	14'632'250	21'725'567
39 Imputations internes	21'890	0	0.0%	21'890	22'881
REVENUS	**1'908'959**	**314**	**0.0%**	**1'908'645**	**1'733'731**
41 Patentes et concessions	600	0	0.0%	600	14'875
42 Taxes	1'565'899	314	0.0%	1'565'585	1'579'741
43 Revenus divers	342'460	0	0.0%	342'460	138'735
49 Imputations internes	-	-	-	-	380
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-3'184'670**	**14'093'297**	**-81.6%**	**-17'277'967**	**-24'426'408**
Coût d'état-major	*-41'550*	*68'835*	*-62.4%*	*-110'385*	*-117'278*
Coût des prestations de moyens	*-1'174'964*	*-25'854*	*2.2%*	*-1'149'110*	*-1'264'299*
COÛT COMPLET	***-4'401'184***	***14'136'278***	***-76.3%***	***-18'537'462***	***-25'807'986***

POSTES

	PBudget 2020	Variations PB20-B19		Budget 2019	Compte 2018
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	***28.46***	***3.48***	***13.93%***	***24.98***	***24.66***
ETP fixes	*26.67*	*2.27*	*9.30%*	*24.40*	*23.26*
ETP auxiliaires	*0.79*	*0.51*	*182.14%*	*0.28*	*1.40*
ETP agents spécialisés	*1.00*	*0.70*	*233.33%*	*0.30*	*-*

Descriptif du programme

Ce programme vise à s'assurer de l'application des prescriptions légales fédérales et cantonales en matière de santé. Il a pour objectif, par le biais de la planification sanitaire et du contrôle des prestataires :

- de déterminer les besoins en soins de la population ;
- d'évaluer l'offre en soins ;
- de définir des moyens adéquats et suffisants de manière à satisfaire ces besoins de la façon la plus rationnelle et la plus économique ;
- de protéger la santé des patients et de la population ;
- de garantir des soins appropriés de qualité.

Il comprend notamment: la planification sanitaire (au sens large), les autorisations d'exploiter des institutions de santé, les autorisations d'exercer des professions et activités médicales et la protection des droits de patients.

Ce programme est mis en œuvre par le Service du réseau de soins, le Service du médecin cantonal et la Commission de surveillance, faisant tous partie de la Direction générale de la santé.

K02 Régulation et planification sanitaire (suite)

Ce programme contient les prestations suivantes :

K02.01	Planification sanitaire
K02.02	Pratiques professionnelles
K02.03	Protection des droits des patients

Projets prioritaires et justification des écarts

Projets prioritaires

Economie de la santé et planification

La **publication du rapport de planification sanitaire 2020-2023** ira de pair avec une nouvelle liste hospitalière pour les soins stationnaires. La nouvelle planification hospitalière démarrera le 1er janvier 2020, et s'appuiera sur le modèle « Groupes de prestations pour la planification hospitalière (GPPH) ». Dans ce cadre, les **mandats de prestations avec les cliniques privées** ainsi que le **contrat de prestations avec les Hôpitaux universitaires de Genève (HUG)** seront renouvelés. La **mise en place du financement à la prestation** pour les soins stationnaires concernera tous les établissements de la liste hospitalière à partir du 1er janvier 2020.

Santé numérique

Le dossier électronique du patient (DEP) connaîtra un nouvel élan en 2020 avec la mise en production de la plateforme intercantonale **Cara** qui constitue la suite de **MonDossierMedical.ch**. Cette mise en production sera précédée de la **migration des données des patients et des professionnels** actuellement enregistrées dans MonDossierMedical.ch vers la nouvelle plateforme Cara. Afin de garantir un accès facilité au DEP, la gestion des identités électroniques et de l'authentification sera assurée par les e-demarches. Le **plan de soins partagé** sera déployé pour coordonner les acteurs autour des patients complexes. Un **plan de médication partagé** sera également réalisé. De manière générale, le canton continuera à mettre sur pied les conditions nécessaires à une numérisation de la santé au bénéfice des citoyens (cadre légal, gouvernance, règles de sécurité, définition des prestations de l'Etat, etc.).

Un outil informatique pour **la consolidation et la visualisation des données d'activité et financières** des EMS, des HUG, de l'institution genevoise de maintien à domicile (imad) et des foyers de jour et de jour-nuit sera mis en production. Cet outil, d'une part, permettra de réunir dans une base de données unique les nombreuses informations fournies par les institutions suivies par la direction générale de la santé, et, d'autre part, permettra aux EMS et aux foyers une restitution simplifiée de leurs états financiers.

Surveillance pratiques professionnelles

La stratégie pour la législature en cours 2018-2023 vise un renforcement du concept de surveillance des pratiques professionnelles. Pour 2020, le canton continuera de contrôler les admissions des médecins à facturer des prestations à la charge de l'assurance-maladie de base (selon l'art. 55a LAMal - clause du besoin). En parallèle, une campagne d'information et de communication grand public sera menée avec les partenaires concernés. Suite à la modification de la loi sur la santé, qui n'exige plus d'autorisation de pratiquer pour les médecins en formation, une enquête auprès des institutions formatrices sera systématiquement effectuée afin de recenser les médecins concernés.

Autres projets d'importance stratégique

La gestion des hospitalisations hors canton sera en grande partie numérisée grâce à la mise en production d'un nouveau système d'informations déjà utilisé par 13 cantons. Ce système permettra de s'affranchir au maximum des échanges au format papier, d'améliorer les processus de traitement des garanties et des factures, et d'améliorer la sécurité des données.

La brochure sur le **« suivi des prestations de santé dans le canton de Genève »**, publiée pour la première fois en 2018, continuera d'être mise à jour à un rythme semestriel. Ce document donne **un panorama chiffré des prestations de santé** en termes d'activité et de financement et contribue à un meilleur suivi de l'évolution des coûts de la santé.

K02 Régulation et planification sanitaire (suite)

Justification des écarts

Le programme K02 connait une baisse des charges de -14 092 983 francs et une augmentation des revenus de +314 francs.

Les principales variations supérieures à 100 000 francs sont les suivantes :

Charges de personnel (30)

Les charges de personnel progressent de +356 828 francs en raison des postes octroyés pour l'ensemble de la direction générale de la santé, dans le cadre du monitoring qui doit être mis en place pour contrôler et financer la part cantonale des soins hospitaliers ainsi que la part résiduelle des soins à domicile.

Il convient de signaler que la couverture financière pour ces nouveaux postes tient compte d'un engagement au 1er avril.

Charges de biens et service et autres charges d'exploitation (31)

Ces charges progressent de 142 293 francs par rapport à l'exercice 2019 en raison de transferts neutres au profit de la Conférence suisse des directeurs de la santé (CDS), des mandats et de CARA.

Charges de transfert (36)

Ces charges baissent de -14 596 250 francs, car les hospitalisations hors canton, enregistrées auparavant sous ce programme, sont désormais transférées dans la ligne des prestations stationnaires hospitalières pour figurant sous le programme K01 "Réseau de soins" (-14 540 000 francs).

Objectifs et indicateurs

	Type indicateur	PB20	B19	C18	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Assurer le traitement administratif et financier des hospitalisations hors-canton						
1.1 Taux de réponses dans les 3 jours attestant de la garantie de paiement des hospitalisations hors canton	Qualité	95%	95%	96%	95%	2023
2. Optimiser les délais de traitement des autorisations concernant les professionnels de la santé et les établissements de santé						
2.1 Taux d'autorisations de pratiquer délivrées dans les 15 jours	Qualité	95%	95%	59%	95%	2020
3. Assurer la surveillance des institutions de santé						
3.1 Taux de visites d'EMS par an	Efficacité	100%	100%	100%	100%	2020
3.2 Taux d'inspection de suivi réalisé dans les EMS	Efficacité	100%	100%	100%	100%	2020
3.3 Taux d'inspection de cabinets réalisé en matière de stérilisation fixé à 20% par année	Efficacité	20%	20%	19%	20%	2020
3.4 Taux d'inspection réalisé sur plaintes des institutions de santé (hors EMS)	Efficacité	100%	100%	100%	100%	2020
4. Assurer le délai de traitement des plaintes et dénonciations en matière disciplinaire par la commission de surveillance						
4.1 Pourcentage de décisions prises dans un délai maximum de 6 semaines par le bureau de la commission de surveillance dès sa saisie d'une plainte ou d'une dénonciation	Efficacité	100%	100%	100%	100%	2020

K03 Sécurité sanitaire, promotion de la santé et prévention

Département responsable : DSES

BUDGET

	PBudget 2020	Variations PB20-B19		Budget 2019	Compte 2018
		en francs	en %		
CHARGES	**28'093'890**	**631'808**	**2.3%**	**27'462'082**	**26'091'098**
30 Charges de personnel	13'450'018	60'616	0.5%	13'389'402	13'073'452
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	2'861'768	189'725	7.1%	2'672'043	2'261'037
33 Amortissements du patrimoine administratif	329'387	19'467	6.3%	309'920	311'375
36 Charges de transfert	11'399'397	362'000	3.3%	11'037'397	10'382'944
39 Imputations internes	53'320	0	0.0%	53'320	62'290
REVENUS	**6'282'601**	**70**	**0.0%**	**6'282'531**	**5'194'436**
40 Revenus fiscaux	100'000	0	0.0%	100'000	93'827
41 Patentes et concessions	7'600	0	0.0%	7'600	14'030
42 Taxes	4'080'289	71	0.0%	4'080'218	3'430'451
43 Revenus divers	439'350	0	0.0%	439'350	148'481
44 Revenus financiers	-	-	-	-	0
46 Revenus de transferts	1'632'862	0	0.0%	1'632'862	1'490'737
49 Imputations internes	22'500	0	0.0%	22'500	16'909
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	**-21'811'288**	**-631'737**	**3.0%**	**-21'179'551**	**-20'896'662**
Coût d'état-major	*-132'014*	*249'264*	*-65.4%*	*-381'278*	*-409'135*
Coût des prestations de moyens	*-3'397'027*	*-232'945*	*7.4%*	*-3'164'082*	*-3'649'018*
COÛT COMPLET	***-25'340'329***	***-615'418***	***2.5%***	***-24'724'911***	***-24'954'815***

POSTES

	PBudget 2020	Variations PB20-B19		Budget 2019	Compte 2018
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	***91.00***	***1.24***	***1.38%***	***89.76***	***83.43***
ETP fixes	*89.14*	*0.96*	*1.09%*	*88.18*	*81.33*
ETP auxiliaires	*1.06*	*0.68*	*178.95%*	*0.38*	*1.30*
ETP agents spécialisés	*0.80*	*-0.40*	*-33.33%*	*1.20*	*0.80*

Descriptif du programme

Ce programme a pour but de maintenir et d'améliorer la santé de la population en offrant aux individus et à la collectivité une offre de prestations adéquates, efficientes et efficaces en matière de promotion de la santé, de prévention des maladies et de sécurité sanitaire. Il vise également à assurer la protection de la population contre des risques environnementaux et les chiens dangereux.

Ce programme est mis en œuvre par le service du médecin cantonal, le service du pharmacien cantonal et le service de la consommation et des affaires vétérinaires (faisant tous partie de la Direction générale de la santé), ainsi que par d'autres institutions œuvrant dans le domaine de la promotion de la santé et de la prévention.

Ce programme contient les prestations suivantes :

K03.01 Promotion de la santé et prévention des maladies
K03.02 Sécurité sanitaire
K03.03 Protection des animaux
K03.04 Aide sanitaire d'urgence

K03 Sécurité sanitaire, promotion de la santé et prévention (suite)

Projets prioritaires et justification des écarts

Projets prioritaires

En 2020, le **plan cantonal de promotion de la santé et de prévention** sera déployé après avoir été approuvé par le Conseil d'Etat durant l'automne 2019. Le long des huit axes du Concept de promotion de la santé et prévention 2030, 21 mesures devraient voir le jour dans un intervalle de quatre ans, soit jusqu'en 2023. Le DSES coordonnera la mise en œuvre du plan cantonal en collaboration avec tous les services de l'Etat concernés.

En vue de la conclusion, respectivement du **renouvellement, des contrats de prestations** avec les entités subventionnées, 2020 sera l'année d'évaluation et d'adaptation pour les contrats qui couvriront la période 2021 – 2023.

Dans le domaine du contrôle des produits thérapeutiques, le service du pharmacien cantonal va mettre en place un concept pour la surveillance du marché des dispositifs médicaux. Ce développement est nécessaire vu la nouvelle réglementation européenne, plus stricte, en la matière. L'ordonnance fédérale y relative entrera en vigueur en mai 2020.

Le service de la consommation et des affaires vétérinaires (SCAV), quant à lui, va poursuivre la mise en oeuvre de la nouvelle législation fédérale sur les denrées alimentaires et de ses ordonnances d'application. Cela passera par une mise à jour de la loi cantonale d'application et par une **augmentation des capacités de contrôle** pour respecter les fréquences minimales d'inspection des entreprises et établissements publics produisant des denrées alimentaires. Le SCAV renforcera également ses activités de contrôle des produits commercialisés (denrées alimentaires et objets usuels) vis-à-vis des substances reconnues comme cancérigènes ou comme perturbateurs endocriniens. Dans le domaine des affaires vétérinaires et notamment en matière de **protection des animaux**, les capacités d'inspection seront également renforcées.

Autres projets d'importance stratégique

Un projet pilote d'enquête populationnelle intitulé « projet Miroir » verra le jour. A terme, une enquête par le biais d'internet, pourrait être réalisée de manière itérative auprès d'un échantillon conséquent (>20'000) de résidents genevois. Les données ainsi obtenues permettront d'adapter et faire évoluer les projets de santé publique.

Justification des écarts

Le programme K03 connait une hausse des charges de +631 808 francs et des revenus de +71 francs.

Les principales variations supérieures à 100 000 francs sont les suivantes :

Charges de biens et service et autres charges d'exploitation (31)

Ces charges progressent de 189 725 francs par rapport à l'exercice 2019 en raison de transferts neutres au profit de la Conférence suisse des directeurs de la santé (CDS), des mandats et de CARA.

Charges de transfert (36)

Ces charges augmentent de +362 000 F en raison des moyens supplémentaires octroyés aux programmes inter-cantonaux pour le projet REFORMER (réorganisation de la formation médicale romande) (+267 000 francs), et une réallocation interne inter-programme de de +95 000 francs en faveur du programme de promotion de la santé et de la prévention 2020.

K03 Sécurité sanitaire, promotion de la santé et prévention (suite)

Objectifs et indicateurs

	Type indicateur	PB20	B19	C18	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Contrôler l'évolution des maladies transmissibles et éviter la survenue de flambées épidémiques						
1.1 Taux d'enfants de 28 mois vaccinés avec deux doses de vaccin contre la rougeole	Efficacité	95%	95%	94%	95%	2020
1.2 Taux d'annonces de maladies à déclaration obligatoire par les médecins dans les délais prescris par la loi	Efficacité	95%	95%	95%	95%	2020
2. Surveiller l'évolution du VIH						
2.1 Nombre de nouveaux diagnostiques d'infections VIH par an	Efficacité	<90	<90	57	<90	2020
3. Stabiliser le nombre d'alcoolisations aiguës chez les jeunes						
3.1 Nombre de cas d'admissions par an aux HUG de jeunes de moins de 16 ans pour intoxications alcooliques	Efficacité	<80	<80	30	<80	2020
4. Garantir une intervention efficace des ambulances du 144						
4.1 Taux de conformité des contrôles du matériel sanitaire des ambulances	Efficacité	100%	100%	85%	100%	2020
4.2 Taux de conformité des contrôles des équipages des ambulances selon les normes IAS (Interassociation de sauvetage) lors de contrôles inopinés	Efficacité	100%	100%	100%	100%	2020
5. Assurer le respect de la mise sur le marché, la délivrance et l'utilisation des médicaments, des dispositifs médicaux et des produits chimiques						
5.1 Nombre d'inspections en relation avec les produits thérapeutiques (y compris les stupéfiants) et les laboratoires d'analyses médicales	Efficacité	160	160	155	160	2020
5.2 Nombre d'inspections par inspecteur (pour 1 ETP)	Efficience	85	85	81	85	2020
5.3 Nombre d'inspections en relation avec les produits chimiques	Efficacité	180	180	169	180	2020
6. Protéger les consommateurs contre les denrées alimentaires et les objets usuels pouvant mettre leur santé en danger						
6.1 Respect des fréquences de contrôles des entreprises, des commerces et des établissements publics	Efficacité	95%	90%	85%	95%	2023
6.2 Nombre d'inspections y compris les contrôles des manifestations publiques effectués par contrôleur (pour 1 ETP)	Efficience	400	370	415	400	2023
6.3 Nombre d'échantillons analysés par les laboratoires	Efficacité	8500	8'000	8'666	8000	2021
6.4 Taux des entreprises sensibles (cantines scolaires, crèches, hôpitaux et cliniques, EMS) contrôlés annuellement	Efficacité	100%	95%	99%	100%	2023
7. Renforcer la protection de la population envers les chiens						
7.1 Taux de réalisation des évaluations devant obligatoirement être menés par la SCAV	Efficacité	95%	90%	93%	95%	2023
7.2 Taux de traitement des dossiers d'annonces de morsures	Efficacité	100%	95%	98%	100%	2023
8. Veiller à un abattage conforme aux ordonnances						
8.1 Taux de contrôles ante mortem à post mortem effectués lors des abattages	Qualité	100%	100%	100%	100%	2021

K03 Sécurité sanitaire, promotion de la santé et prévention (suite)

	Type indicateur	PB20	B19	C18	Cible LT	
					Valeur	Année
9. Assurer le respect des délais fixés par la législation pour rendre les décisions sur les projets de recherche						
9.1 Taux de décisions rendues dans les délais pour les nouveaux protocoles	Efficience	80%	80%	91%	80%	2020
9.2 Taux de décisions rendues dans les délais + 10 jours pour les nouveaux protocoles	Efficience	90%	90%	99%	90%	2020

Commentaires

Récapitulation
K - SANTÉ

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K - SANTÉ						
Postes fixes	*135,68 ETP*		*4,70 ETP*	*3,6%*	*130,98 ETP*	*118,05 ETP*
3 Charges	**1.439.834.751**		**63.510.410**	**4,6**	**1.376.324.341**	**1.312.497.893,41**
4 Revenus		**38.417.080**	**465**	**0,0**	**38.416.615**	**45.958.644,14**
Couverture en F	**-1.401.417.671**		**-63.509.945**		**-1.337.907.726**	**-1.266.539.249,27**
Couverture en %	**-97,33%**			**0,1**	**-97,21%**	**-96,50%**
30 Charges de personnel	21.282.520		601.070	2,9	20.681.450	19.541.753,79
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	7.132.431		1.402.474	24,5	5.729.957	4.990.764,96
33 Amortissements du patrimoine administratif	590.120		18.810	3,3	571.310	566.894,53
36 Charges de transfert	1.410.754.080		61.488.056	4,6	1.349.266.024	1.287.313.175,70
39 Facturations internes	75.600		0	0,0	75.600	85.304,43
40 Revenus fiscaux		100.000	0	0,0	100.000	93.826,75
41 Patentes et concessions		8.200	0	0,0	8.200	28.905,00
42 Taxes et redevances		7.849.453	465	0,0	7.848.988	5.565.938,41
43 Revenus divers		20.791.250	0	0,0	20.791.250	22.275.260,87
46 Revenus de transferts		9.645.677	0	0,0	9.645.677	17.977.423,51
49 Facturations internes		22.500	0	0,0	22.500	17.289,60

K - SANTÉ

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K - SANTÉ						
Postes fixes	*135,68 ETP*		*4,70 ETP*	*3,6%*	*130,98 ETP*	*118,05 ETP*
3 Charges	**1.439.834.751**		**63.510.410**	**4,6**	**1.376.324.341**	**1.312.497.893,41**
4 Revenus		**38.417.080**	**465**	**0,0**	**38.416.615**	**45.958.644,14**
Couverture en F	**-1.401.417.671**		**-63.509.945**		**-1.337.907.726**	**-1.266.539.249,27**
Couverture en %	**-97,33%**			**0,1**	**-97,21%**	**-96,50%**
K01 - RÉSEAU DE SOINS ET ACTIONS EN FAVEUR DES PERSONNES ÂGÉES						
Postes fixes	*19,87 ETP*		*1,47 ETP*	*8,0%*	*18,40 ETP*	*13,46 ETP*
3 Charges	**1.406.647.232**		**76.971.585**	**5,8**	**1.329.675.647**	**1.260.246.656,52**
4 Revenus		**30.225.519**	**80**	**0,0**	**30.225.440**	**39.030.477,49**
Couverture en F	**-1.376.421.713**		**-76.971.505**		**-1.299.450.208**	**-1.221.216.179,03**
Couverture en %	**-97,85%**			**0,1**	**-97,73%**	**-96,90%**
30 Charges de personnel	3.599.260		183.627	5,4	3.415.633	2.720.799,87
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	3.493.042		1.070.455	44,2	2.422.587	2.073.390,69
33 Amortissements du patrimoine administratif	235.857		-4.803	-2,0	240.660	247.668,18
36 Charges de transfert	1.399.318.683		75.722.306	5,7	1.323.596.377	1.255.204.664,80
39 Facturations internes	390		0	0,0	390	132,98
42 Taxes et redevances		2.203.264	80	0,0	2.203.185	555.746,36
43 Revenus divers		20.009.440	0	0,0	20.009.440	21.988.044,66
46 Revenus de transferts		8.012.815	0	0,0	8.012.815	16.486.686,47
K02 - RÉGULATION ET PLANIFICATION SANITAIRE						
Postes fixes	*26,67 ETP*		*2,27 ETP*	*9,3%*	*24,40 ETP*	*23,26 ETP*
3 Charges	**5.093.629**		**-14.092.983**	**-73,5**	**19.186.612**	**26.160.138,76**
4 Revenus		**1.908.959**	**314**	**0,0**	**1.908.645**	**1.733.730,98**
Couverture en F	**-3.184.670**		**14.093.297**		**-17.277.967**	**-24.426.407,78**
Couverture en %	**-62,52%**			**-30,6**	**-90,05%**	**-93,37%**
30 Charges de personnel	4.233.242		356.828	9,2	3.876.414	3.747.502,22
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	777.621		142.294	22,4	635.328	656.337,42
33 Amortissements du patrimoine administratif	24.876		4.146	20,0	20.730	7.851,35
36 Charges de transfert	36.000		-14.596.250	-99,8	14.632.250	21.725.566,80
39 Facturations internes	21.890		0	0,0	21.890	22.880,98
41 Patentes et concessions		600	0	0,0	600	14.875,00
42 Taxes et redevances		1.565.899	314	0,0	1.565.585	1.579.740,72
43 Revenus divers		342.460	0	0,0	342.460	138.734,96
49 Facturations internes				ND		380,30
K03 - SÉCURITÉ SANITAIRE, PROMOTION DE LA SANTÉ ET PRÉVENTION						
Postes fixes	*89,14 ETP*		*0,96 ETP*	*1,1%*	*88,18 ETP*	*81,33 ETP*

K - SANTÉ

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K03 - SÉCURITÉ SANITAIRE, PROMOTION DE LA SANTÉ ET PRÉVENTION						
3 Charges	**28.093.890**		**631.808**	**2,3**	**27.462.082**	**26.091.098,14**
4 Revenus		**6.282.601**	**71**	**0,0**	**6.282.531**	**5.194.435,68**
Couverture en F	**-21.811.288**		**-631.737**		**-21.179.551**	**-20.896.662,46**
Couverture en %	**-77,64%**			**0,7**	**-77,12%**	**-80,09%**
30 Charges de personnel	13.450.018		60.616	0,5	13.389.402	13.073.451,71
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	2.861.768		189.725	7,1	2.672.043	2.261.036,85
33 Amortissements du patrimoine administratif	329.387		19.467	6,3	309.920	311.375,00
36 Charges de transfert	11.399.397		362.000	3,3	11.037.397	10.382.944,10
39 Facturations internes	53.320		0	0,0	53.320	62.290,48
40 Revenus fiscaux		100.000	0	0,0	100.000	93.826,75
41 Patentes et concessions		7.600	0	0,0	7.600	14.030,00
42 Taxes et redevances		4.080.289	71	0,0	4.080.218	3.430.451,34
43 Revenus divers		439.350	0	0,0	439.350	148.481,25
46 Revenus de transferts		1.632.862	0	0,0	1.632.862	1.490.737,04
49 Facturations internes		22.500	0	0,0	22.500	16.909,30

K01 - RÉSEAU DE SOINS ET ACTIONS EN FAVEUR DES PERSONNES ÂGÉES

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K01 - RÉSEAU DE SOINS ET ACTIONS EN FAVEUR DES PERSONNES ÂGÉES						
Postes fixes	*19,87 ETP*		*1,47 ETP*	*8,0%*	*18,40 ETP*	*13,46 ETP*
3 Charges	**1.406.647.232**		**76.971.585**	**5,8**	**1.329.675.647**	**1.260.246.656,52**
4 Revenus		**30.225.519**	**80**	**0,0**	**30.225.440**	**39.030.477,49**
Couverture en F	**-1.376.421.713**		**-76.971.505**		**-1.299.450.208**	**-1.221.216.179,03**
Couverture en %	**-97,85%**			**0,1**	**-97,73%**	**-96,90%**
K01.01 - MAINTIEN, AIDE ET SOINS À DOMICILE						
Postes fixes	*6,09 ETP*		*0,49 ETP*	*8,7%*	*5,60 ETP*	*4,52 ETP*
3 Charges	**235.563.869**		**12.025.530**	**5,4**	**223.538.339**	**191.110.036,20**
4 Revenus		**1.465**	**68**	**4,8**	**1.397**	**2.847.396,47**
Couverture en F	**-235.562.405**		**-12.025.462**		**-223.536.942**	**-188.262.639,73**
Couverture en %	**-100,00%**			**0,0**	**-100,00%**	**-98,51%**
30 Charges de personnel	**1.045.744**		**73.526**	**7,6**	**972.218**	**1.030.641,99**
300 Autorités, commissions et juges	1.000		0	0,0	1.000	1.628,76
3001 Paiements aux autorités et juges	1.000		0	0,0	1.000	1.628,76
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	843.047		59.219	7,6	783.828	870.517,83
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	837.256		53.428	6,8	783.828	870.517,83
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e	5.790		5.790	ND		
304 Allocations	1.947		-565	-22,5	2.512	184,00
3049 Autres indemnités	1.947		-565	-22,5	2.512	184,00
305 Cotisations patronales	196.150		14.872	8,2	181.278	157.675,58
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	55.810		5.051	10,0	50.759	42.633,33
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	117.540		7.642	7,0	109.898	97.364,04
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	1.481		150	11,3	1.331	1.384,12
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	20.727		1.437	7,4	19.290	16.294,10
3059 Autres cotisations patronales	593		593	ND		
309 Autres charges de personnel	3.600		0	0,0	3.600	635,82
3090 Formation et perfectionnement du personnel	2.500		0	0,0	2.500	80,00
3091 Recrutement du personnel	1.000		0	0,0	1.000	
3099 Autres charges de personnel	100		0	0,0	100	555,82
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	**1.046.326**		**975.592**	**NS**	**70.734**	**87.871,67**
310 Charges de matières et de marchandises	970		0	0,0	970	3.283,22
3100 Matériel de bureau	600		0	0,0	600	3.078,65
3101 Matériel d'exploitation, fournitures	10		0	0,0	10	33,87

K01 - RÉSEAU DE SOINS ET ACTIONS EN FAVEUR DES PERSONNES ÂGÉES

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K01.01 - MAINTIEN, AIDE ET SOINS À DOMICILE						
3102 Imprimés, publications	10		0	0,0	10	88,80
3103 Littérature spécialisée, magazines	350		0	0,0	350	81,90
311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	800		0	0,0	800	602,65
3110 Meubles et appareils de bureau	300		0	0,0	300	348,50
3113 Matériel informatique	500		0	0,0	500	254,15
313 Prestations de service et honoraires	1.041.666		975.592	NS	66.074	80.810,85
3130 Prestations de services de tiers	57.835		0	0,0	57.835	59.818,08
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	983.682		975.592	NS	8.089	20.992,77
3135 Charges de prestations de service pour personnes en garde	149		0	0,0	149	
315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles	50		0	0,0	50	70,01
3150 Entretien de meubles et appareils de bureau	50		0	0,0	50	
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules				ND		70,01
316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation	1.050		0	0,0	1.050	929,53
3160 Loyer et bail à ferme des biens-fonds				ND		540,00
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	1.050		0	0,0	1.050	389,53
317 Dédommagements	1.790		0	0,0	1.790	2.175,19
3170 Frais de déplacements et autres frais	1.790		0	0,0	1.790	2.175,19
318 Réévaluations sur créances				ND		0,22
3181 Pertes sur créance effectives				ND		0,22
33 Amortissements du patrimoine administratif	**8.292**		**1.382**	**20,0**	**6.910**	**2.617,12**
330 Immobilisations corporelles du PA	8.292		1.382	20,0	6.910	2.617,12
3300 Amortissements planifiés, immobilisations corporelles	8.292		1.382	20,0	6.910	2.617,12
36 Charges de transfert	**233.463.378**		**10.975.030**	**4,9**	**222.488.348**	**189.988.861,10**
363 Subventions à des collectivités publiques et à des tiers	112.037.233		-108.461.065	-49,2	220.498.298	188.267.908,85
3631 Subventions accordées aux cantons et aux concordats	18.000		0	0,0	18.000	12.111,20
3634 Subventions accordées aux entreprises publiques	89.496.934		-103.916.902	-53,7	193.413.836	174.520.771,45
3635 Subventions accordées aux entreprises privées	7.366.830		-6.204.286	-45,7	13.571.116	1.551.899,35
3636 Subventions accordées aux organisations privées à but non lucratif	15.155.469		1.660.123	12,3	13.495.346	12.183.126,85
366 Amortissements subventions d'investissement	1.863.809		-126.241	-6,3	1.990.050	1.720.952,25
3660 Amortissement planifié, subventions d'investissements	1.863.809		-126.241	-6,3	1.990.050	1.710.470,54

K01 - RÉSEAU DE SOINS ET ACTIONS EN FAVEUR DES PERSONNES ÂGÉES

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K01.01 - MAINTIEN, AIDE ET SOINS À DOMICILE						
3661 Amortissement non planifié, subventions d'investissements				ND		10.481,71
369 Différentes charges de transfert	119.562.336		119.562.336	ND		
3690 Autres charges de transfert	119.562.336		119.562.336	ND		
39 Facturations internes	**130**		**0**	**0,0**	**130**	**44,33**
390 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	44,33
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	44,33
42 Taxes et redevances		**985**	**68**	**7,4**	**917**	**12.446,12**
421 Emoluments pour actes administratifs				ND		-32,00
4210 Emoluments pour actes administratifs				ND		-32,00
426 Remboursements		985	68	7,4	917	12.478,12
4260 Remboursements et participations de tiers		985	68	7,4	917	12.478,12
43 Revenus divers		**480**	**0**	**0,0**	**480**	**2.824.702,60**
430 Revenus d'exploitation divers		480	0	0,0	480	
4309 Autres revenus d'exploitation		480	0	0,0	480	
439 Autres revenus				ND		2.824.702,60
4390 Autres revenus				ND		2.824.702,60
46 Revenus de transferts				**ND**		**10.247,75**
469 Différents revenus de transferts				ND		10.247,75
4690 Autres revenus de transferts				ND		10.247,75
K01.02 - ACCÈS AUX SOINS						
Postes fixes	*9,39 ETP*		*0,69 ETP*	*7,9%*	*8,70 ETP*	*4,92 ETP*
3 Charges	**5.194.731**		**-427.524**	**-7,6**	**5.622.255**	**4.372.147,47**
4 Revenus		**4.014.744**	**-26**	**0,0**	**4.014.771**	**4.120.540,52**
Couverture en F	**-1.179.987**		**427.497**		**-1.607.484**	**-251.606,95**
Couverture en %	**-22,72%**			**-20,6**	**-28,59%**	**-5,75%**
30 Charges de personnel	**1.698.479**		**73.547**	**4,5**	**1.624.932**	**1.159.629,64**
300 Autorités, commissions et juges	66.000		0	0,0	66.000	3.530,01
3001 Paiements aux autorités et juges	66.000		0	0,0	66.000	3.530,01
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	1.306.980		58.899	4,7	1.248.082	925.746,11
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	1.298.246		50.165	4,0	1.248.082	925.746,11
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e	8.734		8.734	ND		
304 Allocations	2.423		-938	-27,9	3.362	8.251,43

K01 - RÉSEAU DE SOINS ET ACTIONS EN FAVEUR DES PERSONNES ÂGÉES

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K01.02 - ACCÈS AUX SOINS						
3049 Autres indemnités	2.423		-938	-27,9	3.362	8.251,43
305 Cotisations patronales	309.075		15.587	5,3	293.489	219.090,88
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	90.736		5.800	6,8	84.936	59.507,58
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	181.273		7.225	4,2	174.048	134.934,64
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	2.407		180	8,1	2.227	1.877,14
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	33.697		1.419	4,4	32.278	22.771,52
3059 Autres cotisations patronales	963		963	ND		
309 Autres charges de personnel	14.000		0	0,0	14.000	3.011,22
3090 Formation et perfectionnement du personnel	2.500		0	0,0	2.500	267,40
3091 Recrutement du personnel	1.000		0	0,0	1.000	
3099 Autres charges de personnel	10.500		0	0,0	10.500	2.743,82
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	**2.322.714**		**47.431**	**2,1**	**2.275.283**	**1.900.654,19**
310 Charges de matières et de marchandises	3.470		0	0,0	3.470	2.226,63
3100 Matériel de bureau	1.500		0	0,0	1.500	730,56
3101 Matériel d'exploitation, fournitures	10		0	0,0	10	33,87
3102 Imprimés, publications	1.610		0	0,0	1.610	1.375,00
3103 Littérature spécialisée, magazines	350		0	0,0	350	81,90
3104 Matériel didactique				ND		5,30
311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	11.800		0	0,0	11.800	52,67
3110 Meubles et appareils de bureau	300		0	0,0	300	24,30
3111 Machines, appareils et véhicules				ND		28,37
3113 Matériel informatique	11.500		0	0,0	11.500	
313 Prestations de service et honoraires	2.282.615		47.431	2,1	2.235.184	1.847.677,84
3130 Prestations de services de tiers	142.260		0	0,0	142.260	149.734,76
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	2.137.389		47.431	2,3	2.089.957	1.692.846,96
3133 Charges d'utilisations informatiques	2.000		0	0,0	2.000	5.096,13
3135 Charges de prestations de service pour personnes en garde	967		0	0,0	967	
315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles	50		0	0,0	50	70,01
3150 Entretien de meubles et appareils de bureau	50		0	0,0	50	
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules				ND		70,01

K01 - RÉSEAU DE SOINS ET ACTIONS EN FAVEUR DES PERSONNES ÂGÉES

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K01.02 - ACCÈS AUX SOINS						
316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation	3.300		0	0,0	3.300	3.608,01
3160 Loyer et bail à ferme des biens-fonds				ND		540,00
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	3.300		0	0,0	3.300	3.068,01
317 Dédommagements	21.479		0	0,0	21.479	47.018,81
3170 Frais de déplacements et autres frais	21.479		0	0,0	21.479	47.018,81
318 Réévaluations sur créances				ND		0,22
3181 Pertes sur créance effectives				ND		0,22
33 Amortissements du patrimoine administratif	**8.292**		**1.382**	**20,0**	**6.910**	**2.617,12**
330 Immobilisations corporelles du PA	8.292		1.382	20,0	6.910	2.617,12
3300 Amortissements planifiés, immobilisations corporelles	8.292		1.382	20,0	6.910	2.617,12
36 Charges de transfert	**1.165.116**		**-549.884**	**-32,1**	**1.715.000**	**1.309.202,20**
363 Subventions à des collectivités publiques et à des tiers	1.165.116		-549.884	-32,1	1.715.000	1.309.202,20
3631 Subventions accordées aux cantons et aux concordats	18.000		0	0,0	18.000	12.111,20
3634 Subventions accordées aux entreprises publiques	730.016		-164.984	-18,4	895.000	511.304,00
3636 Subventions accordées aux organisations privées à but non lucratif	417.100		-384.900	-48,0	802.000	785.787,00
39 Facturations internes	**130**		**0**	**0,0**	**130**	**44,33**
390 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	44,33
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	44,33
42 Taxes et redevances		**1.449**	**-26**	**-1,8**	**1.476**	**7.725,52**
421 Emoluments pour actes administratifs				ND		-32,00
4210 Emoluments pour actes administratifs				ND		-32,00
426 Remboursements		1.449	-26	-1,8	1.476	7.757,52
4260 Remboursements et participations de tiers		1.449	-26	-1,8	1.476	7.757,52
43 Revenus divers		**480**	**0**	**0,0**	**480**	**100.000,00**
430 Revenus d'exploitation divers		480	0	0,0	480	
4309 Autres revenus d'exploitation		480	0	0,0	480	
439 Autres revenus				ND		100.000,00
4390 Autres revenus				ND		100.000,00
46 Revenus de transferts		**4.012.815**	**0**	**0,0**	**4.012.815**	**4.012.815,00**
462 Péréquation financière et compensation des charges		4.012.815	0	0,0	4.012.815	4.012.815,00

K01 - RÉSEAU DE SOINS ET ACTIONS EN FAVEUR DES PERSONNES ÂGÉES

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K01.02 - ACCÈS AUX SOINS						
4622 RPT des communes et des associations intercommunales		4.012.815	0	0,0	4.012.815	4.012.815,00
K01.03 - PRESTATIONS HOSPITALIÈRES						
Postes fixes	*1,49 ETP*		*0,29 ETP*	*24,2%*	*1,20 ETP*	*1,12 ETP*
3 Charges	**1.022.893.219**		**68.356.499**	**7,2**	**954.536.720**	**926.616.854,39**
4 Revenus		**26.208.830**	**36**	**0,0**	**26.208.794**	**24.171.160,38**
Couverture en F	**-996.684.390**		**-68.356.463**		**-928.327.926**	**-902.445.694,01**
Couverture en %	**-97,44%**			**0,2**	**-97,25%**	**-97,39%**
30 Charges de personnel	**262.716**		**32.637**	**14,2**	**230.079**	**219.464,49**
300 Autorités, commissions et juges	1.000		0	0,0	1.000	1.628,76
3001 Paiements aux autorités et juges	1.000		0	0,0	1.000	1.628,76
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	208.599		26.358	14,5	182.241	176.832,43
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	207.246		25.005	13,7	182.241	176.832,43
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e	1.352		1.352	ND		
304 Allocations	1.088		-114	-9,5	1.202	24,00
3049 Autres indemnités	1.088		-114	-9,5	1.202	24,00
305 Cotisations patronales	48.429		6.393	15,2	42.036	40.893,48
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	13.899		2.008	16,9	11.891	11.144,13
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	28.852		3.538	14,0	25.314	25.141,69
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	369		57	18,3	312	361,62
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	5.162		643	14,2	4.519	4.246,05
3059 Autres cotisations patronales	148		148	ND		
309 Autres charges de personnel	3.600		0	0,0	3.600	85,82
3090 Formation et perfectionnement du personnel	2.500		0	0,0	2.500	80,00
3091 Recrutement du personnel	1.000		0	0,0	1.000	
3099 Autres charges de personnel	100		0	0,0	100	5,82
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	**118.165**		**47.431**	**67,1**	**70.734**	**84.145,73**
310 Charges de matières et de marchandises	970		0	0,0	970	300,63
3100 Matériel de bureau	600		0	0,0	600	182,22
3101 Matériel d'exploitation, fournitures	10		0	0,0	10	33,87
3102 Imprimés, publications	10		0	0,0	10	2,64
3103 Littérature spécialisée, magazines	350		0	0,0	350	81,90
311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	800		0	0,0	800	24,30

K01 - RÉSEAU DE SOINS ET ACTIONS EN FAVEUR DES PERSONNES ÂGÉES

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K01.03 - PRESTATIONS HOSPITALIÈRES						
3110 Meubles et appareils de bureau	300		0	0,0	300	24,30
3113 Matériel informatique	500		0	0,0	500	
313 Prestations de service et honoraires	113.505		47.431	71,8	66.074	80.810,85
3130 Prestations de services de tiers	57.835		0	0,0	57.835	59.818,08
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	55.521		47.431	586,4	8.089	20.992,77
3135 Charges de prestations de service pour personnes en garde	149		0	0,0	149	
315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles	50		0	0,0	50	70,01
3150 Entretien de meubles et appareils de bureau	50		0	0,0	50	
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules				ND		70,01
316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation	1.050		0	0,0	1.050	929,53
3160 Loyer et bail à ferme des biens-fonds				ND		540,00
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	1.050		0	0,0	1.050	389,53
317 Dédommagements	1.790		0	0,0	1.790	2.010,19
3170 Frais de déplacements et autres frais	1.790		0	0,0	1.790	2.010,19
318 Réévaluations sur créances				ND		0,22
3181 Pertes sur créance effectives				ND		0,22
33 Amortissements du patrimoine administratif	**219.273**		**-7.567**	**-3,3**	**226.840**	**242.433,95**
330 Immobilisations corporelles du PA	219.273		-7.567	-3,3	226.840	242.433,95
3300 Amortissements planifiés, immobilisations corporelles	219.273		-7.567	-3,3	226.840	242.433,95
36 Charges de transfert	**1.022.292.936**		**68.283.998**	**7,2**	**954.008.938**	**926.070.765,90**
363 Subventions à des collectivités publiques et à des tiers	586.081.058		-341.605.900	-36,8	927.686.958	898.396.925,70
3634 Subventions accordées aux entreprises publiques	584.331.411		-327.935.547	-35,9	912.266.958	881.272.136,00
3635 Subventions accordées aux entreprises privées	1.749.647		-13.670.353	-88,7	15.420.000	17.124.789,70
366 Amortissements subventions d'investissement	23.908.277		-2.413.703	-9,2	26.321.980	27.673.840,20
3660 Amortissement planifié, subventions d'investissements	23.908.277		-2.413.703	-9,2	26.321.980	26.956.249,08
3661 Amortissement non planifié, subventions d'investissements				ND		717.591,12
369 Différentes charges de transfert	412.303.601		412.303.601	ND		
3690 Autres charges de transfert	412.303.601		412.303.601	ND		
39 Facturations internes	**130**		**0**	**0,0**	**130**	**44,33**
390 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	44,33

K01 - RÉSEAU DE SOINS ET ACTIONS EN FAVEUR DES PERSONNES ÂGÉES

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K01.03 - PRESTATIONS HOSPITALIÈRES						
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	44,33
42 Taxes et redevances		**2.200.350**	**36**	**0,0**	**2.200.314**	**530.653,47**
421 Emoluments pour actes administratifs				ND		-32,00
4210 Emoluments pour actes administratifs				ND		-32,00
426 Remboursements		2.200.350	36	0,0	2.200.314	530.685,47
4260 Remboursements et participations de tiers		2.200.350	36	0,0	2.200.314	530.685,47
43 Revenus divers		**20.008.480**	**0**	**0,0**	**20.008.480**	**19.063.342,06**
430 Revenus d'exploitation divers		20.008.480	0	0,0	20.008.480	19.063.342,06
4309 Autres revenus d'exploitation		20.008.480	0	0,0	20.008.480	19.063.342,06
46 Revenus de transferts		**4.000.000**	**0**	**0,0**	**4.000.000**	**4.577.164,85**
461 Dédommagements de collectivités publiques locales		4.000.000	0	0,0	4.000.000	4.223.735,60
4611 Dédommagements des cantons et des concordats		4.000.000	0	0,0	4.000.000	4.223.735,60
469 Différents revenus de transferts				ND		353.429,25
4690 Autres revenus de transferts				ND		353.429,25
K01.04 - ETABLISSEMENTS MÉDICO-SOCIAUX POUR PERSONNES ÂGÉES						
Postes fixes	*2,90 ETP*		*0,00 ETP*	*0,0%*	*2,90 ETP*	*2,90 ETP*
3 Charges	**142.995.412**		**-2.982.921**	**-2,0**	**145.978.333**	**138.147.618,45**
4 Revenus		**481**	**3**	**0,6**	**478**	**7.891.380,12**
Couverture en F	**-142.994.931**		**2.982.924**		**-145.977.855**	**-130.256.238,33**
Couverture en %	**-100,00%**			**0,0**	**-100,00%**	**-94,29%**
30 Charges de personnel	**592.322**		**3.917**	**0,7**	**588.405**	**311.063,75**
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	479.907		2.957	0,6	476.950	243.039,40
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	477.450		500	0,1	476.950	243.039,40
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e	2.457		2.457	ND		
304 Allocations	675		-384	-36,3	1.059	
3049 Autres indemnités	675		-384	-36,3	1.059	
305 Cotisations patronales	111.740		1.344	1,2	110.396	67.424,35
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	31.704		887	2,9	30.817	18.469,00
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	67.085		25	0,0	67.060	41.300,20
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	841		33	4,1	808	611,30
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	11.774		63	0,5	11.711	7.043,85
3059 Autres cotisations patronales	336		336	ND		

K01 - RÉSEAU DE SOINS ET ACTIONS EN FAVEUR DES PERSONNES ÂGÉES

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K01.04 - ETABLISSEMENTS MÉDICO-SOCIAUX POUR PERSONNES ÂGÉES						
309 Autres charges de personnel				ND		600,00
3099 Autres charges de personnel				ND		600,00
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	**5.837**		**0**	**0,0**	**5.837**	**719,10**
310 Charges de matières et de marchandises	5.837		0	0,0	5.837	
3100 Matériel de bureau	5.837		0	0,0	5.837	
317 Dédommagements				ND		719,10
3170 Frais de déplacements et autres frais				ND		719,10
36 Charges de transfert	**142.397.253**		**-2.986.838**	**-2,1**	**145.384.091**	**137.835.835,60**
361 Dédommagements à des collectivités publiques	1.743.490		-995.000	-36,3	2.738.490	
3611 Dédommagements aux cantons et aux concordats	1.743.490		-995.000	-36,3	2.738.490	
363 Subventions à des collectivités publiques et à des tiers	139.713.497		-1.991.834	-1,4	141.705.331	136.895.569,35
3634 Subventions accordées aux entreprises publiques	18.234.085		-270.558	-1,5	18.504.643	17.894.543,70
3636 Subventions accordées aux organisations privées à but non lucratif	121.479.412		-1.721.276	-1,4	123.200.688	119.001.025,65
366 Amortissements subventions d'investissement	940.266		-4	0,0	940.270	940.266,25
3660 Amortissement planifié, subventions d'investissements	940.266		-4	0,0	940.270	940.266,25
42 Taxes et redevances		**481**	**3**	**0,6**	**478**	**4.921,25**
421 Emoluments pour actes administratifs				ND		4.000,00
4210 Emoluments pour actes administratifs				ND		4.000,00
426 Remboursements		481	3	0,6	478	921,25
4260 Remboursements et participations de tiers		481	3	0,6	478	921,25
46 Revenus de transferts				**ND**		**7.886.458,87**
469 Différents revenus de transferts				ND		7.886.458,87
4690 Autres revenus de transferts				ND		7.886.458,87

K02 - RÉGULATION ET PLANIFICATION SANITAIRE

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K02 - RÉGULATION ET PLANIFICATION SANITAIRE						
Postes fixes	*26,67 ETP*		*2,27 ETP*	*9,3%*	*24,40 ETP*	*23,26 ETP*
3 Charges	**5.093.629**		**-14.092.983**	**-73,5**	**19.186.612**	**26.160.138,76**
4 Revenus		**1.908.959**	**314**	**0,0**	**1.908.645**	**1.733.730,98**
Couverture en F	**-3.184.670**		**14.093.297**		**-17.277.967**	**-24.426.407,78**
Couverture en %	**-62,52%**			**-30,6**	**-90,05%**	**-93,37%**
K02.01 - PLANIFICATION SANITAIRE						
Postes fixes	*7,89 ETP*		*1,19 ETP*	*17,8%*	*6,70 ETP*	*7,02 ETP*
3 Charges	**1.776.696**		**-14.291.153**	**-88,9**	**16.067.849**	**23.139.504,20**
4 Revenus		**327.365**	**217**	**0,1**	**327.149**	**132.204,22**
Couverture en F	**-1.449.331**		**14.291.369**		**-15.740.700**	**-23.007.299,98**
Couverture en %	**-81,57%**			**-16,7**	**-97,96%**	**-99,43%**
30 Charges de personnel	**1.375.257**		**256.284**	**22,9**	**1.118.973**	**1.126.337,44**
300 Autorités, commissions et juges	6.000		0	0,0	6.000	3.530,01
3001 Paiements aux autorités et juges	6.000		0	0,0	6.000	3.530,01
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	1.106.364		207.386	23,1	898.979	900.075,16
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	1.099.543		200.565	22,3	898.979	900.075,16
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e	6.821		6.821	ND		
304 Allocations	2.472		-632	-20,4	3.105	8.911,43
3049 Autres indemnités	2.472		-632	-20,4	3.105	8.911,43
305 Cotisations patronales	256.820		49.531	23,9	207.290	212.835,03
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	73.547		15.003	25,6	58.544	58.368,68
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	153.230		28.267	22,6	124.963	130.310,74
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	1.951		416	27,1	1.535	1.881,69
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	27.313		5.065	22,8	22.248	22.273,92
3059 Autres cotisations patronales	780		780	ND		
309 Autres charges de personnel	3.600		0	0,0	3.600	985,82
3090 Formation et perfectionnement du personnel	2.500		0	0,0	2.500	80,00
3091 Recrutement du personnel	1.000		0	0,0	1.000	
3099 Autres charges de personnel	100		0	0,0	100	905,82
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	**375.017**		**47.431**	**14,5**	**327.586**	**297.049,72**
310 Charges de matières et de marchandises	2.470		0	0,0	2.470	1.086,83
3100 Matériel de bureau	1.100		0	0,0	1.100	182,22
3101 Matériel d'exploitation, fournitures	10		0	0,0	10	33,87

K02 - RÉGULATION ET PLANIFICATION SANITAIRE

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K02.01 - PLANIFICATION SANITAIRE						
3102 Imprimés, publications	1.010		0	0,0	1.010	788,84
3103 Littérature spécialisée, magazines	350		0	0,0	350	81,90
311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	800		0	0,0	800	24,30
3110 Meubles et appareils de bureau	300		0	0,0	300	24,30
3113 Matériel informatique	500		0	0,0	500	
313 Prestations de service et honoraires	352.918		47.431	15,5	305.487	278.592,90
3130 Prestations de services de tiers	63.810		0	0,0	63.810	68.167,59
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	288.469		47.431	19,7	241.037	208.774,94
3133 Charges d'utilisations informatiques				ND		900,38
3135 Charges de prestations de service pour personnes en garde	640		0	0,0	640	
3138 Cours, examens et conseils				ND		750,00
315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles	50		0	0,0	50	70,01
3150 Entretien de meubles et appareils de bureau	50		0	0,0	50	
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules				ND		70,01
316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation	3.300		0	0,0	3.300	3.104,03
3160 Loyer et bail à ferme des biens-fonds				ND		540,00
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	3.300		0	0,0	3.300	2.564,03
317 Dédommagements	15.479		0	0,0	15.479	14.171,43
3170 Frais de déplacements et autres frais	15.479		0	0,0	15.479	14.171,43
318 Réévaluations sur créances				ND		0,22
3181 Pertes sur créance effectives				ND		0,22
33 Amortissements du patrimoine administratif	**8.292**		**1.382**	**20,0**	**6.910**	**2.617,12**
330 Immobilisations corporelles du PA	8.292		1.382	20,0	6.910	2.617,12
3300 Amortissements planifiés, immobilisations corporelles	8.292		1.382	20,0	6.910	2.617,12
36 Charges de transfert	**18.000**		**-14.596.250**	**-99,9**	**14.614.250**	**21.713.455,60**
361 Dédommagements à des collectivités publiques			-14.540.000	-100,0	14.540.000	21.701.344,40
3611 Dédommagements aux cantons et aux concordats			-14.540.000	-100,0	14.540.000	21.701.344,40
363 Subventions à des collectivités publiques et à des tiers	18.000		0	0,0	18.000	12.111,20
3631 Subventions accordées aux cantons et aux concordats	18.000		0	0,0	18.000	12.111,20
366 Amortissements subventions d'investissement			-56.250	-100,0	56.250	

K02 - RÉGULATION ET PLANIFICATION SANITAIRE

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K02.01 - PLANIFICATION SANITAIRE						
3660 Amortissement planifié, subventions d'investissements			-56.250	-100,0	56.250	
39 Facturations internes	**130**		**0**	**0,0**	**130**	**44,33**
390 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	44,33
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	44,33
42 Taxes et redevances		**1.249**	**217**	**21,0**	**1.033**	**4.789,97**
421 Emoluments pour actes administratifs				ND		-32,00
4210 Emoluments pour actes administratifs				ND		-32,00
426 Remboursements		1.249	217	21,0	1.033	4.821,97
4260 Remboursements et participations de tiers		1.249	217	21,0	1.033	4.821,97
43 Revenus divers		**326.116**	**0**	**0,0**	**326.116**	**127.414,25**
430 Revenus d'exploitation divers		326.116	0	0,0	326.116	127.414,25
4309 Autres revenus d'exploitation		326.116	0	0,0	326.116	127.414,25
K02.02 - PRATIQUES PROFESSIONNELLES						
Postes fixes	*14,09 ETP*		*0,79 ETP*	*5,9%*	*13,30 ETP*	*12,42 ETP*
3 Charges	**2.367.276**		**106.785**	**4,7**	**2.260.491**	**2.207.923,10**
4 Revenus		**1.579.479**	**54**	**0,0**	**1.579.425**	**1.590.420,94**
Couverture en F	**-787.797**		**-106.731**		**-681.066**	**-617.502,17**
Couverture en %	**-33,28%**			**10,5**	**-30,13%**	**-27,97%**
30 Charges de personnel	**2.042.430**		**57.972**	**2,9**	**1.984.458**	**1.901.678,34**
300 Autorités, commissions et juges	19.000		0	0,0	19.000	7.665,01
3001 Paiements aux autorités et juges	19.000		0	0,0	19.000	7.665,01
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	1.634.631		46.210	2,9	1.588.422	1.533.324,38
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	1.623.352		34.930	2,2	1.588.422	1.533.324,38
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e	11.279		11.279	ND		
304 Allocations	3.962		-1.234	-23,8	5.196	1.554,00
3049 Autres indemnités	3.962		-1.234	-23,8	5.196	1.554,00
305 Cotisations patronales	381.236		12.996	3,5	368.240	356.749,31
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	109.352		5.387	5,2	103.966	97.636,01
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	227.214		5.174	2,3	222.040	218.674,49
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	2.899		174	6,4	2.725	3.106,32
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	40.611		1.102	2,8	39.509	37.332,50
3059 Autres cotisations patronales	1.160		1.160	ND		

K02 - RÉGULATION ET PLANIFICATION SANITAIRE

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K02.02 - PRATIQUES PROFESSIONNELLES						
309 Autres charges de personnel	3.600		0	0,0	3.600	2.385,64
3090 Formation et perfectionnement du personnel	2.500		0	0,0	2.500	1.640,00
3091 Recrutement du personnel	1.000		0	0,0	1.000	
3099 Autres charges de personnel	100		0	0,0	100	745,64
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	**276.924**		**47.431**	**20,7**	**229.493**	**268.724,13**
310 Charges de matières et de marchandises	15.170		0	0,0	15.170	11.257,12
3100 Matériel de bureau	3.100		0	0,0	3.100	2.934,11
3101 Matériel d'exploitation, fournitures	10		0	0,0	10	33,87
3102 Imprimés, publications	11.710		0	0,0	11.710	8.207,24
3103 Littérature spécialisée, magazines	350		0	0,0	350	81,90
311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	10.800		0	0,0	10.800	5.864,70
3110 Meubles et appareils de bureau	300		0	0,0	300	1.052,60
3111 Machines, appareils et véhicules	10.000		0	0,0	10.000	4.812,10
3113 Matériel informatique	500		0	0,0	500	
313 Prestations de service et honoraires	236.746		47.431	25,1	189.315	233.631,43
3130 Prestations de services de tiers	77.935		0	0,0	77.935	85.951,81
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	156.579		47.431	43,5	109.147	146.179,19
3133 Charges d'utilisations informatiques				ND		825,43
3135 Charges de prestations de service pour personnes en garde	733		0	0,0	733	
3138 Cours, examens et conseils	1.500		0	0,0	1.500	675,00
315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles	50		0	0,0	50	8.296,37
3150 Entretien de meubles et appareils de bureau	50		0	0,0	50	
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules				ND		7.848,37
3159 Entretien d'autres biens meubles				ND		448,00
316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation	3.650		0	0,0	3.650	2.131,83
3160 Loyer et bail à ferme des biens-fonds				ND		540,00
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	3.650		0	0,0	3.650	1.591,83
317 Dédommagements	10.008		0	0,0	10.008	6.941,89
3170 Frais de déplacements et autres frais	10.008		0	0,0	10.008	6.941,89
318 Réévaluations sur créances	500		0	0,0	500	0,80

K02 - RÉGULATION ET PLANIFICATION SANITAIRE

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K02.02 - PRATIQUES PROFESSIONNELLES						
3180 Réévaluations sur créances	500		0	0,0	500	
3181 Pertes sur créance effectives				ND		0,80
319 Diverses charges d'exploitation				ND		600,00
3190 Prestations de dommages et intérêts				ND		600,00
33 Amortissements du patrimoine administratif	**8.292**		**1.382**	**20,0**	**6.910**	**2.617,12**
330 Immobilisations corporelles du PA	8.292		1.382	20,0	6.910	2.617,12
3300 Amortissements planifiés, immobilisations corporelles	8.292		1.382	20,0	6.910	2.617,12
36 Charges de transfert	**18.000**		**0**	**0,0**	**18.000**	**12.111,20**
363 Subventions à des collectivités publiques et à des tiers	18.000		0	0,0	18.000	12.111,20
3631 Subventions accordées aux cantons et aux concordats	18.000		0	0,0	18.000	12.111,20
39 Facturations internes	**21.630**		**0**	**0,0**	**21.630**	**22.792,33**
390 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	44,33
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	44,33
391 Prestations de service	21.500		0	0,0	21.500	22.748,00
3910 Prestations de service facturées en interne	21.500		0	0,0	21.500	22.748,00
41 Patentes et concessions		**600**	**0**	**0,0**	**600**	**14.875,00**
412 Concessions		600	0	0,0	600	14.875,00
4120 Concessions		600	0	0,0	600	14.875,00
42 Taxes et redevances		**1.563.899**	**54**	**0,0**	**1.563.845**	**1.563.844,93**
421 Emoluments pour actes administratifs		1.515.000	0	0,0	1.515.000	1.482.215,73
4210 Emoluments pour actes administratifs		1.515.000	0	0,0	1.515.000	1.482.215,73
425 Recette sur ventes		46.120	0	0,0	46.120	55.496,30
4250 Ventes		46.120	0	0,0	46.120	55.496,30
426 Remboursements		1.779	54	3,1	1.725	27.132,90
4260 Remboursements et participations de tiers		1.779	54	3,1	1.725	27.132,90
427 Amendes		1.000	0	0,0	1.000	-1.000,00
4270 Amendes		1.000	0	0,0	1.000	-1.000,00
43 Revenus divers		**14.980**	**0**	**0,0**	**14.980**	**11.320,71**
430 Revenus d'exploitation divers		14.980	0	0,0	14.980	11.320,71
4309 Autres revenus d'exploitation		14.980	0	0,0	14.980	11.320,71

K02 - RÉGULATION ET PLANIFICATION SANITAIRE

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K02.02 - PRATIQUES PROFESSIONNELLES						
49 Facturations internes				**ND**		**380,30**
490 Approvisionnement en matériel et en marchandises				ND		380,30
4900 Approvisionnement en matériel et en marchandises				ND		380,30
K02.03 - PROTECTION DES DROITS DES PATIENTS						
Postes fixes	*4,69 ETP*		*0,29 ETP*	*6,6%*	*4,40 ETP*	*3,82 ETP*
3 Charges	**949.657**		**91.385**	**10,6**	**858.272**	**812.711,45**
4 Revenus		**2.116**	**44**	**2,1**	**2.072**	**11.105,82**
Couverture en F	**-947.542**		**-91.341**		**-856.200**	**-801.605,63**
Couverture en %	**-99,78%**			**0,0**	**-99,76%**	**-98,63%**
30 Charges de personnel	**815.556**		**42.572**	**5,5**	**772.984**	**719.486,44**
300 Autorités, commissions et juges	54.306		0	0,0	54.306	36.327,51
3001 Paiements aux autorités et juges	54.306		0	0,0	54.306	36.327,51
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	609.694		34.126	5,9	575.568	551.465,73
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	605.568		30.000	5,2	575.568	551.465,73
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e	4.125		4.125	ND		
304 Allocations	1.734		-423	-19,6	2.157	24,00
3049 Autres indemnités	1.734		-423	-19,6	2.157	24,00
305 Cotisations patronales	146.222		8.869	6,5	137.353	131.073,53
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	43.919		3.173	7,8	40.746	36.592,18
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	84.361		4.307	5,4	80.054	79.543,74
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	1.165		97	9,1	1.068	1.171,87
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	16.311		826	5,3	15.485	13.765,75
3059 Autres cotisations patronales	467		467	ND		
309 Autres charges de personnel	3.600		0	0,0	3.600	595,67
3090 Formation et perfectionnement du personnel	2.500		0	0,0	2.500	175,00
3091 Recrutement du personnel	1.000		0	0,0	1.000	
3099 Autres charges de personnel	100		0	0,0	100	420,67
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	**125.680**		**47.431**	**60,6**	**78.249**	**90.563,57**
310 Charges de matières et de marchandises	2.250		0	0,0	2.250	1.078,98
3100 Matériel de bureau	1.300		0	0,0	1.300	960,57
3101 Matériel d'exploitation, fournitures	10		0	0,0	10	33,87
3102 Imprimés, publications	210		0	0,0	210	2,64

K02 - RÉGULATION ET PLANIFICATION SANITAIRE

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K02.03 - PROTECTION DES DROITS DES PATIENTS						
3103 Littérature spécialisée, magazines	730		0	0,0	730	81,90
311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	800		0	0,0	800	24,30
3110 Meubles et appareils de bureau	300		0	0,0	300	24,30
3113 Matériel informatique	500		0	0,0	500	
313 Prestations de service et honoraires	117.265		47.431	67,9	69.834	84.912,83
3130 Prestations de services de tiers	61.135		0	0,0	61.135	62.950,76
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	55.521		47.431	586,4	8.089	21.962,07
3135 Charges de prestations de service pour personnes en garde	609		0	0,0	609	
315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles	50		0	0,0	50	70,01
3150 Entretien de meubles et appareils de bureau	50		0	0,0	50	
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules				ND		70,01
316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation	1.850		0	0,0	1.850	2.206,69
3160 Loyer et bail à ferme des biens-fonds				ND		540,00
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	1.850		0	0,0	1.850	1.666,69
317 Dédommagements	2.465		0	0,0	2.465	2.270,54
3170 Frais de déplacements et autres frais	2.476		0	0,0	2.476	2.270,54
3179 Rubrique réservée pour la statistique financière fédérale	-11		0	0,0	-11	
318 Réévaluations sur créances				ND		0,22
3181 Pertes sur créance effectives				ND		0,22
319 Diverses charges d'exploitation	1.000		0	0,0	1.000	
3199 Autres charges d'exploitation	1.000		0	0,0	1.000	
33 Amortissements du patrimoine administratif	**8.292**		**1.382**	**20,0**	**6.910**	**2.617,12**
330 Immobilisations corporelles du PA	8.292		1.382	20,0	6.910	2.617,12
3300 Amortissements planifiés, immobilisations corporelles	8.292		1.382	20,0	6.910	2.617,12
39 Facturations internes	**130**		**0**	**0,0**	**130**	**44,33**
390 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	44,33
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	44,33
42 Taxes et redevances		**752**	**44**	**6,2**	**708**	**11.105,82**
421 Emoluments pour actes administratifs				ND		-32,00
4210 Emoluments pour actes administratifs				ND		-32,00

K02 - RÉGULATION ET PLANIFICATION SANITAIRE

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K02.03 - PROTECTION DES DROITS DES PATIENTS						
426 Remboursements		752	44	6,2	708	11.137,82
4260 Remboursements et participations de tiers		752	44	6,2	708	11.137,82
43 Revenus divers		**1.364**	**0**	**0,0**	**1.364**	
430 Revenus d'exploitation divers		1.364	0	0,0	1.364	
4309 Autres revenus d'exploitation		1.364	0	0,0	1.364	

K03 - SÉCURITÉ SANITAIRE, PROMOTION DE LA SANTÉ ET PRÉVENTION

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K03 - SÉCURITÉ SANITAIRE, PROMOTION DE LA SANTÉ ET PRÉVENTION						
Postes fixes	*89,14 ETP*		*0,96 ETP*	*1,1%*	*88,18 ETP*	*81,33 ETP*
3 Charges	**28.093.890**		**631.808**	**2,3**	**27.462.082**	**26.091.098,14**
4 Revenus		**6.282.601**	**71**	**0,0**	**6.282.531**	**5.194.435,68**
Couverture en F	**-21.811.288**		**-631.737**		**-21.179.551**	**-20.896.662,46**
Couverture en %	**-77,64%**			**0,7**	**-77,12%**	**-80,09%**
K03.01 - PROMOTION DE LA SANTÉ ET PRÉVENTION DES MALADIES						
Postes fixes	*11,02 ETP*		*0,29 ETP*	*2,7%*	*10,73 ETP*	*10,65 ETP*
3 Charges	**14.607.779**		**439.249**	**3,1**	**14.168.531**	**13.066.897,83**
4 Revenus		**3.339.260**	**30**	**0,0**	**3.339.230**	**2.520.012,06**
Couverture en F	**-11.268.520**		**-439.219**		**-10.829.301**	**-10.546.885,77**
Couverture en %	**-77,14%**			**0,9**	**-76,43%**	**-80,71%**
30 Charges de personnel	**2.073.558**		**28.435**	**1,4**	**2.045.123**	**2.005.646,16**
300 Autorités, commissions et juges	19.600		0	0,0	19.600	5.854,14
3001 Paiements aux autorités et juges	19.600		0	0,0	19.600	5.854,14
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	1.659.639		22.079	1,3	1.637.560	1.611.236,16
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	1.648.889		11.330	0,7	1.637.560	1.611.236,16
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e	10.750		10.750	ND		
304 Allocations	3.370		-1.106	-24,7	4.476	897,00
3049 Autres indemnités	3.370		-1.106	-24,7	4.476	897,00
305 Cotisations patronales	387.349		7.462	2,0	379.887	384.237,65
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	111.001		3.874	3,6	107.127	102.921,42
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	231.003		1.759	0,8	229.244	238.666,88
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	2.944		136	4,8	2.808	3.344,21
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	41.225		515	1,3	40.709	39.305,15
3059 Autres cotisations patronales	1.177		1.177	ND		
309 Autres charges de personnel	3.600		0	0,0	3.600	3.421,21
3090 Formation et perfectionnement du personnel	2.500		0	0,0	2.500	2.539,00
3091 Recrutement du personnel	1.000		0	0,0	1.000	
3099 Autres charges de personnel	100		0	0,0	100	882,22
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	**1.316.688**		**47.431**	**3,7**	**1.269.257**	**840.929,43**
310 Charges de matières et de marchandises	844.910		0	0,0	844.910	522.244,99
3100 Matériel de bureau	2.350		0	0,0	2.350	5.839,73
3101 Matériel d'exploitation, fournitures	10		0	0,0	10	33,87

K03 - SÉCURITÉ SANITAIRE, PROMOTION DE LA SANTÉ ET PRÉVENTION

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K03.01 - PROMOTION DE LA SANTÉ ET PRÉVENTION DES MALADIES						
3102 Imprimés, publications	8.200		0	0,0	8.200	7.501,35
3103 Littérature spécialisée, magazines	350		0	0,0	350	81,90
3106 Matériel médical	834.000		0	0,0	834.000	508.788,14
311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	800		0	0,0	800	247,02
3110 Meubles et appareils de bureau	300		0	0,0	300	247,02
3113 Matériel informatique	500		0	0,0	500	
313 Prestations de service et honoraires	457.739		47.431	11,6	410.308	306.930,39
3130 Prestations de services de tiers	207.641		0	0,0	207.641	197.729,32
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	249.540		47.431	23,5	202.109	108.623,28
3133 Charges d'utilisations informatiques				ND		577,80
3135 Charges de prestations de service pour personnes en garde	558		0	0,0	558	
315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles	50		0	0,0	50	70,01
3150 Entretien de meubles et appareils de bureau	50		0	0,0	50	
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules				ND		70,01
316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation	2.870		0	0,0	2.870	1.771,14
3160 Loyer et bail à ferme des biens-fonds				ND		540,00
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	2.870		0	0,0	2.870	1.231,14
317 Dédommagements	9.970		0	0,0	9.970	9.665,66
3170 Frais de déplacements et autres frais	10.043		0	0,0	10.043	9.665,66
3179 Rubrique réservée pour la statistique financière fédérale	-73		0	0,0	-73	
318 Réévaluations sur créances	350		0	0,0	350	0,22
3180 Réévaluations sur créances	350		0	0,0	350	
3181 Pertes sur créance effectives				ND		0,22
33 Amortissements du patrimoine administratif	**8.292**		**1.382**	**20,0**	**6.910**	**2.617,12**
330 Immobilisations corporelles du PA	8.292		1.382	20,0	6.910	2.617,12
3300 Amortissements planifiés, immobilisations corporelles	8.292		1.382	20,0	6.910	2.617,12
36 Charges de transfert	**11.194.061**		**362.000**	**3,3**	**10.832.061**	**10.201.737,20**
363 Subventions à des collectivités publiques et à des tiers	11.194.061		362.000	3,3	10.832.061	10.201.737,20
3631 Subventions accordées aux cantons et aux concordats	397.213		267.000	205,0	130.213	88.028,20
3636 Subventions accordées aux organisations privées à but non lucratif	10.796.848		95.000	0,9	10.701.848	10.113.709,00

K03 - SÉCURITÉ SANITAIRE, PROMOTION DE LA SANTÉ ET PRÉVENTION

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K03.01 - PROMOTION DE LA SANTÉ ET PRÉVENTION DES MALADIES						
39 Facturations internes	**15.180**		**0**	**0,0**	**15.180**	**15.967,93**
390 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	44,33
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	44,33
391 Prestations de service	15.050		0	0,0	15.050	15.923,60
3910 Prestations de service facturées en interne	15.050		0	0,0	15.050	15.923,60
42 Taxes et redevances		**1.278.518**	**30**	**0,0**	**1.278.488**	**886.933,42**
421 Emoluments pour actes administratifs				ND		-32,00
4210 Emoluments pour actes administratifs				ND		-32,00
426 Remboursements		980.803	30	0,0	980.773	709.294,92
4260 Remboursements et participations de tiers		980.803	30	0,0	980.773	709.294,92
429 Autres taxes		297.715	0	0,0	297.715	177.670,50
4290 Autres taxes		297.715	0	0,0	297.715	177.670,50
43 Revenus divers		**427.880**	**0**	**0,0**	**427.880**	**142.341,60**
430 Revenus d'exploitation divers		427.880	0	0,0	427.880	142.341,60
4301 Actifs saisis		427.400	0	0,0	427.400	142.341,60
4309 Autres revenus d'exploitation		480	0	0,0	480	
46 Revenus de transferts		**1.632.862**	**0**	**0,0**	**1.632.862**	**1.490.737,04**
460 Parts à des revenus		1.632.862	0	0,0	1.632.862	1.317.679,27
4600 Parts aux revenus de la Confédération		1.632.862	0	0,0	1.632.862	1.317.679,27
469 Différents revenus de transferts				ND		173.057,77
4690 Autres revenus de transferts				ND		173.057,77
K03.02 - SÉCURITÉ SANITAIRE						
Postes fixes	*60,17 ETP*		*0,09 ETP*	*0,1%*	*60,08 ETP*	*55,47 ETP*
3 Charges	**9.889.808**		**104.576**	**1,1**	**9.785.232**	**9.392.338,68**
4 Revenus		**2.270.684**	**34**	**0,0**	**2.270.650**	**2.256.068,06**
Couverture en F	**-7.619.125**		**-104.542**		**-7.514.582**	**-7.136.270,62**
Couverture en %	**-77,04%**			**0,3**	**-76,80%**	**-75,98%**
30 Charges de personnel	**8.460.781**		**41.824**	**0,5**	**8.418.957**	**8.085.924,44**
300 Autorités, commissions et juges	35.500		0	0,0	35.500	24.572,36
3001 Paiements aux autorités et juges	35.500		0	0,0	35.500	24.572,36
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	6.784.544		30.808	0,5	6.753.736	6.509.855,08
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	6.737.384		-16.352	-0,2	6.753.736	6.509.855,08

K03 - SÉCURITÉ SANITAIRE, PROMOTION DE LA SANTÉ ET PRÉVENTION

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K03.02 - SÉCURITÉ SANITAIRE						
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e	47.159		47.159	ND		
304 Allocations	53.739		-5.633	-9,5	59.372	30.406,10
3049 Autres indemnités	53.739		-5.633	-9,5	59.372	30.406,10
305 Cotisations patronales	1.582.927		16.649	1,1	1.566.278	1.502.511,28
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	453.463		11.933	2,7	441.530	415.801,98
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	944.216		-1.166	-0,1	945.382	914.583,14
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	12.029		455	3,9	11.574	13.726,02
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	168.408		616	0,4	167.792	158.400,15
3059 Autres cotisations patronales	4.812		4.812	ND		
309 Autres charges de personnel	4.071		0	0,0	4.071	18.579,62
3090 Formation et perfectionnement du personnel	2.500		0	0,0	2.500	5.245,85
3091 Recrutement du personnel	1.471		0	0,0	1.471	215,40
3099 Autres charges de personnel	100		0	0,0	100	13.118,37
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	**1.052.251**		**47.431**	**4,7**	**1.004.820**	**949.147,92**
310 Charges de matières et de marchandises	351.191		0	0,0	351.191	353.528,96
3100 Matériel de bureau	10.100		0	0,0	10.100	8.354,52
3101 Matériel d'exploitation, fournitures	329.753		0	0,0	329.753	337.001,04
3102 Imprimés, publications	2.452		0	0,0	2.452	2.454,35
3103 Littérature spécialisée, magazines	3.886		0	0,0	3.886	3.476,42
3106 Matériel médical				ND		2.242,62
3109 Autres charges de matériel et de marchandises	5.000		0	0,0	5.000	0,01
311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	9.546		0	0,0	9.546	4.956,52
3110 Meubles et appareils de bureau	800		0	0,0	800	2.632,42
3111 Machines, appareils et véhicules	196		0	0,0	196	
3112 Vêtements, linge, rideaux	2.050		0	0,0	2.050	928,50
3113 Matériel informatique	1.500		0	0,0	1.500	1.212,26
3119 Autres immobilisations ne pouvant êtres portées à l'actif	5.000		0	0,0	5.000	183,34
313 Prestations de service et honoraires	509.032		47.431	10,3	461.601	377.512,03
3130 Prestations de services de tiers	349.952		0	0,0	349.952	260.111,26
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	153.609		47.431	44,7	106.177	117.400,77

K03 - SÉCURITÉ SANITAIRE, PROMOTION DE LA SANTÉ ET PRÉVENTION

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K03.02 - SÉCURITÉ SANITAIRE						
3134 Primes d'assurances choses	4.204		0	0,0	4.204	
3135 Charges de prestations de service pour personnes en garde	1.267		0	0,0	1.267	
315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles	83.296		0	0,0	83.296	76.355,47
3150 Entretien de meubles et appareils de bureau	550		0	0,0	550	
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules	80.495		0	0,0	80.495	74.533,72
3158 Entretien des immobilisations incorporelles	251		0	0,0	251	479,50
3159 Entretien d'autres biens meubles	2.000		0	0,0	2.000	1.342,25
316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation	13.250		0	0,0	13.250	9.788,31
3160 Loyer et bail à ferme des biens-fonds				ND		540,00
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	13.250		0	0,0	13.250	9.248,31
317 Dédommagements	56.597		0	0,0	56.597	57.647,17
3170 Frais de déplacements et autres frais	56.993		0	0,0	56.993	57.647,17
3179 Rubrique réservée pour la statistique financière fédérale	-396		0	0,0	-396	
318 Réévaluations sur créances	29.339		0	0,0	29.339	64.474,31
3180 Réévaluations sur créances	0		0		0	20.055,26
3181 Pertes sur créance effectives	29.339		0	0,0	29.339	44.419,05
319 Diverses charges d'exploitation				ND		4.885,15
3199 Autres charges d'exploitation				ND		4.885,15
33 Amortissements du patrimoine administratif	**304.511**		**15.321**	**5,3**	**289.190**	**303.523,66**
330 Immobilisations corporelles du PA	302.409		15.319	5,3	287.090	301.422,00
3300 Amortissements planifiés, immobilisations corporelles	302.409		15.319	5,3	287.090	301.422,00
332 Amortissements des immobilisations incorporelles	2.102		2	0,1	2.100	2.101,66
3320 Amortissements planifiés, immobilisations incorporelles	2.102		2	0,1	2.100	2.101,66
36 Charges de transfert	**40.836**		**0**	**0,0**	**40.836**	**29.782,00**
363 Subventions à des collectivités publiques et à des tiers	40.836		0	0,0	40.836	29.782,00
3631 Subventions accordées aux cantons et aux concordats	40.836		0	0,0	40.836	29.782,00
39 Facturations internes	**31.430**		**0**	**0,0**	**31.430**	**23.960,67**
390 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	367,18
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	367,18
391 Prestations de service	31.300		0	0,0	31.300	23.593,49

K03 - SÉCURITÉ SANITAIRE, PROMOTION DE LA SANTÉ ET PRÉVENTION

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K03.02 - SÉCURITÉ SANITAIRE						
3910 Prestations de service facturées en interne	31.300		0	0,0	31.300	23.593,49
41 Patentes et concessions		**7.000**	**0**	**0,0**	**7.000**	**14.030,00**
410 Patentes		7.000	0	0,0	7.000	14.030,00
4100 Patentes		7.000	0	0,0	7.000	14.030,00
42 Taxes et redevances		**2.232.174**	**34**	**0,0**	**2.232.140**	**2.216.900,51**
421 Emoluments pour actes administratifs		1.747.096	0	0,0	1.747.096	1.745.626,40
4210 Emoluments pour actes administratifs		1.747.096	0	0,0	1.747.096	1.745.626,40
424 Taxes d'utilisation et prestations de service		16.000	0	0,0	16.000	17.687,50
4240 Taxes d'utilisation et prestations de service		16.000	0	0,0	16.000	17.687,50
426 Remboursements		46.078	34	0,1	46.044	117.792,72
4260 Remboursements et participations de tiers		46.078	34	0,1	46.044	117.792,72
427 Amendes		423.000	0	0,0	423.000	335.793,89
4270 Amendes		423.000	0	0,0	423.000	335.793,89
43 Revenus divers		**10.510**	**0**	**0,0**	**10.510**	**6.139,65**
430 Revenus d'exploitation divers		10.510	0	0,0	10.510	6.139,65
4309 Autres revenus d'exploitation		10.510	0	0,0	10.510	6.139,65
49 Facturations internes		**21.000**	**0**	**0,0**	**21.000**	**18.997,90**
491 Prestations de service		21.000	0	0,0	21.000	18.997,90
4910 Prestations de services		21.000	0	0,0	21.000	18.997,90
K03.03 - PROTECTION DES ANIMAUX						
Postes fixes	*16,37 ETP*		*0,29 ETP*	*1,8%*	*16,08 ETP*	*14,00 ETP*
3 Charges	**3.122.910**		**6.451**	**0,2**	**3.116.459**	**3.241.311,59**
4 Revenus		**671.813**	**-28**	**0,0**	**671.841**	**413.222,88**
Couverture en F	**-2.451.097**		**-6.479**		**-2.444.618**	**-2.828.088,72**
Couverture en %	**-78,49%**			**0,1**	**-78,44%**	**-87,25%**
30 Charges de personnel	**2.631.750**		**-42.362**	**-1,6**	**2.674.113**	**2.740.592,75**
300 Autorités, commissions et juges	35.683		0	0,0	35.683	22.763,51
3001 Paiements aux autorités et juges	35.683		0	0,0	35.683	22.763,51
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	2.107.548		-35.437	-1,7	2.142.985	2.228.383,66
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	2.093.552		-49.433	-2,3	2.142.985	2.228.383,66
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e	13.996		13.996	ND		
304 Allocations	3.913		-1.781	-31,3	5.693	12.988,55

K03 - SÉCURITÉ SANITAIRE, PROMOTION DE LA SANTÉ ET PRÉVENTION

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K03.03 - PROTECTION DES ANIMAUX						
3049 Autres indemnités	3.913		-1.781	-31,3	5.693	12.988,55
305 Cotisations patronales	481.006		-5.144	-1,1	486.151	469.417,89
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	141.647		820	0,6	140.827	128.873,38
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	281.493		-6.622	-2,3	288.115	287.190,90
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	3.758		66	1,8	3.692	4.103,66
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	52.605		-912	-1,7	53.517	49.249,95
3059 Autres cotisations patronales	1.503		1.503	ND		
309 Autres charges de personnel	3.601		0	0,0	3.601	7.039,14
3090 Formation et perfectionnement du personnel	2.500		0	0,0	2.500	1.105,00
3091 Recrutement du personnel	1.000		0	0,0	1.000	
3099 Autres charges de personnel	101		0	0,0	101	5.934,14
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	**359.938**		**47.431**	**15,2**	**312.506**	**370.691,21**
310 Charges de matières et de marchandises	17.770		0	0,0	17.770	26.616,57
3100 Matériel de bureau	2.900		0	0,0	2.900	2.439,09
3101 Matériel d'exploitation, fournitures	5.870		0	0,0	5.870	5.804,50
3102 Imprimés, publications	4.650		0	0,0	4.650	2.088,18
3103 Littérature spécialisée, magazines	850		0	0,0	850	861,70
3106 Matériel médical	500		0	0,0	500	14.686,85
3109 Autres charges de matériel et de marchandises	3.000		0	0,0	3.000	736,25
311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	35.696		0	0,0	35.696	33.449,97
3110 Meubles et appareils de bureau	300		0	0,0	300	161,51
3111 Machines, appareils et véhicules	396		0	0,0	396	
3112 Vêtements, linge, rideaux	1.500		0	0,0	1.500	1.008,76
3113 Matériel informatique	500		0	0,0	500	24,70
3116 Appareils médicaux	19.000		0	0,0	19.000	19.116,05
3119 Autres immobilisations ne pouvant êtres portées à l'actif	14.000		0	0,0	14.000	13.138,95
313 Prestations de service et honoraires	276.539		47.431	20,7	229.108	233.028,28
3130 Prestations de services de tiers	118.017		0	0,0	118.017	105.049,64
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	153.781		47.431	44,6	106.350	127.813,56
3133 Charges d'utilisations informatiques				ND		165,09

K03 - SÉCURITÉ SANITAIRE, PROMOTION DE LA SANTÉ ET PRÉVENTION

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K03.03 - PROTECTION DES ANIMAUX						
3134 Primes d'assurances choses	2.662		0	0,0	2.662	
3135 Charges de prestations de service pour personnes en garde	2.079		0	0,0	2.079	
315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles	1.350		0	0,0	1.350	1.281,16
3150 Entretien de meubles et appareils de bureau	50		0	0,0	50	
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules				ND		70,01
3158 Entretien des immobilisations incorporelles	300		0	0,0	300	479,50
3159 Entretien d'autres biens meubles	1.000		0	0,0	1.000	731,65
316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation	4.270		0	0,0	4.270	4.688,82
3160 Loyer et bail à ferme des biens-fonds				ND		540,00
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	4.270		0	0,0	4.270	4.148,82
317 Dédommagements	14.213		0	0,0	14.213	9.899,60
3170 Frais de déplacements et autres frais	14.514		0	0,0	14.514	9.899,60
3179 Rubrique réservée pour la statistique financière fédérale	-301		0	0,0	-301	
318 Réévaluations sur créances	10.100		0	0,0	10.100	61.726,82
3180 Réévaluations sur créances	100		0	0,0	100	
3181 Pertes sur créance effectives	10.000		0	0,0	10.000	61.726,82
33 Amortissements du patrimoine administratif	**8.292**		**1.382**	**20,0**	**6.910**	**2.617,12**
330 Immobilisations corporelles du PA	8.292		1.382	20,0	6.910	2.617,12
3300 Amortissements planifiés, immobilisations corporelles	8.292		1.382	20,0	6.910	2.617,12
36 Charges de transfert	**118.500**		**0**	**0,0**	**118.500**	**107.367,75**
361 Dédommagements à des collectivités publiques	77.000		0	0,0	77.000	72.367,75
3610 Dédommagements à la Confédération	7.000		0	0,0	7.000	7.747,75
3612 Dédommagements aux communes et aux associations intercommunales	70.000		0	0,0	70.000	64.620,00
363 Subventions à des collectivités publiques et à des tiers	41.500		0	0,0	41.500	35.000,00
3636 Subventions accordées aux organisations privées à but non lucratif	41.500		0	0,0	41.500	35.000,00
39 Facturations internes	**4.430**		**0**	**0,0**	**4.430**	**20.042,77**
390 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	44,33
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	44,33
391 Prestations de service	4.300		0	0,0	4.300	19.998,44
3910 Prestations de service facturées en interne	4.300		0	0,0	4.300	19.998,44

K03 - SÉCURITÉ SANITAIRE, PROMOTION DE LA SANTÉ ET PRÉVENTION

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K03.03 - PROTECTION DES ANIMAUX						
40 Revenus fiscaux		**100.000**	**0**	**0,0**	**100.000**	**93.826,75**
403 Impôts sur la propriété et sur les charges		100.000	0	0,0	100.000	93.826,75
4033 Impôts sur les chiens		100.000	0	0,0	100.000	93.826,75
41 Patentes et concessions		**600**	**0**	**0,0**	**600**	
410 Patentes		600	0	0,0	600	
4100 Patentes		600	0	0,0	600	
42 Taxes et redevances		**569.233**	**-28**	**0,0**	**569.261**	**321.484,73**
421 Emoluments pour actes administratifs		203.000	0	0,0	203.000	140.010,70
4210 Emoluments pour actes administratifs		203.000	0	0,0	203.000	140.010,70
424 Taxes d'utilisation et prestations de service		166.000	0	0,0	166.000	133.259,35
4240 Taxes d'utilisation et prestations de service		166.000	0	0,0	166.000	133.259,35
425 Recette sur ventes		1.550	0	0,0	1.550	46,43
4250 Ventes		1.550	0	0,0	1.550	46,43
426 Remboursements		7.683	-28	-0,4	7.711	48.168,25
4260 Remboursements et participations de tiers		7.683	-28	-0,4	7.711	48.168,25
427 Amendes		191.000	0	0,0	191.000	
4270 Amendes		191.000	0	0,0	191.000	
43 Revenus divers		**480**	**0**	**0,0**	**480**	
430 Revenus d'exploitation divers		480	0	0,0	480	
4309 Autres revenus d'exploitation		480	0	0,0	480	
49 Facturations internes		**1.500**	**0**	**0,0**	**1.500**	**-2.088,60**
491 Prestations de service		1.500	0	0,0	1.500	-2.088,60
4910 Prestations de services		1.500	0	0,0	1.500	-2.088,60
K03.04 - AIDE SANITAIRE D'URGENCE						
Postes fixes	*1,58 ETP*		*0,29 ETP*	*22,5%*	*1,29 ETP*	*1,21 ETP*
3 Charges	**473.392**		**81.533**	**20,8**	**391.860**	**390.550,03**
4 Revenus		**845**	**36**	**4,4**	**810**	**5.132,68**
Couverture en F	**-472.547**		**-81.497**		**-391.050**	**-385.417,35**
Couverture en %	**-99,82%**			**0,0**	**-99,79%**	**-98,69%**
30 Charges de personnel	**283.929**		**32.719**	**13,0**	**251.210**	**241.288,36**
300 Autorités, commissions et juges	2.800		0	0,0	2.800	2.232,39
3001 Paiements aux autorités et juges	2.800		0	0,0	2.800	2.232,39

K03 - SÉCURITÉ SANITAIRE, PROMOTION DE LA SANTÉ ET PRÉVENTION

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K03.04 - AIDE SANITAIRE D'URGENCE						
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	224.248		26.413	13,4	197.835	193.827,18
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	222.791		24.956	12,6	197.835	193.827,18
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e	1.457		1.457	ND		
304 Allocations	1.137		-127	-10,0	1.263	103,00
3049 Autres indemnités	1.137		-127	-10,0	1.263	103,00
305 Cotisations patronales	52.145		6.433	14,1	45.712	45.027,93
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	15.054		2.037	15,6	13.016	12.238,26
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	30.942		3.534	12,9	27.408	27.729,95
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	399		58	17,0	341	386,19
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	5.591		644	13,0	4.946	4.673,55
3059 Autres cotisations patronales	160		160	ND		
309 Autres charges de personnel	3.600		0	0,0	3.600	97,86
3090 Formation et perfectionnement du personnel	2.500		0	0,0	2.500	90,00
3091 Recrutement du personnel	1.000		0	0,0	1.000	
3099 Autres charges de personnel	100		0	0,0	100	7,86
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	**132.891**		**47.431**	**55,5**	**85.459**	**100.268,28**
310 Charges de matières et de marchandises	2.390		0	0,0	2.390	1.396,28
3100 Matériel de bureau	850		0	0,0	850	457,41
3101 Matériel d'exploitation, fournitures	10		0	0,0	10	33,87
3102 Imprimés, publications	1.180		0	0,0	1.180	823,10
3103 Littérature spécialisée, magazines	350		0	0,0	350	81,90
311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	800		0	0,0	800	26,13
3110 Meubles et appareils de bureau	300		0	0,0	300	26,13
3113 Matériel informatique	500		0	0,0	500	
313 Prestations de service et honoraires	125.679		47.431	60,6	78.248	95.494,98
3130 Prestations de services de tiers	59.845		0	0,0	59.845	61.901,03
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	65.626		47.431	260,7	18.195	33.511,41
3133 Charges d'utilisations informatiques				ND		82,54
3135 Charges de prestations de service pour personnes en garde	208		0	0,0	208	
315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles	50		0	0,0	50	70,01

K03 - SÉCURITÉ SANITAIRE, PROMOTION DE LA SANTÉ ET PRÉVENTION

RUBRIQUE	BUDGET 2020		VARIATION 2020 - 2019		BUDGET 2019	COMPTE 2018
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
K03.04 - AIDE SANITAIRE D'URGENCE						
3150 Entretien de meubles et appareils de bureau	50		0	0,0	50	
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules				ND		70,01
316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation	1.310		0	0,0	1.310	1.049,76
3160 Loyer et bail à ferme des biens-fonds				ND		540,00
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	1.310		0	0,0	1.310	509,76
317 Dédommagements	2.612		0	0,0	2.612	2.230,90
3170 Frais de déplacements et autres frais	2.612		0	0,0	2.612	2.230,90
318 Réévaluations sur créances	50		0	0,0	50	0,22
3180 Réévaluations sur créances	50		0	0,0	50	
3181 Pertes sur créance effectives				ND		0,22
33 Amortissements du patrimoine administratif	**8.292**		**1.382**	**20,0**	**6.910**	**2.617,12**
330 Immobilisations corporelles du PA	8.292		1.382	20,0	6.910	2.617,12
3300 Amortissements planifiés, immobilisations corporelles	8.292		1.382	20,0	6.910	2.617,12
36 Charges de transfert	**46.000**		**0**	**0,0**	**46.000**	**44.057,15**
363 Subventions à des collectivités publiques et à des tiers	46.000		0	0,0	46.000	44.057,15
3631 Subventions accordées aux cantons et aux concordats	46.000		0	0,0	46.000	44.057,15
39 Facturations internes	**2.280**		**0**	**0,0**	**2.280**	**2.319,13**
390 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	44,33
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises	130		0	0,0	130	44,33
391 Prestations de service	2.150		0	0,0	2.150	2.274,80
3910 Prestations de service facturées en interne	2.150		0	0,0	2.150	2.274,80
42 Taxes et redevances		**365**	**36**	**10,8**	**330**	**5.132,68**
421 Emoluments pour actes administratifs				ND		-32,00
4210 Emoluments pour actes administratifs				ND		-32,00
426 Remboursements		365	36	10,8	330	5.164,68
4260 Remboursements et participations de tiers		365	36	10,8	330	5.164,68
43 Revenus divers		**480**	**0**	**0,0**	**480**	
430 Revenus d'exploitation divers		480	0	0,0	480	
4309 Autres revenus d'exploitation		480	0	0,0	480	

DEPARTEMENT DE LA SECURITE, DE L'EMPLOI ET DE LA SANTE - BUDGET DE FONCTIONNEMENT

Projet de budget par nature (total des programmes)	Budget 2019	Projet budget 2020	Variation en francs	Variation en %
3 Charges	**2'104'149'426**	**2'172'451'926**	**68'302'500**	**3.2%**
30 Charges de personnel	566'013'956	581'339'286	15'325'330	2.7%
31 Charges de biens et servides et autres charges d'exploitaiton	91'895'823	90'741'468	-1'154'355	-1.3%
33 Amortissements du patrimoine administratif	7'222'160	7'367'747	145'587	2.0%
34 Charges financières	394'897	301'199	-93'698	-23.7%
36 Charges de transfert	1'436'483'090	1'489'122'855	52'639'765	3.7%
37 Subventions à redistribuer	231'000	231'000	-	0.0%
39 Facturations internes	1'908'500	3'348'371	1'439'871	75.4%
4 Revenus	**335'184'190**	**320'039'924**	**-15'144'266**	**-4.5%**
40 Revenus fiscaux	20'345'000	17'300'000	-3'045'000	-15.0%
41 Patentes et concessions	43'930	43'930	-	0.0%
42 Taxes et redevances	179'721'667	162'931'680	-16'789'987	-9.3%
43 Revenus divers	25'109'990	25'209'990	100'000	0.4%
44 Revenus financiers	405'900	405'900	-	0.0%
46 Revenus de transfert	108'582'703	111'675'424	3'092'721	2.8%
47 Subventions à redistribuer	231'000	231'000	-	0.0%
49 Facturations internes	744'000	2'242'000	1'498'000	201.3%

Projet de budget par programme	Budget 2019		Projet budget 2020		Variation en francs	
	charges	revenus	charges	revenus	charges	revenus
	2'104'149'426	**335'184'190**	**2'172'451'926**	**320'039'924**	**68'302'500**	**-15'144'266**
B - Etats-majors et prestations transversales	12'608'985	778'481	12'235'109	1'024'616	-373'876	246'135
H01 - Sécurité publique	380'586'328	171'884'881	373'421'920	157'846'516	-7'164'408	-14'038'365
H02 - Privation de liberté et mesures d'encadrement	165'058'185	22'762'111	178'532'671	27'405'390	13'474'486	4'643'279
H03 - Population, droit de cité et migration	34'283'611	25'975'175	35'180'788	23'473'812	897'177	-2'501'363
H04 - Sécurité civile et armée	17'053'865	5'835'529	17'100'715	7'335'587	46'850	1'500'058
I01 - Impôts, taxes et droits	-	20'245'000	-	17'200'000	-	-3'045'000
K01 - Réseau de soins et actions en faveur des personnes âgées	1'329'675'647	30'225'440	1'406'647'232	30'225'519	76'971'585	80
K02 - Régulation et planification sanitaire	19'186'612	1'908'645	5'093'629	1'908'959	-14'092'983	314
K03 - Sécurité sanitaire, promotion de la santé et prévention	27'462'082	6'282'531	28'093'890	6'282'601	631'808	71
L01 - Réinsertion des demandeurs d'emplois	96'798'715	34'391'178	94'451'736	34'360'822	-2'346'979	-30'356
L02 - Surveillance du marché du travail et régulation du commerce	21'435'396	14'895'220	21'694'236	12'976'101	258'840	-1'919'119

Projet de budget par politique publique	Budget 2019		Projet budget 2020		Variation en francs	
	charges	revenus	charges	revenus	charges	revenus
	2'104'149'426	**335'184'190**	**2'172'451'926**	**320'039'924**	**68'302'500**	**-15'144'266**
B - Etats-majors et prestations transversales	12'608'985	778'481	12'235'109	1'024'616	-373'876	246'135
I - Impôts et finances	-	20'245'000	-	17'200'000	-	-3'045'000
H - Sécurité et population	596'981'989	226'457'696	604'236'094	216'061'305	7'254'105	-10'396'391
K - Santé	1'376'324'341	38'416'615	1'439'834'751	38'417'080	63'510'410	465
L - Marché du travail,commerce	118'234'111	49'286'398	116'145'972	47'336'923	-2'088'139	-1'949'475

SUBVENTIONS ACCORDEES DE 2018 A 2020 PAR PROGRAMME

Les subventions figurant dans ce tableau correspondent aux natures MCH2 363 Subventions à des collectivités et à des tiers et 369 Différentes charges de transfert.
La nature 36 Charges de transfert contient d'autres éléments.

dpt	LIBELLÉ	Méc. Sal.	Liaf	Loi	Echéance	Projet de Budget 2020	Budget 2019	Comptes 2018
	TOTAL PROGRAMMES					**1'382'221'238**	**1'302'601'984**	**1'235'204'405**
	K01 Réseau de soins et actions en faveur des personnes âgées					**1'370'862'841**	**1'291'605'587**	**1'224'869'606**
dses	Prestations stationnaires hospitalières		ns			412'303'601		
dses	Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) - sous-couverture MIG	oui	ind	PL à venir	2023	200'471'294		
dses	Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) - recherche et enseignement	oui	ind	PL à venir	2023	198'809'633	191'069'436	189'058'635
dses	Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) - mission d'intérêt général	oui	ind	PL à venir	2023	185'050'484	151'949'166	145'039'102
dses	Soins à domicile		ns			119'562'336		
dses	Institution de maintien, d'aide et de soins à domicile - MIG et formatio	oui	ind	PL à venir	2023	81'896'934		
dses	EMS - Maison de Vessy	oui	ind	PL	12234 2021	7'331'568	7'628'522	7'515'039
dses	EMS - Val Fleury	oui	ind	PL	12234 2021	7'219'894	7'532'102	7'389'174
dses	EMS - Petite Boissière, Charmilles, Liotard SARL	oui	ind	PL	12234 2021	7'136'756	7'484'511	7'300'606
dses	EMS - Maison de retraite du Petit-Saconnex (MRPS)	oui	ind	PL	12234 2021	6'739'843	6'539'586	6'149'979
dses	EMS - Enveloppe destinée aux nouvelles places	oui	ind	PL	12234 2021	4'443'957	2'156'344	
dses	EMS - Le Prieuré	oui	ind	PL	12234 2021	4'311'215	4'485'367	4'415'280
dses	EMS - Butini	oui	ind	PL	12234 2021	4'185'456	4'376'820	4'307'858
dses	EMS - Fondation la Vespérale	oui	ind	PL	12234 2021	4'162'674	4'336'535	4'229'526
dses	EMS - Les Châtaigniers	oui	ind	PL	12234 2021	3'817'182	3'969'231	3'906'646
dses	EMS - Eynard Fatio	oui	ind	PL	12234 2021	3'374'178	3'501'367	3'446'108
dses	EMS - Les Charmettes	oui	ind	PL	12234 2021	3'098'086	3'234'595	3'160'771
dses	EMS - Châtelaine	oui	ind	PL	12234 2021	2'883'003	3'018'579	2'970'036
dses	EMS - La Terrassière	oui	ind	PL	12234 2021	2'810'472	2'933'568	2'896'025
dses	EMS - Résidence de Bon Séjour	oui	ind	PL	12234 2021	2'700'981	2'826'355	2'781'283
dses	EMS - Notre Dame	oui	ind	PL	12234 2021	2'658'646	2'767'652	2'722'355
dses	EMS - La Plaine	oui	ind	PL	12234 2021	2'569'790	2'716'711	2'693'046
dses	EMS - Le Nouveau-Kermont	oui	ind	PL	12234 2021	2'545'557	2'652'789	2'611'276
dses	EMS - St-Loup - Vandelle	oui	ind	PL	12234 2021	2'516'957	2'643'475	2'599'634
dses	EMS - Résidence Les Tilleuls	oui	ind	PL	12234 2021	2'364'599	2'462'693	2'424'784
dses	EMS - Mouilles	oui	ind	PL	12234 2021	2'268'712	2'370'854	2'333'712
dses	EMS - Pierre de la Fée	oui	ind	PL	12234 2021	2'236'504	2'329'690	2'290'726
dses	EMS - Foyer St-Paul	oui	ind	PL	12234 2021	2'232'190	2'340'665	2'352'409
dses	EMS - De la Rive	oui	ind	PL	12234 2021	2'211'513	2'297'137	2'264'925
dses	EMS - Domaine de la Louvière	oui	ind	PL	12234 2021	2'185'662	2'284'874	2'246'001
dses	EMS - Fondation de l'Age d'Or	oui	ind	PL	12234 2021	2'107'098	2'057'375	2'023'016
dses	EMS - Bessonnette - fdt Les Marronniers	oui	ind	PL	12234 2021	2'091'662	2'185'699	2'151'775
dses	EMS - Les Bruyères	oui	ind	PL	12234 2021	2'071'106	2'174'363	2'135'276
dses	EMS - Résidence Fort Barreau	oui	ind	PL	12234 2021	2'064'602	2'150'221	2'100'175
dses	EMS - Résidence des Franchises	oui	ind	PL	12234 2021	2'053'256	2'092'653	2'115'788
dses	EMS - Les Pervenches	oui	ind	PL	12234 2021	2'015'728	2'107'217	2'075'762
dses	EMS - Foyer Béthel	oui	ind	PL	12234 2021	1'937'598	2'045'374	2'013'440
dses	EMS - La Provvidenza	oui	ind	PL	12234 2021	1'937'217	2'028'708	1'997'524
dses	EMS - Plantamour	oui	ind	PL	12234 2021	1'923'839	1'999'284	1'967'672
dses	EMS - Les Pins	oui	ind	PL	12234 2021	1'907'427	1'993'610	1'961'973
dses	EMS - Nouveau Coccinelle	oui	ind	PL	12234 2021	1'868'257	1'944'885	1'914'583
dses	EMS - Stella	oui	ind	PL	12234 2021	1'865'841	1'947'948	1'919'642
dses	EMS - Résidence Happy Days	oui	ind	PL	12234 2021	1'791'982	1'879'075	1'849'723
dses	EMS - Résidence Vendée	oui	ind	PL	12234 2021	1'780'963	1'872'501	1'837'453
dses	EMS - Drize	oui	ind	PL	12234 2021	1'777'271	1'860'968	1'831'869
dses	EMS - Foyer Vallon	oui	ind	PL	12234 2021	1'767'863	1'852'481	1'823'975

SUBVENTIONS ACCORDEES DE 2018 A 2020 PAR PROGRAMME

Les subventions figurant dans ce tableau correspondent aux natures MCH2 363 Subventions à des collectivités et à des tiers et 369 Différentes charges de transfert.
La nature 36 Charges de transfert contient d'autres éléments.

dept.	LIBELLÉ	Méc. Sal.	Liaf	Loi	Echéance	Projet de Budget 2020	Budget 2019	Comptes 2018
dses	EMS - Résidence Jura	oui	ind	PL 12234	2021	1'685'411	1'754'846	1'728'102
dses	EMS - Résidence de la Champagne	oui	ind	PL 12234	2021	1'684'139	1'753'983	1'726'314
dses	EMS - Maison de la Tour	oui	ind	PL 12234	2021	1'616'292	1'691'776	1'595'939
dses	EMS - Armée du Salut - Résidence Amitié	oui	ind	PL 12234	2021	1'560'317	1'620'231	1'595'372
dses	EMS - Résidence Beauregard	oui	ind	PL 12234	2021	1'531'517	1'593'108	1'569'155
dses	Immeubles avec encadrement pour personnes âgées (IEPA)	oui	ind	PL à venir	2023	1'472'465		
dses	EMS - Villa Mona	oui	ind	PL 12234	2021	1'404'928	1'484'874	1'450'663
dses	EMS - Résidence Saconnay	oui	ind	PL 12234	2021	1'375'480	1'453'106	1'429'722
dses	EMS - Résidence Mandement	oui	ind	PL 12234	2021	1'315'733	1'377'726	1'367'346
dses	Foyer de jour-nuit Pavillon de la Rive	oui	ind	PL à venir	2023	1'253'072	1'224'188	1'215'857
dses	EMS - Le Léman	oui	ind	PL 12234	2021	1'074'311	1'118'335	1'101'125
dses	EMS - Les Mimosas	oui	ind	PL 12234	2021	1'071'758	1'109'668	1'093'531
dses	EMS - Villa Mandement	oui	ind	PL 12234	2021	1'021'697	1'052'420	859'470
dses	Foyer de jour de Vessy	oui	ind	PL à venir	2023	900'000		
dses	EMS - La Méridienne	oui	ind	PL 12234	2021	856'294	34'841	709'111
dses	Foyer de jour Relais Dumas	oui	ind	PL à venir	2023	845'751	802'017	796'717
dses	Foyer de jour Pavillon Butini	oui	ind	PL à venir	2023	835'931	792'238	787'056
dses	Foyer de jour Maison de Saconnay	oui	ind	PL à venir	2023	757'055	774'560	
dses	Foyer de jour Le Caroubier	oui	ind	PL à venir	2023	755'422	748'267	731'790
dses	Foyer de jour l'Oasis	oui	ind	PL à venir	2023	733'791	726'804	722'471
dses	Foyer de jour Aux Cinq Colosses	oui	ind	PL à venir	2023	711'699	683'709	679'349
dses	Foyer de jour Livada	oui	ind	PL à venir	2023	691'016	672'302	668'531
dses	Foyer de jour Soubeyran	oui	ind	PL à venir	2023	685'029	669'113	665'199
dses	Foyer de jour La Seymaz	oui	ind	PL à venir	2023	669'753	648'046	644'006
dses	Autres foyers de soins, d'aide et de maintien à domicile	oui	ind	PL à venir	2023	377'780	440'398	197'901
dses	Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) - fonctionnement	oui	ind	L 11957	2019	-	569'248'356	547'174'399
dses	Institution de maintien, d'aide et de soins à domicile (IMAD) (LRT)	oui	ind	L 11844	2019	-	185'813'836	174'352'291
dses	Unités d'accueil temporaire (UAT)		af	PL 12234	2021	1'784'830	1'957'161	495'676
dses	Quartier de l'Adret		af			1'407'489	431'955	
dses	Le Chaperon rouge		af	PL à venir	2023	1'101'500	411'543	411'543
dses	Programmes d'efficience du réseau de soins		af			730'016	895'000	511'304
dses	Coopérative de soins infirmiers		af	PL à venir	2023	695'000	1'759'543	1'759'543
dses	Sages-Femmes à domicile		af	PL à venir	2023	576'580	536'580	536'580
dses	Services Alzheimer GE		af	PL à venir	2023	407'500	265'000	265'000
dses	Actions de lutte contre la pénurie des professionnels de la santé (Ortra santé-social)		af	L 12244	2021	377'100	792'000	785'787
dses	Actions ponctuelles d'aide à domicile		af			146'093	169'854	80'400
dses	Proches aidants		af			132'543	150'000	
dses	APAF - Aide et accompagnement des personnes âgées en EMS		af			48'515	48'515	48'515
dses	Fondation IRIS		af			40'000	10'000	
dses	Sitex SA		af	L 11845	2019	-	2'021'184	2'021'184
dses	Pro Senectute		af			-	29'518	29'518
dses	OSAD - Provision LIMA		ns			13'182'000	13'182'000	168'480
dses	Effet LIMA EMS		ns			4'500'000	4'500'000	3'864'842
dses	Hospitalisations secteur privé		ns			1'749'647	15'420'000	17'124'790
dses	Observatoire de la santé		ns			36'000	36'000	24'222
dses	Soins à domicile privés		ns			-	5'600'000	1'056'224
	K02 Régulation et planification sanitaire					**36'000**	**36'000**	**24'222**
dses	Observatoire de la santé		ns			36'000	36'000	24'222
	K03 Sécurité sanitaire, promotion de la santé et prévention					**11'322'397**	**10'960'397**	**10'310'576**

SUBVENTIONS ACCORDEES DE 2018 A 2020 PAR PROGRAMME

Les subventions figurant dans ce tableau correspondent aux natures MCH2 363 Subventions à des collectivités et à des tiers et 369 Différentes charges de transfert.
La nature 36 Charges de transfert contient d'autres éléments.

dept	LIBELLÉ	Méc. Sal.	Liaf	Loi	Echéance	Projet de Budget 2020	Budget 2019	Comptes 2018
dses	Première ligne		af	L 12026	2020	2'495'990	2'495'990	2'495'990
dses	Fondation genevoise pour le dépistage du cancer		af	L 12025	2020	1'441'867	1'441'867	1'371'867
dses	Groupe sida - Genève		af	L 12027	2020	1'330'122	1'430'122	1'530'122
dses	Action de promotion de la santé		af			1'126'498	862'720	988'138
dses	Carrefour Addictions - dîme de l'alcool		af	L 12122	2020	1'060'361	1'060'361	1'060'361
dses	Dialogai		af	L 12027	2020	689'518	689'518	689'518
dses	Santé mentale		af			413'620	413'620	130'000
dses	Carrefour Addictions		af	L 12122	2020	345'171	345'171	345'171
dses	Dime de l'alcool : actions de préventions		af			298'480	298'480	77'120
dses	Fonds drogue DSES		af			296'988	296'988	264'606
dses	Action prévention du jeu - Loro		af	L 12122	2020	230'741	230'741	147'486
dses	Boulevards		af	L 12027	2020	184'990	184'990	184'990
dses	Association fourchette verte		af			170'000	170'000	183'360
dses	Carrefour Addictions - prévention du jeu - casino		af	L 12122	2020	153'634	153'634	153'634
dses	Activité physique et alimentaire		af			153'208	153'208	
dses	Personnes vivant avec (PVA)		af	L 12027	2020	148'494	148'494	148'494
dses	Inégalité de santé		af			105'000	105'000	55'000
dses	Croix-Bleue genevoise		af			89'172	89'172	89'172
dses	Ligue genevoise contre le rhumatisme		af			62'994	62'994	62'994
dses	Programme de prévention des accidents par morsure		af			30'000	30'000	30'000
dses	Activité physique		af				-	66'908
dses	Accompagnants hospitalisations psychiatriques		af				68'778	68'778
dses	Programmes intercantonaux K03		ns			309'432	42'432	12'300
dses	Fondation sécurité des patients		ns			65'617	65'617	63'617
dses	Interassociation de sauvetage		ns			46'000	46'000	44'057
dses	ISOPTH		ns			40'836	40'836	29'782
dses	Observatoire de la santé		ns			12'164	12'164	12'111
dses	Participation espace de liberté et organismes de protection des animaux		ns			11'500	11'500	5'000
dses	Académie chiropratique		ns			10'000	10'000	

Légende :
ind : indemnités
af : aides financières
pp : allocation à des tiers (personnes physiques)
ns : autres subventions non LIAF
(LRT) : lignes concernées par la nouvelle répartition des tâches canton-communes. Voir tableau détaillé ci-après.
* Cette aide financière figurait en 2018 et 2019 sous le programme I03 "Administration de la fortune, de la dette et de la RPT"
** Cette aide financière figurait en 2018 et 2019 sous le programme B01 "Etats-major départementaux" est répartie au PB20 entre les deux aides financières "Soutien à des organismes actifs dans l'économie genevoise" et "Action en faveur de l'économie genevoise"

Pour obtenir la loi ou le projet de loi, remplacer le YYYYY par le numéro figurant dans les colonnes I, L ou O dans le lien suivant :
http://ge.ch/grandconseil/search?search=YYYYY

EVOLUTION DES EFFECTIFS ENTRE 2019 ET 2020

		2019 DSES		2020 DSES				
		Budget	Correction du budget 2019	ETP créés	ETP transferts internes	ETP transferts externes	Projet de budget	Ecart Budget n-1
SG	**Total**	**67.10**	**-0.70**	**-**	**-0.90**	**-**	**65.50**	**-1.60**
	Fixes	63.20	-0.15		-0.90		62.15	-1.05
	Auxiliaires	2.00	-0.55				1.45	-0.55
	Agents spécialisés	1.90					1.90	-
OCE	**Total**	**300.20**	**-**	**-**	**-2.00**	**-**	**298.20**	**-2.00**
	Fixes	264.60			-2.00		262.60	-2.00
	Auxiliaires	35.60					35.60	-
	Agents spécialisés	-					-	-
Police	**Total**	**2'120.15**	**-15.50**	**37.00**	**0.50**	**-0.50**	**2'141.65**	**21.50**
	Fixes	2'117.05	-15.50	37.00	0.50	-0.50	2'138.55	21.50
	Auxiliaires	2.00					2.00	-
	Agents spécialisés	1.10					1.10	-
OCD	**Total**	**908.40**	**2.60**	**59.90**	**-1.00**	**-1.00**	**968.90**	**60.50**
	Fixes	899.80	2.60	55.60	-1.00	-1.00	956.00	56.20
	Auxiliaires	8.60		4.30			12.90	4.30
	Agents spécialisés	-					-	-
OCPM	**Total**	**228.20**	**-**	**15.00**	**-**	**-**	**243.20**	**15.00**
	Fixes	209.90		3.00			212.90	3.00
	Auxiliaires	11.30		12.00			23.30	12.00
	Agents spécialisés	7.00					7.00	-
OCPPAM	**Total**	**94.20**	**-**	**1.00**	**1.50**	**-**	**96.70**	**2.50**
	Fixes	91.40		1.00	1.50		93.90	2.50
	Auxiliaires	2.80					2.80	-
	Agents spécialisés	-					-	-
DGS	**Total**	**134.72**	**1.70**	**2.80**	**1.90**	**-**	**141.12**	**6.40**
	Fixes	130.98		2.80	1.90		135.68	4.70
	Auxiliaires	0.94	1.70				2.64	1.70
	Agents spécialisés	2.80					2.80	-
OCIRT	**Total**	**133.05**	**-**	**2.00**	**-**	**-**	**135.05**	**2.00**
	Fixes	129.30		2.00			131.30	2.00
	Auxiliaires	3.75					3.75	-
	Agents spécialisés	-					-	-
Département	**Total**	**3'986.02**	**-11.90**	**117.70**	**-**	**-1.50**	**4'090.32**	**104.30**
	Fixes	3'906.23	-13.05	101.40	-	-1.50	3'993.08	86.85
	Auxiliaires	66.99	1.15	16.30	-	-	84.44	17.45
	Agents spécialisés	12.80	-	-	-	-	12.80	-
Total		***3'986.02***	***-11.90***	***117.70***	**-**	***-1.50***	***4'090.32***	***104.30***

K - Santé

Crédit d'ouvrage

1010667 - HUG - maternité - 3ème étape (phase 3.3)

CR 0616 - Office cantonal des bâtiments

	Crédit total	Cumul au 31/12/2018	Budget 2019	Budget 2020	% crédit total	Variation 2019 - 2020
Dépenses	66'676'000	58'433'324	6'000'000	2'000'000	3%	-4'000'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit
Loi 10667, votée le 18/03/2011, ouvrant un crédit d'investissement de 73'726'000 francs pour la construction et l'équipement de la 3e étape de la maternité (phase 3.3) (crédit de construction = 66'676'000 francs).
Mettre en oeuvre les travaux de transformation et d'équipements planifiés dans la phase 3 du programme de rénovation de la Maternité.

Objectifs annuels 2020
Réceptionner les décomptes finaux des travaux liés aux rocades et à la mise aux normes (étape 1) dont la livraison est prévue en septembre 2019.

Objectifs annuels 2019
Réaliser les transferts définitifs des services déplacés (rocades) en lien avec la réalisation des travaux.
Réaliser les mises aux normes AEAI (protection incendie) et OIBT (sécurité électrique).

1011957 - Crédits d'ouvrage 2016-2019 - HUG

CR 0430 - Direction générale de la santé

	Crédit total	Cumul au 31/12/2018	Budget 2019	Budget 2020	% crédit total	Variation 2019 - 2020
Dépenses	28'500'000	984'925	8'800'000	8'300'000	29%	-500'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit
Loi votée le 02/06/2017, ouvrant un crédit d'investissement de 28'500'000 francs au titre de subvention d'investissement aux hôpitaux universitaires de Genève pour financer les crédits d'ouvrage suivants :
- système d'automation de la microbiologie (5'500'000 francs)
- développement des équipements d'imagerie aux blocs opératoires (13'000'000 francs)
-rénovation et réaffectation de la « Maison du personnel » de la clinique de Joli-Mont (10'000'000 francs)

Objectifs annuels 2020
Acquérir un système d'imagerie O-ARM, appareil de radiologie 3D conçu spécifiquement pour les blocs opératoires.
Réaliser la première phase de création d'un plateau d'angiologie couplé à un scanner (CT).

Objectifs annuels 2019
Poursuivre l'installation des équipements biomédicaux et informatiques nécessaires à la mise en place du système d'automation de la microbiologie des HUG.

K - Santé

1012039 - Equipement IEPA (IMAD)

CR 0430 - Direction générale de la santé

	Crédit total	Cumul au 31/12/2018	Budget 2019	Budget 2020	% crédit total	Variation 2019 - 2020
Dépenses	4'620'000	327'898	631'190	200'000	4%	-431'190
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit
Loi 12039, votée le 07/04/2017 ouvrant un crédit d'investissement de 4'620'000 F au titre de subvention d'investissement à l'IMAD pour l'équipement d'immeubles avec encadrement pour personnes âgées (IEPA).

Objectifs annuels 2020
Poursuivre les investissements pour les nouveaux IEPA mis en exploitation dès 2019 (les marbriers – 82 appartements, Björkmann – 64 appartements), notamment avec du matériel informatique (parc bureautique, serveurs, réseau et équipements de télécommunication numériques), des appareils de sécurité et du mobilier.

Objectifs annuels 2019
Poursuivre les investissements pour les IEPA ouverts depuis 2017 (La Plaine, Les Vergers, La Forêt, Les Vignes Rouges) ainsi que pour les 3 nouveaux IEPA qui seront pris en charge en 2019 par imad.

1012295 - Informatique IMAD 2018-2021 - subvention

CR 0430 - Direction générale de la santé

	Crédit total	Cumul au 31/12/2018	Budget 2019	Budget 2020	% crédit total	Variation 2019 - 2020
Dépenses	3'956'000	0	2'081'000	1'500'000	38%	-581'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit
Loi 12295, votée le 30/08/2018, ouvrant un crédit au titre de subvention d'investissement de 3'956'000 F, pour les exercices 2018 à 2021, destiné àla digitalisation des services du système d'information au regard de l'évolution des prestations de l'Institution de maintien, d'aide et de soins à domicile (imad).

Objectifs annuels 2020
Poursuivre le développement du socle technique de dématérialisation notamment les espaces collaboratifs pour simplifier l'accès et le partage d'informations ainsi que la mise en place des composants transverses de gestion documentaire (GED) , du système d'archivage électronique des documents ainsi que d'une solution permettant une vision transverse de la prise en charge du client.

Objectifs annuels 2019
Continuer à développer le socle technique de dématérialisation. Mettre en place les outils d'échanges avec le réseau de soins. Construire des services dédiés d'échanges avec les différentes plateformes.

K - Santé

1012370 - HUG - Rénovation des pavillons (3A) de l'Hôpital de Loëx - étude

CR 0616 - Office cantonal des bâtiments

	Crédit total	Cumul au 31/12/2018	Budget 2019	Budget 2020	% crédit total	Variation 2019 - 2020
Dépenses	3'100'000	0	1'000'000	1'500'000	48%	500'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit
Loi 12370, votée le 06/06/2019, ouvrant un crédit d'étude de 3'100'000 francs en vue de la rénovation de trois bâtiments hospitaliers dénommés "Arve", "Aire" et "Allondon" (3A) à Loëx sur la commune de Bernex.

Objectifs annuels 2020
Démarrer les études à la suite de l'appel d'offre aux mandataires lancé fin 2019.

Objectifs annuels 2019
Démarrer les études pour la rénovation des pavillons (3A) de l'Hôpital de Loëx.

1012529 - HUG - Solution d'archive neutre (VNA - Vendor Neutral Archive)

CR 0430 - Direction générale de la santé

	Crédit total	Cumul au 31/12/2018	Budget 2019	Budget 2020	% crédit total	Variation 2019 - 2020
Dépenses	7'500'000	0	2'250'000	2'300'000	31%	50'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit
Projet de loi déposé le 22/05/2019, ouvrant un crédit au titre de subvention d'investissement de 7'500'000 francs au bénéfice des HUG pour l'acquisition d'une solution d'archive neutre.
Il s'agit de développer une nouvelle plateforme informatique globale de gestion de tous les supports présents dans le dossier du patient: images, vidéos chirurgicales, signaux électro-physiologiques et rapports écrits.

Objectifs annuels 2020
Acquérir la solution d'archive neutre et les équipements associés. Mettre en service les modules de la solution et débuter la migration des résultats de l'ancien systèmes vers le nouveau.

Objectifs annuels 2019
Poursuivre le développement informatique nécessaire à la mise en place de ce projet.

K - Santé

1918018 - HUG - Subvention rénovation et agrandissement des blocs opératoires - phase 1

CR 0616 - Office cantonal des bâtiments

	Crédit total	Cumul au 31/12/2018	Budget 2019	Budget 2020	% crédit total	Variation 2019 - 2020
Dépenses	20'000'000	0	1'500'000	2'000'000	10%	500'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit
Projet de loi en cours d'élaboration ouvrant un crédit au titre de subvention cantonale d'étude de 20'000'000 francs pour la rénovation et l'agrandissement des blocs opératoires des HUG.

Objectifs annuels 2020
Sous réserve de l'adoption du projet de loi, verser la première tranche de subvention en fonction de l'avancement du projet.

Objectifs annuels 2019
Déposer le projet de loi d'études pour la rénovation des blocs opératoires des hôpitaux universitaires de Genève (HUG) et démarrer les études.

1919019 - HUG - Externalisation du Datacenter OPERA (EDOP)

CR 0430 - Direction générale de la santé

	Crédit total	Cumul au 31/12/2018	Budget 2019	Budget 2020	% crédit total	Variation 2019 - 2020
Dépenses	10'000'000	0	500'000	1'000'000	10%	500'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit
Projet de loi en cours d'élaboration, ouvrant un crédit de 10'000'000 francs au titre de subvention d'investissement au bénéfice des HUG pour l'externalisation ou le remplacement du datacenter OPERA (EDOP).
Ce crédit d'ouvrage concerne le changement du deuxième datacenter des HUG. Le renouvellement du premier datacenter arrive à sa fin et a été financé par la réserve quadriennale des HUG, en raison des diverses pannes intervenues sur l'infrastructure de stockage ces dernières années.
Ce projet consiste en l'externalisation ou au remplacement du Datacenter OPERA afin d'assurer la continuité et la fiabilité des baies de stockage, nécessaires au back-up du système d'information hospitalier et de limiter l'impact d'éventuelles pannes ou incidents sur les activités courantes des HUG.

Objectifs annuels 2020
Réaliser les études suite à l'option choisie (externalisation ou remplacement sur place au sein des HUG).

Objectifs annuels 2019
Commencer la mise en place en vue de l'externalisation du datacenter OPERA (EDOP) aux HUG.

K - Santé

1919020 - HUG - Dossier Patient Informatisé (soins intensifs et anesthésie)

CR 0430 - Direction générale de la santé

	Crédit total	Cumul au 31/12/2018	Budget 2019	Budget 2020	% crédit total	Variation 2019 - 2020
Dépenses	9'000'000	0	1'500'000	2'000'000	22%	500'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit
Projet de loi en cours d'élaboration, ouvrant un crédit de 9'000'000 francs au titre de subvention d'investissement aux HUG pour l'acquisition d'une solution informatique unique et commerciale répondant aux besoins de prise en charge des patients en anesthésie, aux soins intensifs adultes, aux soins intensifs de pédiatrie et en néonatologie.

Objectifs annuels 2020
Sélectionner la solution informatique par appel d'offres et réaliser les études d'intégration avec le fournisseur.
Sélectionner la première unité à équiper (intégrations informatiques, installation du matériel, paramétrage à effectuer).

Objectifs annuels 2019
Mettre en place la solution pour soins intensifs et l'anesthésie au travers du dossier patient informatisé (DPI) aux HUG.

1920005 - Santé numérique (partenariat HUG, IMAD et administration cantonale)

CR 0615 - Office cantonal des systèmes d'information et du numérique

	Crédit total	Cumul au 31/12/2018	Budget 2019	Budget 2020	% crédit total	Variation 2019 - 2020
Dépenses	14'900'000	0	0	1'000'000	7%	1'000'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit
Projet de loi en cours de rédaction, ouvrant un crédit d'investissement de 14'900'000 francs pour le développement des outils de gestion de la santé numérique.

Objectifs annuels 2020
Mettre en place l'infrastructure de base permettant une identification et une authentification sécurisée des usagers dans le domaine de la santé.
Développer un référentiel commun facilitant l'échange d'informations entre les systèmes d'information partenaires. Développer un plan de soins partagés et un outil de gestion des itinéraires cliniques.

Objectifs annuels 2019
Objet non prévu au budget 2019.

K - Santé

1920008 - HUG - Maternité 4ème étape

CR 0616 - Office cantonal des bâtiments

	Crédit total	Cumul au 31/12/2018	Budget 2019	Budget 2020	% crédit total	Variation 2019 - 2020
Dépenses	38'600'000	0	0	500'000	1%	500'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit
Projet de loi en cours de rédaction, ouvrant un crédit d'investissement de 45'000'000 francs pour la réalisation de la quatrième étape de la maternité.
Le crédit de construction est de 38'600'000 francs.

Objectifs annuels 2020
Déposer le PL début 2020 et démarrer les études sous réserve de son adoption par le Grand Conseil.

Objectifs annuels 2019
Objet non prévu au budget 2019.

Crédit de renouvellement

2012451 - Crédits de renouvellement 2020-2024 - DSES

CR 0401 - Présidence, secrétariat général

	Crédit total	Cumul au 31/12/2018	Budget 2019	Budget 2020	% crédit total	Variation 2019 - 2020
Dépenses	2'500'000	0	0	490'000	20%	490'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit
Projet de loi déposé le 13/02/2019, ouvrant un crédit de renouvellement de 45'995'500 francs, pour les exercices 2020 à 2024, destiné à divers investissements de renouvellement du département de la sécurité, de l'emploi et de la santé.
Un crédit de 2'500'000 francs est prévu pour la politique publique K.

Objectifs annuels 2020
Renouveler le mobilier, le matériel et les équipements de la direction générale de la santé et de ses services rattachés.

Objectifs annuels 2019
Objet non prévu en 2019.

K - Santé

2012459 - Crédits de renouvellement 2020-2024 - OCSIN

CR 0615 - Office cantonal des systèmes d'information et du numérique

	Crédit total	Cumul au 31/12/2018	Budget 2019	Budget 2020	% crédit total	Variation 2019 - 2020
Dépenses	1'710'000	0	0	350'000	20%	350'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit
Projet de loi déposé le 13/02/2019, ouvrant un crédit de renouvellement de 230'000'000 de francs, pour les exercices 2020 à 2024, relatif aux systèmes d'information et au numérique.
Un crédit de 1'710'000 francs est prévu au titre de la politique publique K.

Objectifs annuels 2020
Renouveler et améliorer en continu les actifs des systèmes d'information relatifs à la santé.
Les projets liés à la présente politique publique sont priorisés selon des critères définis par le Conseil d'Etat, dans le cadre d'un processus de gouvernance interdépartemental annuel.

Objectifs annuels 2019
Objet non prévu en 2019.

2012460 - Crédits de renouvellement 2020-2024 - OCBA

CR 0616 - Office cantonal des bâtiments

	Crédit total	Cumul au 31/12/2018	Budget 2019	Budget 2020	% crédit total	Variation 2019 - 2020
Dépenses	824'685	0	0	484'937	59%	484'937
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit
Projet de loi déposé le 13/02/2019, ouvrant un crédit de renouvellement de 400'000'000 francs, pour les exercices 2020 à 2024, destiné à divers investissements de renouvellement liés en vue des travaux de rénovation et transformation du parc immobilier de l'Etat.
Un crédit de 824'685 francs est prévu au titre de la politique publique K.

Objectifs annuels 2020
Réaliser des travaux de raccordement au CADeco du bâtiment Ansermet 22. Réaliser des travaux de transformation à la demande du DSES.

Objectifs annuels 2019
Objet non prévu en 2019.

K - Santé

2012464 - Crédits de renouvellement 2020-2024 - HUG

CR 0430 - Direction générale de la santé

	Crédit total	Cumul au 31/12/2018	Budget 2019	Budget 2020	% crédit total	Variation 2019 - 2020
Dépenses	179'225'000	0	0	38'883'000	22%	38'883'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit
Projet de loi déposé le 13/02/2019, ouvrant un crédit de renouvellement de 179'225'000 francs, pour les exercices 2020 à 2024, destiné à divers investissements de renouvellement des Hôpitaux universitaires de Genève.

Objectifs annuels 2020
Entretenir les bâtiments mis à disposition par l'Etat et ceux appartenant aux HUG, renouveler les équipements bio-médicaux et assurer la maintenance des applications informatiques de l'institution. Démarrer la construction de la nouvelle plateforme hélicoptère.

Objectifs annuels 2019
Objet non prévu en 2019.

2012465 - Crédits de renouvellement 2020-2024 - IMAD

CR 0430 - Direction générale de la santé

	Crédit total	Cumul au 31/12/2018	Budget 2019	Budget 2020	% crédit total	Variation 2019 - 2020
Dépenses	9'000'000	0	0	2'240'000	25%	2'240'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit
Projet de loi déposé le 13/02/2019, ouvrant un crédit de renouvellement de 9'000'000 francs, pour les exercices 2020 à 2024, destiné à divers investissements de renouvellement de l'Institution de maintien, d'aide et de soins à domicile (IMAD).

Objectifs annuels 2020
Poursuivre l'entretien et le renouvellement des appareils de sécurité (à domicile et dans les IEPA), ainsi que de la mobilité technologique (standards et serveurs téléphoniques). Poursuivre également le renouvellement des équipements spécifiques, des outils de communication numérique, du parc bureautique, des serveurs, ainsi que les aménagements des nouveaux locaux imad.

Objectifs annuels 2019
Objet non prévu en 2019.

LISTE DES ABREVIATIONS

ABREVIATION	INTITULE COMPLET
AGEMS	Association genevoise des EMS
AIT	Allocations d'insertion au travail
APE	Allocations de premier emploi
ARE	Allocations de retour en emploi
ACS	Allocations complémentaires sociales
CCA	Centrale commune d'achat
CCGC	Caisse cantonale genevoise de chômage
CCT	Convention collective de travail
CIIS	Convention intercantonale relative aux institutions sociales
DGAS	Direction générale de l'action sociale
DGS	Direction générale de la santé
EDS	Emplois de solidarité
EMS	Etablissements médico-sociaux
EPH	Etablissements pour personnes handicapées
EPI	Etablissements publics pour l'intégration
ETC	Emplois temporaires cantonaux
FEGEMS	Fédération genevoise des EMS
HUG	Hôpitaux Universitaires de Genève
IEPA	Immeubles à encadrement pour personnes âgées
IMAD	Institution genevoise de maintien à domicile
IPSAS	International Public Sector Accounting Standards
LACI	Loi sur l'assurance-chômage obligatoire et l'indemnité en cas d'insolvabilité
LAMAL	Loi sur l'assurance-maladie
LEGPA	Loi sur la gestion des établissements pour personnes âgées
LIAF	Loi sur les indemnités et les aides financières
LIMA	Liste des moyens et appareils
LRT	Loi sur la répartition des tâches entre les communes et le canton
MMT	Mesures du marché du travail
OCE	Office cantonal de l'emploi
OCIRT	Office cantonal de l'inspection et des relations du travail
OPAS	Ordonnance sur les prestations de l'assurance des soins
OPF	Office des poursuites et faillites
PCEF	Programme cantonal d'emploi et de formation
PCM	Prestations complémentaires maladie
PEF	Programme d'emploi et de formation
PFQ	Plan financier quadriennal
PLEND	Mesures d'encouragement à la retraite anticipée
RDU	Revenu déterminant unique
RMCAS	Revenu minimum cantonal d'aide sociale
RPT	Péréquation financière et répartition des charges entre la Confédération et les cantons
SECO	Secrétariat d'Etat à l'économie
SEMO	Séminaire de motivation au travail
STAREC	Stage de requalification cantonal
UATM	Unité d'accueil temporaire médicalisée
UATR	Unité d'accueil temporaire de répit

Politique publique K (Santé)

Hôpitaux universitaires de Genève (HUG)

Commissaires : Jean Luc Forni ; Alberto Velasco
Rapporteur : Alberto Velasco

Procès-verbaliste : Sylvain Maechler

Auditionnés : M. Bertrant Levrat, directeur Général
M^me^ Armel Jason-Keller, responsable Service Gestion

Contexte global

M. Levrat informe les commissaires que M^me^ Brigitte Rorive Feytmans quittera les HUG en 2020 et il précise que cette décision est liée à des choix de vie personnels.

Ensuite, il explique que le contrat de prestations 2020-23 est en cours de finalisation et il indique que les PL sur l'IMAD et les HUG vont arriver. Il rappelle les changements dans l'application de la LAMal, ce qui va augmenter la grande concurrence entre les acteurs de soin en tout précisant que cela ne va pas changer la donne en matière de planification mais changer le paysage hospitalier. Il ajoute que les hôpitaux privés vont probablement se spécialiser dans un domaine précis et il souligne que ce type de restructuration des cliniques privées aura un impact sur les HUG, puisque ces cliniques offriront un salaire bien supérieur pour attitrer les meilleures compétences autour d'un domaine précis. Il relève que cela sera un défi en termes de formation pour les HUG, afin de maintenir tous les pôles de formation en ajoutant que la liste hospitalière cantonale reste inconnue puisque c'est le Département de la santé appliquant l'arrêté du TAF qui prendra les décisions. Il indique que la chirurgie thoracique par exemple est actuellement faite par La Tour et les HUG, et que le Canton pourrait décider de ne maintenir qu'un seul centre. Ils ont donc postulé pour l'ensemble des prestations, et ont pour l'instant été retenu pour l'ensemble. Il indique que certaines cliniques privées ne vont peut-être pas recevoir le mandat du canton.

Observations et Questions des commissaires

Un commissaire, tout en comprenant ce raisonnement, rappelle que les HUG n'ont pas d'actionnaires à rétribuer, mais qu'ils ont une responsabilité pour la pérennité des prestations qu'ils sont sensés offrit à la population. Il indique que les cliniques privées vont simplement fermer si cela n'est pas rentable pour les actionnaires.

M. Levrat indique que les urgences de Carouge avec une position logique ont décidé de fermer faute de rentabilité. Les cas ont donc été reportés sur les HUG. Mais il précise que leurs vrais concurrents ne sont pas les cliniques privées mais Zurich, Paris ou Berlin, qui tente de venir chercher leurs meilleurs spécialistes. Il indique que la chirurgie cardiaque est un domaine où le volume diminue, car le mode opératoire change et il explique que c'est l'un des seuls endroits où le canton va vraiment faire un choix qui va probablement agiter ceux qui ne seront pas sur la liste. Il souligne que le cadre légal bouge beaucoup et que la construction du budget 2020 est compliquée.

Ensuite, en réponse à un autre *commissaire qui précise que M. POGGIA avait l'espoir de mettre une limite de cette ouverture aux cliniques privées par un quota « un cas LAMal pour un cas privé* », M. Levrat confirme et indique qu'il n'y aura donc moins de choix de patient. Il indique notamment que les anesthésistes dans les cliniques sont en partie rémunérés sur appel. Selon lui, ce quota « un pour un » va probablement dans les 3-5 ans faire que les cliniques privées vont mettre en place une 1re et 2e classe dans leurs établissements. Il relève l'augmentation et la modification de la demande. Il ajoute que la planification sanitaire montre le vieillissement de la population, ce qui fait monter le budget.

Recherche
Un commissaire s'interroge sur la coupe de 8 millions de francs pour la recherche en considérant que c'est choquant, car la recherche est essentielle pour la formation et les prestations des HUG

M. Levrat explique qu'au moyen terme ils doivent réfléchir à diminuer la formation de certains spécialistes déjà très bien couverts à Genève et que cette incitative n'est pas tant sur la recherche mais que cela doit permettre de professionnaliser les gens qui sont aux HUG et qui vont y rester. Il indique que sur certaines spécialités de médecine ils sont très bien dotés, par exemple il y a 94 ophtalmologues à Genève pour 500 000 habitants, ce qui est la proportion la plus élevée au monde. Il ajoute que sur le moyen terme cela peut faire du sens.

Tarifs
S'agissant des tarifs ils sont stables pour 2020 mais que le contexte financier est instable et que la vision tarifaire qui s'impose en Suisse allemande suppose une réadaptation de leurs structures. Il indique que les structures tarifaires représentent une moyenne pour les DRG et que les hôpitaux universitaires accueillent des cas plus complexes que les cliniques privées, et donc plus ils accueillent de cas plus ils perdent d'argent.

Le commissaire met en question l'utilisation inadéquate de l'outil statistique de la moyenne et questionne la notion de moyenne. En effet, le chiffre qui ne prend pas en compte les réalités socio-économiques ne veut absolument rien dire !

Taux d'hospitalisation modéré
M. Levrat explique que contrairement à certains mythes, Genève est capable d'avoir un haut taux de recours ambulatoire pour 1000 habitants grâce à la qualité des soins à domicile notamment. Il souligne l'alourdissement de la patientèle, en effet les patients de plus en plus âgés et que l'hôpital est sous pression. Ce qui implique qu'une infirmière passe 13% de plus de temps auprès du patient. Il souligne que la population augmente également, et que ces nouveaux habitants consomment également à l'hôpital des prestations.

Complexité des cas
M. Levrat ajoute qu'au-delà de 80 ans il est logique que les courbes de complexité des cas entre cliniques privées et HUG se rejoignent. Mais avant cet âge, les HUG supportent la majorité des cas complexes. Il explique que les équipes des HUG sont donc plus spécialisées dans les cas complexes. Ensuite, il indique qu'il y a aujourd'hui une urgence toutes les 5 minutes, contre 6 minutes il y a 6 ans (urgences 1, 2 et 3), que la préparation de l'urgence suite aux attentats de Paris et Nice est un choix compréhensible qui demande des ressources. Il ajoute qu'il y a beaucoup de travail fait à l'interne en matière d'efficience et de productivité et que le personnel est vieillissant dans certains secteurs. 25% du personnel des HUG a plus de 20 ans de travail au sein de l'hôpital. Il indique que le taux d'absentéisme est élevé, en particulier dans certains secteurs, mais ils sont à peu près au même niveau que le CHUV. Il souligne que travailler afin de baisser ce taux est une priorité.

Un commissaire relève que les gens qui travaillent dans des situations de stress et aux urgences vont probablement avoir un taux d'absentéisme plus élevé en effet, le taux d'absentéisme est plus élevé dans les prisons, et la comparaison n'est pas pertinente avec d'autres secteurs. Par conséquent il faut toujours corréler les chiffres.

Hausse des prises en charge aux urgences
M. Levrat souligne que les prises en charge aux urgences sont en hausse dans toute l'Europe et que c'est lié à des changements sociétaux. Il explique que les gens n'ont plus de médecin traitant et vont rapidement aux urgences. L'année dernière ont ouvert 24h/24 les urgences ambulatoires, les urgences obstétricales progressent et mettent sous pression cette population. Il souligne la diminution de plus de 14% du nombre de patients séjournant plus de 24h aux urgences, ce qui montre l'efficacité du système. Désormais les personnes âgées peuvent directement être mises aux urgences aux Trois-Chênes, mais que ces urgences ferment à 22h. Mais il précise que cela n'a détourné que 2% du flux environ.

Concernant la possibilité d'avoir un système où les gens peuvent appeler un médecin au téléphone, avant de se déplacer aux urgences, M. Levrat indique que les Valaisans avaient mis cela en place mais que cela augmente justement les appels aux médecins. Il indique que HUG@Home mis en place récemment permet qu'une infirmière à domicile appelle les HUG. A l'autre bout du fil, il y a un médecin qui a accès au dossier du patient et qui dialogue avec le patient et l'infirmière. Mais il explique que le problème est que personne ne paie, tandis que si le patient prend une ambulance pour les urgences alors tout le monde est rémunéré. Il indique que la ligne téléphonique n'est pour l'instant pas une très bonne idée et il ajoute qu'avoir une prescription médicale sans voir un médecin est possible dans certains cantons alémaniques. Il indique que le rôle du pharmacien est amené à évoluer.

La plus grande maternité de Suisse
M. Levrat indique que la plus grande maternité de Suisse – celle de Genève – continue de progresser avec 10-12 accouchements par jour, donc certains sont difficiles. Il rappelle que les effets de l'assurance maladie frontalière a été de leur enlever beaucoup de volume d'accouchements qui étaient « sans problème ». Il indique que l'augmentation de la population genevoise a cependant compensé la perte des frontaliers.

Une hausse des coûts plus modérée
M. Levrat relève que la hausse des coûts aux HUG est plus modérée que celle de la médecine de ville et des autres hôpitaux suisses. Les HUG augmentent de 3.2%, contre 4.7% pour la moyenne des hôpitaux suisses et il souligne la gestion maitrisée de la croissance. Il ajoute que l'indemnité du projet de budget 2020 se monte à 0 franc pour l'indemnité des soins et que le canton verra sur une autre ligne budgétaire qui regroupera tout le monde, ce que le canton prévoit de payer au titre de la LAMal. Et dans les comptes, cette indemnité de soin sera répartie entre les HUG et les autres institutions. Il indique que ce chiffre sort donc du contrat de prestations.

Indemnité du projet de budget 2020 (V1)
M. Levrat indique que les missions d'intérêt général sont listées et budgétées. Mais au niveau des comptes, si les montants ne correspondent pas aux dépenses, il reviendra alors vers les députés. M. Levrat explique qu'en 2019 le système les pousse de plus en plus à être une entreprise, puisque 71% des coûts sont variables. Ils vont devoir être plus souples dans leur gestion. Il explique que 2020 sera une année d'apprentissage.

Un commissaire demande comment cela se passe entre le DRG et la LAMal, et s'ils ont des indicateurs d'efficience pour les MIG

M. Levrat indique que le DRG donne le montant forfaitaire. Mais il explique que le nombre peut avoir une incidence. Concernant l'efficience, il répond que les mesures d'efficience sont sur le reste, sur la capacité d'équilibrer les comptes, mais qu'ils ne peuvent pas avoir

une mesure d'efficience sur les salaires. Il rappelle qu'ils ont plus d'1% de moins d'augmentation que les autres hôpitaux suisses. Il indique qu'un grand prématuré va peut-être survivre aux HUG, car il y a 8 ETP mobilisés pour un prématuré, ce qui n'est pas le cas ailleurs. Mais il est payé presque le même chose qu'un bébé en bonne santé. Il est donc difficile de faire de l'efficience sur ces cas lourds.

Intérimaires
Il indique que le calcul du ratio sur les intérimaires versus les remplacements pour les personnes malades est intéressant et il relève qu'il y a un taux d'intérimaires élevé avec certaines personnes qui travaillent depuis 4 ans comme intérimaire. La question est de savoir si on régularise ces plusieurs centaines de ces postes, et ainsi changer le mode de recours aux intérims.

Un commissaire relève que c'était le même problème qu'il y a 15 ans pour les informaticiens et qu'il a fallu attendre 10 ans pour constater que ce n'était pas très économe. En effet, si l'État avait intégré ces intérimaires il aurait économisé 60 millions pendant ces 10ans.

M. Levrat indique que les intérimaires coûtent 70 millions, et qu'en intégrant la moitié à la masse salariale, cela serait un transfert de 35 millions. Il précise que cela signifierait d'augmenter des postes fixes de manière considérable qui sont aujourd'hui à 100% occupés par des frontaliers. Il rappelle qu'ils engagent 70 HES par année.

M. Levrat indique que le jour où on s'intéressera aux comptes plutôt qu'aux budgets cela ira mieux. Il explique qu'il n'est pas exceptionnel de tomber sur des personnes en intérim depuis plus de 3 ans et que certains intérimaires font presque partie de l'équipe. Mais il précise que 0 intérimaire est impossible.

Le commissaire indique que les auxiliaires ne sont engagés que pour 3 ans, ce qui est très dommageable quand on doit s'en séparer au vu de l'expérience qu'ils ont accumulée.

M. Levrat indique que la plupart des intérims de longue durée souhaiteraient rester aux HUG. Il propose donc d'employer 300 infirmières françaises qui travaillent déjà comme intérimaire aux HUG. A la suite de quoi, le commissaire souligne que l'on devrait remercier l'Etat français, qui assume financièrement leur formation. M. Levrat confirme que les HUG ne tourneraient pas sans les frontaliers, et il viendra en commission des finances pour proposer cette réallocation de moitié du budget des intérimaires vers des postes fixes.

Indemnité de fonctionnement

Un commissaire demande des précisions sur le budget de fonctionnement pour l'accueil des urgences.
M. Levrat répond que cela ne représente que des frais de fonctionnement et il précise qu'il y a encore des médecins privés qui viennent faire des gardes.

Un commissaire demande ce qu'est le transfert EMS à la DGS.
M. Levrat explique que la DGS avait transféré aux HUG une somme l'année dernière dans les budgets pour la pris en charge de cas psychiatriques dans un EMS spécialisé. Etant donné qu'il employé de personnel que prévu donc l'État récupère a récupéré une partie de cette sonne.

S'agissante de la définition de la santé numérique, M. Levrat répond que c'est tout le projet mon dossier médical et DPI, et que ce budget permet de rendre ces activités de réseaux plus visibles.

Au sujet de la subvention de 13 millions pour la mise à niveau de la base budgétaire, M. Levrat répond que c'est ce qui sera versé aux collaborateurs pour le rattrapage 2016-2019. En 2020 il n'y a pas d'annuité mais l'annuité 2016-2019 avait un enjeu, car si elle n'est pas versée en 2020 ils ne pouvaient pas faire les 13 millions d'économies. Il explique que le Conseil d'État prend donc en charge les mécanismes salariaux.

Au sujet de l'annuité 2020. M. Levrat répond qu'il y a une part prise par l'État (89%), et l'autre par les HUG (11%). Le total sera de 18 millions, donc environ 2 millions pour les HUG. Il ajoute que l'économie liée à la suppression du doublement du dernier salaire dépendra des parlementaires. Il indique que si les députés maintiennent au niveau du petit État ce doublement, alors il faudrait rajouter 1 million à leur budget. Il indique qu'appliquer SCORE représente actuellement aux HUG 4 ETP au niveau de RH.

Investissement
M. Levrat indique que l'impact des remaniements sur les amortissements et la subvention d'investissement est neutre, ce qui devrait leur permettre d'emprunter auprès des banques.

Priorité institutionnelle
Un commissaire relève que le centre d'excellence en matière d'oncologie est désormais Lausanne.

M. Levrat indique que les équipes de recherche de Genève vont s'installer à Lausanne. Il précise que les vaudois ont mis 1 milliard sur 10 ans pour la recherche en oncologie. Il explique que le Campus Biotech développe les neurosciences. Ils se répartissent donc les pôles académiques et unissent leurs forces. Des équipes de neuroscience ont quitté Lausanne pour Genève et des équipes genevoises en oncologie vont donc travailler à Lausanne. Il souligne que le futur de certains groupes de recherche est un futur lémanique, mais qu'il est important de rester un centre important pour l'application clinique.

Évolution de l'activité
Un commissaire demande ce que signifie l'ajustement des ressources pour les soins aigus et M. Levrat répond que cela signifie simplement plus de monde, et qu'il faut ajuster les infrastructures au nombre de patients.

Mesures d'efficacité
M. Levrat indique qu'ils ont pérennisé les ressources en lien avec les hausses avérées d'activité. Il ajoute qu'un énorme travail est fait pour réduire les coûts inappropriés. Il indique qu'ils ont construit un magasin commun entre le CHUV et les HUG, qu'ils renégocient les marchés importants et qu'ils avancent sur la possibilité de se mettre de développer des synergies. Il informe être le président des 5 hôpitaux universitaires suisse (MUS), afin de faire des achats en commun
M. Levrat indique que le budget est donc à l'équilibre, que les postes augmentent de manière raisonnable, et qu'il viendra en plénière pour proposer de diminuer de moitié le budget d'intérims pour basculer sur des postes fixes.

Hélicoptère
Concernant l'investissement de 7 millions pour la plateforme hélicoptère, M. Levrat répond que c'est une somme versée par le Conseil d'État, car la plateforme sur le toit n'est plus aux normes de l'office fédéral de l'aviation civile. Tant qu'à refaire une plateforme, ils ont décidé qu'elle soit plus grande pour poser deux hélicoptères facilement, et d'avoir des capacités de charge pour accueillir un Super Puma si besoin. La plateforme sera donc plus grande. Il explique que la somme est déjà dans les crédits d'investissement votés par le Conseil d'État il y a deux ans.

Chirurgie ambulatoire public-privé
Au sujet des précisions sur le projet de chirurgie ambulatoire public-privé, M. Levrat répond qu'ils ont l'autorisation de construire mais qu'il faut encore construire le bâtiment et que l'impact en terme opérationnel ne sera pas visible avant 2024. Il ajoute que la caisse de pension de l'État construit et fait l'investissement, ils deviennent locataires et ensuite une société anonyme détenue à 50% par les HUG et à 50% par la clinique Hirslanden payera le loyer.

Un commissaire demande si l'investissement n'aurait pas pu être 100% public.

M. Levrat répond que pour exploiter la chirurgie ambulatoire il faut une quantité de patients et qu'ils ne l'ont pas. Il explique que le personnel sera celui de la société anonyme, mais que personnel des HUG ne sera obligé d'y aller puisque les gens n'auront pas le statut de fonctionnaire. Mais ils vont privilégier des employés HUG qui postuleront là-bas, et il pense qu'il y aura des candidats, car ils ne travailleront plus la nuit et le weekend.

Le commissaire demande s'il n'y aura donc plus d'opération à Julliard, et M. Levrat indique que les blocs sont actuellement faits pour le stationnaire et non pour l'ambulatoire. Mais cela sera le même chirurgien, et les bâtiments seront reliés par un tunnel. Il explique que la seule différence est que l'exploitation est gérée par une SA.

Un commissaire demande si Hirslanden ne faisait pas d'ambulatoire, et M. Levrat confirme mais il indique qu'ils avaient décidé d'arrêter. Il indique que cela va donc être positif pour la formation des chirurgiens et que seuls des volontaires iront travailler là-bas. Il précise que les chirurgiens et anesthésistes des HUG auront des statuts HUG, et seul le personnel d'accueil et gens au bloc seront employés de la SA. Il ajoute que le conseil d'administration est composé pour moitié de gens des HUG et il souligne que les conditions d'emploi seront bonnes.

En réponse à la question d'un commissaire qui demande ce qui se passerait si la clinique venait à partir, M. Levrat indique qu'ils ont un droit de préemption sur leurs actions.

Concernant la caisse de pension, M. Levrat répond que ce n'est pas encore décidé, qu'ils feront un appel d'offres et qu'il est donc possible que cela soit la CPEG si elle fait une bonne offre.

PROJET DE BUDGET 2020 (V1)

Sous-commission des finances
5 novembre 2019



Hôpitaux Universitaires Genève

CONTEXTE GLOBAL

Cadre légal incertain:

- Contrat de prestations 2020-2023 en cours de finalisation
- Modification du modèle de planification sanitaire cantonale
- Liste hospitalière cantonale encore inconnue

Pression sur les ressources

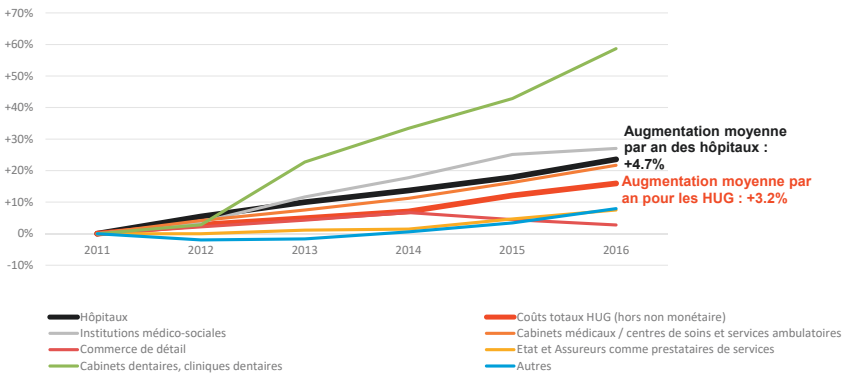
- Economies demandées par l'Etat (-14.5 MCHF), dont:
  - ✓ R&E – 8.0 MCHF
  - ✓ Noria – 5.4 MCHF
  - ✓ Suppression du doublement du dernier salaire des retraités (-1.1MCHF)
- Structures tarifaires défavorables pour les HUS
- Tarifs stables mais contexte financier incertain

Augmentation / modification de la demande

- Vieillissement de la population et évolutions épidémiologiques
- Forte hausse des maladies chroniques et des dépendances fonctionnelles.

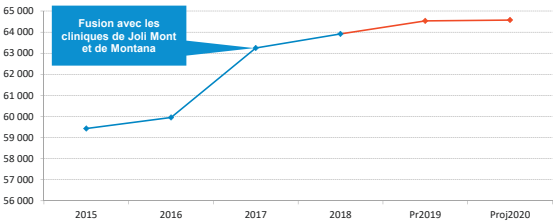
Les HUG ont adopté une approche budgétaire au plus proche de la réalité du terrain. Ils assurent la meilleure allocation de ressources et poursuivent la démarche de « Smarter Hospital ».

UNE HAUSSE DES COÛTS PLUS MODÉRÉE QUE CELLE DE LA MÉDECINE DE VILLE ET DES AUTRES HÔPITAUX SUISSES



LA CROISSANCE

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ HOSPITALIÈRE

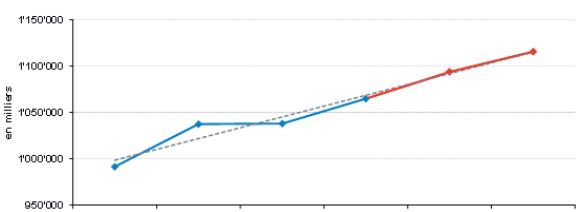


Faits marquants:

- Changement de mix de la patientèle aigüe (augmentation des tumeurs métastatiques et de l'insuffisance cardiaque, diminution de la chirurgie stationnaire)
- Poursuite de la hausse de la demande en gériatrie aigüe
- Retour des taux d'occupation dans les normes pour la zone de psychiatrie

Une relative stabilisation de l'activité hospitalière prévue en 2020

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ AMBULATOIRE

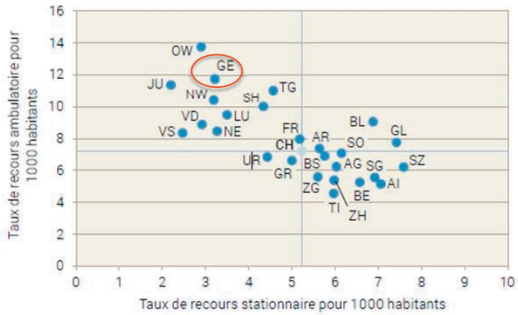


Faits marquants:

- Poursuite de la hausse modérée observée depuis 2017
- Développement d'une médecine spécialisée et de prises en charge d'excellence (création du neurocentre, policlinique ORL)

Une hausse maîtrisée de l'activité ambulatoire est prévue pour 2020

TAUX D'HOSPITALISATION MODÉRÉ



[1] données agrégées de 2013 à 2016 (années et prestations), canton de domicile des patients

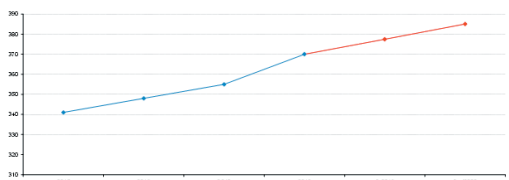
Sources: OFS – Statistique médicale et administrative des hôpitaux et SASIS SA – Pool tarifaire, de 2013 à 2016

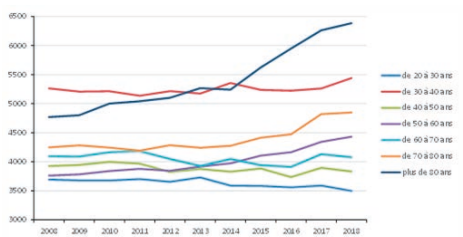
© Obsan 2019

Les HUG ont anticipé le virage ambulatoire par rapport au reste de la Suisse

ALOURDISSEMENT DE LA PATIENTÈLE

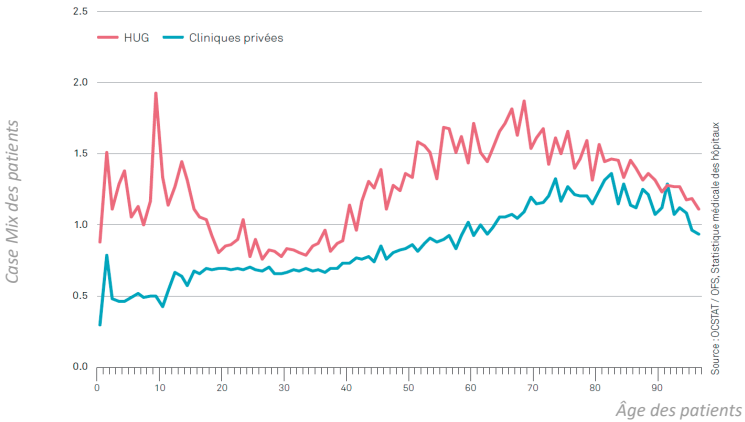
Nb de minutes de soins par patient en hausse de +13% depuis 2015



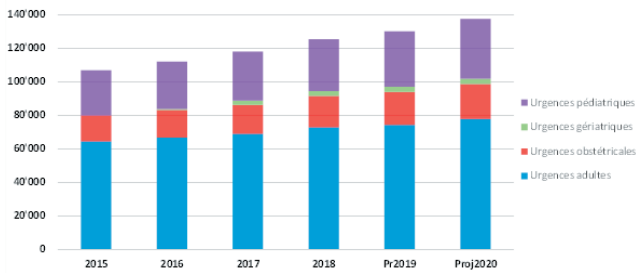


En 2018,
20% des patients ont plus de 80 ans

COMPLEXITÉ DES CAS (SOINS AIGUS, SELON L'ÂGE)



HAUSSE DES CAS PRIS EN CHARGE AUX URGENCES

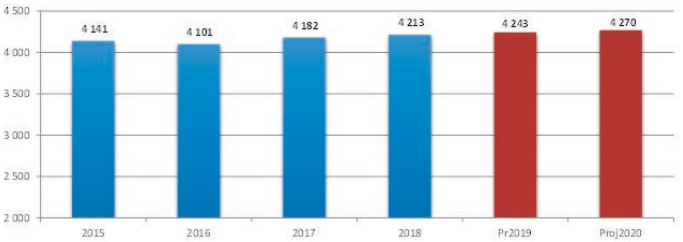


Faits marquants:

- Dépassement de 21.5% de la capacité d'accueil aux urgences adultes en 2018
- Hausse des patients traités dans les temps entre 2015 et 2018 (+21%)
- Diminution du nombre des patients séjournant plus de 24H aux urgences entre 2015 et 2018 (-14%)

Hausse continue du nombre de cas pris en charge toutes urgences confondues

LA PLUS GRANDE MATERNITE EN SUISSE



Croissance constante depuis 2015

LES RESSOURCES

L'INDEMNITÉ DU PROJET DE BUDGET 2020 (V1)

- Modification du mode de financement des soins stationnaires : à la prestation selon un mandat de prestations séparé du contrat de prestations.

- L'indemnité du projet de budget 2020 se décompose comme suit :

Indemnités	Montants
Indemnité de soins	-
Indemnité recherche et enseignement	198 809 633
Indemnité missions d'intérêt général	185 050 484
Indémnité sous-couverture MIG	200 471 294
Total	**584 331 411**

- L'indemnité de sous-couverture intégrée aux MIG permet de financer l'impact de la politique salariale de l'Etat et l'inadéquation des structures tarifaires.

La modification du mode de financement des soins stationnaires impacte fortement les recettes HUG (71% des produits est variable au PB20 par rapport à 53% au budget 2019)

EVOLUTION DE L'INDEMNITÉ

		Montant accordé
	Indemnité de fonctionnement du budget 2019	**912 266 958**
	Part cantonale des soins stationnaires	-334 219 599
	Indemnité de fonctionnement du budget 2019 hors parts cantonales	**578 047 359**
Recherche et enseignement	Réduction subvention recherche et enseignement	-8 000 000
	Transfert à l'Imad de postes dédiés à la formation	-259 803
Missions d'intérêt général	Agrandissement des capacités d'accueil des urgences	1 125 000
	Renforcement des unités forensiques du milieu ouvert	545 000
	Ajustement selon activité réelle centrale 144	440 000
	Santé numérique	400 000
	Politique de stage et d'apprentissage	153 015
	Médecine de catastrophe	140 000
	Transfert financement lits EMS La Méridienne	-570 506
	Transfert financement unité EBOLA	-99 313
Sous-couverture MIG	Subvention pour la mise à niveau de la base budgétaire suite à l'octroi de l'annuité 2016	13 890 357
	Complément salarial lié au changement de taux de subventionnement	4 949 092
	Effet Noria	-5 350 947
	Economie liée à la suppression du doublement du dernier salaire	-1 077 843
	Variation indemnité Projet de budget 2020	**6 284 052**
	TOTAL INDEMNITE DU PROJET DE BUDGET 2020	**584 331 411**

PROJET DE BUDGET 2020

LE PROJET DE BUDGET 2020

Le PB 2020 comprend des événements liés :

- Au contexte économique
- Aux priorités institutionnelles (HUG et Canton)
- À l'évolution de l'activité
- Aux remises à niveau
- Aux mesures d'amélioration

PROJET DE BUDGET 2020

(En MCHF)	Recettes *y.c. parts cantonales*	Indemnité	Personnel	Autres charges	Résultat
BUDGET 2019	1 033.3	912.3	1 525.1	420.5	0.0
Contexte économique	376.6	-334.7	5.0	35.5	1.4
Priorités HUG et cantonales	3.4	7.6	10.1	0.0	0.9
Evolution de l'activité	10.9		7.3	4.1	-0.5
Remise à niveau	8.8	-0.8	7.1	6.6	-5.8
Mesures d'amélioration	1.6		-0.5	-1.9	4.0
PROJET DE BUDGET 2020	1 434.6	584.3	1 554.1	464.9	0.0
Variations MCHF	401.3	-327.9	29.0	44.4	
Variations %	38.8%	-35.9%	1.9%	10.6%	

Malgré un contexte incertain et tendu, les HUG parviennent à présenter un projet de budget 2020 à l'équilibre.

Note : Ce projet de budget des HUG ne comprend pas d'annuité pour 2020 (selon instructions reçues de l'Etat). Une annuité supplémentaire est couverte à hauteur de 89.2% par l'Etat => coût de 1.9 MCHF pour les HUG

CONTEXTE ÉCONOMIQUE

- Pas d'annuité supplémentaire pour 2020
- Mise à niveau de la base budgétaire suite à l'octroi de l'annuité 2016
- Effet Noria
- Economie sur la recherche et l'enseignement demandée par l'Etat
- Impacts du remaniement parcellaire sur les amortissements et la subvention d'investissement
- Suppression du double salaire pour les retraités
- Financement des soins stationnaires à la prestation: reclassement des parts cantonales en recettes

PRIORITÉS INSTITUTIONNELLES

Priorités HUG

- Renforcement des ressources de la pédiatrie
- Agrandissement de la capacité d'accueil des urgences (durée des travaux 2019 - 2022)
- Renforcement des équipes des urgences
- Création d'un neuro-centre pour fluidifier et améliorer la prise en charge intégrée des patients «neuro»
- Ressources supplémentaires pour la centrale 144 et pour le plan de médecine de catastrophe.

Priorités du Canton

- Renforcement et regroupement des unités forensiques du milieu ouvert pour les patients sous mesures judiciaire
- Soutien à la politique cantonale de santé numérique.

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ

Besoins liés aux soins stationnaires

- Renforcement des ressources de la réadaptation en lien avec l'évolution de la demande en soins
- Introduction de nouveaux traitements de thérapie cellulaire pour des cancers jusque là incurables
- Ajustement des ressources pour faire face à l'évolution des besoins en soins aigus (centre hépatobiliaire, centre de génomique, anesthésie hors blocs, etc.)
- Centralisation à la pharmacie de la préparation des produits à base d'anticorps monoclonaux afin d'améliorer la qualité et la sécurité d'utilisation de molécules complexes.

Besoins liés à l'activité ambulatoire

- Rénovation et réorganisation de la policlinique d'ORL afin de répondre aux exigences d'une médecine hautement spécialisée
- Poursuite de l'ambulatorisation de la chirurgie viscérale en lien avec la liste OFSP
- Renforcement des consultations dans les spécialités de médecine telles que la cardiologie, les maladies infectieuses, maladies osseuses, pneumologie ou rhumatologie.

REMISES À NIVEAU

- Pérennisation des ressources en lien avec les hausses avérées d'activité (dotation infirmières en oncologie et en médecine aigüe, urgences ambulatoires, orthopédie, stérilisation, etc.)
- Stabilisation de ressources dont l'action a un impact direct sur la prise en charge des patients : coordination du programme handicap et helpline maladies rares
- Hausse des charges de médicaments dans des spécialités telles que l'oncologie et les spécialités de médecine (nouveaux traitements très onéreux,…).

MESURES D'AMÉLIORATION

Optimisation des processus cliniques :

- Redimensionnement de la capacité d'accueil des soins intensifs en lien avec des interventions chirurgicales moins invasives et le recours aux soins intermédiaires
- Harmonisation et standardisation des itinéraires patients en réadaptation
- Réduction des journées inappropriées en chirurgie.

Optimisation des processus logistiques et administratifs :

- Economie sur les frais de téléphonie et d'impression
- Poursuite des efforts d'efficience du processus de recouvrement des débiteurs
- Ouverture de Plexus Santé, la plateforme logistique commune CHUV/HUG
- Renégociation des marchés importants.

Hôpitaux
Universitaires
Genève

Rue Gabrielle-Perret-Gentil 4
CH – 1211 Genève 14

Direction générale

Direction des finances

PROJET DE BUDGET HUG 2020

Exposé des motifs
du 3 octobre 2019

Version finale suite validation du Conseil d'administration
du 14 octobre 2019

Résumé

Contexte

Le projet de budget 2020 des HUG s'inscrit dans un contexte légal, économique et institutionnel marqué par les évolutions suivantes : le changement de méthode de financement des soins stationnaires avec l'adoption d'un financement à la prestation, le contrat de prestations pour la période 2020-2023 non adopté à ce jour, la liste hospitalière genevoise encore inconnue. A ces incertitudes s'ajoutent des structures tarifaires fédérales défavorables pour les hôpitaux universitaires, les pressions sur les prix et sur les coûts de la part des assureurs et de l'autorité fédérale, en raison de la croissance trop importante des coûts de la santé en Suisse, ainsi que des évolutions démographiques et épidémiologiques accroissant la complexité des prises en charge.
Le projet de budget 2020 que les HUG présentent repose sur les instructions de l'Etat et des hypothèses discutées et construites en concertation avec l'autorité de tutelle.

Croissance

Les projections d'activité pour l'année 2020 s'appuient sur les hypothèses d'évolution d'activité retenues lors de l'élaboration du plan financier quadriennal. Elles ont été croisées et validées avec les connaissances cliniques et la réalité du terrain. Cette démarche a conduit les HUG à retenir les hypothèses suivantes :

- **Soins stationnaires** : relative stabilisation de l'activité avec un changement de mix patents pour les soins aigus en raison des évolutions démographiques et épidémiologiques (augmentation des tumeurs métastatiques et de l'insuffisance cardiaque, diminution de la chirurgie stationnaire) ;
- **Soins ambulatoires** : hausse maîtrisée (+2.0%) de l'activité ambulatoire, dans la poursuite des tendances des années précédentes ;
- **Activité des urgences** : poursuite de la hausse du nombre de cas pris en charge aux urgences toutes urgences confondues (+5.4%) et déploiement du projet de rénovation et réorganisation du plateau des urgences adultes.

Instructions de l'Etat

L'indemnité monétaire de fonctionnement prévue pour 2020 varie de +6.3 MCHF par rapport à celle du budget 2019. Cette variation est constituée de moyens supplémentaires mis à disposition notamment pour les nouvelles missions d'intérêt général, pour le financement de l'impact de l'annuité 2016 sur la base salariale 2020 et d'économies demandées sur les prestations de recherche et enseignement et au titre de l'effet NORIA.
Il est à noter qu'aucune annuité supplémentaire n'est incluse dans le projet de budget 2020.

Projet de budget 2020

Les HUG présentent un projet de budget 2020 à l'équilibre. Il est construit dans un souci de stabiliser les structures et poursuivre les mesures d'amélioration initiées les années précédentes.
Les principales variations de produits sont le reclassement des parts cantonales en recettes, un transfert des recettes des zones non aiguës vers l'aigu, en lien avec l'activité et une hausse modérée des recettes ambulatoires.
Pour les charges de personnel (+29.0 MCHF, soit 1.9%), les principales variations sont : l'impact de l'annuité 2016 sur la base budgétaire et la mise en application de l'économie demandée sur la R&E. Pour les autres charges de fonctionnement (+44.4 MCHF, soit 10.6%), il s'agit du remaniement parcellaire (+34.3 MCHF) et de la croissance des charges de médicaments.

Projet de budget de fonctionnement HUG 2020 (3 octobre 2019)

1. Contexte 5

1.1 Base contractuelle 5
1.2 Modification du financement des mécanismes salariaux 6
1.3 Evolutions tarifaires 7

2. Evolution de l'activité 12

2.1 Evolution de la demande en soins 12
2.2 Evolution de l'activité aux HUG 15
2.2.1 Evolution de l'activité stationnaire 15
2.2.1.1 Soins aigus 18
2.2.1.2 Soins de réadaptation 19
2.2.1.3 Soins psychiatriques 19
2.2.1.4 Patients en attente de placement 21
2.2.2 Médecine universitaire 21
2.2.3 Activité de la maternité 22
2.2.4 Evolution de l'activité ambulatoire 23
2.2.5 Evolution des prises en charge aux urgences 25
2.2.6 Activité chirurgicale 30

3. Evolution des données financières HUG entre les comptes 2015 et le projet de budget 2020 32

3.1 Principales évolutions 2015 – 2020 32
3.2 Analyse des produits 34
3.3 Analyse des charges 35

4. Eléments majeurs du projet de budget 2020 37

4.1 Instructions budgétaires 2020 37
4.2 Synthèse des événements budgétaires 2020 40
4.3 Eléments budgétaires liés au contexte économique 40
4.4 Les priorités institutionnelles 41
4.5 Les évolutions de l'activité 41
4.6 Les remises à niveau 42
4.7 Les mesures d'amélioration 42

5. Commentaires détaillés du projet de budget de fonctionnement 2020 43

5.1 Introduction 43
5.2 Produits 43
5.2.1 Produits liés à l'activité 44
5.2.1.1 Recettes liées à la facturation des prestations médicales (groupes 60 à 62) 44
5.2.1.2 Autres recettes (groupes 65 à 68) 48
5.2.1.3 Indemnités de fonctionnement et autres financements 48
5.3 Charges 49
5.3.1 Frais de personnel 50
5.3.2 Autres charges de fonctionnement (classe 4) 54
5.3.2.1 Matériel médical d'exploitation (groupe 40) 55
5.3.2.2 Autres charges de fonctionnement (groupes 41 à 49) 57

6. Conclusion 58

Annexes :

1. Plan stratégique 2015-2020
2. Planification des crédits d'ouvrage - PDI 2020-2029
3. Contenu des comptes

Projet de budget de fonctionnement HUG 2020 (3 octobre 2019)

Introduction

Le projet de budget 2020 des HUG s'inscrit dans un contexte légal, économique et institutionnel qui reste incertain et tendu.

Le changement majeur est la décision du Tribunal Administratif Fédéral du 16 janvier 2019 qui remet en cause la planification hospitalière cantonale en raison du non-respect de l'équité de traitement entre les établissements privés et les HUG. En conséquence, dès 2020, le financement des prestations stationnaires du canton de Genève ne fait plus l'objet d'un contrat de prestations mais d'un financement à la prestation, réglé par une convention séparée. Les prestations qui seront confiées aux HUG dépendent du résultat d'un appel d'offre que le Canton a lancé début de l'été et dont la procédure n'est pas encore finalisée. A ce jour, le contrat de prestations pour la période 2020-2023 n'a pas encore été adopté et le contenu de la liste hospitalière genevoise n'est pas encore connu. Le budget 2020 que les HUG présentent repose donc sur des hypothèses qui ont été discutées et construites en concertation avec l'autorité de tutelle.

Par ailleurs, les grandes tendances observées depuis plusieurs années dans le domaine de la santé se confirment : évolutions démographiques et épidémiologiques accroissant la complexité des prises en charge, croissance trop importante des coûts de la santé, pression sur les prix et sur les coûts de la part des assureurs et de l'autorité fédérale, structures tarifaires fédérales défavorables pour les hôpitaux universitaires.

Face à ces défis, les HUG se sont adaptés et ont modifié leur approche budgétaire en déléguant les décisions au plus près des réalités de terrain et en donnant d'avantage d'autonomie aux départements. Ainsi les projections de la planification sanitaire ont été prises en compte mais elles ont été croisées avec les projections des responsables cliniques pour être au plus proche de l'ensemble des besoins.

Cette approche participative et collégiale vise à focaliser les efforts sur l'allocation optimale des ressources et à poursuivre la démarche « Smarter Hôpital ». Elle vise l'optimisation des processus cliniques, logistiques et administratifs afin de garantir la qualité et la sécurité des soins tout en évitant les gaspillages et les actes inutiles.

Grâce à ces actions, les HUG parviennent à présenter un projet de budget 2020 à l'équilibre.

1. Contexte

Le contexte économique et institutionnel dans lequel évoluent les HUG impacte fortement les hypothèses budgétaires retenues pour le projet de budget 2020 notamment en raison de l'évolution :

- de la base contractuelle ;
- du financement des mécanismes salariaux ;
- des structures tarifaires et des tarifs négociés avec les assureurs.

1.1 Base contractuelle

Concrètement, l'établissement du budget s'appuie sur les documents suivants :

- le contrat de prestations liant les HUG à l'Etat de Genève complété par un mandat de prestations pour l'établissement de la liste hospitalière cantonale ;
- le plan stratégique adopté par les HUG ;
- la lettre de cadrage budgétaire adressée chaque année aux HUG par l'Etat.

Le projet de budget 2020 intègre aussi les éléments du plan financier quadriennal de l'Etat, lui-même issu de la planification sanitaire du canton de Genève et du programme décennal d'investissement.

Suite à la décision du Tribunal Administratif Fédéral citée ci-dessus, l'année 2020 verra un changement important dans la méthode de financement des soins hospitaliers du canton de Genève. Le Canton ne peut plus verser un montant global pour le financement des prestations stationnaires, qui sortent donc du champ d'application de la Loi sur les indemnités et les aides financières (LIAF) et doivent être réglées par une convention séparée. Cela étant, le contrat de prestations pour la période 2020-2023 se limite au financement des missions d'intérêt général confiés aux HUG, des missions de recherche et enseignement ainsi que d'un financement supplémentaire permettant de couvrir la totalité des coûts des prestations en raison de la politique salariale de l'Etat de Genève et de l'inadéquation des structures tarifaires.

Le contrat de prestations est complété d'un mandat de prestations destiné à couvrir le financement des soins stationnaires à la prestation et élaboré à l'issue d'un appel d'offre cantonal.

A ce jour, le contrat de prestations et le mandat de prestations ne sont pas encore finalisés mais les hypothèses sur lesquelles ils sont élaborés sont en grande partie connues.

Le schéma ci-dessous résume le nouveau cadre légal du financement des HUG.

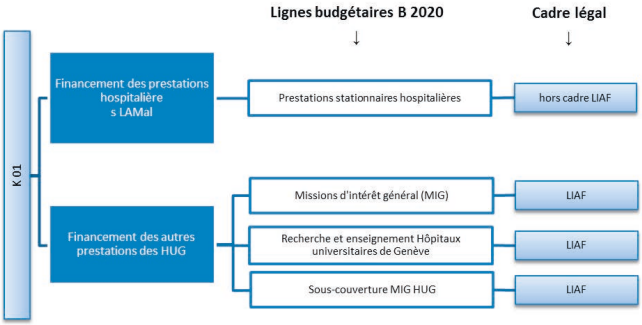


Figure 1 Cadre légal du financement des HUG

Le plan stratégique 2015-2020 des HUG, intitulé « Vision 20/20 », a été approuvé en date du 11 mai 2015 par le Conseil d'administration et intégré au contrat de prestations des HUG *(cf. annexe 1)*.

Enfin, les instructions du département de tutelle (DSES) ont été transmises par courrier aux HUG en date du 12 septembre 2019. Elles ont conduit les HUG à modifier les hypothèses budgétaires liées aux charges de personnel et aux prestations de recherche et enseignement, ceci afin de tenir compte de l'absence d'annuité supplémentaire pour 2020 et de la réduction de l'indemnité pour la recherche et l'enseignement.

La variation de l'indemnité de fonctionnement reçue pour l'année 2020 est détaillée dans le paragraphe 4.1 tandis que le détail des investissements prévus au contrat de prestations 2020-2023 et les tranches de paiement octroyées en 2020 au titre de crédits d'ouvrage et de renouvellement sont présentées dans l'annexe 2.

1.2 Modification du financement des mécanismes salariaux

Dans le cadre des travaux pour l'élaboration du contrat de prestations 2020-2023, l'Etat de Genève a mis en place un groupe de travail réunissant le département de la sécurité, de l'emploi et de la santé, le département des finances et les HUG afin d'étudier une nouvelle méthode de détermination du financement des mécanismes salariaux des HUG par l'Etat.

Le modèle de financement retenu est analogue à celui d'autres organismes subventionnés. Il repose sur le principe que la part qui reste à charge des HUG correspond à la part des revenus considérés comme dynamiques dans ses produits d'exploitation.

Ainsi la part à charge de l'Etat pour le financement des mécanismes salariaux s'élève à 89%, au lieu de 55% selon le précédent contrat de prestations.

Ce principe a été approuvé par la Commission des Finances du Grand Conseil (PL 11877-C déposé le 13 août 2019).

1.3 Evolutions tarifaires

Le contexte tarifaire global reste incertain à moyen terme, au vu des projets de modifications tarifaires prévus pour les prochaines années dont l'introduction du système tarifaire ST-Reha pour le domaine de la réadaptation stationnaire annoncée pour 2022 et les réformes de la tarification ambulatoire.
Par ailleurs, la politique fédérale vise à maîtriser la progression des coûts de la santé alors que la demande de la population en soins de santé est croissante. Le Conseil fédéral a adopté un programme de mesures ciblant le contrôle des coûts et les réglementations tarifaires. Lors de sa séance du 21 août 2019, il a ainsi défini neuf mesures dont entre autres, la création d'une agence nationale pour la tarification ambulatoire, la baisse du prix des médicaments génériques, le contrôle accru des factures et des tarifs pour les prestations ambulatoires. Le potentiel d'économie est estimé à plusieurs centaines de millions de francs au niveau suisse.

Soins aigus somatiques - SwissDRG

Depuis 2016, la valeur du point DRG négociée par les HUG avec les assureurs s'élève à 10'650 CHF. Cette valeur est identique à celle négociée par le CHUV, selon l'accord entre les deux cantons. L'harmonie tarifaire entre les deux hôpitaux universitaires romands permet une accessibilité facilitée aux ressortissants vaudois et genevois à l'un ou l'autre hôpital universitaire, sans conséquence financière négative.

Cette valeur de point de 10'650 CHF ayant été fixée à durée indéterminée, et en l'absence de dénonciation de la part de l'une ou l'autre des parties, s'appliquera encore au 1er janvier 2020. Cependant ce tarif est loin de couvrir les coûts de production d'un point DRG aux HUG.

Selon les données fournies par le case-mix-office Swiss DRG [1], le costweight des hôpitaux universitaires est trop bas par rapport à leur coût réel, ce qui entraîne un sous-financement chronique des hôpitaux universitaires suisses. Ce manque de couverture est la conséquence d'une structure tarifaire SwissDRG non aboutie et ne couvrant pas suffisamment le coût des prestations des centres universitaires, notamment les cas très complexes.
Les données 2018 sont les dernières données fournies par SpitalBenchmark ; benchmark organisé et réalisé par tous les hôpitaux suisses sous l'égide de H+. Pour les patients hospitaliers LAMal, assurance de base, la moyenne suisse du taux de couverture des coûts se situe à 92.1% et la médiane à 93.7%.
Les HUG se situent à 78.2%[2] ; à noter que les HUG sont à 79.5% pour tout le collectif hospitalier pertinent SwissDRG.

Plusieurs facteurs expliquent ce résultat :

- la valeur du point DRG n'a pas augmenté depuis 2016, alors que les charges ont augmenté ;
- la valeur du point DRG reste bien inférieure à son coût de production, situation analogue au CHUV qui applique le même prix que les HUG ;
- la version 2018 du catalogue des SwissDRG n'a pas apporté d'amélioration sensible et de solution satisfaisante au déficit de couverture des hôpitaux universitaires par les DRG ;
- l'obligation d'admettre tous les patients conduit les HUS à traiter les cas plus complexes et difficiles que les autres établissements refusent ou nous réfèrent.

[1] Le case-mix-office : Il s'agit du bureau d'experts Swiss DRG, responsable de la constitution et de l'entretien de la structure tarifaire unique pour les prestations hospitalières.
[2] Le taux de couverture transmis dans le cadre du rapport d'exécution du contrat de prestations était une donnée provisoire.

Tarifs budgétés – SwissDRG

Les hypothèses retenues au projet de budget 2020 pour la zone tarifaire SwissDRG sont basées sur les conventions actuellement en vigueur. Aucune modification tarifaire n'est prévue pour le régime LAMal.

A partir de 2019, l'ensemble de l'activité de médecine palliative stationnaire spécialisée est facturé selon le système DRG. Tout en suivant une logique de qualité et de sécurité des soins, le passage en zone aiguë de la médecine palliative améliore sensiblement le taux de couverture dans ce domaine d'activité, notamment avec l'utilisation d'un code CHOP spécifique pour les traitements complexes de soins palliatifs qui permet une meilleure valorisation de certaines prestations.
S'agissant des assureurs fédéraux (CTM), les négociations ont permis l'obtention d'un tarif négocié, augmenté de 150 CHF par rapport au tarif budgété en 2019.
Ainsi, les valeurs de point retenues pour le projet de budget 2020 sont :

LAMal – AOS[3]	10'650 CHF
CTM	11'050 CHF

Facturation privée

L'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA) est l'autorité de surveillance des assurances privées et par conséquent des assurances complémentaires (LCA). La FINMA souhaite plus de visibilité entre les coûts à la charge de l'assurance obligatoire de soins (AOS) et ceux à la charge de l'assurance complémentaire. En conséquence, à partir du 1er juillet 2019, la facture pour des soins privés est répartie entre : 1) la part AOS à charge de l'assurance, 2) part AOS à charge du Canton et 3) la part LCA à charge de l'assurance complémentaire incluant le forfait hôtelier et les prestations complémentaires. A noter que cette modification du mode de calcul de la facture ne modifie pas son montant, ni la répartition entre les différentes parties.

Soins de réadaptation médicale

Les prestations de réadaptation médicale sont facturées en forfaits journaliers jusqu'à l'introduction de la nouvelle structure tarifaire ST-Reha prévue pour 2022. Les retards pris dans le développement de la structure tarifaire sont liés aux conclusions du Conseil d'administration de SwissDRG SA selon lesquelles, la structure ne répondait pas aux conditions centrales posées à un système de financement lié aux prestations, tel que le prescrit la loi fédérale sur l'assurance-maladie pour la rémunération des soins stationnaires dans les hôpitaux et cliniques.

Le principe de rémunération par forfait journalier restant en place pour 2020, les tarifs par forfait budgétés restent identiques aux hypothèses 2019. Pour la réadaptation médicale, quatre forfaits coexistent au sein des

[3] Le tarif LAMal AOS s'applique aux assurés issus de l'Union Européenne ayant un lien actuel avec la Suisse au même titre que pour les assurés résidants en Suisse. Cela fait suite à l'adoption par le Conseil fédéral d'une modification de l'ordonnance sur l'assurance-maladie (OAMal) pour les traitements hospitaliers.

HUG. Deux de ces forfaits sont directement corrélés à l'intensité de prise en charge. Quant aux deux autres ils découlent de l'intégration aux HUG, en 2017, des cliniques de Joli-Mont et Montana :

Réadaptation spécialisée	765 CHF / jour
Réadaptation médicale[4]	647 CHF / jour
Joli-Mont	685 CHF / jour
Montana	630 CHF / jour

Les coûts journaliers moyens[5] pour la zone de réadaptation médicale se montent en 2018 à 975 CHF / jour pour réadaptation spécialisée (préalablement soins subaigus) et à 801 CHF / jour pour la réadaptation non spécialisée. Les tarifs actuels ne permettent donc pas une bonne couverture de ces coûts.

Soins psychiatriques - TARPSY

La structure tarifaire TARPSY, entrée en vigueur le 1er janvier 2018, permet la mise en place par le législateur d'une tarification uniforme au niveau national, basée sur l'intensité et la nature des prestations pour les hospitalisations de psychiatrie. La rémunération est dès lors basée sur les coûts des prestations reconnues et non plus sur un coût moyen à la journée d'hospitalisation. Les patients de psychiatrie sont répartis en 9 groupes distincts basés sur le diagnostic principal, selon un principe d'homogénéité clinique. Un second classement permet une répartition en 22 groupes tarifaires, en fonction de l'âge, de l'intensité des symptômes et des diagnostics secondaires, selon un principe d'homogénéité économique. Cette nouvelle structure tarifaire est considérée comme peu différenciée et seule la durée de séjour influence de façon significative la rémunération de chaque cas. Ceci semble favoriser les hôpitaux gardant leurs patients longtemps avec une basse intensité de soins.

Une demande de reconnaissance d'un code spécifique de soins psychiatriques complexes est toujours en attente à l'OFS et auprès de SwissDRG. Actuellement, seuls les soins infirmiers complexes bénéficient de cette reconnaissance. D'autres prestations comme la prise en charge 1 :1 (un médecin pour un patient), ou la thérapie par électrochoc (ECT) sont, pour l'instant, codées spécifiquement mais sans valorisation particulière dans le but, pour l'OFS, d'évaluer l'ampleur de ces prestations avant une éventuelle reconnaissance.

Les HUG présentent un coût par point PCG en 2018 de 1'054 CHF[6] , bien au-dessus de la moyenne suisse de 735 CHF. Ceci résulte notamment de la stratégie globale de la santé mentale du canton de Genève qui vise à éviter au maximum l'institutionnalisation des patients. En conséquence, seuls les cas les plus lourds et souvent en crise sont hospitalisés. A noter toutefois que les HUG ont un recours à l'hospitalisation planifiée bien plus faible (5%) que les autres hôpitaux (30%), ce qui implique d'indiscutables économies pour le Canton et les assureurs.

La valeur du point TARPSY, négociée avec la CSS, se monte à 860 CHF. Il s'agit d'un tarif qui assure la neutralité des coûts par rapport au forfait journalier. Il n'a pas été possible de conclure de conventions avec Tarifsuisse et HSK. En effet, ces derniers se basent sur un benchmark romand avoisinant 750 CHF, qui n'est pas acceptable par les HUG. Un tarif provisoire de 860 CHF a donc été édicté par le Conseil d'Etat, similaire

[4] Réadaptation en gériatrie et médecine interne
[5] ITAR-K_2018 Valeur de base pertinente pour le benchmarking sans CUI
[6] Données SpitalBenchmark 2018 https://qlikview.inmed-gmbh.ch/qlikview/index.htm

à la valeur négociée avec la CSS. Cette valeur de point est celle retenue au projet de budget 2020. A noter que la trésorerie des HUG souffre de l'impossibilité, pour les patients longue durée, de procéder à de la facturation intermédiaire.

Fin de traitement - PLEX

Depuis le 1er mai 2019, les patients en attente de placement dans des structures d'aval médico-sociales sont facturés en PLEX. Ce système suit le principe de réparation suivant :

- facturation au patient : 217 CHF / jour + 8 CHF / jour de participation aux coûts des soins ;
- facturation à l'assurance : forfait journalier déterminé selon une échelle PLEX et facturation des médicaments selon la liste des spécialités.

L'échelle PLEX évalue le niveau de soins requis du patient. Elle est établie par les soignants dans les 7 jours suivant son passage en soins de maintien. Le montant journalier facturé à l'assureur oscille de 9 CHF / jour à 108 CHF / jour.

Cette nouvelle méthode de facturation est considérée comme neutre budgétairement pour 2020.

Soins ambulatoires - TARMED

La structure tarifaire TARMED valable dès le 1er janvier 2018 reste en vigueur pour 2020.

Concernant la valeur du point TARMED, elle a été confirmée à 0.96 CHF par décision du Tribunal Administratif Fédéral du 20 novembre 2014. La communauté tarifaire TARMED genevoise (HUG, médecins de ville et cliniques privées) maintient une stratégie commune dans la détermination de la valeur du point tarifaire TARMED. Parallèlement à l'entrée en vigueur du nouveau catalogue TARMED, les assureurs ont manifesté leur volonté de renégocier la valeur de point genevoise. Ces négociations ayant à peine débuté et leur issue étant incertaine, la valeur du point TARMED est maintenue à 0.96 CHF pour le projet de budget 2020.

Les HUG affichent un taux de couverture ambulatoire de 87.5%[7], supérieur à la moyenne (81.1%) et à la médiane (82.6%) suisse. Le coût du point des HUG est certes supérieur à la moyenne mais connaît une progression plus limitée (1.5% entre 2017 et 2018), que la moyenne (4.2%). Force est de constater que l'activité ambulatoire hospitalière n'est que partiellement couverte par la structure TARMED[8].

[7] Taux de couverture ambulatoire : inclut tous les tarifs ambulatoires (TARMED, laboratoires, médicaments, dialyses,…)

[8] Données SpitalBenchmark 2018 https://qlikview.inmed-gmbh.ch/qlikview/index.htm Le benchmark pour l'ambulatoire est basé sur la base TARMED 01.09.00 en vigueur depuis le 1er janvier 2018.



Figure 2. Tx de couverture des coûts patients ambulatoires total y c. charges d'utilisation des immobilisations REKOLE (ITAR_K) ;
Source : SpitalBenchmark 2018

Malgré des structures tarifaires peu adaptées pour la chirurgie ambulatoire des hôpitaux universitaires, les HUG continuent, dans un souci d'économicité, à favoriser, dans la mesure du possible, l'ambulatoire par rapport au stationnaire. En remplacement de TARMED, émane une réflexion sur l'introduction de forfaits ambulatoires. Contrairement au système tarifaire ambulatoire actuel, les forfaits réduiraient, entre autres les incitations financières inopportunes. Actuellement, l'inadéquation de la structure tarifaire ambulatoire peut constituer un frein au transfert du stationnaire vers l'ambulatoire.

La baisse de la valeur de point TARMED n'est donc pas envisageable pour les HUG, d'une part en raison de l'inadéquation de la structure TARMED pour le financement de l'ambulatoire hospitalier, et d'autre part, en raison des baisses de tarification induites par la modification de la structure elle-même par le Conseil fédéral en 2016 et en 2018.

Par ailleurs, avec les modifications de la LAMal au 1er janvier 2020, d'autres risques apparaissent en matière d'évolutions règlementaires, tels que l'obligation pour les fournisseurs de prestations (médecins, hôpitaux, pharmaciens) de répercuter les avantages perçus sur les produits thérapeutiques (ex. : rabais à l'achat des médicaments) aux débiteurs de la rémunération (Assurance-maladie LAMal, patient).

En conclusion, les tarifs budgétés par zone tarifaire restent inchangés par rapport à ceux de 2019. Cependant, certaines incertitudes persistent en raison du contexte tarifaire global qui reste soumis à pression et à modification.
Pour répondre à ces incertitudes et aux autres contraintes économiques, les HUG poursuivent leurs efforts d'efficience et d'exhaustivité de la documentation clinique, des relevés de prestations et du codage, tant pour l'activité stationnaire qu'ambulatoire.

2. Evolution de l'activité

2.1 Evolution de la demande en soins

Planification sanitaire cantonale

La planification sanitaire cantonale vise à couvrir les besoins en soins de la population du canton de Genève. Rappelons que la population de personnes âgées de 80 ans dans le canton augmentera de 89% en 25 ans, passant de 23'668 en 2015 à 44'756 en 2040. Le besoin de soins adaptés pour les segments les plus fragiles et vulnérables de la population âgée se fera sentir non seulement dans le domaine de la réadaptation mais aussi dans les soins aigus et psychiatriques.

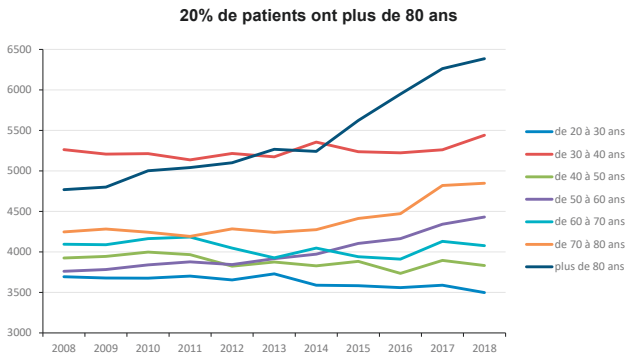


Figure 3. Evolution de l'âge des patients HUG

Le nouveau modèle de planification sanitaire cantonale pour la période 2020-2023 est en cours de finalisation. Plusieurs groupes de travail ont été mis en place pour l'élaboration des projections des besoins de la population genevoise en soins aigus, de réadaptation et de psychiatrie afin de déterminer le volume de cas à prendre en charge selon les évolutions démographiques et épidémiologiques. Les HUG sont un acteur majeur de l'offre en soins genevoise et occupent une place centrale dans cette démarche.

Selon le cadre légal du financement hospitalier, la couverture des besoins en soins stationnaires est assurée par les établissements figurant sur la liste hospitalière du Canton. Le canton de Genève établit des mandats de prestations aux établissements de santé genevois pratiquant des soins stationnaires sur la base des réponses aux appels d'offres. La stratégie cantonale pour la planification sanitaire de la période 2020-2023 émanant des différents groupes de travail est la suivante :

Pour les soins aigus somatiques, une hypothèse de stabilité des hospitalisations est posée en raison de deux tendances différentes. D'une part, la hausse des hospitalisations pour les tumeurs métastatiques et pour l'insuffisance cardiaque des patients âgés, d'autre part la diminution des hospitalisations pour les interventions chirurgicales liées à la liste « ambulatoire avant hospitalier » de l'Office fédéral de la santé publique. L'appel d'offre pour les établissements stationnaires genevois intègre ces hypothèses.

La stratégie de réponse des HUG à l'appel d'offre pour les soins somatiques aigus poursuit les objectifs suivants :

- garantir la sécurité et la qualité des soins offerts à la population genevoise avec la concentration aux HUG des prestations très spécialisées dans des domaines de pointe comme la cardiologie, la chirurgie cardio-vasculaire, la neurologie et le traitement des tumeurs très agressives ;
- maintenir dans toutes les spécialités un volume de cas nécessaires pour garantir la formation des futurs médecins et la formation continue des professionnels de la santé ;
- augmenter le niveau de spécialisation des prestations dans le domaine de la sénologie et de la médecine hautement spécialisée.

Au moment de l'élaboration du projet de budget 2020, le modèle d'attribution des mandats de prestations aux établissements genevois n'est pas encore connu. Il pourrait impacter le volume des cas pris en charge aux HUG en raison de la concurrence accrue des cliniques privées.

Pour les soins de réadaptation, l'évolution démographique, le vieillissement de la population ainsi que l'augmentation des maladies chroniques impliquent un besoin croissant de soins de réadaptation et une augmentation de l'offre évaluée à 145 lits supplémentaires en 2023. Des mesures de prévention et des alternatives à l'hospitalisation (unités d'accueil temporaire, foyers de jour, réadaptation à domicile, etc.) sont donc nécessaires afin de contenir la hausse des besoins en soins stationnaires.

Pour les soins psychiatriques, les recommandations du groupe de travail visent également à développer des alternatives à l'hospitalisation (amélioration de l'offre ambulatoire, renforcement des soins à domicile, formation et coordination entre les différents acteurs de la trajectoire des soins, etc.) afin d'éviter une augmentation des lits estimée à 24 lits, pour absorber les besoins en lien avec l'évolution démographique et ramener les taux d'occupation aux normes hospitalières.
La procédure pour l'attribution des mandats dans les zones de soins de réadaptation et de psychiatrie ne sont pas encore connus. Dans l'intervalle, pour le projet de budget 2020, les HUG ont retenus des hypothèses d'évolution de l'activité se basant sur ces évolutions démographiques. Ces hypothèses sont détaillées dans le paragraphe 2.2.1.

Patientèle extra-cantonale

Les prévisions de l'activité des HUG intègre également la planification des besoins des cantons romands. En effet, grâce au principe du libre choix de l'hôpital, tout patient est susceptible de choisir un hôpital situé hors de son canton, pour autant que cet hôpital figure sur la liste hospitalière du canton où il est situé. Les patients extra-cantonaux choisissent l'hospitalisation dans un canton différent de celui de leur domicile majoritairement en raison de pathologies complexes nécessitant des prestations et des expertises pointues.

Le graphique ci-dessous illustre notamment la progression de la patientèle extra-cantonale et frontalière depuis 2014.

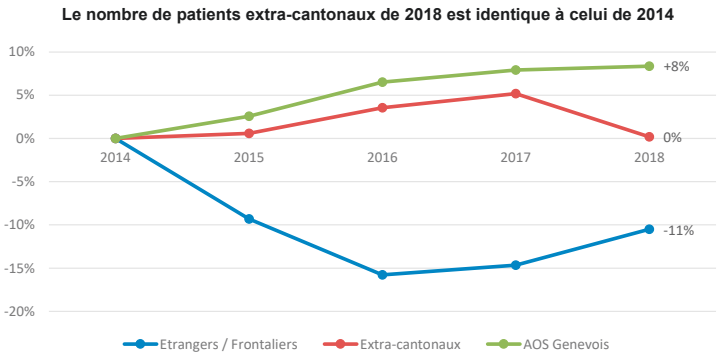


Figure 4. Nombre de patients par provenance pour les soins aigus

Bien que cette patientèle évolue au fil des années, ce collectif ne représente que 12% des hospitalisations en soins aigus. Les HUG ont fait l'hypothèse d'une stabilité dans le temps de la patientèle hors canton de Genève, soit environ 7'500 séjours par année.

2.2 Evolution de l'activité aux HUG

Les patients soignés aux HUG se répartissent entre l'activité stationnaire (mesurée en nombre de séjours hospitaliers, de journées d'hospitalisation, de durée moyenne de séjour et de taux d'occupation) et l'activité ambulatoire (mesurée en nombre de prises en charge, visites ou hospitalisations de jour).

2.2.1 Evolution de l'activité stationnaire

Une réorganisation des zones de soins stationnaires en lien avec les évolutions tarifaires

L'activité stationnaire des HUG se décompose en trois zones de soins qui sont : les soins aigus, les soins de réadaptation et gériatrie, et enfin la psychiatrie.

La zone de réadaptation et de gériatrie regroupait historiquement trois types de soins : les soins palliatifs[9], les soins subaigus[10] et les soins de réadaptation[11]. Depuis le 1er janvier 2018, les soins palliatifs ont été intégrés par SwissDRG dans la structure tarifaire des DRG et ne figurent donc plus dans ce périmètre. Les soins subaigus apportés à la patientèle gériatrique ont connu une profonde mutation pour une meilleure prise en charge des patients, et mieux différencier ce qui relève de la tarification en DRG et ce qui relève de la future tarification de la réadaptation.

En raison de ces évolutions et pour mieux refléter l'adéquation des soins aux besoins du patient, les HUG proposent de modifier les libellés de zones de soins stationnaires pour l'analyse de l'activité :

- la zone de soins aigus qui correspond aux séjours facturés en DRG ;
- la zone de soins de réadaptation qui comprennent les soins de réadaptation spécialisés et de réadaptation médicale (de médecine interne ou gériatrique) ;
- la zone de soins psychiatriques pour les séjours facturés selon la structure tarifaire TARPSY ;
- les soins de maintien, en secteur d'attente de placement pour les patients dont la prise en charge hospitalière est terminée et qui sont en attente d'une place en établissements de long séjour.

La répartition détaillée est fournie ci-dessous.

Des séjours stationnaires majoritaires dans les soins aigus

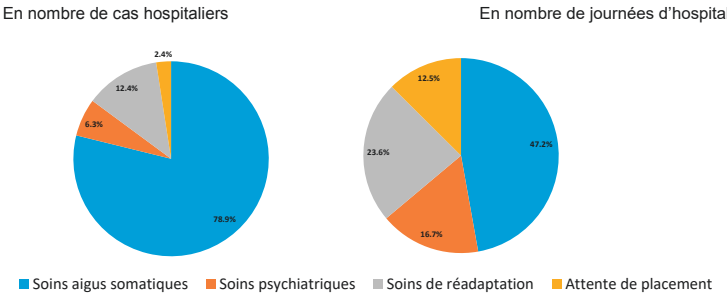


Figure 5. Répartition des séjours stationnaires par zones de soins en 2018

[9] Les soins palliatifs améliorent la qualité de vie des patients et des familles confrontés à une maladie engageant le pronostic vital, en soulageant les douleurs et les symptômes.
[10] Les soins subaigus sont les soins de support, de transition, de rééducation très spécialisée.
[11] Les soins de réadaptation visent avant tout une patientèle fragile, polymorbide et souffrant de plusieurs pertes de fonctionnalité l'empêchant de bénéficier de rééducation très spécialisée et intensive.

Evolution de l'activité stationnaire

Comme évoqué dans le paragraphe 2.1, lors de l'élaboration du projet de budget 2020, plusieurs incertitudes demeurent sur les projections de l'activité stationnaire.

Face à ce contexte, les projections d'activité du projet de budget 2020 s'appuient sur deux démarches complémentaires. D'une part sur les hypothèses d'évolution d'activité retenues lors de l'élaboration du plan financier quadriennal, d'autre part sur les connaissances cliniques et la réalité du terrain.

Les hypothèses d'évolution d'activité pour l'année 2020 retenues lors de l'élaboration du plan financier quadriennal pour la période 2020-2023 sont les suivantes :

- ***Pour les soins aigus :*** les projections d'activité, basées sur le modèle de planification cantonale, montrent une stabilité globale entre 2019 et 2020 mais avec un changement de mix-patient (moins de cas de chirurgie stationnaire et plus de cas d'oncologie, de médecine et de gériatrie).
- ***Pour la psychiatrie :*** les projections d'activité sont davantage dépendantes du modèle de prise en charge que de l'évolution démographique, en raison d'une patientèle assez jeune. Selon ces projections, le nombre de cas est relativement stable entre 2019 et 2020, mais la durée moyenne des séjours s'allonge, ce qui provoque une hausse du nombre de journées d'hospitalisation (1.7%) et donc de la part à financer selon le modèle TARPSY (qui est un forfait dégressif à la journée et non un forfait au séjour).
- ***Pour la réadaptation :*** les projections d'activité pour les HUG sont alignées sur les évolutions démographiques, qui impliquent une hausse annuelle du nombre de cas de 2.2%.

Ces projections élaborées au niveau macro et global ont été comparées aux hypothèses d'évolution d'activité provenant de la réalité du terrain. Ainsi le projet de budget 2020 se base sur une stabilité globale de l'activité.

Une stabilisation de l'activité prévue en 2020

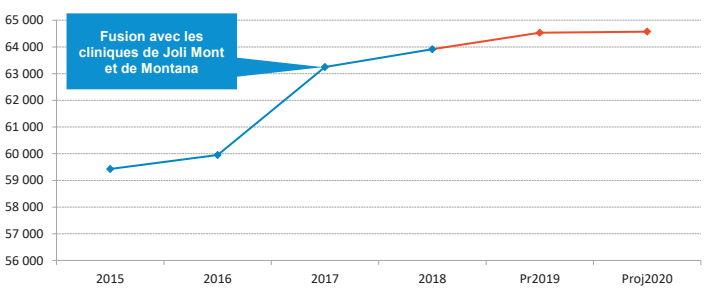


Figure 6. Evolution du nombre de cas hospitaliers

Même si la tendance de l'activité est à la stabilisation, la lourdeur et la complexité des patients hospitalisés augmentent. Cette complexification des soins résulte de l'évolution démographique et épidémiologique, mais également des changements de modèles de prise en charge (soins à domicile, virage ambulatoire, hôpital de

jour). Cet alourdissement est visible au travers de l'évolution de l'indice de case mix, le costweight[12] moyen facturé qui se maintient à un niveau élevé (1.22 pts au budget 2019), mais également au travers des minutes de soins par patient ou encore du pourcentage de patients avec un score de complexité élevé (PCCL de 4).

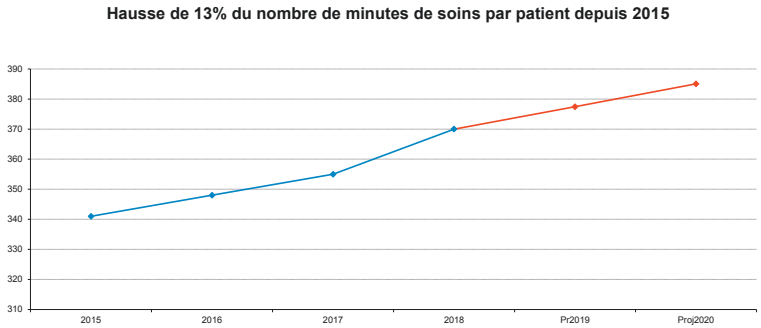


Figure 7. Evolution du nombre de minutes de soins par patient (soins aigus) entre 2015 et le projet de budget 2020

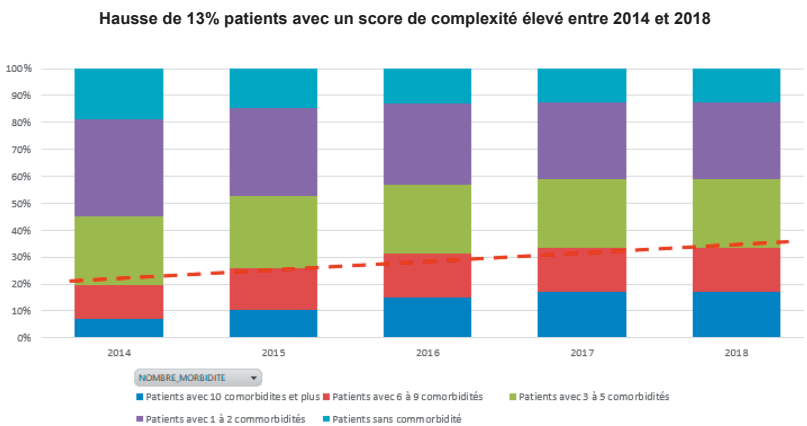


Figure 8. Evolution de la part de patients par nombre de comorbidité.

[12] Le costweight est un ratio entre le nombre total des points DRG et le nombre total de patients et reflète la complexité et le coût des prises en charge. Il indique donc le poids moyen en consommation des ressources des patients.

L'évolution de la demande en soins, tant en volume qu'en complexité, s'accompagne également d'une évolution de la nature des soins apportés :

- la médecine devient « personnalisée » afin d'apporter le traitement le mieux adapté au patient (par exemple, en oncologie avec l'introduction de nouveaux traitements de thérapie cellulaire) ;
- l'approche médicale devient davantage pluridisciplinaire et holistique avec le vieillissement de la population, ainsi que l'augmentation importante des maladies chroniques.

2.2.1.1 Soins aigus

L'activité en 2019 affiche une croissance prévisionnelle de +1.9%, supérieure à l'objectif prévu dans la planification sanitaire du canton de Genève (+1.25%). Cette croissance soutenue provient notamment des deux facteurs suivants :

- l'augmentation de la demande en gériatrie aigüe, nécessitant un accès aisé et rapide aux spécialistes médicaux et à des compétences métiers spécifiques. En 2019, les HUG ont entrepris une réorganisation des unités de soins des Trois-Chêne pour accompagner le transfert d'activité des soins subaigus vers les soins aigus (+8% de patients par rapport à l'année précédente).
- la meilleure orientation des patients dans le traitement des attaques cérébrales. Ce type de patientèle bénéficie au sein des HUG d'un centre cérébro-vasculaire (Stroke unit), disposant de personnel spécialement formé, de dispositifs techniques pour un diagnostic immédiat et la mise en route sans délai du traitement approprié.

Le projet de budget 2020 prévoit une activité en hausse (+0.8%) qui s'explique par des soins aigus plus adaptés aux besoins de la patientèle gériatrique des Trois-Chêne et par une optimisation attendue du flux patient visant à la diminution des journées d'hospitalisation inappropriées.

Poursuite de l'augmentation de la demande en gériatrie aiguë

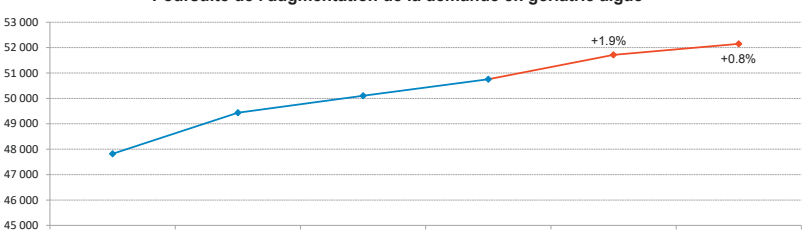


Figure 9. Evolution du nombre de cas hospitaliers en soins aigus

Pour le reste du collectif aigu, une stabilité du niveau d'activité global est attendue, mais avec un changement de mix de patientèle : une hausse du nombre de patients en oncologie et en médecine au détriment d'une baisse du nombre de patients en chirurgie, en lien avec des techniques chirurgicales moins invasives et de l'ambulatorisation des prises en charge opératoires. A noter que les cas en oncologie sont les cas les plus consommateurs de ressources et notamment de médicaments.

2.2.1.2 Soins de réadaptation

Pour cette zone de soins, une hausse d'activité de 2.2% est prévue en 2020 selon le modèle démographique et comme indiqué dans le plan financier quadriennal. Or, en raison de la réorganisation tarifaire précitée et de la meilleure adéquation des soins à la demande des patients, cette hausse se concentre dans la zone de soins aigus (en lien avec la demande aigue gériatrique de +0.8%) au détriment de la zone de réadaptation. Cette dernière affiche donc une baisse d'activité au projet du budget 2020 à l'image de l'historique depuis 2015.
Toutefois, cette baisse de volume d'activité est atténuée par une relative hausse du nombre de cas, en lien avec l'harmonisation et standardisation des pratiques grâce au projet « Itinéraire patients ». Les durées moyennes de séjour ont été optimisées de près de 5%, améliorant ainsi la rotation des patients dans les lits. Cet effort se poursuivra en 2020.

A noter que la hausse du nombre de cas constatée en 2017, correspond à l'intégration des cliniques de Joli-Mont et de Montana qui a entraîné la hausse mécanique en soins subaigus de près de +2'500 hospitalisations et +30'000 journées d'hospitalisation.

Une baisse de la patientèle en soins subaigus partiellement compensée par la hausse en réadaptation

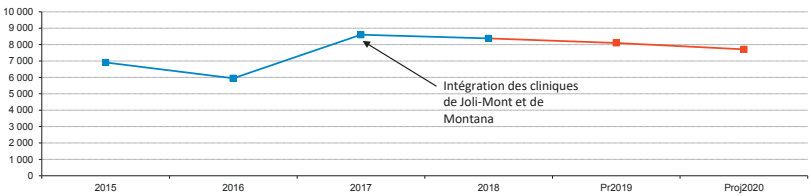


Figure 10. Evolution du nombre de cas hospitaliers en soins subaigus et de réadaptation (hors patients en attente de placement)

A plus long terme, il est important de noter que la projection des besoins de lits en réadaptation est incertaine compte tenu des décisions qui seront prises au niveau tarifaire : la nouvelle structure tarifaire unifiée au niveau national qui entrera en vigueur en 2022 dans le cadre du projet ST-Reha aura un impact certain sur le nombre de patients qui seront considérés comme « réadaptables » et financés comme tels. Ainsi, certains patients actuellement en réadaptation risquent d'être intégrés dans le secteur d'attente de placement en raison de cette nouvelle tarification plus restrictive.

2.2.1.3 Soins psychiatriques

La pratique judiciaire du canton de Genève a contribué à une hausse du nombre de patients sous mesures dans les soins psychiatriques avec une diminution importante des sorties. Le nombre de ces patients sous mesures (code pénal, code civil)[13] s'est alors accru, +24% entre 2015 (254 cas) et 2018 (315 cas). Cette catégorie de patients affiche une durée moyenne de séjour particulièrement longue comparée à la moyenne des autres patients en soins psychiatriques (127 jours contre 25 jours) car la décision de sortie n'est pas médicale mais judiciaire. Ceci contribue à un engorgement des unités de soins qui les accueillent.

[13] Patients au sein de Curabilis et de l'unité hospitalière de psychiatrie pénitentiaire

Outre les patients sous mesure judiciaire, les patients en attente de placement péjorent également la capacité d'accueil et donc le volume d'activité au sein des soins psychiatriques : de 40 patients en 2015, ils sont passés à 72 à fin 2018[14] (soit +40%) avec une durée moyenne de séjours également plus longue que la moyenne des autres patients psychiatriques (75 jours contre 25 jours).

La hausse de ces deux types de patientèle a contribué à une sur-occupation chronique des unités psychiatriques (notamment dans les unités de court séjour de psychiatrie adulte).

Pour y remédier, les HUG ont pris des mesures dès 2016. Ainsi, l'offre de soins du service de psychiatrie adulte a été revue avec une meilleure articulation entre l'activité hospitalière (ouverture d'une unité de moyen séjour supplémentaire à Belle-Idée) et ambulatoire (CAPPI des Eaux-Vives, Jonction et Servette). Ce changement a été accompagné par un personnel dédié au « case management de transition » pour coordonner les prises en charge avec la ville et les structures hors HUG. Ces différentes mesures ont permis de diminuer la durée moyenne de séjour (19.3 jours attendus à fin 2020), tout en conservant un nombre de lits quasiment stable (264 lits), et donc de ramener les taux d'occupation dans les normes hospitalières admises.

Les efforts d'efficience se poursuivront en 2020 avec le démarrage du projet de regroupement des unités forensiques du milieu ouvert sur un seul bâtiment (Platanes, Belle idée), ainsi que la création de 12 lits supplémentaires. Cette mesure concerne les patients sous mesure 59.2[15], actuellement répartis sur 3 secteurs, faute de places dans les deux unités qui leur sont actuellement dédiées : Lilas et Seran (service des mesures institutionnelles). Cette répartition des patients pose notamment en psychiatrie adulte des difficultés de prise en charge par des équipes insuffisamment formées à leur problématique bien spécifique. Ce regroupement à venir permettra donc une prise en charge mutualisée de cette typologie de patients ainsi que l'optimisation du taux d'occupation en psychiatrie adulte.

Stabilité de l'activité et retour des taux d'occupation dans les normes

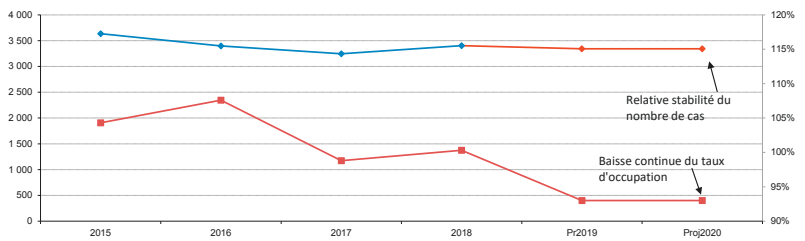


Figure 11. Evolution du nombre de cas en psychiatrie (hors patients en attente de placement et patients sous mesures judiciaires)

[14] Pour éviter le double comptage, ces chiffres exclus les patients sous mesure judiciaires précités.
[15] Patients sous mesures thérapeutiques institutionnelles.

2.2.1.4 Patients en attente de placement

Une étude exploratoire réalisée aux HUG en 2012 a estimé le besoin de places en EMS selon projection démographique à 4'121 pour 2017 et 4'317 pour 2019, alors qu'il y a actuellement 4'094 places disponibles en EMS sur le canton. Aux HUG, un nombre important de lits sont occupés par des patients pour lesquels la prise en charge pour soins hospitaliers est terminée et qui sont en attente d'une place de long séjour. Ces patients ont occupé, en moyenne plus de 200 lits en 2019 sur les sites de Loëx, de Bellerive et de Joli-Mont. Ce nombre risque d'évoluer fortement à la hausse avec l'avènement d'une structure tarifaire de réadaptation en 2022, nettement plus contraignante qu'aujourd'hui.

Ce type de patientèle rencontre des difficultés majeures de placement du fait de problèmes socio-économiques, ou des situations de grande dépendance. Par ailleurs, la législation en vigueur laisse le libre choix de l'EMS au patient et ne permet pas d'obliger une personne d'aller dans un EMS qui a des places vacantes. Un case management spécifique a été mis en place afin de suivre au plus près ces situations et de coordonner l'ensemble des intervenants, avec la formalisation d'un itinéraire socio-administratif spécifique à ces patients.

Pas de perspective de baisse pour les patients en attente de placement accueillis aux HUG

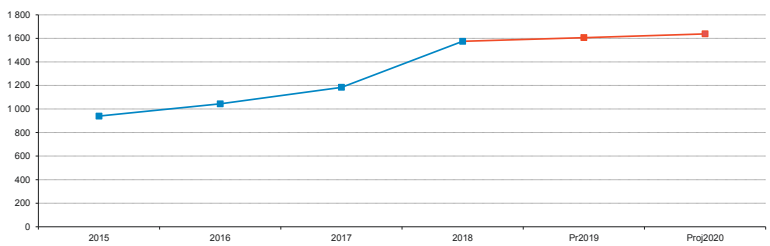


Figure 12. Evolution du nombre de cas en attente de placement

2.2.2 Médecine universitaire

Les activités liées à la médecine universitaire complexe et hautement spécialisée maintiennent un niveau soutenu depuis 2016. Le nombre de cas universitaires sont définis par le fait que plus de 75% de ces DRG sont pris en charge dans l'un des hôpitaux universitaires suisses.

Un exemple de médecine complexe et hautement spécialisée est l'angioplastie percutanée par ballonnet des artères pulmonaires (AAP). Cette nouvelle procédure thérapeutique déployée aux HUG pour les patients souffrant d'hypertension pulmonaire post-embolique[16], permet une re-perméabilisation des vaisseaux atteints.

Depuis septembre 2016, les HUG ont déjà réalisé 70 procédures avec une efficacité et un taux de complication dignes des meilleurs centres mondiaux (0% de mortalité, 0% de complication sévère). Les HUG sont le premier hôpital de Suisse à avoir mis en place ce genre de programme. Ils ont été proposés par la Société suisse pour l'hypertension pulmonaire comme centre de référence pour cette activité.

[16] Maladie rare qui est due à une obstruction du lit vasculaire pulmonaire par du matériel thrombotique qui augmente la résistance au passage du sang à travers les poumons. Ceci entraine une hypertension pulmonaire (CTEPH, chronic thromboembolic pulmonary hypertension) et une insuffisance cardiaque.

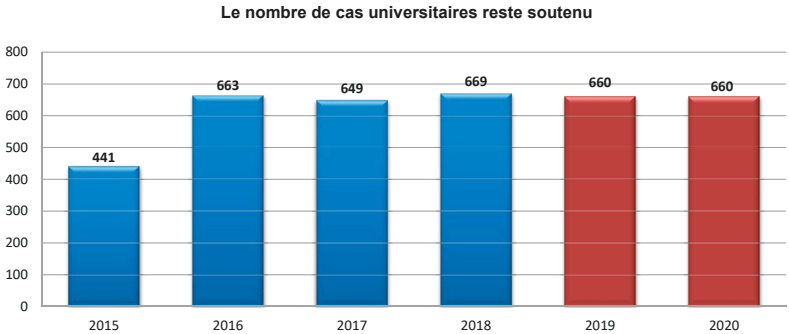


Figure 13. Nombre de cas universitaires pris en charge aux HUG

2.2.3 Activité de la maternité

La maternité des HUG accueille environ 65% des naissances du canton. Elle est également la plus grande de Suisse en volume d'activité et accueille toutes les femmes de la région, quelles que soient leurs conditions socio-économiques. Elle est aussi le centre de référence de la région pour les grossesses à haut risque. Elle abrite l'unité de néonatologie du service de néonatologie et soins intensifs pédiatriques de l'hôpital des enfants, un centre périnatal de référence de niveau III classifié dans la médecine hautement spécialisée.

La maternité présente une croissance faible mais constante de son activité. La projection pour 2020 affiche une légère hausse (4'270 naissances).

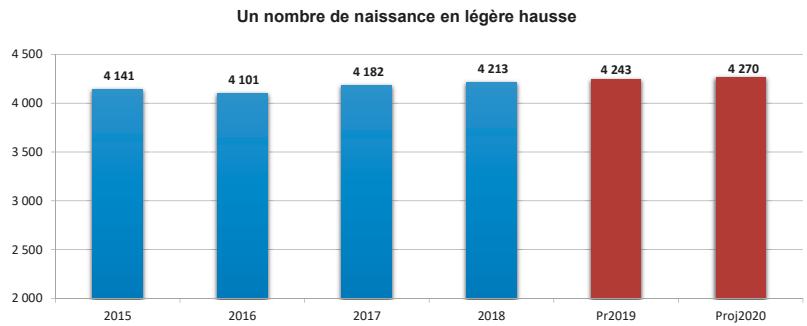


Figure 14. Evolution des naissances

2.2.4 Evolution de l'activité ambulatoire

Depuis un certain nombre d'années, les HUG ont engagé un virage ambulatoire conduisant à une augmentation progressive et importante de cette activité. Cette augmentation est liée à l'évolution des techniques et pratiques médicales notamment du *one-day-surgery* et de l'hospitalisation de jour en médecine des spécialités ainsi qu'à la stratégie des HUG d'anticiper et de s'aligner sur la politique fédérale en la matière. En effet, les HUG n'ont pas attendu l'entrée en vigueur de l'Ordonnance du département fédéral de l'intérieur précisant la liste des interventions chirurgicales devant être effectuée en ambulatoire pour amorcer ce changement de pratique. On constate une grande disparité entre les cantons quant à l'ambulatorisation des interventions de la liste ambulatoire. Si à Genève, plus de 75% du transfert a déjà été effectué, la moyenne suisse se situe aux alentours de 55% et un grand nombre de cantons ne dépassent guère un taux de 40%[17].

Taux de recours à l'ambulatoire à Genève dans le top 2 Suisse[18]

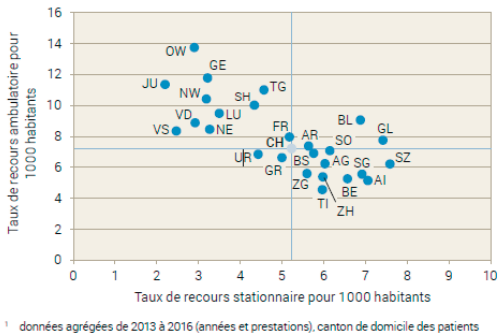


Figure 15. Recours stationnaire et ambulatoire sur les interventions de la liste ambulatoire

Entre 2010 et 2017, le nombre de prises en charge (PEC) ambulatoires a progressé de 367'632, soit +53%, correspondant à une augmentation annuelle moyenne de 7%. Pour l'année 2018, l'activité ambulatoire s'élève à 1'064'856 prises en charge, dont 90% de visites ambulatoires (954'139) et 10% d'hospitalisations de jour (110'717).

[17] OBSAN Le développement de l'ambulatoire dans une perspective cantonale, collectif 2013-2016
[18] OFS – Statistique médicale et administrative des hôpitaux

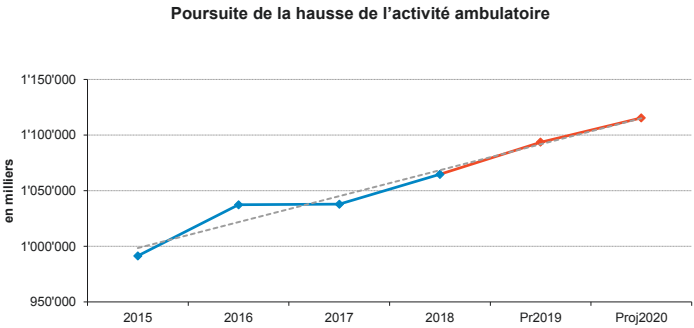


Figure 16. Evolution du nombre de prises en charge ambulatoires

Le projet de budget 2020 intègre une hausse modérée de l'activité ambulatoire (2% par rapport au budget 2019), dans la poursuite des tendances des années précédentes. Les projets favorisant une certaine croissance de l'activité ambulatoire sont liés au développement d'une médecine toujours plus spécialisée, avec comme objectif premier, la sécurité du patient et sa prise en charge à un niveau d'excellence. En conséquence, plusieurs entités sont en plein processus de réorganisation tant d'un point de vue structurel qu'organisationnel.

Ainsi les principaux projets intégrés au projet de budget 2020 sont :

- la création d'un neurocentre dans les domaines neuro-vasculaire, neuro-oncologie et épilepsie qui permet le traitement de cas de plus en plus compliqués et de prendre en charge les soins de la personne atteinte d'une affection neurologique à un niveau d'excellence ;
- la rénovation et la réorganisation de la policlinique de l'ORL afin de répondre aux exigences d'une médecine hautement spécialisée ;
- le renforcement des consultations dans les spécialités de médecine telles que la cardiologie, les maladies infectieuses, les maladies osseuses, la pneumologie ou la rhumatologie.

L'activité des services des urgences et de chirurgie est en progression, essentiellement en ambulatoire. Ces deux domaines d'activité sont traités en détail aux points 2.2.5 et 2.2.6 ci-après.

La moitié de l'activité ambulatoire se concentre sur trois domaines médicaux

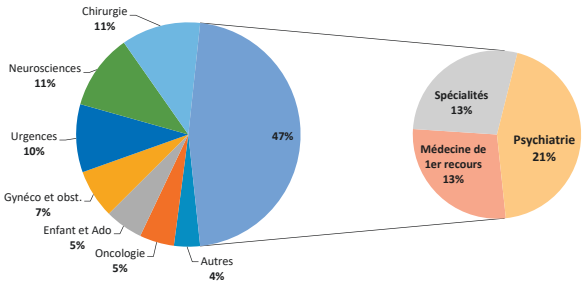


Figure 17. Réparation du nombre de prises en charge ambulatoires 2018 par département médicaux

Comme on le voit, la moitié de l'activité ambulatoire (47%) est liée à trois domaines de prises en charge:

- **21%** pour la psychiatrie dont 59% en psychiatrie générale, 25% en addictologie et 15% en pédopsychiatrie ;
- **13%** pour les spécialités de médecine dont 25% en dermatologie, 11% en néphrologie et 10% en cardiologie ;
- **13%** pour la médecine communautaire et de premiers recours dont 59% de médecine de premiers recours, 22% de médecine pénitentiaire et 11% de médecine tropicale et humanitaire.

2.2.5 Evolution des prises en charge aux urgences

En 2018, le nombre total de cas accueillis dans les différents services d'urgence des HUG s'élève à 125'429, soit en progression de +6% par rapport à 2017. Le graphique ci-dessous illustre la répartition des cas par service d'urgence.

25% des prises en charge sont des urgences pédiatriques.

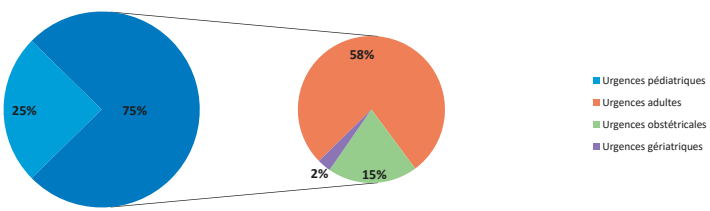


Figure 18. Répartition des entrées par service d'urgence

On constate une hausse continue de l'activité, tous services d'urgence confondus. Cette tendance résulte d'une part de l'augmentation de la population et d'autre part de l'hypothèse d'un changement de pratique dans le recours aux soins médicaux. Entre le budget 2019 et le projet de budget 2020 une augmentation d'entrées de 4.5% est prévues.

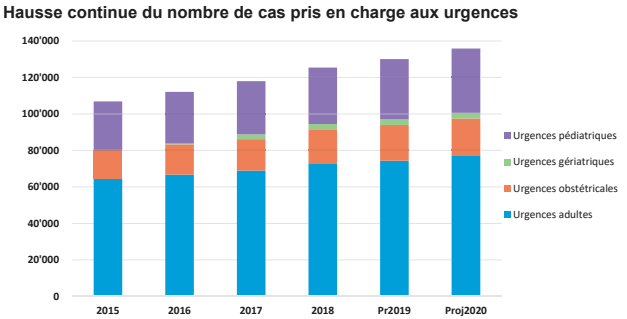


Figure 19. Evolution du nombre d'entrées aux urgences[19]

Le service des urgences adultes accueille les patients 24 heures sur 24 quelle que soit la nature de leur problème de santé. Il assure une prise en soins rapide et efficace afin d'orienter les patients vers la structure d'aval la plus adaptée.

Les urgences adultes sont réparties en secteurs aux activités bien distinctes dont :

- Secteur urgences voie rouge (58% des urgences adultes): accueille les patients présentant une affectation médicale ou chirurgicale aiguë dont la prise en charge n'est, a priori, pas ambulatoire.
- Secteur urgences ambulatoires (42%): accueille les patients présentant une affectation médicale ou chirurgicale aiguë dont la prise en charge est a priori ambulatoire. Ce secteur n'est structurellement pas rattaché au service des urgences mais au service de médecine de premier recours bien que physiquement situé sur le plateau des urgences adultes.
- Secteur urgences psychiatriques (4%) : accueille les personnes présentant un mal psychique dont la prise en charge ne peut pas attendre.

A l'arrivée du patient aux urgences, une infirmière spécialisée, en collaboration avec un médecin chef de clinique détermine la sévérité du problème de santé. A l'issue de l'évaluation un degré d'urgence est attribué au patient. Ce niveau d'urgence fixe la rapidité de prise en charge médicale et la voie la plus appropriée.

[19] Ouverture des urgences gériatriques à l'hôpital des Trois-Chêne en novembre 2016

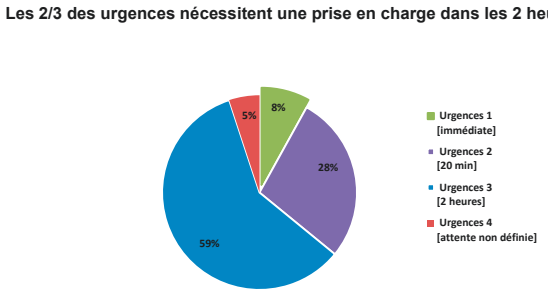


Figure 20. Répartition des urgences adultes par degré de sévérité en 2018

En moyenne, 16 urgences vitales sont prises en charge par jour. La répartition par niveau de gravité est stable d'une année sur l'autre. Entre 3'500 et 4'000 entrées annuelles dites urgences de degré 4 (environ 5%) ne devraient pas arriver aux urgences mais être prises en charge dans d'autres structures plus adaptées considérant leur faible niveau de gravité.

Le nombre d'entrées aux urgences adultes s'élèvent à 72'917 en 2018, soit une augmentation de 16.7% par rapport à 2014. Cette progression se répartit par secteur de la manière suivante : +34% au secteur ambulatoire, +17% au secteur urgences et -8% au secteur psychiatrique.
Tous les degrés d'urgences sont impactés par la progression. L'évolution sur 5 ans provient à 85% des urgences 2 et 3.

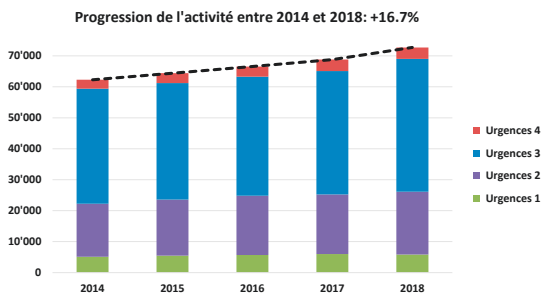


Figure 21. Répartition du nombre d'entrées aux urgences par secteur en 2018

La capacité des urgences adultes est de 60'000 entrées annuelles. Depuis 2012, le nombre annuel d'entrées dépasse la capacité d'accueil. En 2018 le dépassement annuel est de 21.5%. Les chiffres de 2019 à date ne dérogent pas à ce constat.

Malgré une augmentation annuelle du nombre total des entrées, le nombre de cas d'urgences, dont la prise en charge est faite dans les délais, progresse tous niveaux d'urgences confondus. Entre 2014 et 2018, la progression est de 36% soit plus de 13'000 entrées supplémentaires traitées dans les temps.

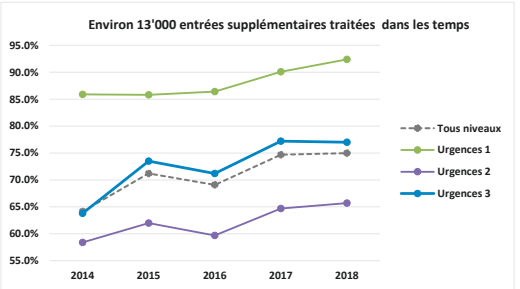


Figure 22. Taux de prises en charge dans les temps par degré d'urgence

Le nombre de patients séjournant plus de 24h aux urgences se rétracte encore pour atteindre un taux de 3.9% en 2018 (6.8% en 2014).

La baisse des temps de passage nécessite des efforts d'autant plus importants que le nombre d'entrées aux urgences est en constante augmentation (+10'450 entre 2014 et 2018). Grâce à une organisation efficiente, le plateau des urgences adultes arrive à traiter un nombre de cas de plus en plus élevé de patients dont une part croissante est prise en charge dans les temps (+13'600 entre 2014 et 2018).

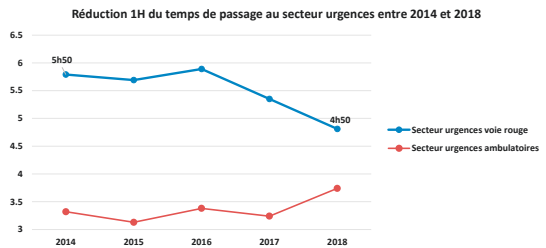


Figure 23. Evolution des temps de passage aux urgences voie rouge et ambulatoires

Afin de remédier au problème de sous-capacité et d'améliorer l'accueil et la prise en charge du patient, les HUG ont lancé un vaste projet de rénovation et réorganisation du plateau des urgences adultes. Les objectifs de ce projet ont été énoncés comme suit :

- améliorer l'accueil et la prise en soins du patient par une architecture qui lui confère davantage de confort et de confidentialité;
- réduire les délais de premier contact avec un médecin et celui de la définition du premier plan de prise en charge du patient;
- diminuer les durées moyennes de séjour des patients dans le plateau des urgences;
- apporter une meilleure ergonomie des lieux pour les collaborateurs et une circulation favorisant la « marche en avant » du patient.

Les **urgences gériatriques** localisées sur le site des Trois-Chêne accueillent la patientèle de plus de 75 ans dont le pronostic vital n'est pas engagé, 7 jours sur 7 de 8 h à 19 h. Leur ouverture en 2016 a contribué à :

- limiter l'engorgement du plateau des urgences adultes ;
- améliorer de façon qualitative la prise en charge d'urgence des personnes âgées.

Tenant compte du vieillissement de la population, les HUG tentent au mieux de répondre aux besoins spécifiques des segments plus fragiles et vulnérables de cette population. Depuis l'ouverture des urgences gériatriques**,** on constate une amélioration de la prise en charge des personnes de 75 ans et plus, tant qualitative que d'un point de vue des délais d'attente. Entre 2017 et 2018, les cas accueillis ont progressé de 9.4% atteignant un volume de 2'853 admissions.

Entre 2017 et 2018, l'activité des **urgences obstétricales** s'inscrit dans la même tendance d'évolution que les urgences adultes. Le nombre d'entrées a augmenté (+8%), atteignant 18'679 entrées.

Le Service d'Accueil et d'Urgences Pédiatriques (SAUP) connait une augmentation régulière du nombre de consultations qui s'est accélérée ces dernières années. En effet, en 2015, 26'865 enfants étaient pris en charge dans ce service, 29'139 en 2017, pour atteindre près de 30'980 consultations en 2018, soit +15% en 4 ans. La proportion des urgences dites lourdes est également en augmentation. En 2015, les urgences lourdes représentaient 42% et en 2018 elles s'élèvent à 47%.

La bonne gestion de la file d'attente des urgences via un tri efficace, l'application Infokids pour smartphone, des rappels par SMS participent à l'amélioration de la perception de la qualité chez les parents et augmentent le recours aux urgences.

Sur la même période, les soins se sont également modifiés avec :

- une plus grande part de cas complexes (degrés 1 à 3) en référence à l'échelle de tri canadienne qui comporte 5 degrés d'urgence (1 : menace pour la vie, 5 : urgence faible) mais également un transfert d'activités spécialisées vers le SAUP, comme la confection de plâtres, l'utilisation de sédation procédurale profonde (par ex. kétamine) évitant ainsi le passage au bloc opératoire ;
- les besoins des parents et des familles qui recourent aux urgences le soir, les week-ends et pendant les vacances, par manque d'alternative. De plus, une partie de la population n'a pas forcément de pédiatre de référence.

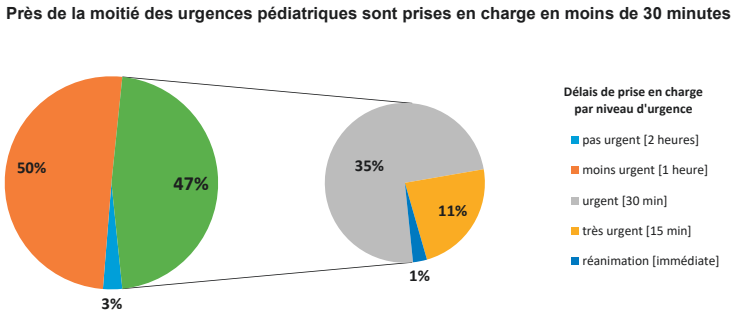


Figure 24. Répartition des niveaux d'urgences [20] au service des urgences pédiatriques en 2018

2.2.6 Activité chirurgicale

Le nombre d'interventions chirurgicales n'a cessé de croître depuis 2015. Les efforts entrepris depuis 2017 afin d'allouer les ressources nécessaires à l'extension des plages opératoires et d'améliorer le flux et le suivi des patients portent leur fruits.

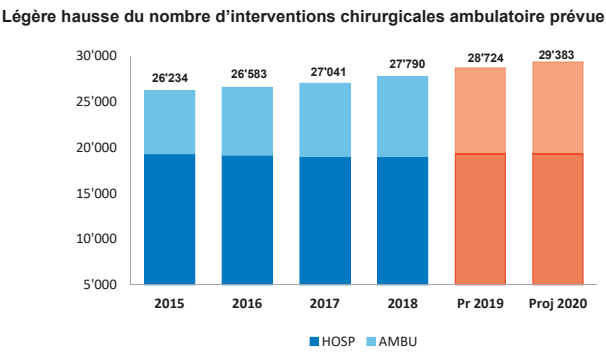


Figure 25. Evolution du nombre d'interventions chirurgicales stationnaires et ambulatoires

Entre 2015 et 2018, le nombre d'interventions chirurgicales progresse de +6%. Cette hausse est entièrement à mettre sur le compte de la chirurgie ambulatoire qui augmente de 27% (+1'846 interventions) quand les

[20] Les niveaux d'urgences au service pédiatrique sont déterminés selon l'échelle canadienne de triage (CTAS), basée sur des études scientifiques validées internationalement.

interventions hospitalières diminuent de 1.6% (-309 interventions). Les projections pour 2020 font état d'une hausse, par rapport à 2015 de +46.1% pour l'ambulatoire et une relative stabilité pour l'hospitalier (-0.2%).

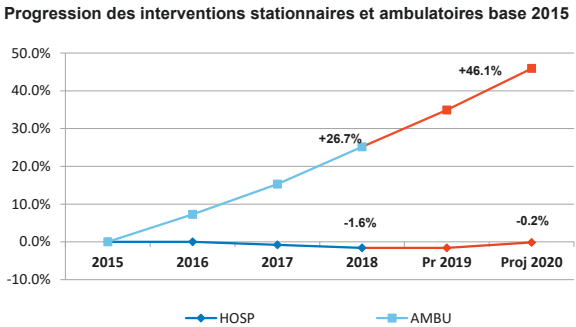


Figure 26. Progression de l'ambulatoire et du stationnaire par rapport à 2015

La part des interventions chirurgicales faites en ambulatoire passe sur cette même période de 26% à 31%. L'ophtalmologie, la gynécologie et l'orthopédie sont les trois spécialités sur lesquelles se concentrent plus de 65% de l'activité chirurgicale ambulatoire.
A noter que la chirurgie ambulatoire est en fort développement au niveau international grâce aux améliorations des techniques d'anesthésie et de chirurgie de moins en moins invasives. La Suisse accuse un retard dans ce domaine par rapport aux autres pays développés alors que les bénéfices pour le patient sont prouvés. La Confédération a adopté des mesures d'incitations à l'ambulatoire dont l'édition de la liste des interventions électives à effectuer en ambulatoire[21].

Le programme activités chirurgicales à 10 ans, lancé en 2016 au sein des HUG, répond à l'augmentation des besoins de la population en matière de chirurgie stationnaire et interventionnelle. Ces activités, courantes et de pointe, font appel aux HUG à des équipements, des techniques et des compétences de plus en plus spécialisés. Le contexte opérationnel actuel, l'obsolescence de certains blocs opératoires et la projection des activités chirurgicales et interventionnelles de demain ont conduit les HUG à mener une étude globale afin d'optimiser et de rationaliser l'organisation de leur plateau technique opératoire central. L'objectif du programme est d'anticiper les besoins et de préparer les infrastructures pour aller vers un modèle plus moderne qui mutualise et centralise les moyens, tout en préservant des pôles de spécialités spécifiques.

Le projet de budget 2020 prévoit la stabilité du nombre d'interventions stationnaires par rapport à 2019 et une progression de 7% pour l'ambulatoire. Cette hypothèse s'inscrit dans la continuité de la progression affichée depuis 2015 et des mesures prises par la Confédération pour inciter le transfert du stationnaire vers l'ambulatoire.

[21] Ordonnance du DFI sur les prestations dans l'assurance obligatoire des soins en cas de maladie, modification du 7 juin 2018.

3. Evolution des données financières HUG entre les comptes 2015 et le projet de budget 2020

3.1 Principales évolutions 2015 – 2020

Les événements suivants expliquent les impacts majeurs sur l'évolution des produits et les charges:

Reclassement des parts cantonales

Le changement de méthode de financement des soins stationnaires pour la période 2020-2023 modifie la composition des produits pour l'année 2020. En effet, le contrat de prestations 2020-2023 ne prévoit plus d'indemnité pour les soins stationnaires, suite au passage à un financement à la prestation réglé par un mandat de prestations séparé. En conséquence, l'indemnité de fonctionnement diminue de 334.2 MCHF au titre des parts cantonales. Ce même montant est intégré dans les recettes médicales avec un impact neutre sur le total des produits au budget.

Remaniement parcellaire

Lors de sa séance du 12 décembre 2018, Le Conseil d'Etat a validé la convention relative au remaniement parcellaire, qui consiste en un échange de parcelles avec les HUG sur le site de Cluse-Roseraie, dans le but de faire correspondre la propriété des bâtiments avec celle des parcelles. De fait, après l'échange des parcelles, les immeubles seront comptabilisés dans les états financiers de l'entité (Etat de Genève ou HUG) en possession des terrains à leur valeur nette comptable du 31.12.2018. Le projet de budget 2020 intègre cette opération. Des charges d'amortissements d'immeubles de 34.3 MCHF augmentent les autres charges de fonctionnement mais sont compensées par des produits différés de subventions d'investissement d'un même montant. Le résultat global n'est donc pas affecté.

Le tableau ci-après présente les évolutions sur la période 2015 à 2020 des principaux groupes de postes de produits et de charges :

HUG	Réalisé				Budgets		Variation 2015-2020	
	2015	2016	2017	2018	B2019	PB2020	Montant	%
(MCHF)								
Recettes médicales	873.2	910.1	942.8	952.7	952.1	1314.0	440.8	50.5%
dont reclassement de la part cantonale des soins	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	334.2	334.2	-
Autres recettes	56.1	91.5	61.0	71.3	55.7	58.8	2.7	4.8%
Total Recettes	**929.3**	**1 001.6**	**1 003.9**	**1 024.0**	**1 007.8**	**1 372.8**	**443.5**	**47.7%**
Indemnité de fonctionnement monétaire	833.6	836.3	865.6	881.3	912.3	584.3	-249.2	-29.9%
Indemnité de fonctionnement à restituer	-2.8	-7.1	0.0	0.9	0.0	0.0	2.8	0.0%
Indéminité crédit supplémentaire Curabilis	0.0	0.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0%
Indémnité crédit supplémentaire Migrants	0.0	0.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0%
Produits différés de subventions d'investissement	29.9	29.8	27.6	25.8	22.0	58.2	28.3	94.9%
Autres subventions	0.6	0.2	0.5	0.5	0.0	0.0	-0.6	-
Total Subvention Etat	**861.2**	**861.1**	**893.7**	**908.5**	**934.3**	**642.5**	-218.7	-25.4%
Subvention fédérale	0.0	0.0	0.2	0.0	0.0	0.1	0.1	0.0%
Autres contributions	1.8	2.0	4.5	5.8	3.5	3.6	1.8	97.5%
Total Subventions	**863.0**	**863.1**	**898.4**	**914.3**	**937.8**	**646.2**	-216.8	-25.1%
Total des Produits	**1 792.3**	**1 864.7**	**1 902.3**	**1 938.3**	**1 945.6**	**2 019.0**	**226.8**	**12.7%**
Frais de personnel	**1351.4**	**1 417.5**	**1 476.3**	**1 520.5**	**1 525.1**	**1 554.1**	**202.7**	**15.0%**
Matériel médical d'exploitation	187.8	191.6	193.1	201.2	196.0	201.7	14.0	7.4%
Charges de produits alimentaires	20.2	21.6	23.2	23.1	23.0	23.0	2.8	14.0%
Charges de ménage	15.8	15.4	15.6	15.5	15.2	15.3	-0.5	-2.9%
Entretien et réparations	31.3	29.5	28.8	28.1	28.8	30.4	-0.8	-2.6%
Charges d'utilisation des immobilisations	70.3	72.3	66.4	60.2	63.7	101.0	30.7	43.8%
dont Investissements financés par PL	*29.9*	*29.8*	*27.6*	*25.8*	*22.0*	*58.2*	*28.3*	*94.9%*
Charges d'énergie et eau	17.6	15.8	18.5	17.5	18.5	18.4	0.8	4.7%
Charges financières	2.1	1.4	1.4	1.3	1.4	1.3	-0.8	-36.7%
Charges de l'administration et de l'informatique	31.7	32.3	30.9	29.4	28.6	28.3	-3.4	-10.7%
Autres charges liées aux patients	9.7	10.7	11.6	11.4	9.1	10.0	0.3	3.1%
Autres charges non liées aux patients	46.3	35.3	36.4	32.7	36.3	35.5	-10.8	-23.3%
Charges de matériel, de marchandises, de services de tiers et autres charges d'exploitation	**432.5**	**425.9**	**425.9**	**420.4**	**420.5**	**464.9**	**32.4**	**7.5%**
Total des Charges	**1 783.8**	**1 843.3**	**1 902.2**	**1 941.0**	**1 945.6**	**2 019.0**	**235.2**	**13.2%**
Résultat de fonctionnement	8.4	21.4	0.1	-2.7	0.0	0.0		
Résultat net couvert par les excédents du contrat de perstation en cours	0.0	0.0	0.0	2.7				
Résultat comptable	8.4	21.4	0.1	0.0				

Figure 27. Evolution du compte de fonctionnement

L'évolution sur 5 ans montre une hausse des produits de 12.7% inférieure à la hausse des charges de 13.2%. Toutefois cet écart diminue par rapport aux variations observées entre 2014 et 2019.

Plusieurs facteurs expliquent cette tendance observée depuis des années :

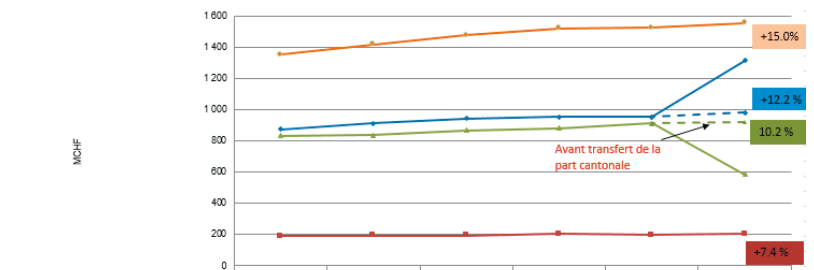
- l'inadéquation des structures tarifaires : l'évolution démographique et épidémiologique modifie les besoins en soins de la population genevoise. La lourdeur des cas augmente ainsi que l'utilisation de médicaments très onéreux qui ne sont pas correctement rémunérés par les structures tarifaires voir pas encore inclus dans la liste des médicaments chers pour lesquels SwissDRG prévoit une rémunération supplémentaire ;
- le financement des mécanismes salariaux : l'intégration d'annuités supplémentaires et des évolutions des cotisations à la caisse de pension CPEG n'était financée que partiellement (55%) par une indemnité supplémentaire de l'Etat. Les HUG ont donc dû trouver des sources de financement notamment via des baisses de charges. A noter qu'à partir de 2020, l'Etat s'est engagé à augmenter sa participation au financement des mécanismes salariaux (89.2%) ;
- l'agrandissement du périmètre des HUG : depuis 2017 les HUG ont vu leur périmètre s'agrandir. Ainsi l'intégration des cliniques de Joli-Mont et de Montana, l'ouverture des nouvelles unités médicalisées de Curabilis et la mise en service de nouveaux bâtiments (Gustave Julliard et la Maternité) ont fortement contribué à la hausse des charges. Bien que l'intégration et la mise en service des nouvelles structures soient accompagnées par des subventions spécifiques, l'alignement des nouvelles structures aux

standards de prise en charge et aux processus HUG induit des hausses de charges lors des premières années d'exploitation.

A noter que la hausse des frais de personnel en raison des charges contraintes (mécanismes salariaux et agrandissement de périmètre) représente 62% (soit +126,2 MCHF) de l'augmentation des frais de personnel entre l'exercice 2015 et le projet de budget 2020.

Afin des parer à ces facteurs, depuis 2018 les HUG concentrent leurs efforts d'une part sur l'intégration et la stabilisation des structures et des projets engagés ces dernières années et d'autre part sur la mise en place de mesures d'amélioration.
Les actions visant l'optimisation des processus cliniques (telles que le remaniement des départements médicaux et la réduction des journées inappropriées), logistiques et administratifs (telles que la plateforme logistique commune CHUV/HUG et l'amélioration de l'exhaustivité de la facturation), ont permis de présenter un projet de budget 2020 à l'équilibre et de maîtriser la croissance des coûts comme illustré par le graphique ci-dessus :

Des efforts d'efficience et des mesures d'amélioration permettent de gérer la croissance en maîtrisant les coûts



	C2015	C2016	C2017	C2018	B2019	PB2020
Recettes médicales	873	910	943	953	952	1 314
Indemnité monétaire de fonctionnement	834	836	866	881	912	584
Frais de personnel	1 351	1 417	1 476	1 521	1 525	1 554
Matériel médical d'exploitation	188	192	193	201	196	202

Figure 28. Evolution des principaux postes de produits et de charges

3.2 Analyse des produits

Depuis 2015, la structure de revenus des HUG s'est inversée : les produits médicaux et non médicaux dépassent systématiquement l'indemnité monétaire de fonctionnement. Cette inversion de tendance reflète la diminution des moyens financiers mis à disposition par l'Etat et les efforts réels fournis par les HUG pour augmenter leur capacité de rendement. Au projet de budget 2020, les parts cantonales de l'indemnité monétaire ont été reclassées dans les recettes. Ainsi, la part des produits qui varient en fonction de l'activité, augmente fortement et représente 71% des produits totaux des HUG (53% au budget 2019).

3.3 Analyse des charges

Les charges de personnel représentent 77% des charges des HUG

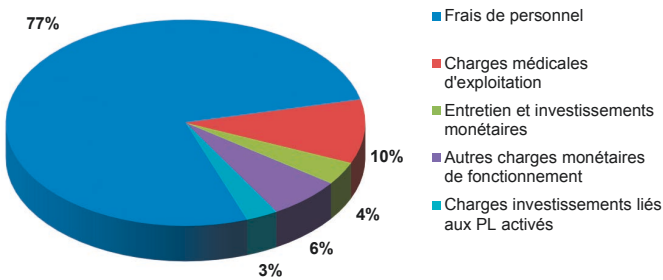


Figure 29. Contribution des principaux groupes de charges au projet de budget 2020

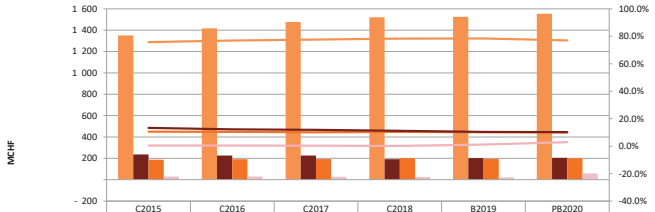
Depuis 2015, les principaux facteurs d'évolution de coûts des HUG sont :

- Des augmentations de charges en lien avec :
  - l'évolution de l'activité comprenant la planification sanitaire cantonale ;
  - l'augmentation des charges sociales et les mécanismes salariaux ;
  - des remises à niveau des charges de matériel médical d'exploitation pour faire face à l'augmentation de l'activité ambulatoire et aux coûts des nouveaux traitements et médicaments, notamment en oncologie ;
  - des projets importants d'amélioration du confort patient tels que la mise en exploitation des nouveaux bâtiments Gustave Julliard et la Mat 3.3 qui ont nécessité des investissements conséquents ;
  - l'intégration dans le périmètre des HUG des cliniques de Joli-Mont et de Montana ;
  - le remaniement parcellaire qui consiste en un échange de parcelles entre l'Etat de Genève et les HUG sur le site de Cluse-Roseraie, dans le but de faire correspondre la propriété des bâtiments avec celle des parcelles.
- Des baisses de charges en lien avec :
  - l'optimisation des processus cliniques, administratifs et logistiques ;
  - l'économie sur la recherche et l'enseignement demandée par l'Etat.

Depuis 2015, l'augmentation des frais de personnel est principalement liée aux mécanismes salariaux dont les charges de cotisation à la CPEG, à l'intégration de Joli-Mont et de Montana ainsi qu'aux grands projets HUG tels que le nouveau bâtiment Gustave Julliard et la maternité. Cette évolution reste modérée entre 2018 et le projet de budget 2020 (2.2%), malgré l'octroi d'une annuité en 2019 ainsi que l'impact de l'annuité 2016 sur la base budgétaire 2020.

Une relative stabilité des charges, malgré les grands projets

HUG



	C2015	C2016	C2017	C2018	B2019	PB2020
Frais de personnel	1 351.4	1 417.5	1 476.3	1 520.5	1 525.1	1 554.1
Autres charges monétaires	236.6	225.8	226.7	191.7	202.5	205.0
Matériel médical d'exploitation	187.8	191.6	193.1	201.2	196.0	201.7
Autres charges non monérataires	29.9	29.8	27.6	25.8	22.0	58.2
Frais de personnel	75.8%	76.9%	77.6%	78.3%	78.4%	77.0%
Matériel médical d'exploitation	10.5%	10.4%	10.2%	10.4%	10.1%	10.0%
Autres charges monétaires	13.3%	12.3%	11.9%	11.1%	10.4%	10.2%
Autres charges non monétaires	0.5%	0.5%	0.3%	0.2%	1.1%	2.9%

Figure 30.Evolution des principaux groupes de charges

4. Eléments majeurs du projet de budget 2020

Comme chaque année, le processus budgétaire tient compte de la structure décentralisée des HUG et de la responsabilité budgétaire des départements. Cette dernière a été tout particulièrement renforcée et mise en action pour le budget 2020. Le processus budgétaire s'appuie sur le budget précédent, sur les réalisés (activité et CHF) observés en cours d'exercice ainsi que sur les prévisions de résultats. A ce budget de référence ont été appliquées diverses hypothèses, qui sont précisées ci-après et qui tiennent compte des instructions de l'Etat reçues à ce jour.

4.1 Instructions budgétaires 2020

Les informations relatives aux éléments constitutifs du projet de budget 2020 telles que décidées par le Conseil d'Etat nous sont parvenues du DSES le 12 septembre 2019.

Le montant de l'indemnité monétaire de fonctionnement du projet de budget 2020 reflète la modification de la méthode de financement des soins stationnaires du canton de Genève. Avec le passage à un mode de financement des soins stationnaires à la prestation, de tous les établissements de soins publics et privés, y compris extra-cantonaux, inscrits sur la liste hospitalière cantonale, l'activité de soins sera réglée par une convention séparée. Par conséquence, le contrat de prestations n'inclut plus la participation cantonale de 55% au financement des soins stationnaires (parts cantonales).

Le montant global de l'indemnité inscrite au projet de budget 2020 pour les HUG, provisoire jusqu'à son adoption par le Grand Conseil, se répartit de la manière suivante :

Indemnités	Montants
Indemnité de soins	-
Indemnité recherche et enseignement	198 809 633
Indemnité missions d'intérêt général	185 050 484
Indémnité sous-couverture MIG	200 471 294
Total	**584 331 411**

Figure 31. Répartition de l'indemnité cantonale au projet de budget 2020

L'indemnité monétaire de fonctionnement versée par l'Etat aux HUG concerne les trois catégories de prestations suivantes :

Indemnité de recherche et enseignement

En tant qu'hôpital universitaire, les HUG ont une importante mission de formation du personnel médical et de recherche clinique afin d'assurer la relève. Le montant de l'indemnité se base principalement sur un pourcentage des dépenses du personnel médical, et non médical, qui a une activité de recherche et de formation universitaire des médecins, auquel s'ajoutent notamment des coûts de structure et d'utilisation des plateaux techniques. L'indemnité couvre la formation des médecins (formation pré-grade donnée et post-grade reçue et donnée), ainsi que la recherche clinique dans toutes les filières professionnelles.

Indemnité des missions d'intérêt général

Les missions d'intérêt général couvrent plusieurs domaines d'activité, à savoir les urgences, la médecine légale et pénitentiaire, l'accès aux soins pour les populations précarisées, le dépistage et la veille sanitaire, la prévention, la formation des professionnels de santé hors filière médicale, la coordination avec le réseau des soins, l'application de politiques publiques, et l'utilisation de produits d'origine humaine.

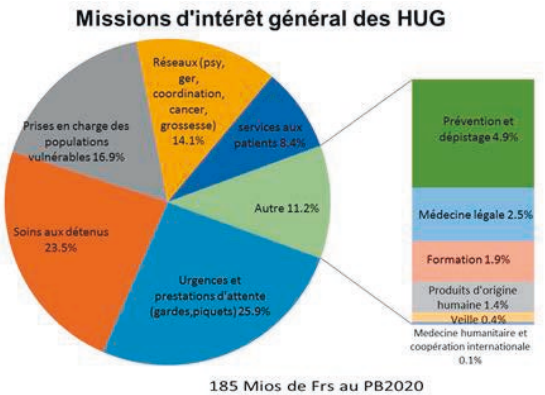


Figure 32. Répartition des missions d'intérêt général aux HUG

Indemnité de sous-couverture des missions d'intérêt général

Cette nouvelle indemnité inscrite au contrat de prestations 2020-2023 est destinée à couvrir la différence entre le coût réel des prestations et les tarifs négociés. Cette différence résulte, d'une part, des effets du financement de la politique salariale de l'Etat de Genève à laquelle les HUG sont soumis et, d'autre part, de la sous-couverture des coûts des hôpitaux universitaires par les structures tarifaires nationales (SwissDRG, TARPSY et TARMED).

Au niveau de la politique salariale de l'Etat de Genève, les benchmarks réalisés au niveau du canton, ou entre cantons universitaires, font état de différences salariales importantes, pour les mêmes catégories de fonctions et de compétences. Les filières les plus concernées sont la filière soins et la filière exploitation. Ce surcoût n'est pas couvert par les tarifs parce que les structures tarifaires se basent sur des coûts salariaux moyens suisses et parce que les assureurs refusent de financer la politique salariale de l'Etat de Genève par des baserates plus élevés.

Au niveau du financement hospitalier, l'agence tarifaire nationale, SwissDRG S.A., reconnaît que les structures tarifaires pour les soins aigus somatiques (DRG) et la psychiatrie (TARPSY) ne couvrent pas tous les coûts encourus par les hôpitaux universitaires, notamment en raison de la complexité de certains cas que leurs modèles statistiques n'arrivent pas à discriminer. En ce qui concerne l'activité ambulatoire, et bien que la loi prévoit que les cantons ne participent pas au financement des prestations ambulatoires, on constate également une situation de sous couverture des coûts par la structure TARMED. Historiquement, cette

dernière a été construite pour rémunérer la médecine de ville et n'est donc pas adaptée à l'ambulatoire hospitalier. D'une part, parce que les prestations non médicales (infirmières notamment) sont peu ou pas valorisées, d'autre part, parce que la structure n'est pas prévue pour rémunérer l'hospitalisation de jour que les hôpitaux ont pourtant développée.

L'indemnité monétaire de fonctionnement prévue pour 2020 varie de +6.3 MCHF par rapport à celle du budget 2019 après déduction des parts cantonales. Le détail de la variation par catégorie de prestations est le suivant :

		Montant accordé
	Indemnité de fonctionnement du budget 2019	**912 266 958**
	Part cantonale des soins stationnaires	-334 219 599
	Indemnité de fonctionnement du budget 2019 hors parts cantonales	**578 047 359**
Recherche et enseignement	Réduction subvention recherche et enseignement	-8 000 000
	Transfert à l'Imad de postes dédiés à la formation	-259 803
Missions d'intérêt général	Agrandissement des capacités d'accueil des urgences	1 125 000
	Renforcement des unités forensiques du milieu ouvert	545 000
	Ajustement selon activité réelle centrale 144	440 000
	Santé numérique	400 000
	Politique de stage et d'apprentissage	153 015
	Médecine de catastrophe	140 000
	Transfert financement lits EMS La Méridienne	-570 506
	Transfert financement unité EBOLA	-99 313
Sous-couverture MIG	Subvention pour la mise à niveau de la base budgétaire suite à l'octroi de l'annuité 2016	13 890 357
	Complément salarial lié au changement de taux de subventionnement	4 949 092
	Effet Noria	-5 350 947
	Economie liée à la suppression du doublement du dernier salaire	-1 077 843
	Variation indemnité Projet de budget 2020	**6 284 052**
	TOTAL INDEMNITE DU PROJET DE BUDGET 2020	**584 331 411**

Figure 33. Variation de l'indemnité de l'Etat entre le projet de budget 2020 et le budget 2019

Pour 2020, l'Etat a mis à disposition des HUG des moyens supplémentaires à hauteur de 20.7 MCHF au titre :

- du financement de l'impact sur la base budgétaire des charges salariales de l'annuité rétroactive 2016 (+13.9 MCHF) ;
- de la prise en compte dès 2019 du nouveau mode de calcul de la part financée par l'Etat des mécanismes salariaux (+4.9 MCHF) ;
- des demandes présentées par les HUG dans le cadre de la planification financière quadriennale 2020–2023 (+1.9 MCHF).

Une demande d'économie de -14.4 MCHF complète la variation de l'indemnité 2020 en raison de :

- une réduction de la subvention pour la recherche et l'enseignement (-8.0 MCHF) ;
- l'impact de l'effet NORIA sur les salaires (-5.4 MCHF) ;
- la suppression du doublement du dernier salaire des retraités (-1.1 MCHF).

4.2 Synthèse des événements budgétaires 2020

Tous les événements, pris en compte pour l'établissement du projet de budget 2020 sont synthétisés dans le tableau suivant[22] :

(En MCHF)	Recettes *y.c. parts cantonales*	Indemnité	Personnel	Autres charges	Résultat
BUDGET 2019	1 033.3	912.3	1 525.1	420.5	0.0
Contexte économique	376.6	-334.7	5.0	35.5	1.4
Priorités HUG et cantonales	3.4	7.6	10.1	0.0	0.9
Evolution de l'activité	10.9		7.3	4.1	-0.5
Remise à niveau	8.8	-0.8	7.1	6.6	-5.8
Mesures d'amélioration	1.6		-0.5	-1.9	4.0
PROJET DE BUDGET 2020	1 434.6	584.3	1 554.1	464.9	0.0
Variations MCHF	401.3	-327.9	29.0	44.4	
Variations %	38.8%	-35.9%	1.9%	10.6%	

Figure 34. Synthèse du projet de budget 2020

Malgré un contexte incertain et tendu, les HUG parviennent à présenter un projet de budget 2020 à l'équilibre. Pour l'année 2020, les HUG ont prévu des remises à niveau budgétaires incontournables (impact de - 5.8 MCHF sur le résultat). Il s'agit notamment de hausses de charges et de recettes de médicaments dans des domaines tels que l'oncologie et les spécialités de médecine en raison de nouveaux traitements très onéreux, et de la stabilisation de ressources des services supports et des services cliniques nécessaires pour accompagner des hausses d'activité avérées des années précédentes. La pérennisation de ces ressources a été possible notamment grâce à la poursuite des mesures d'amélioration (impact de +4.0 MCHF sur le résultat).

A noter que, selon les instructions reçues de l'Etat, le projet de budget 2020 ne comprend pas d'annuité pour l'année 2020.

4.3 Eléments budgétaires liés au contexte économique

Les événements intégrés au projet de budget 2020 au titre du contexte économique concernent des décisions tarifaires, des variations d'indemnités et des charges contraintes.

Concrètement, le projet de budget 2020 comprend les hypothèses et décisions suivantes :

- le reclassement des parts cantonales en recette suite à l'application du financement des soins stationnaires à la prestation ;
- la mise à niveau de la base budgétaire suite à l'octroi de l'annuité 2016 ;
- l'effet NORIA ;
- l'économie sur la recherche et l'enseignement demandée par l'Etat ;
- le remaniement parcellaire permettant de réconcilier la propriété du foncier et des bâtiments;
- la suppression du double salaire pour les retraités.

[22] Certains totaux peuvent ne pas correspondre aux valeurs des tableaux présentés précédemment en raison d'arrondis opérés lors de l'extraction des données en provenance du système d'élaboration budgétaire intégrée (SEBI).

4.4 Les priorités institutionnelles

Les HUG ont fait une demande spécifique dans le cadre du plan financier quadriennal 2020-2023 pour la plupart des projets prioritaires. L'indemnité reçue par l'Etat permet de compenser les charges supplémentaires en personnel et autres charges de fonctionnement.

Le projet de budget 2020 répond aux priorités suivantes des HUG:

- le renforcement des ressources de la pédiatrie ;
- l'agrandissement de la capacité d'accueil des urgences (durée des travaux 2019 - 2022) ;
- le renforcement des unités d'urgences ambulatoires ;
- la création d'un neurocentre pour fluidifier et améliorer la prise en charge intégrée des patients victimes d'atteintes cérébrales ;
- les ressources supplémentaires pour la centrale 144 et pour le plan de médecine de catastrophe.

Afin de répondre aux priorités du Canton, le projet de budget 2020 intègre également le renforcement et le regroupement des unités forensiques du milieu ouvert ainsi que le soutien à la politique cantonale de santé numérique dans le cadre de la stratégie *eHealth* (Cybersanté Suisse).

4.5 Les évolutions de l'activité

Le projet de budget 2020 tient compte de mesures visant à adapter l'offre en soins stationnaires et ambulatoires afin de répondre aux besoins de la population avec des prises en charge des patients à un niveau d'excellence.

Pour le projet de budget 2020, ces mesures se déclinent comme suit :

Besoins liés aux soins stationnaires :

- le renforcement des ressources de la réadaptation en lien avec les évolutions démographiques ;
- l'introduction de nouveaux traitements de thérapie cellulaire pour une prise en charge personnalisée en oncologie ;
- l'ajustement des ressources pour faire face à l'évolution des besoins en soins aigus (centre hépatobiliaire, centre de génomique, anesthésie hors blocs, etc.) ;
- la centralisation à la pharmacie de la préparation des produits à base d'anticorps monoclonaux afin d'améliorer la qualité et la sécurité d'utilisation de molécules complexes.

Besoins liés à l'activité ambulatoire :

- la rénovation et réorganisation de la policlinique d'ORL afin de répondre aux exigences d'une médecine hautement spécialisée ;
- la poursuite de l'ambulatorisation de la chirurgie viscérale en lien avec la liste OFSP ;
- le renforcement des consultations dans les spécialités de médecine telles que la cardiologie, les maladies infectieuses, les maladies osseuses, la pneumologie ou la rhumatologie.

4.6 Les remises à niveau

Les années 2017 et 2018 ont été marquées par une modification importante de périmètre notamment avec la mise en service des nouveaux bâtiments de lits Gustave Julliard, de la nouvelle Maternité et l'intégration des cliniques de Joli-Mont et Montana. Par ailleurs, en 2019, les HUG ont effectué un remaniement des départements médicaux dans l'objectif de construire un hôpital efficient et compétitif qui s'adapte à l'évolution des maladies, offrant aux patients les meilleures prises en charges possibles.

L'année 2020 s'inscrit plutôt dans une démarche de stabilisation et d'optimisation des nouvelles structures et d'accompagnement de la croissance.

A ce titre, le projet de budget 2020 intègre les remises à niveau budgétaires suivantes :

- pérennisation de ressources en lien avec les hausses avérées d'activité (dotation infirmières en oncologie et en médecine aiguë, orthopédie, services logistiques et techniques, etc.) ;
- stabilisation de ressources dont l'action a un impact direct sur la prise en charge des patients : coordination du programme handicap et Helpline maladies rares ;
- hausse des charges de médicaments dans des domaines tels que l'oncologie et les spécialités de médecine (nouveaux traitements très onéreux,…).

4.7 Les mesures d'amélioration

Depuis 2018, les HUG se sont engagés dans une démarche d'amélioration visant à renforcer la qualité à travers tout l'hôpital, à optimiser les processus aussi bien cliniques qu'administratifs et logistiques et à recentrer les HUG sur leur cœur de métier. Ces mesures inscrites dans la durée devraient avoir un impact positif sur la structure de coûts des HUG.

Pour le projet de budget 2020, les mesures d'amélioration se déclinent comme suit :

Optimisation des processus cliniques :

- redimensionnement des soins intensifs en lien avec la mise en place des soins intermédiaires et des interventions chirurgicales moins invasives ;
- harmonisation et standardisation des itinéraires patients en réadaptation et réduction des journées inappropriées en chirurgie.

Optimisation des processus logistiques et administratifs :

- diminution des frais de téléphonie et d'impression ;
- poursuite des efforts d'efficience du processus de recouvrement des débiteurs ;
- ouverture de Plexus Santé, la plateforme logistique commune CHUV/HUG ;
- renégociation des marchés importants.

A noter que les charges liées à l'exploitation de la nouvelle plateforme sont compensées par les efforts de négociation sur les achats de matériel et par la mutualisation de ressources. Plexus applique une marge de 3% sur la vente des articles aux HUG et au CHUV et le résultat financier positif de la plateforme est ensuite redistribué entre les HUG et le CHUV.

5. Commentaires détaillés du projet de budget de fonctionnement 2020

5.1 Introduction

Le projet de budget 2020 des HUG est présenté à l'équilibre et se décompose comme suit :

Produit	MCHF
Recettes pour prestations médicales	1 314.0
Indemnité monétaire de fonctionnement	584.3
Autres recettes	120.7
Total	**2 019.0**
Charges	
Frais de personnel	1 554.1
Charges médicales d'exploitation	201.7
Charges d'entretien et d'investissement	131.4
Autres charges courantes de fonctionnement	131.8
Total	**2 019.0**
Résultat de fonctionnement	**0.0**

Figure 35. Décomposition du projet de budget 2020 par principaux postes

5.2 Produits

	Montants en CHF	Projet de budget 2020	Budget 2019	Ecart PB20/B19		Comptes 2018
60-62	Recettes médicales	1 314 026 843	952 113 000	361 913 843	38.0%	952 707 418
	dont reclassement de la part cantonale des soins	*334 219 599*	-		-	-
65-68	Autres recettes	58 782 835	55 703 000	3 079 835	5.5%	71 265 012
695011	Indemnité monétaire de fonctionnement	584 331 411	912 266 958	-327 935 547	-35.9%	881 272 136
6953	Autres subventions	-	-	-	-	546 266
696	Subvention fédérale	90 000	-	90 000	-	33 934
697	Contributions fondations	3 617 202	3 502 000	115 202	3.3%	5 761 835
6952	Produits différés de subventions d'investissement	58 184 385	22 020 000	36 164 385	164.2%	25 828 949
	Total des produits avant distribution résultat	2 019 032 675	1 945 604 958	73 427 717	3.8%	1 937 415 550
	Part du résultat à distribuer	-	-	-	-	893 614
6	**Total des produits après distribution résultat**	**2 019 032 675**	**1 945 604 958**	**73 427 717**	**3.8%**	**1 938 309 164**

Figure 36. Décomposition des produits

Le fait marquant pour 2020 réside dans le changement du financement des prestations stationnaires. Celles-ci seront désormais financées à la prestation. C'est la raison pour laquelle les parts cantonales ont été intégrées dans les recettes médicales au projet de budget 2020 (+334.2 MCHF).

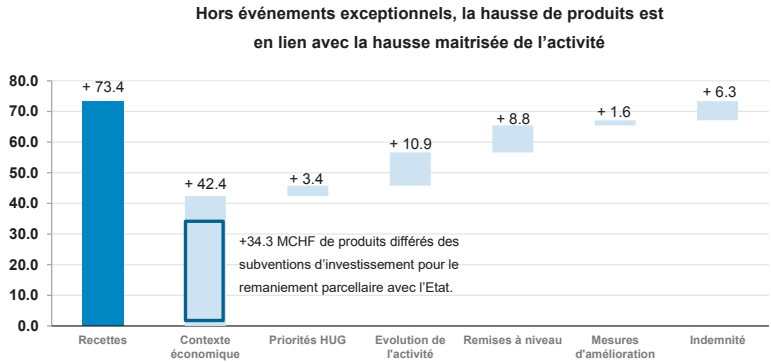


Figure 37. Décomposition de l'évolution des produits entre le budget 2019 et le projet de budget 2020 (hors reclassement des parts cantonales)

5.2.1 Produits liés à l'activité

5.2.1.1 Recettes liées à la facturation des prestations médicales (groupes 60 à 62)

	Montants en CHF	Projet de budget 2020	Budget 2019	Ecart PB20/B19		Comptes 2018
060	**Recettes hospitalières**	**948 789 651**	**608 022 000**	**340 767 651**	**56.0%**	**597 961 842**
	dont reclassement de la part cantonale des soins AOS	*334 219 599*	-	*334 219 599*	-	-
	dont autres	*614 570 052*	*608 022 000*	*6 548 052*	1.1%	-
	Recettes soins aigus	807 251 275	458 193 000	349 058 275	76.2%	450 562 959
601	Forfaits journaliers d'hospitalisation	141 538 376	149 829 000	-8 290 624	-5.5%	147 398 883
061	**Recettes ambulatoires**	**379 594 184**	**358 629 000**	**20 965 184**	**5.8%**	**361 404 213**
609	**Déductions sur le produit des prestations aux patients**	**-14 356 993**	**-14 538 000**	**181 007**	**-1.2%**	**-6 658 636**
60-62	**Total recettes médicales avant reclassement de la part cantonale**	**979 807 244**	**952 113 000**	**27 694 244**	**2.9%**	**952 707 418**
60-62	**Total recettes médicales apres reclassement de la part cantonale**	**1 314 026 843**	**952 113 000**	**361 913 843**	**38.0%**	**952 707 418**

Figure 38. Evolution des recettes médicales

Comme précité, la hausse de recettes médicales de +361.9 MCHF découle principalement du changement de méthode de financement. Si cet effet technique est isolé, la hausse de recettes médicales se réduit à +27.7 MCHF, en lien principalement avec : +20.9 MCHF de hausse de recettes pour l'activité l'ambulatoire (poursuite de la tendance de hausse maîtrisée de l'activité ambulatoire et de l'automatisation de la facturation), et +6.5 MCHF de hausse de recettes pour l'activité hospitalière (introduction de la thérapie Car-T cell, augmentation de certaines prestations).

L'évolution budgétaire des recettes hospitalières se répartit comme suit :

	Montants en CHF	Projet de budget 2020	Budget 2019	Ecart PB20/B19		Comptes 2018
	Recettes soins aigus	**807 251 275**	**458 193 000**	**349 058 275**	**76.2%**	**450 562 959**
	dont reclassement de la part cantonale des soins AOS	***334 219 599***	*-*	***334 219 599***	*-*	*-*
	dont autres	***473 031 676***	***458 193 000***	***14 838 676***	***3.2%***	*-*
600	Forfaits DRG d'hospitalisation	375 405 775	403 710 000	-28 304 225	-7.0%	391 972 552
	dont financement part les assureurs des soins AOS - patients privés	*-*	*37 000 000*	*-37 000 000*	*-*	*-*
	dont autres	*375 405 775*	*366 710 000*	*8 695 775*	*2.4%*	*-*
603	Autres forfaits d'hospitalisation	18 265 500	15 945 000	2 320 500	14.6%	20 012 512
604	Participation du canton GE	376 000 000	2 211 000	373 789 000	16905.9%	2 169 555
	dont part cantonale pour les soins privés	*37 000 000*	*2 211 000*	*34 789 000*	*-*	*-*
	dont reclassement de la part cantonale des soins aigus et non aigus	*334 219 599*	*-*	*334 219 599*	*-*	*-*
610	Prestations unitaires med. clientèle hosp.division privée	37 580 000	36 327 000	1 253 000	3.4%	36 408 340
	Recettes soins non aigus	**141 538 376**	**149 829 000**	**-8 290 624**	**-5.5%**	**147 398 883**
601	Forfaits journaliers d'hospitalisation	141 538 376	149 829 000	-8 290 624	-5.5%	147 398 883
060	**Recettes hospitalières avant reclassement de la part cantonale**	**614 570 052**	**608 022 000**	**6 548 052**	**1.1%**	**147 398 883**
060	**Recettes hospitalières après reclassement de la part cantonale**	**948 789 651**	**608 022 000**	**340 767 651**	**56.0%**	**597 961 842**

Figure 39. Evolution des recettes hospitalières

Pour rappel, la hausse de recettes hospitalière de +6.5 MCHF s'appuie sur une hypothèse d'activité stable entre 2019 et 2020, mais un changement de mix patients (cf. chapitre sur l'évolution de l'activité aux HUG).
Cette hausse de recettes s'explique par une augmentation des recettes de la zone aiguë de +14.8 MCHF compensée en partie par une baisse de recettes de la zone non aiguë de -8.3 MCHF.
La hausse de recettes aiguës (+14.8 MCHF) provient principalement de :

- +6.2 MCHF au titre de la demande en gériatrie aiguë. Cette hausse de recettes est le résultat d'un transfert d'activité des soins non aigus vers les soins aigus notamment aux Trois-Chêne ;
- +3.5 MCHF au titre de l'introduction de la thérapie Car-T cell dans le traitement de certains cancers (leucémie lymphoblastique aiguë) [23] et en lien avec la recommandation de Santésuisse auprès des la majorité des assureurs pour la prise en charge de 45% des coûts du médicament sous certaines conditions ;
- +2.2 MCHF en lien avec une amélioration de la durée de séjour et donc du tournus de patients au service de médecine interne de l'âgé ;
- +1.7 MCHF en lien avec une meilleure définition de la trajectoire du patient au sein du service d'oncologie. Les soins de support, auparavant situés à Beau-Séjour, rejoignent géographiquement le service d'oncologie sur le site de Cluse-Roseraie. Dans la nouvelle construction départementale, il est prévu que ces patients soient désormais pris en charge au sein même du département d'oncologie. Cette visibilité permet également la revalorisation de la prise en charge en soins aigus.

En contrepartie, les zones de soins non aigus voient leurs recettes baisser de -8.3 MCHF en lien avec les transferts précités de patients vers la zone de soins aigus, en gériatrie et en soins de support oncologique.
Il est à noter enfin qu'à partir de 2020, l'Etat prendra en charge 55% des prestations AOS pour les patients privés genevois (auparavant pris en charge par les assureurs). Ce montant est valorisé à 37.0 MCHF et a donc été reclassé du budget de recettes médicales en 2019 au budget relatif à la participation du Canton en 2020.

[23] Il s'agit d'une nouvelle thérapie du champ de l'immunothérapie consistant à isoler les lymphocytes T d'un patient souffrant d'un cancer et de les modifier génétiquement afin que ces cellules modifiées reconnaissent spécifiquement la tumeur.

Les recettes ambulatoires varient de +21.0 MCHF entre le budget 2019 et le projet de budget 2020, et se répartissent comme suit :

Montants en CHF		Projet de budget 2020	Budget 2019	Ecart PB20/B19		Comptes 2018
602	Forfaits ambulatoires	20 250 000	20 784 000	-534 000	-2.6%	20 670 456
611	Prestations unitaires med. clientèle ambul. non privée	71 778 657	66 398 000	5 380 657	8.1%	60 662 920
612	Prestations unitaires med. clientèle privée ambulatoire	12 077 065	10 068 000	2 009 065	20.0%	12 537 157
613	Certificats, rapports et expertises	1 151 000	1 101 000	50 000	4.5%	1 465 486
620	Prestations techniques TARMED	141 169 575	136 048 000	5 121 575	3.8%	134 252 899
621	Prestations techniques non TARMED	133 167 888	124 230 000	8 937 888	7.2%	131 815 296
061	**Recettes ambulatoires**	**379 594 184**	**358 629 000**	**20 965 184**	**5.8%**	**361 404 213**

Figure 40. Evolution des recettes ambulatoires

Cette variation des recettes ambulatoires s'explique principalement par une évolution de l'activité ambulatoire (+15.2 MCHF), et la hausse des recettes de médicaments et matériel (+5.8 MCHF).

L'évolution de l'activité ambulatoire (+15.2 MCHF) est en lien avec les projets suivants :

- l'amélioration de l'offre de soins et de la performance des plateaux techniques (+3.0 MCHF) :
  - en radiologie, la mise en exploitation courant 2019 d'équipements supplémentaires tels qu'une IRM dans le secteur central et un scanner CT déploie ses effets annuels sur 2020 ;
  - les prestations de laboratoires de pointe sont renforcées (médecine génétique, centre du génome, le laboratoire de cytométrie de flux) ;
  - les besoins de technologies diagnostiques augmentent en lien avec l'évolution démographique et les avancées techniques.
- le renforcement des consultations dans les spécialités de médecine telles que la cardiologie, les maladies infectieuses, maladies osseuses, pneumologie ou rhumatologie et en chirurgie viscérale (+2.9 MCHF) ;
- la rénovation et la réorganisation des infrastructures vieillissantes afin de répondre ou exigences d'une médecine hautement spécialisée (+2.5 MCHF) :
  - aux urgences, le projet de rénovation et de réorganisation du plateau des urgences adultes permettra d'absorber l'augmentation régulière du volume d'activité et la complexité des cas traités ;
  - en neuro-vasculaire, neuro-oncologie et épilepsie avec la création d'un neurocentre ;
  - en ORL avec la rénovation de la policlinique d'ORL ;
- le transfert du stationnaire vers l'ambulatoire aux urgences ainsi que la mise en application de la liste ambulatoire de l'OFSP augmentent les recettes ambulatoires (+1.5 MCHF) ;
- la pérennisation de certains postes permet le renforcement de la médecine hautement spécialisée et de la médecine de précision adaptée aux besoins des patients tels que : le centre hépatobiliaire, le centre génomique, la préparation des traitements par anticorps monoclonaux, la médecine légale, ou l'activité des anesthésistes hors bloc (+1.3 MCHF) ;
- la réallocation du temps médical, suite à la demande d'économie sur la recherche et enseignement, permet une augmentation des vacations disponibles pour des visites ambulatoires, dans les secteurs avec des files d'attente ou en surcharge générant une hausse des recettes ambulatoires (+4.0 MCHF).

L'augmentation des recettes de médicaments et matériel médical (+5.8 MCHF) s'explique principalement par l'activité des spécialités telles que l'oncologie, les neurosciences ou l'ophtalmologie, grandes consommatrices de médicaments. Ces spécialités font face à une augmentation continue de leur activité ambulatoire et à

l'utilisation croissante de traitements souvent très onéreux comme le Keytruda® pour le traitement des mélanomes non résécables ou métastatiques en oncologie, l'Imfinizi™, anticorps monoclonal humanisé pour le traitement des patients atteints d'un cancer du poumon « non à petites cellules » (CPNPC), l'Ocrevus® pour traiter la sclérose en plaques et l'Eylea®, pour les injections intra-vitréennes en ophtalmologie.

La hausse des recettes de médicaments est à mettre en regard avec celle des coûts d'achat. Les principes de refacturation des médicaments se déclinent comme suit :

- Pour l'ambulatoire, les médicaments consommés sont refacturés aux assurances dès lors qu'ils sont intégrés à la liste des spécialités (LS)[24], après homologation de l'OFSP.
- Pour l'hospitalier, les médicaments sont compris dans le forfait DRG, mais un supplément DRG peut être facturé pour des traitements particulièrement coûteux, selon une liste établie par SwissDRG.
  Le problème se pose pour les nouvelles molécules : on constate que le prix des nouveaux traitements, à l'exemple des anti-cancéreux, est de plus en plus élevé, alors que le forfait DRG ne permet pas de couvrir la totalité des charges. L'intégration de ces médicaments chers sur la liste de l'OFSP et la liste des rémunérations supplémentaires par SwissDRG peut parfois prendre plusieurs années, ce qui a pour conséquence de faire porter la charge par les seuls hôpitaux universitaires, dont une des missions est de traiter les patients avec des nouvelles molécules. Avec l'augmentation des nouveaux traitements anti-cancéreux et les perspectives de la médecine personnalisée, cette problématique, trop longtemps ignorée par les instances tarifaires nationales, doit absolument être adressée.

Les modifications de la LAMal au 1er janvier 2020, amènent certaines évolutions règlementaires liées à la facturation des médicaments. Les fournisseurs de prestations (médecins, hôpitaux, pharmaciens) devront répercuter les avantages perçus sur les produits thérapeutiques (ex. : rabais à l'achat des médicaments) aux débiteurs de la rémunération (Assurance-maladie LAMal, patients). C'est une pratique déjà mise en place aux HUG avec des groupes d'assureurs conventionnés.

[24] Liste de tous les médicaments qui doivent être remboursés par l'AOS. L'établissement de cette liste relève de la compétence de l'OFSP. L'inscription sur la liste ne se fait qu'après autorisation de Swissmedic

5.2.1.2 Autres recettes (groupes 65 à 68)

	Montants en CHF	Projet de budget 2020	Budget 2019	Ecart PB20/B19		Comptes 2018
65	Autres produits de prestations aux patients	4 776 000	4 787 000	-11 000	-0.2%	4 956 840
66	Produits financiers	10 234 000	8 379 000	1 855 000	22.1%	8 449 379
68	Produits prestations au personnel et à des tiers	43 772 835	42 537 000	1 235 835	2.9%	57 858 793
65-68	**Total autres recettes**	**58 782 835**	**55 703 000**	**3 079 835**	**5.5%**	**71 265 012**

Figure 41. Evolution des autres recettes

Les autres recettes augmentent en lien avec :

- l'optimisation de la gestion de la trésorerie, suite notamment aux recommandations du rapport d'audit interne sur la trésorerie ;
- la mise en place d'une plateforme logistique commune CHUV/HUG (Plexus) qui contribue à une recette supplémentaire de +0.9 MCHF pour les HUG (part du résultat excédentaire restituée aux HUG en lien avec la marge de 3% appliquée par Plexus sur les achats).

5.2.1.3 Indemnités de fonctionnement et autres financements

	Montants en CHF	Projet de budget 2020	Budget 2019	Ecart PB20/B19		Comptes 2018
695	**Contributions du canton**	**642 515 795**	**934 286 958**	**-291 771 163**	**-31.2%**	**908 540 965**
	Indemnité monétaire de fonctionnement	584 331 411	912 266 958	-327 935 547	-35.9%	881 272 136
	Produits différés de subventions d'investissement	58 184 385	22 020 000	36 164 385	164.2%	25 828 949
	Indemnité de fonctionnement à restituer	-	-	-	-	893 614
	Autres subventions	-	-	-	-	546 266
696	**Subvention fédérale**	**90 000**	**-**	**90 000**	**-**	**33 934**
697	**Contributions de corporations, de fondations et de**	**3 617 202**	**3 502 000**	**115 202**	**3.3%**	**5 761 835**
69	**Total indemnités monétaires**	**646 222 997**	**937 788 958**	**-291 565 961**	**-31.1%**	**914 336 734**

Figure 42. Vue d'ensemble des indemnités de fonctionnement et autres financements

Entre le budget 2019 et le projet de budget 2020, le total de l'indemnité monétaire de fonctionnement du Canton baisse de -327.9 MCHF en lien avec :

- le changement du financement des prestations stationnaires, désormais financées à la prestation (-334.2MCHF) ;
- une hausse de l'indemnité de +6.3 MCHF détaillée dans le paragraphe 4.1.

Il est à noter également la hausse des produits différés de subvention d'investissement en lien principalement avec l'intégration des immeubles et parcelles suite au remaniement parcellaire entre l'Etat de Genève et les HUG (+34.3 MCHF). Cette recette s'accompagne des charges d'amortissement correspondantes et a par conséquent un impact neutre sur le résultat.

Enfin, à partir de 2020, le financement des prestations d'attente pour le traitement de maladies du type Ébola sera octroyé par la Confédération (0.1 MCHF).

5.3 Charges

	Montants en CHF	Projet de budget 2020	Budget 2019	Ecart PB20/B19		Comptes 2018
3	Charges de personnel	1 554 110 650	1 525 111 958	28 998 692	1.9%	1 520 542 568
	Charges matériel médical et médicaments	201 715 329	195 989 000	5 726 329	2.9%	201 168 082
	Autres charges monétaires de fonctionnement	263 206 696	224 504 000	38 702 696	17.2%	219 279 358
	Total charges	**2 019 032 675**	**1 945 604 958**	**73 427 717**	**3.8%**	**1 940 990 008**

Figure 43. Evolution des charges

L'augmentation des charges de personnel et des autres charges de fonctionnement entre le budget 2019 et le projet de budget 2020 se décompose comme suit :

Le contexte économique représente plus de la moitié l'augmentation des charges

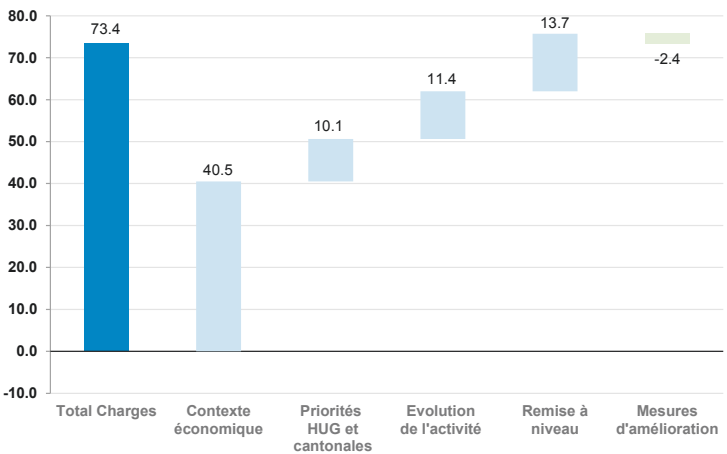


Figure 44. Décomposition de l'évolution des charges entre le budget 2019 et le projet de budget 2020

Plus de la moitié de l'augmentation des charges provient d'éléments liés au contexte, notamment le remaniement parcellaire qui impacte les charges d'utilisations des immobilisations à hauteur de +34.3 MCHF et l'octroi de l'annuité rétroactive 2016 qui augmente la base salariale 2020 de +13.9 MCHF.

5.3.1 Frais de personnel

	Montants en CHF	Projet de budget 2020	Budget 2019	Ecart PB20/B19		Comptes 2018
3	Frais de personnel	1 554 110 650	1 525 111 958	28 998 692	1.9%	1 520 542 568

Figure 45.Evolution des charges de personnel

La variation des frais de personnel entre le budget 2019 et le projet de budget 2020 représente +1.9% soit +29.0 MCHF.

La moitié de cette hausse provient de l'impact de la mise à niveau de la base budgétaire suite à l'octroi de l'annuité 2016, de l'effet NORIA, et de la remise à niveau des frais de formation et d'honoraires ; l'autre moitié provient de la hausse du nombre d'ETP[25].

2/3 des augmentations des frais de personnel proviennent

du contexte économique et des priorités HUG et cantonales

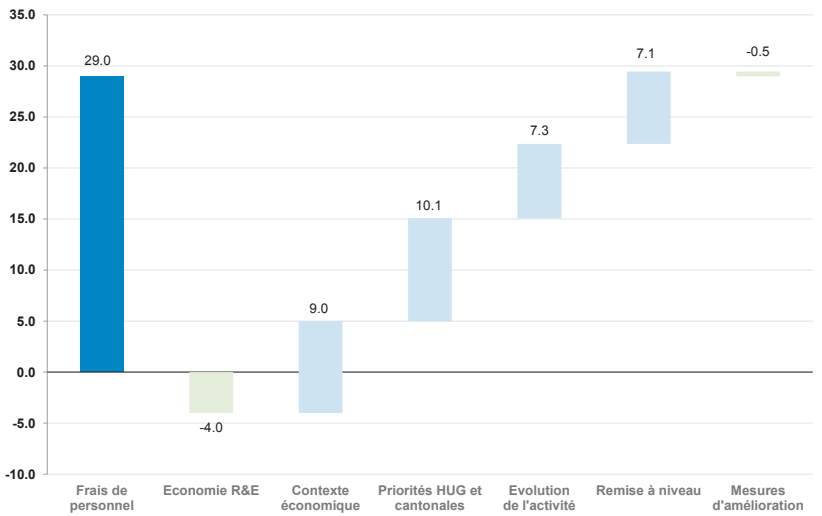


Figure 46. Décomposition de l'évolution des frais de personnel entre le budget 2019 et le projet de budget 2020

[25] Cette répartition ne tient pas compte de la réduction opérée sur la recherche et enseignement dont les conséquences sur l'évolution des effectifs est en cours de finalisation.

La variation des charges de personnel incluses dans le projet de budget 2020 s'explique principalement par les évènements suivants :

- une baisse de 4.0 MCHF des frais de personnel suite à la réduction de l'indemnité de recherche et d'enseignement souhaitée par l'Etat.
- les principales mesures incluses dans le contexte économique sont :
    - l'impact sur le projet de budget 2020 du rattrapage de l'annuité 2016 (+13.9 MCHF). En effet, la décision du 7 juin 2019 du Tribunal fédéral concernant le paiement rétroactif de l'annuité 2016 à l'ensemble des collaborateurs de la fonction publique a pour effet de réévaluer la base budgétaire des salaires. Ainsi, les collaborateurs éligibles à cette annuité rétroactive (soit environ 70% des collaborateurs du projet de budget 2020) bénéficient d'une annuité supplémentaire qui entraîne une revalorisation de leurs coûts. Il est à noter qu'aucune annuité supplémentaire n'est incluse dans le projet de budget 2020 ;
    - l'effet NORIA pour un montant total de -6.0 MCHF dont -5.4 MCHF sont restitués à l'Etat ;
    - en outre, les charges liées à la prévoyance professionnelle sur les honoraires privés ont été introduites dans le projet de budget 2020 pour un montant de +2.4 MCHF, bien qu'elles ne soient pas financées par l'Etat mais par l'activité privée.

      A noter que les taux de cotisations sociales sont stables dans le projet de budget 2020.
- les priorités HUG et cantonales (+10.1 MCHF, soit +83.11 ETP) contiennent les projets suivants :
    - l'amélioration de l'offre en soins, principalement dans le département femme-enfant-adolescent et aux urgences, d'une part, pour l'agrandissement des capacités d'accueil avec le projet de rénovation et réorganisation des urgences adultes et, d'autre part, pour des renforts au centre d'appel du service des urgences (centrale 144) et de la médecine de catastrophe ;
    - la création d'un nouveau pôle d'excellence aux HUG avec l'ouverture d'un neurocentre permettant la prise en charge des cas complexes ;
    - la confirmation de l'accréditation des unités de soins intermédiaires au service de médecine interne générale par la Commission de reconnaissance des unités de soins intermédiaires (CRUIMC) de la Société suisse de médecine intensive (SSMI) ;
    - le renforcement et le regroupement des unités forensiques du milieu ouvert ainsi que le soutien à la politique cantonale de santé numérique dans le cadre de la stratégie eHealth (Cybersanté Suisse).
- L'évolution de l'activité (+7.3 MCHF, soit +58.57 ETP) des HUG et notamment :
    - l'augmentation des prises en charge péri-interventionnelles pour des patients âgés, fragiles et polymorbides qui nécessite un ajustement des ressources hors bloc opératoire. A ceci s'ajoutent des renforts médicaux et la mise en adéquation des ressources avec les besoins

liés au vieillissement de la population genevoise intégrés dans la planification sanitaire cantonale ;

- le renforcement des consultations de spécialités de médecine dans divers domaines : la cardiologie, les maladies infectieuses, les maladies osseuses, la pneumologie ou la rhumatologie ;
- le renforcement de la médecine hautement spécialisée et de la médecine de précision adaptée aux besoins des patients tels que : le centre hépatobiliaire, le centre génomique, la rénovation et la réorganisation de la policlinique de l'ORL, la gestion des itinéraires patients et la préparation des traitements par anticorps monoclonaux.

- La remise à niveau des effectifs (+7.1 MCHF, soit +55.92 ETP) permet :
  - la poursuite des projets initiés précédemment et la pérennisation des ressources nécessaires pour des projets tels que la stabilisation de postes au service des mesures institutionnelles ou l'amélioration des soins pour les personnes en situation de handicap ;
  - l'ajustement des ressources avec l'évolution des prestations stationnaires dont la lourdeur et la complexité augmentent. En effet, les soins dispensés aux patients s'intensifient et on observe une augmentation du nombre de minutes de soins par patient, ce qui requiert 9 équivalents temps plein ;
  - la mise à niveau des fonctions de support en lien avec la croissance de l'activité des HUG, dont la stérilisation, la sécurité des patients, les pools soignants, les infirmières de santé publique au service des patients, le secrétariat médical, la coordination de la formation et le développement du système d'information.
- Les mesures d'amélioration (-0.5 MCHF, soit -12.7 ETP) comprennent :
  - l'ajustement de la capacité des soins intensifs en raison d'un glissement de l'activité vers les soins intermédiaires ;
  - la plateforme logistique commune CHUV/HUG (+0.9 MCHF) correspondant aux frais de sous-traitance compensés par des économies d'ETP (-8.0 ETP en 2019 et -4.0 ETP dans le projet de budget 2020).

Certaines mesures ne contiennent pas de variation de ressources en ETP mais impactent néanmoins les frais de personnel. Les principales sont les suivantes *:*

- l'impact de l'annuité 2016 sur la base budgétaire (+13.9 MCHF) ;
- l'effet NORIA (-6 MCHF) ;
- l'impact de la réduction de l'indemnité de recherche et d'enseignement (-4.0 MCHF) dont l'intégration pérenne dans le budget HUG est en cours de finalisation ;
- l'économie liée à la suppression du dernier salaire des retraités (-1.1 MCHF) ;
- la mise à jour des frais de formation, d'honoraires et autres charges de personnel (+5.7 MCHF).

L'évolution des postes par fonction budgétaire au projet de budget 2020 se répartit comme suit :

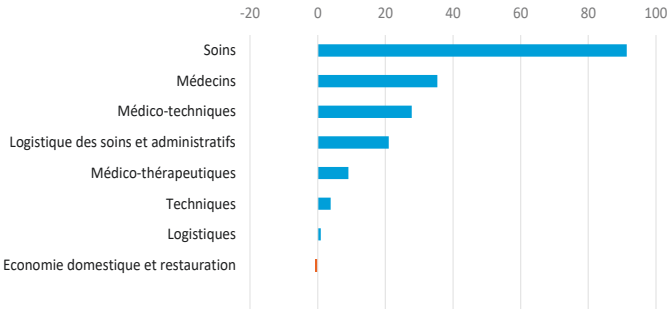


Figure 47. Décomposition de l'évolution ETP des effectifs par profession

La hausse des effectifs est concentrée sur le cœur de métier des HUG. Les professions médicales et de soins expliquent 87% de l'augmentation. Il est à noter que cette évolution des effectifs ne tient pas encore compte de la réduction opérée sur la recherche et l'enseignement.

5.3.2 Autres charges de fonctionnement (classe 4)

Les autres charges de fonctionnement (hors frais de personnel) augmentent de +44.4 MCHF (+10.6%) entre 2019 et 2020, essentiellement en raison de l'intégration des amortissements des immeubles et parcelles suite au remaniement parcellaire entre l'Etat de Genève et les HUG.

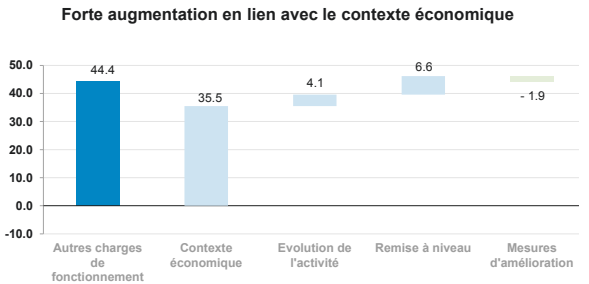


Figure 48. Décomposition de l'évolution des autres charges de fonctionnement entre le budget 2019 et le projet de budget 2020

Au projet de budget 2020, les charges de fonctionnement représentent 23% du total des charges, et s'élèvent à 464.9 MCHF. L'augmentation des charges provient principalement du contexte économique en lien le remaniement parcellaire qui impacte les charges d'utilisations des immobilisations à hauteur de +34.3 MCHF.

	Montants en CHF	Projet de budget 2020	Budget 2019	Ecart PB20/B19		Comptes 2018
40	Matériel médical d'exploitation	201 715 329	195 989 000	5 726 329	2.9%	201 168 082
41	Charges de produits alimentaires	22 986 000	22 984 000	2 000	0.0%	23 083 050
42	Charges de ménage	15 290 706	15 160 000	130 706	0.9%	15 547 519
43	Entretien et réparations	30 439 936	28 772 000	1 667 936	5.8%	28 057 942
44	Charges d'utilisation des immobilisations	100 990 377	63 684 000	37 306 377	58.6%	60 212 586
45	Charges d'énergie et eau	18 441 000	18 500 000	-59 000	-0.3%	17 489 220
46	Charges financières	1 332 000	1 384 000	-52 000	-3.8%	1 321 712
47	Charges de l'administration et de l'informatique	28 266 823	28 604 000	-337 177	-1.2%	29 422 831
48	Autres charges liées aux patients	9 984 000	9 140 000	844 000	9.2%	11 424 333
49	Autres charges non liées aux patients	35 475 854	36 276 000	-800 146	-2.2%	32 720 166
	Total autres charges de fonctionnement	**464 922 025**	**420 493 000**	**44 429 025**	**10.6%**	**420 447 440**

Figure 49. Evolution des charges de fonctionnement

5.3.2.1 Matériel médical d'exploitation (groupe 40)

	Montants en CHF	Projet de budget 2020	Budget 2019	Ecart PB20/B19		Comptes 2018
400	Médicaments	88 325 568	81 318 000	7 007 568	8.6%	84 726 364
401	Matériel, instruments,ustensiles et textiles	80 661 761	82 490 000	-1 828 239	-2.2%	83 925 857
403	Films et matériel photos	103 000	109 000	-6 000	-5.5%	58 333
404	Produits chimiques,réactifs-diagnostiques	24 263 000	22 905 000	1 358 000	5.9%	23 056 063
405	Prestations médicales thérapies tiers	7 887 000	8 658 000	-771 000	-8.9%	9 313 432
409	Autre matériel médical	475 000	509 000	-34 000	-6.7%	88 032
40	**Total matériel médical d'exploitation**	**201 715 329**	**195 989 000**	**5 726 329**	**2.9%**	**201 168 082**

Figure 50. Evolution des charges de matériel médical d'exploitation

Il s'agit des charges liées au matériel médical d'usage courant ainsi qu'aux prestations médicales, diagnostiques et thérapeutiques de tiers. Une partie des charges est refacturée aux assurances ou aux patients et est donc directement couverte par des rémunérations supplémentaires.

Entre 2015 et 2018, on constate une progression d'environ 13.4 MCHF (+7.1%) de ces charges, principalement liée à la progression des charges de médicaments +11.0 MCHF (+14.8%) compensée par une progression de la refacturation des médicaments en ambulatoire.

Par rapport à 2019, le projet de budget 2020 prévoit une augmentation de +2.9%, de ces charges, soit +5.7 MCHF dont +7.0 MCHF sur le poste médicaments. Sur les autres postes (401 à 409) les variations sont principalement liées à des effets techniques de remise à niveau comptables, neutre au niveau du résultat.

La poursuite de l'optimisation du processus des achats (renégociation permanente des prix) permet dans une certaine mesure de contenir la progression de ces charges en 2020.

L'engagement des HUG dans une démarche visant à renforcer la qualité à travers tout l'hôpital, à optimiser les processus aussi bien cliniques qu'administratifs et logistiques, se traduit entre autres par :

Plateforme logistique commune CHUV - HUG

Le CHUV et les HUG ont ouvert, conjointement, courant 2019, leur nouvelle plateforme logistique commune, Plexus. Située à Bussigny, elle permet le stockage de plus de 3'000 consommables médicaux (gants de protection, blouses, seringues,…) non stériles. Son périmètre ne concerne ni les médicaments ni les dispositifs médicaux. Depuis des années les HUG et le CHUV font face à un défi démographique important, manquent de place de stockage et visent constamment à moderniser leurs infrastructures. La création de la plateforme commune HUG/CHUV regroupe les stocks de marchandises à l'extérieur des sites hospitaliers afin de mieux valoriser les surfaces hospitalières, de répartir l'investissement sur les deux entités et d'améliorer les synergies des achats. La modernisation de l'infrastructure permet une meilleure traçabilité et une sécurisation du stock des articles stratégiques.

Smarter Medecine - Choosing wisely Switzerland

Le partenariat avec l'association « Smarter Medecine - Choosing wisely Switzerland » permet aux HUG de poursuivre leur objectif de faire des choix intelligents et sages. Le postulat de base tend à montrer que dans certains cas, les médecins prescrivent des interventions ou des examens diagnostiques qui ne sont pas utiles, voir même potentiellement néfastes quand ils sont invasifs. L'accompagnement des équipes ainsi qu'un dialogue constructif entre médecin et patient sont primordiaux pour l'adhésion aux changements de pratique. L'optimisation des processus cliniques, logistiques et administratifs permet de garantir la qualité et la sécurité

des soins et éviter tout acte inutile et de gaspillage. En encourageant la réduction des tests, prescriptions ou procédures médicales inutiles, ces différentes actions devraient favoriser, à long terme, une meilleure qualité de soins et une amélioration de notre structure de coûts.

Charge de médicaments (poste 400)

Ce poste consigne les charges médicaments, produits sanguins et produits diététiques. Avec un budget annuel de 88.3 MCHF le poste 400 représente 43.9% du budget total du compte 40 « matériel médical d'exploitation ». La variation entre le budget 2019 et le projet de budget 2020 est de +7.0 MCHF (dont +3.7 MCHF pour les traitements Car-T cell), contre +3.9 MCHF entre 2019 et 2018. Cette hausse reste maîtrisée grâce à la politique du médicament définie par la commission des médicaments allant en faveur de l'utilisation des génériques dans le respect des décisions de Swissmedic. De plus, les négociations menées par les acheteurs de la centrale Vaud-Genève permettent des baisses de prix sur certains médicaments.

A noter qu'une partie de la hausse de ces charges est compensée par +5.4 MCHF de hausse de recettes de médicaments en ambulatoire où la grande majorité des médicaments consommés est en effet refacturée. Dans le cas de médicaments chers, des rémunérations supplémentaires au forfait DRG peuvent également être facturées à l'assurance maladie.

L'évolution de l'activité hospitalière génère un supplément de charges de médicaments de +3.7 MCHF notamment avec l'introduction de la thérapie Car-T cell dans le traitement de certains cancers (leucémie lymphoblastique aiguë[26]).

Des remises à niveau des charges de médicaments ont été nécessaires au projet de budget 2020 pour plusieurs spécialités, notamment l'oncologie et l'ophtalmologie. Cela engendre une hausse des charges médicaments de +3.3 MCHF. Ces spécialités doivent en effet faire face à l'augmentation de l'activité ambulatoire constatée ces dernières années et qui devrait perdurer en 2020, mais aussi à l'utilisation croissante de nouveaux traitements souvent onéreux (par exemple le Keytruda® et l'Imfinizi™ en oncologie ou l'Eylea® en ophtalmologie).

Par ailleurs, certaines mesures d'optimisation de processus sont mises en place pour contenir la progression des charges de médicaments en 2020. On relèvera la centralisation à la pharmacie de la préparation des produits à base d'anticorps monoclonaux. Avec ce projet, plusieurs objectifs sont visés : l'amélioration de la qualité et la sécurité d'utilisation de ces molécules complexes, la réduction des risques pour le patient grâce à la standardisation dans un environnement contrôlé avec un personnel hautement spécialisé, et enfin un bénéfice médico-économique grâce à l'optimisation d'usage des fioles de médicaments. Pour le département d'oncologie, cette centralisation libère du temps infirmier et s'inscrit dans l'esprit du projet stratégique Vision 20/20 « Temps retrouvé pour le patient ».

[26] Thérapie Car-T cell : nouvelle thérapie du champ de l'immunothérapie consistant à isoler les lymphocytes T d'un patient souffrant d'un cancer et de les modifier génétiquement afin que ces cellules modifiées reconnaissent spécifiquement la tumeur

5.3.2.2 Autres charges de fonctionnement (groupes 41 à 49)

Il s'agit de toutes les charges de fonctionnement, hors frais de personnel, qui ne relèvent pas des charges relatives au matériel médical d'exploitation.

	Montants en CHF	Projet de budget 2020	Budget 2019	Ecart PB20/B19		Comptes 2018
41	Charges de produits alimentaires	22 986 000	22 984 000	2 000	0.0%	23 083 050
42	Charges de ménage	15 290 706	15 160 000	130 706	0.9%	15 547 519
43	Entretien et réparations	30 439 936	28 772 000	1 667 936	5.8%	28 057 942
44	Charges d'utilisation des immobilisations	100 990 377	63 684 000	37 306 377	58.6%	60 212 586
45	Charges d'énergie et eau	18 441 000	18 500 000	-59 000	-0.3%	17 489 220
46	Charges financières	1 332 000	1 384 000	-52 000	-3.8%	1 321 712
47	Charges de l'administration et de l'informatique	28 266 823	28 604 000	-337 177	-1.2%	29 422 831
48	Autres charges liées aux patients	9 984 000	9 140 000	844 000	9.2%	11 424 333
49	Autres charges non liées aux patients	35 475 854	36 276 000	-800 146	-2.2%	32 720 166
	Total autres charges de fonctionnement	**263 206 696**	**224 504 000**	**38 702 696**	**17.2%**	**219 279 358**

Figure 51.Evolution des autres charges de fonctionnement, hors matériel médical d'exploitation

Les autres charges de fonctionnement augmentent de 17.2% soit +38.7 MCHF. Les principales variations portent sur les groupes suivants :

Charges d'entretien et réparation (groupe 43) :

La hausse de ce poste de +1.7 MCHF soit +5.8% est essentiellement liée aux remises à niveau (+0.9 MCHF) notamment pour les blocs opératoires, et à l'entretien du plateau GIBOR[27] à hauteur de +0.5 MCHF.

Charges d'utilisation des immobilisations (groupe 44) :

Ce groupe affiche une variation de +37.3 MCHF soit +58.6% entre le budget 2019 et projet de budget 2020, dont 34.3 MCHF sont expliqués par les amortissements des bâtiments et parcelles cédés par l'Etat de Genève au 1er janvier 2019. A noter que l'impact de cette hausse est neutre au niveau du résultat des HUG puisque ces amortissements bénéficient d'une subvention du même montant.

Charges de l'administration et de l'informatique (groupe 47) :

Ce poste présente une baisse de -0.3 MCHF soit -1.2% par rapport à budget 2019, qui provient notamment de la renégociation des contrats de téléphonie avec Swisscom et d'impression avec Xerox. Cette économie de 0.8 MCHF, compense l'augmentation de 0.4 MCHF des prix des licences informatiques, des contrats de maintenance ainsi que des tarifs d'abonnements aux magazines et revues académiques.

Autres charges liées aux patients (groupe 48) :

La hausse de +0.8 MCHF, soit +9.2%, entre le budget 2019 et projet de budget 2020 provient principalement de la remise à niveau des frais d'interprètes. Des efforts sont faits pour contenir la hausse de ces frais, notamment grâce au développement de l'application Dr Babel. Cependant, l'utilité de cette application reste limitée car elle est peu adaptée aux consultations complexes telles que celles des migrants.

Autres charges non liées aux patients (groupe 49) :

La variation de -0.8 MCHF soit -2.2% entre le budget 2019 et le projet de budget 2020 provient de l'économie sur les prestations fournies par les tiers grâce à la mise en exploitation de Plexus.

[27] Le projet GIBOR (Groupe IRM Bloc opératoire et rythmologie) prévoit une la construction d'une plateforme interventionnelle constituée d'une salle d'opération et d'une salle de rythmologie couplée toutes deux dans une salle d'imagerie IRM.

6. Conclusion

Face à un contexte économique et institutionnel avec des nombreuses inconnues, les HUG parviennent à présenter un projet de budget 2020 à l'équilibre.

L'adoption d'une approche budgétaire participative et collégiale qui donne plus d'autonomie aux départements vise à l'optimisation des processus grâce à une prise de décisions au plus près des réalités du terrain. Les efforts pour assurer la meilleure allocation des ressources et la maîtrise des coûts permettent aux HUG de répondre aux évolutions démographiques et aux défis des ressources.

Conscients du poids qu'ils représentent dans les coûts de la santé à Genève, les HUG sont entièrement engagés dans la démarche « Smarter medicine », laquelle vise à améliorer la qualité et la sécurité des soins tout en évitant tout acte ou prescription inutile, à réduire les erreurs et les gaspillages en optimisant les processus cliniques, logistiques et administratifs liés aux parcours des patients.

Le projet de budget 2020 permet aussi de soutenir les objectifs stratégiques des HUG : développer une culture de la qualité, proposer des plateaux techniques modernes et performants et des prises en charges pluridisciplinaires d'excellence, améliorer les processus cliniques afin de retrouver plus de temps pour le patient, donner du sens à l'engagement des collaborateurs et soutenir la médecine de pointe et la relève. Ces axes stratégiques reflètent une forte volonté des HUG d'améliorer la culture de l'hôpital et les valeurs humaines et ainsi de faire face aux défis de ces prochaines années.

Brigitte Rorive Feytmans
Directrice des finances

Bertrand Levrat
Président du Comité de direction

Annexes :

1. Plan stratégique 2015-2020
2. Planification des crédits d'ouvrage - PDI 2020-2029
3. Contenu des comptes

Annexe 1 - Plan stratégique 2015 – 2020

Le plan stratégique 2015 - 2020, approuvé par le Conseil d'administration des HUG le 11 mai 2015, décrit les objectifs stratégiques poursuivis à moyen terme. Ce plan stratégique, baptisé Vision 20/20, s'inscrit dans la continuité des précédents et se fixe pour objectif de dessiner une institution toujours plus performante, accueillante et efficiente. Il est le fruit de l'intelligence collective des HUG puisqu'il prend appui sur une réflexion participative qui s'est déroulée de façon élargie au sein de l'hôpital avec plus de 500 collaborateurs impliqués. Pour faire face aux enjeux majeurs de ces cinq prochaines années, la vision des HUG a été formulée sous la forme de cinq axes stratégiques :

- exceller pour le patient;
- donner du sens à l'engagement des collaborateurs;
- mieux travailler ensemble;
- affirmer la place des HUG dans le réseau de santé lémanique et suisse;
- se préparer pour le futur.

Ces axes définis servent de fondation au plan stratégique qui se décline en neuf projets stratégiques énumérés ci-dessous, chacun d'entre eux se déclinant en actions concrètes :

- patients partenaires;
- collaborateurs acteurs;
- excellence clinique et qualité;
- itinéraires des patients dans le réseau de santé;
- nos valeurs au quotidien;
- plus de temps pour les patients;
- médecine universitaire lémanique nationale et internationale;
- parcours personnalisé du collaborateur;
- responsabilité sociale et environnementale.

Ces projets stratégiques reflètent une forte volonté d'adapter les HUG au contexte prévisible de ces prochaines années en se concentrant sur l'amélioration de la culture de l'hôpital et les valeurs humaines.

Une allocation annuelle d'un montant de 2.6 MCHF est inscrite au projet de budget 2020 afin de soutenir la mise en œuvre concrète du plan stratégique.

Les cinq axes définis dans Vision 20/20, le plan stratégique des HUG, restent d'actualité pour les prochaines années. Ils donneront naissance à de nouveaux projets stratégiques dont le contour n'est pas encore défini et verront la poursuite de certains programmes d'action entamés dans le cadre de Vision 20/20. En effet, les HUG entendent poursuivre notamment les programmes « plus de temps pour le patient » et « itinéraire du patient dans le réseau de soins » dont le déploiement n'est pas finalisé.

Annexe 2 – Planification des crédits d'ouvrage - PDI 2020-2029

Remaniement parcellaire

Lors de sa séance du 12 décembre 2018, Le Conseil d'Etat a validé la convention relative au remaniement parcellaire, qui consiste en un échange de parcelles avec les HUG sur le site de Cluse-Roseraie, dans le but de faire correspondre la propriété des bâtiments avec celle des parcelles.

De fait, après l'échange des parcelles, les immeubles seront comptabilisés dans les états financiers de l'entité (Etat de Genève ou HUG) en possession des terrains. Les immeubles transférés sont valorisés à leur valeur nette comptable du 31.12.2018.

Le nouveau crédit de renouvellement du projet de loi pour la période 2020-2024 octroie donc une subvention d'investissement pour les travaux de maintenance des bâtiments dont les HUG sont propriétaires et des propres investissements pour les travaux de maintenance des bâtiments propriétés de l'Etat de Genève.

La réalisation du remaniement parcellaire permettra peut-être aux HUG de trouver d'autres sources de financement pour la maintenance et la rénovation de ses parcs immobiliers, biomédicaux et informatiques

Crédits d'ouvrage

Les nouveaux crédits d'ouvrage liés aux équipements biomédicaux, à l'informatique et aux bâtiments font l'objet de projets de loi distincts, selon la planification retenue dans le plan décennal des investissements du canton de Genève. Ceux pour les bâtiments sont gérés en collaboration par l'OBA.

Un crédit d'ouvrage intégré dans le contrat de prestations 2016-2019 a des tranches budgétaires qui dépassent la période de la loi. Il s'agit du projet suivant :

- Le développement des équipements d'imagerie aux blocs opératoires, 8'500'000 CHF sur la période 2020–2024 (total du projet 13'000'000 CHF).

  Les montants prévus par l'Etat pour financer ce projet pour les prochains exercices sont les suivants :

  - Année 2020 : 4'300'000 CHF
  - Année 2021 : 4'200'000 CHF.

Par ailleurs, dans le cadre du plan décennal des investissements 2020-2029 (PDI), les HUG ont identifié un certain nombre de projets qui devraient donner lieu à des crédits d'ouvrage dans les prochaines années aussi bien dans le domaine des bâtiments que du biomédical ou de l'informatique.

Après arbitrage du Conseil d'Etat, les nouveaux crédits qui concernent le biomédical et l'informatique représentent un total de 33.5 MCHF. Il s'agit des projets suivants :

- le Dossier Patient Informatisé - Solutions pour les soins intensifs et l'anesthésie, pour un montant total de 9'000'000 CHF ;
- la solution d'archive neutre pour 7'500'000 CHF ;

- l'externalisation de l'hébergement du Datacenter OPERA – EDOP pour 10'000'000 CHF ;
- l'équipement d'automation et assistance aux gestes techniques pour 7'000'000 CHF.

Les montants prévus par l'Etat pour financer ces objets pour les prochains exercices sont les suivants :

- Année 2020 : 6'600'000 CHF
- Année 2021 : 12'000'000 CHF
- Année 2022 : 10'900'000 CHF
- Année 2023 : 4'000'000 CHF

Concernant les projets de développement immobilier, les HUG ont remonté au Conseil d'Etat un certain nombre de demandes prioritaires pour 145.8 MCHF. Il s'agit des projets suivants :

- la rénovation partielle des 3 pavillons de Loëx (Aire, Allondon et Arve) : 45'800'000 CHF ;
- la rénovation et l'agrandissement des blocs opératoires – phase 2 : 14'000'000 CHF ;
- La rénovation de la maternité étape 4 : 45'000'000 CHF ;
- L'amélioration du confort thermique Beau-Séjour : 15'000'000 CHF
- L'agrandissement et la modération du plateau ambulatoire : 11'000'000 CHF ;
- La rénovation et réaffectation des surfaces du magasin central : 15'000'000 CHF.

Les montants prévus par l'Etat pour financer les objets retenus pour les deux prochains exercices sont les suivants :

- Année 2020 : 2'500'000 CHF
- Année 2021 : 13'000'000 CHF

Le solde restant se répartit entre les exercices 2023 et 2029 pour 118.9 MCHF, et au-delà de 2029 pour 15.5 MCHF.

Les projets dont l'allocation des premières tranches des crédits démarre en 2019 feront l'objet d'un dépôt de projet de loi au Grand Conseil d'ici la fin de l'année 2019. Les autres projets devraient être soumis au Grand Conseil durant l'année 2020.

Crédits de renouvellement

Le crédit de renouvellement, qui fait partie du plan pluriannuel 2020-2024, a été établi conformément aux dispositions de la LGAF et du règlement sur la planification et la gestion financière des investissements.

Il a pour but de maintenir et rénover des immobilisations qui figurent au bilan de l'Etat et des HUG dans un objectif de préserver leurs valeurs.

Les crédits de renouvellement comprennent les investissements en matière d'équipements médicaux et logistiques, d'équipements informatiques et d'entretien des bâtiments à l'exception des nouvelles constructions et rénovations immobilières qui font l'objet de projets de loi spécifiques.

La loi planifiant les crédits pour la période 2016-2019, inscrits dans le contrat de prestations 2016-2019, pour un total de 121.5 millions CHF et ratifiés le 2 juin 2017 par le Grand Conseil, arrive à son terme. Un nouveau projet de loi, validé par le Conseil d'Etat, doit être prochainement voté au Grand Conseil. Il prévoit les besoins en matière de crédit de renouvellement pour une période de 5 années, de 2020 à 2024 pour un total de 179.2 MCHF.

Les montants dévolus au crédit de renouvellement prévus dans le plan des investissements 2020-2024, pour un total de 179.2 millions de francs, se répartissent comme suit :

	Crédits programmes 2020-2024 (en milliers de francs)					
	2020	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**Cumul**
Subvention d'investissement	**30'502'000**	**28'985'000**	**25'946'000**	**25'944'000**	**25'943'000**	**137'320'000**
Patrimoine immobilier	7'144'000	7'144'000	7'144'000	7'144'000	7'144'000	**35'720'000**
Plateforme hélicoptère	4'560'000	3'040'000				**7'600'000**
Equipements médicotechniques	13'798'000	13'801'000	13'802'000	13'800'000	13'799'000	**69'000'000**
Systèmes d'information	5'000'000	5'000'000	5'000'000	5'000'000	5'000'000	**25'000'000**
Propres investissements	**8'381'000**	**8'381'000**	**8'381'000**	**8'381'000**	**8'381'000**	**41'905'000**
Patrimoine immobilier	8'381'000	8'381'000	8'381'000	8'381'000	8'381'000	**41'905'000**
TOTAL	**38'883'000**	**37'366'000**	**34'327'000**	**34'325'000**	**34'324'000**	**179'225'000**

Afin d'assurer une planification optimale de l'utilisation des crédits de renouvellement à disposition, les HUG confient la priorisation des projets à réaliser à trois commissions. Chacune est compétente pour l'une des catégories de biens (équipements médicotechniques, équipements informatiques et bâtiments). La répartition entre ces trois catégories se présente comme cela :

- 85'225'000 CHF pour le patrimoine immobilier ;
- 69'000'000 CHF pour les équipements médicotechniques ;
- 25'000'000 CHF pour les systèmes d'information.

Sur base la base de ce projet de loi, le montant accordé aux HUG pour la tranche 2020 des crédits de renouvellement est de 38.9 MCHF.
Ce montant étant nettement inférieur aux besoins estimés par les HUG, les commissions de gouvernance des investissements, que sont la commission des équipements, la commission du système d'information et la commission études et construction, ont effectué un important travail de priorisation des besoins et d'identification des investissements indispensables afin que les plans de travaux rentrent dans l'enveloppe reçue.

Les HUG définissent chaque année, sur la base du montant effectivement mis à disposition par l'Etat, la liste des travaux ou objets remplacés au titre des crédits de renouvellement. Les différentes commissions terminent en cette fin d'année les projets relatifs au crédit 2016-2019. De ce fait, le plan d'investissement de renouvellement n'a pas encore été finalisé et validé par le Comité de direction.

Cependant, les HUG poursuivront le renouvellement et la modernisation de leur parc. Ces projets répondent à des besoins prioritaires pour l'amélioration de la qualité de la prise en charge, du confort et de la sécurité des patients. Concernant le parc d'équipements, les HUG continueront le renouvellement des équipements biomédicaux nécessaires à l'activité, en fonction de l'augmentation de l'activité et de l'évolution des technologies. Enfin, les investissements informatiques se poursuivent au niveau du développement des applications patient (dossier patient informatisé), finances (système d'information financier), logistiques, des opérations (infrastructure, poste de travail) et de la sécurité.

Tout comme les années précédentes, l'utilisation des ressources est calquée sur les moyens disponibles et il n'y a pas de risque particulier de mauvais usage de ces crédits, puisque les moyens mis à disposition sont historiquement inférieurs aux besoins effectifs de renouvellement. Par contre, cette situation induit un ralentissement des renouvellements d'équipements, parfois difficile à gérer, ayant pour conséquence l'impossibilité de renouveler les équipements informatiques et biomédicaux selon les normes d'obsolescence et un manque chronique d'investissement pour les bâtiments exploités par les HUG. Ils nécessitent des rénovations dont certaines deviennent urgentes pour le maintien des activités hospitalières et la sécurité des patients et des collaborateurs. Cette situation a conduit les HUG à utiliser les réserves quadriennales des précédents contrats de prestations pour augmenter la capacité d'investissement dans les trois domaines.

Les projets financés par la réserve quadriennale selon le programme d'investissement à ce jour sont notamment des investissements de renouvellement pour les équipements et le parc informatique non couverts, le renouvellement des deux datacenters, le changement du réseau GSM ou bien encore la rénovation des urgences adulte sur le site de Cluse-Roseraie. D'autres projets, comme la nouvelle maison de l'enfant et de l'adolescent ou le centre de chirurgie ambulatoire font appel à d'autres sources de financement (emprunts et partenaires privés).

Annexe 3 - Contenu des comptes (groupes/postes)

Plan comptable REKOLE

Il faut rappeler que depuis le 1er janvier 2012, les HUG présentent leurs budgets et comptes selon le plan comptable REKOLE qui a été introduit sous la conduite de H+ (Les Hôpitaux de Suisse). Cette dénomination vient de l'allemand (REvision der KOstenrechnung und der LEistungserfassung), qui peut se traduire en français par « révision du calcul des coûts et de la saisie des prestations ». Ce plan comptable est basé sur le cadre comptable des petites et moyennes entreprises dans la production, le commerce et les services (plan comptable PME). La mise en œuvre graduelle dans les hôpitaux et les établissements médico-sociaux doit permettre une harmonisation de la présentation des comptes au niveau suisse, et servir de base pour l'établissement de la comptabilité de gestion (comptabilité analytique), pour laquelle la certification a été obtenue.

Recettes médicales (groupe 60 à 62) :

- produits de prestations médicales, infirmières et thérapeutiques aux patients,
- prestations unitaires médicales,
- autres prestations unitaires,
- abattement pour juste valeur des débiteurs, provisions pour risques tarifaires (poste 609).

Prestations médicales, infirmières et thérapeutiques aux patients (groupe 60) :

- forfaits liés au diagnostic (facturation en SwissDRG),
- forfaits journaliers d'hospitalisation (zones non DRG),
- forfaits ambulatoires,
- autres forfaits (humanitaires, transplantations),
- parts cantonales
- abattement pour juste valeur des débiteurs, provisions pour risques tarifaires (poste 609).

Prestations unitaires médicales (groupe 61) :

- prestations médicales aux patients selon TARMED (les parts techniques sont enregistrées sous « autres prestations unitaires »),
- honoraires des médecins ayants-droit pour les parts relevant de leur patientèle hospitalisée,
- honoraires liés à des prestations de type certificats, rapports, expertises et de prestations non facturées selon la nomenclature TARMED.

Autres prestations unitaires (groupe 62) :

- prestations techniques TARMED (points techniques qui complètent les points médicaux),
- prestations relevant des tarifs paramédicaux (logopédie, ergothérapie, physiothérapie, etc.) ou d'autres tarifs,
- produits des prestations de laboratoire,
- produits liés aux médicaments et au matériel.

Autres produits de prestations aux patients (groupe 65) :

- transports de patients,
- cardiomobile ainsi que prestations non couvertes par les assurances (p.ex. contributions du patient ou des parents pour certaines prises en charge comme les repas, le téléphone, le pressing, etc.).

Produits financiers (groupe 66) :

- loyers des parkings,
- loyers provenant de location au personnel et à des tiers,
- intérêts créditeurs sur comptes courants,
- gains de change,
- escomptes obtenus sur les factures fournisseurs,
- intérêts et frais de recouvrements.

Prestations au personnel et à des tiers (groupe 68) :

- ventes aux kiosques et distributeurs boissons/repas,
- autres ventes au personnel et à des tiers,
- prestations liées aux repas servis aux restaurants et à l'extérieur,
- crèches,
- récupération de perception de l'impôt à la source, taxes et impôts divers,
- ristournes fournisseurs.

Salaires et indemnités professions médicales et de soins (postes 3001 à 3005) :

- salaires des professions médicales,
- salaires des professions de soins,
- salaires des professions médico-techniques,
- salaires des professions médico-thérapeutiques,
- salaires des professions des services sociaux.

Salaires et indemnités professions d'exploitation (postes 3006 – 3008) :

- salaires des professions de l'économie domestique et de la restauration,
- salaires des professions techniques,
- salaires des professions logistiques.

Salaires et indemnités professions administratives (poste 3009) :

- salaires de toutes les professions administratives.

Prestations sociales (poste 308) :

- prestations des assurances sociales.

Mise à disposition de personnel à des tiers (poste 309) :

- rétrocessions HES et facturation à des tiers.

Charges sociales (groupe 37) :

- dépenses au titre des charges sociales (AVS, AI, APG, AC, AF, AM, prévoyance professionnelle, assurances accidents et maladie, PLEND), à charge des HUG.

Charges des honoraires de médecins (groupe 38) :

- part des honoraires privés pour des prestations stationnaires et ambulatoires dues aux médecins. Ces honoraires ne sont effectivement versés aux médecins qu'au moment de l'encaissement des factures. Néanmoins, la charge relative aux honoraires à payer est comptabilisée durant le même mois que la facturation au patient (groupe 61). De ce fait, le décalage temporel entre le moment de l'édition de la facture et de son encaissement n'a pas d'influence sur le résultat comptable.

Autres charges de personnel (groupe 39) :

- frais de recrutement,
- frais de formation/congrès.

Matériel médical d'exploitation (groupe 40) :

- matériel d'usage courant ainsi que les prestations médicales, diagnostiques et thérapeutiques de tiers,
    - ne sont pas comptabilisés dans ce groupe les achats d'appareils médicaux ainsi que les charges d'entretien et de réparation d'appareils et instruments médicaux (enregistrés dans les groupes 43 & 44).

Médicaments (poste 400) :

- médicaments,
- produits sanguins,
- produits diététiques.

Matériel, instruments, ustensiles, textiles (poste 401) :

- matériel de pansement, de suture, d'implantation ainsi que les instruments chirurgicaux,
- matériel de laboratoire,
- textiles à usage unique,

- matériel à usage unique,
- matériel jetable lié à l'incontinence.

Films et matériel de photographie (poste 403) :

- matériel nécessaire à la réalisation de films radiologiques,
- matériel de développement.

Produits chimiques, réactifs et agents diagnostiques (poste 404) :

- produits chimiques,
- produits radioactifs,
- gaz médicaux et produits de dialyse,
- systèmes réactifs.

Prestations médicales, diagnostiques et thérapeutiques fournies par des tiers (poste 405) :

- prestations demandées à l'extérieur, comme des analyses de laboratoire que les HUG ne pratiquent pas,
- prestations médicales externes,
- travaux dentaires.

Autre matériel médical (poste 409) :

- petit matériel d'hygiène nécessaire quotidiennement aux patients durant leur séjour (produits pour soins corporels, mousse à raser, dentifrice, brosses à dents, peignes, savons, shampoing, etc.),
- animaux de laboratoire.

Charges de produits alimentaires (groupe 41) :

- produits alimentaires (viande, charcuterie, poissons, pain, articles de boulangerie, produits laitiers, œufs, riz, céréales, pâtes alimentaires, fruits, légumes),
- graisses et huiles végétales et animales,
- repas fournis par des tiers et autres produits alimentaires
- boissons.

Charges de ménage (groupe 42) :

- textiles et articles de ménage,
- lessive et produits de nettoyage,
- nettoyage effectué par des tiers.

Entretien et réparations (groupe 43) :

- charges d'entretien et de réparation, comprennent la petite maintenance des immeubles, du matériel biomédical et de l'équipement informatique de moins de 50 KCHF, des véhicules, du mobilier (patients et collaborateurs) ou d'autres installations et matériels.

Charges d'utilisation des immobilisations (groupe 44) :

- investissements non activés (installations de courte durée et installations médico-technique),
- amortissements,
- loyers et leasing opérationnel.

Charges d'énergie et eau (groupe 45) :

- électricité, gaz, eau et combustibles liquides.

Charges financières (groupe 46) :

- intérêts débiteurs,
- intérêts d'emprunts,
- frais postaux et bancaires,
- pertes de change,
- frais de cartes bancaires.

Charges de l'administration et de l'informatique (groupe 47) :

- matériel de bureau, imprimés, photocopies, frais de publications (poste 470),
- frais téléphoniques, affranchissements, internet (poste 471),
- journaux, livres, frais de documentation (poste 472),
- mandat révision comptes (poste 473),
- frais de représentation et déplacements (poste 474),
- conseil d'entreprise, mandats avocats conseils, études diverses, formateurs externes (poste 475),
- publicité et relations publiques (poste 477),
- redevances/licences informatiques, travaux informatiques par tiers, autres frais (poste 478),
- autres frais administratifs (poste 479).

Autres charges liées aux patients (groupe 48) :

- charges liées au transport de patients par des tiers,
- frais d'interprètes, frais d'animation, autres débours, aides aux malades,
- entretien des véhicules,

- transport d'analyses et d'organes,
- frais funéraires.

Autres charges non liées aux patients (groupe 49) :

- primes d'assurances,
- cotisations et taxes,
- autres charges d'exploitation,
- frais de surveillance,
- évacuation des déchets,
- frais de recouvrement des débiteurs,
- contrepartie de la part facturée aux assureurs (cf. groupe de comptes 60 dans les recettes médicales) pour financer les investissements, montant qui doit être ristourné annuellement à l'Etat sur la base des encaissements effectués. Avec les mêmes montants dans les produits, il n'y a aucun impact sur le résultat.

Hôpitaux Universitaires Genève

PROJET DE BUDGET 2020

HUG

Version selon directives du DSES
du 12 septembre 2019

Table des matières

CONTENU ***PAGE***

- ***Budget de fonctionnement des Hôpitaux Universitaires de Genève***
  - Budget de fonctionnement des HUG 1
- ***Budget d'investissements des Hôpitaux Universitaires de Genève***
  - Indemnités d'investissements des HUG 2

Hôpitaux Universitaires Genève

BUDGET
DE FONCTIONNEMENT 2020

HUG

Hôpitaux Universitaires Genève

HOPITAUX UNIVERSITAIRES DE GENEVE

	COMPTE DE FONCTIONNEMENT CONSOLIDE	PROJET DE BUDGET 2020 CHF	BUDGET 2019 CHF	ECARTS CHF	ECARTS %	REALISE 2018 CHF
	PRODUITS					
60	Produits prestations médicales, infirmières et thérapeutiques patients	917'102'658	577'941'000	339'161'658	58.7%	575'565'322
61	Prestations unitaires médicales	122'586'722	113'894'000	8'692'722	7.6%	111'073'902
62	Autres prestations unitaires	274'337'463	260'278'000	14'059'463	5.4%	266'068'194
	Recettes médicales	**1'314'026'843**	**952'113'000**	**361'913'843**	**38.0%**	**952'707'418**
65	Autres produits de prestations aux patients	4'776'000	4'787'000	(11'000)	(0.2)%	4'956'840
66	Produits financiers	10'234'000	8'379'000	1'855'000	22.1%	8'449'379
68	Prestations au personnel et à des tiers	43'772'835	42'537'000	1'235'835	2.9%	57'858'793
	Autres recettes	**58'782'835**	**55'703'000**	**3'079'835**	**5.5%**	**71'265'012**
69	Indemnité de fonctionnement monétaire	584'331'411	912'266'958	(327'935'547)	(35.9)%	881'272'136
	Indemnité de fonctionnement à restituer	0	0	0	ns	893'614
	Indemnité crédit supplémentaire Curabilis	0	0	0	ns	0
	Indemnité crédit supplémentaire Migrants	0	0	0	ns	0
	Produits différés de subvention d'investissements	58'184'385	22'020'000	36'164'385	164.2%	25'828'949
	Autres subventions et dotations internes	0	0	0	ns	546'266
	Autres contributions	3'707'202	3'502'000	205'202	5.9%	5'795'769
	TOTAL DES PRODUITS	**2'019'032'675**	**1'945'604'958**	**73'427'717**	**3.8%**	**1'938'309'164**
	CHARGES					
3	**Frais de personnel**	**1'554'110'650**	**1'525'111'958**	**28'998'692**	**1.9%**	**1'520'542'568**
40	Materiel médical d'exploitation	201'715'329	195'989'000	5'726'329	2.9%	201'168'082
41	Charges de produits alimentaires	22'986'000	22'984'000	2'000	0.0%	23'083'050
42	Charges de ménage	15'290'706	15'160'000	130'706	0.9%	15'547'519
43	Entretien et réparations	30'439'936	28'772'000	1'667'936	5.8%	28'057'942
44	Charges d'utilisation des immobilisations	100'990'377	63'684'000	37'306'377	58.6%	60'212'586
	Investissements courants	*42'805'993*	*41'664'000*	*1'141'993*	*2.7%*	*57'059'283*
	Investissements financés par PL	*58'184'385*	*22'020'000*	*36'164'385*	*164.2%*	*3'153'304*
45	Charges d'énergie et eau	18'441'000	18'500'000	(59'000)	(0.3)%	17'489'220
46	Charges financières	1'332'000	1'384'000	(52'000)	(3.8)%	1'321'712
47	Charges de l'administration et de l'informatique	28'266'823	28'604'000	(337'177)	(1.2)%	29'422'831
48	Autres charges liées aux patients	9'984'000	9'140'000	844'000	9.2%	11'424'333
49	Autres charges non liées aux patients	35'475'854	36'276'000	(800'146)	(2.2)%	32'720'166
4	**Total autres charges de fonctionnement**	**464'922'025**	**420'493'000**	**44'429'025**	**10.6%**	**420'447'440**
	TOTAL DES CHARGES	**2'019'032'675**	**1'945'604'958**	**73'427'717**	**3.8%**	**1'940'990'008**
	Résultat de fonctionnement	**0**	**0**			**(2'680'843)**

Hôpitaux Universitaires Genève

BUDGET D'INVESTISSEMENTS 2020

HUG

Hôpitaux Universitaires Genève

BUDGET D'INVESTISSEMENTS

Tranches annuelles d'investissement pour la période 2020 à 2024 du projet de loi 12464

Crédit de renouvellement

Crédit de renouvellement tel que proposé par le Conseil d'Etat pour la tranche 2020	CHF	38'883'000

Tranches annuelles d'investissement pour la période 2016 à 2019 de la loi 11957

Loi 11957 pour le développement des équipements d'imagerie aux blocs - 2ème tranche sur 3 (CHF 13'000'000) Equipement	CHF	4'300'000
Loi 11957 pour la rénovation bâtiment du personnel Jolimont 2ème tranche sur 4 (CHF 10'000'000) Bâtiment	CHF	4'000'000

Tranches annuelles sur les projets de loi votés

Crédit d'ouvrage

Loi 10667 pour la construction et l'équipement de l'étape 3.3 (phase 3) de la maternité (CHF 73'726'000.00) Construction	CHF	2'000'000
PL 12529 pour la solution d'archive neutre (VNA - Vendor Neutral Archive) – 2ème tranche (CHF 7'500'000) Equipement informatique	CHF	2'300'000
PL 12370 pour la rénovation partielle des pavillons (3A) de l'Hôpital de Loëx – PL en cours - 2ème tranche sur 3 Etude	CHF	1'500'000

Tranches annuelles sur les projets de loi en cours

Crédits d'ouvrage

Construction et l'équipement de l'étape 4 de la maternité (CHF 45'00'000.00) – PL en cours		
Etudes	CHF	500'000
Nouveau datacenter OPERA – EDOP (CHF 10'000'000) 1ère tranche sur 4 – PL en cours		
Equipement informatique	CHF	1'000'000
DPI solution pour soins intensifs et l'anesthésie (CHF 12'000'000) – 1ère tranche sur 4 – PL en cours		
Equipement informatique	CHF	2'000'000

Subventions d'investissements

Rénovation et agrandissement des blocs opératoires phase 1 (CHF 14'000'000) – 1ère tranche sur 3		
Bâtiment	CHF	2'000'000

Politique publique K (Santé)

Institution genevoise de maintien à domicile (IMAD)

Commissaires : Alberto Velasco, Jean-Luc Forni
Rapporteur : Jean-Luc Forni

Procès-verbaliste : Anja HAJDUKOVIC

Assistent	Fonction	Département
SELLA Moreno	Président du Conseil d'administration	IMAD
DA ROXA Marie	Directrice générale	IMAD
DECOSTERD Alain	Directeur administratif et financier	IMAD

Le projet de budget 2020 annexé est un document complet et bien rédigé, il conviendra de s'y référer.

1. <u>Présentation et contexte :</u>

L'ancien contrat de prestations 2016-2019 a posé certains problèmes.

Le Conseil d'Etat avait souhaité un budget négatif et des mesures d'efficiences pour le compenser sur 4 ans ce qui a été fait.

L'IMAD a payé une facture de 9 millions de F sur le rattrapage des mécanismes salariaux et l'augmentation des cotisations de la CPEG durant la période 2016-2019. En parallèle, L'IMAD a connu 4% d'augmentation des annuités.

Les fonds propres destinés à des projets tels que la restructuration, l'optimisation et les analyses des prestations n'existent plus.

2019 sera difficile à boucler.

La situation post 2020 s'aligne avec un nouveau contrat de prestations et un projet de loi constitutionnelle (couverture de garantie du déficit de l'IMAD)

Le projet de budget était difficile à établir avec les changements au niveau fédéral et cantonal en cours.

Le budget est basé sur des hypothèses dans des domaines tels que la planification sanitaire, le financement résiduel, la diminution des tarifs fédéraux au 1 janvier 2020 et la question relative aux matériels de soins.

Le projet de budget est équilibré, mais il reste une ligne d'un million à financer.

La masse salariale constitue 90% du budget. Les effets de leviers sont considérables dès que des mécanismes salariaux sont alloués-

Les impacts indirects de la RFFA sont estimés à 400 000 F en 2020 avec l'augmentation de l'AVS et l'allocation des charges sociales pour la petite enfance. De même, la suppression du dédoublement du salaire à la retraite estimé à 150 000 F ne va représenter que 50 000 F pour l'IMAD qui a une moyenne d'âge des collaborateurs de 44 ans.

Les questions relatives aux soins à domicile sont réglées par le financement résiduel à travers la convention de financement au 1 janvier 2020, alors que le contrat de prestations se chargera des autres activités comme la formation ou les missions de maintien à domicile.

2. Concurrence, prestations et transparence:

L'IMAD n'a finalement pas à approuver ou non l'accroissement de la concurrence des infirmières privées ou des organisations d'aide de soins privés. En effet, elle rappelle que le financement résiduel a été introduit en 2011 par la loi fédérale.

Le parlement a introduit le fait que le financement de la LAMal est devenu une contribution et non une couverture des coûts engendrés par le maintien et les soins à domicile. Le problème étant que cet indicateur ne tient pas compte des heures nécessaires à la coordination, aux déplacements et aux situations complexes.

Depuis le 1er janvier 2019, le système s'est mis en conformité avec la loi fédérale.

L'IMAD est parfaitement en dessous de la moyenne fédérale en couvrant 60% des heures facturées au sens de la LAMal. De plus, les prestations offertes par l'IMAD (prise en soins de clients complexes, haute technicité des prestations, prestations 24h/24 et 7j/7, prestations de courte durée non rentables) ne sont absolument pas celles du secteur privé.

L'IMAD se bat depuis dix ans pour son financement alors que l'institution réalise une vraie mission de services publics. Actuellement, l'octroi du financement résiduel résulte de l'application d'une loi fédérale (LAMal) et c'est un fait pour lequel il ne peut y avoir de retour en arrière. La question du conditionnement de l'octroi du financement résiduel à certains critères n'est plus possible au sens de la LAMal, les institutions privées en bénéficiant sans conditions.

L'IMAD a donné des alertes sur les conditions de traitement des collaborateurs dans le privé. La direction générale de la santé a pour rôle de faire les contrôles nécessaires.

Les prestations qu'IMAD a réduites sont celles qui intéressent le privé, car elles sont faciles à délivrer. Par exemple, le privé ne se retrouve pas dans des prestations de courte durée impliquant des déplacements proportionnellement importants.

3. Financement résiduel, tarifs fédéraux, prestations et rentabilité:

Le financement résiduel ne peut pas être conditionné. Le canton de Genève a tenté de poser des conditions à l'octroi du financement résiduel et s'est vu débouté en justice.

Les organisations privées bénéficient du financement résiduel et n'ont pas l'obligation d'admettre.

Une infirmière privée n'assumera jamais une situation 7j/7 et 24H/24. Les comparaisons entre le privé et le public ne sont en réalité pas justes. En effet, il faut indemniser les collaborateurs qui travaillent de nuit ou le week-end en respect de la loi fédérale sur le travail et appliquer la loi cantonale concernant le traitement alloué au personnel de l'Etat. Le privé ne souhaite pas entrer dans ces logiques.

IMAD a pris la décision de se recentrer sur des cas lourds 6j/7 ou 7j/7 représentant 39% de leurs patients. Sans ce service, ces personnes seraient soit hospitalisées, soit intégrées dans une structure stationnaire.

Depuis 2011, le système de financement n'est pas évident et empire encore avec la baisse des tarifs fédéraux de 3,6% prévu pour le 1er janvier 2020. Les tarifs fédéraux ne prennent pas en compte la complexité de la prise en charge, les déplacements ou encore les besoins de coordination de la prise en charge, etc.

Depuis 2011, le financement des soins longue durée pris en charge par la LAMal a été considérablement réduit. La confédération veut ainsi contenir les primes LAMal, ce qui se traduit par un transfert de charges sur les cantons.

Le financement résiduel ne couvre pas la totalité des coûts et n'équilibre pas la diminution des prestations de la LAMal.

Des mesures d'efficience ont été prises par IMAD en lien avec les possibilités de délégation. Des logiques de répartitions des tâches entre infirmières et assistantes en santé et soins communautaires sont mises en place et permettent d'optimiser la manière de délivrer des prestations, tout en gardant une spécialisation des infirmières dans la prise en charge des situations les plus instables.

La volumétrie de la planification sanitaire est en hausse. Il se pose la question de savoir comment l'IMAD s'inscrit dans ce cadre. L'institution s'attend à ce que le privé élargisse ses prestations via l'introduction du financement résiduel au niveau du canton. De ce fait, l'IMAD révise son augmentation de volumétrie en fonction du privé. Les cas lourds sont en hausse. L'IMAD s'occupe des situations qui n'intéressent pas le privé. Il n'y a pas de redistribution du marché. Le rôle de l'IMAD est de s'assurer que l'ensemble de la population bénéfice d'un accès équitable sur l'ensemble du canton aux prestations de maintien et des soins à domicile, sans que quiconque ne soit marginalisé.

L'IMAD couvre 60% des besoins de la population dans le cadre de la planification sanitaire (la moyenne fédérale pour les osad publiques est à 70%).

Pour la prochaine planification sanitaire, L'IMAD va couvrir 55% des soins et maintien à domicile d'une population qui augmente. L'IMAD cherche aussi à développer avec l'hôpital des itinéraires cliniques pour gagner en efficience.

De plus en plus souvent, les tribunaux dictent la politique de santé, ce qui pose problème.

Le matériel de soins en est un exemple. Les tribunaux ont interprété le fait que le matériel de soins est intégré dans les tarifs de 2011 et ce dernier est devenu à charge des institutions. Les coûts sont de plusieurs millions.

4. <u>Evolution des prestations :</u>

L'IMAD est une organisation de maintien, d'aide et de soins à domicile. C'est en partie grâce à la palette de prestations fournies que l'institution est mesure de prendre en charge des situations complexes.

L'IMAD a établi des critères stricts qui se basent sur deux aspects. Tout d'abord, il faut que la prestation contribue à limiter la perte d'autonomie de la personne. Ensuite, la personne doit contribuer avec ses capacités résiduelles.

Ainsi, **une diminution notable de 46% s'est faite sur les heures d'aides à domicile** depuis que les « heures de confort » ont été supprimées.

Le maintien à domicile va se dessiner autrement avec les expériences, l'architecture etc. Il y aura, par exemple, deux types d'IEPA. Les IEPA intergénérationnels (ex. Les Adrets) et les IEPA exploités par l'IMAD qui entrent dans une logique du concept de fragilité demandant une prise en charge particulière. La complémentarité doit s'établir comme cela est en train de se passer avec les EMS. L'IMAD a aussi initié le concept de répit en UATr et en EMS. Il y a une différence entre les UATr qui prévoient un retour à domicile qu'il faut organiser et suivre, et un UATr qui permet d'apprivoiser l'environnement de l'EMS.

Sur la problématique des repas, l'IMAD livre des repas en accord avec les évaluations des diététiciennes et des infirmières référentes dans l'objectif de limiter la perte d'autonomie des patients. Les publications de l'IMAD ont démontré que les risques de dénutrition combinée à la médication entrainent des chutes, ce qui augmente le taux de morbidité. Ainsi, ce ne sont pas moins de 22 types de régimes différents qui sont livrés. Un partenariat a été établi avec certains EMS afin que les personnes puissent s'y rendre pour prendre un repas. Néanmoins, certains EMS n'ont pas forcément les ressources et autorisations nécessaires pour s'ouvrir au public.

En partenariat avec les communes, L'IMAD a établi une prestation qui s'appelle « repas autour d'une table ». Une intensification de la participation des communes dans cette tâche permettrait à l'IMAD d'agir en soutien.

UMUS n'a plus de logique au sein de l'IMAD. La réponse de cette prestation est celle de l'urgence sociale. Le travail derrière est conséquent et répond à des standards téléphoniques qui ferment dans d'autres institutions.

Le conseil d'administration a décidé de sortir la prestation UMUS de l'IMAD.

Situations particulières : cas des enfants diabétiques et foyers pour personnes en situation d'handicap.

Un règlement a modifié les attributions des infirmières scolaires. Il n'y a plus une infirmière par école, mais elles se répartissent plusieurs écoles. S'il y a 35 enfants diabétiques dans des écoles différentes, l'IMAD répartit 35 infirmières, ce qui n'est que partiellement couvert par la LAMal. Sachant que ces enfants seront amenés à gérer leur maladie à vie, les infirmières sont chargées de mettre en place une éducation thérapeutique qui rendra ces enfants autonomes par la suite.

L'IMAD met à disposition une infirmière qui se charge de vérifier leur alimentation, vérifier l'insuline etc. Très souvent, elles interviennent également les week-ends lorsque les parents ont la charge de l'enfant diabétique et ne savent pas comment s'en occuper correctement.

C'est une prestation obligatoire sous l'égide de l'obligation d'admettre.

La commission de la santé a soulevé le fait que le DIP pourrait mettre à disposition une infirmière par école. Comme l'IMAD a une obligation d'admettre, l'IMAD intervient suite à la prescription de l'hôpital. Dépanner durant un laps de temps, n'est pas un problème, mais lorsque cela devient systématique, oui !

L'IMAD est intervenue dans les EMS ou les EPH (foyers pour personnes en situation de handicap) pour des traitements oncologiques en partenariat avec Proximos. Ceci a permis d'éviter l'hospitalisation de la personne. Cependant l'IMAD a refusé de prendre en charge des soins de base pour une personne sortie de l'hôpital, au motif que l'EPH n'avait pas la dotation nécessaire pour de le faire. En effet, l'IMAD n'est pas une l'agence intérimaire des

institutions concernées. Il y a nécessité de réformer le cadre de la prise en charge dans les EPH. En effet, ces institutions ont toujours été rattachées au domaine au social et non à la santé. L'IMAD applique constamment une réflexion sur la manière d'intervenir.

Modification des conditions de délégation (projet de loi actuellement devant la commission de la santé) : Ce projet de loi porte sur les conditions de délégation.

En tant qu'institution publique, l'IMAD a une obligation morale de respecter les bases légales, ce qui donne parfois l'impression à certains acteurs de santé que cette institution est trop rigide. D'autres institutions demandent à des infirmières auxiliaires de santé d'effectuer des soins qui ne sont pas inclus dans leur cahier de charge. Le cadre légal n'est pas valorisant pour les auxiliaires de vie et ne leur permet pas d'appliquer certains soins en toute légalité. L'IMAD est donc en faveur du nouveau projet de loi actuellement devant de la commission de la santé. Il a été déposé par le Conseil d'État, ce dernier étant entré en matière sur le fait que le champ de délégation doit être élargi. **Les commissaires pensent que le Conseil d'Etat aurait pu agir plus rapidement par modification réglementaire gagnant ainsi en temps et en efficience.**

5. <u>Questions des commissaires :</u>

A la question, pourquoi les produits de facturation diminuent en 2020 (graphique p. 24 de l'annexe), il est répondu qu'il s'agit des produits de facturation à charge de la LAMal. Ce sont les heures facturables au titre de la LAMal, ce qui ne signifie pas nécessairement que ce sont des heures de soins effectuées qui sont supérieures.
Le contexte était différent dans le cadre du projet de budget 2019. En effet, le financement résiduel n'existait pas. C'est pourquoi la tendance était relativement haute par rapport aux nombres d'heures prestées. La comparaison avec les comptes 2018 est relativement équivalente. Il convient de mentionner la perte de 3,6% sur les tarifs LAMal. Sans cet effet, on serait à +1,5 million, soit 72,7 millions par rapport aux 71,2 millions post-financement résiduel.

Les commissaires notent une augmentation des autres produits facturés (p. 25 de l'annexe). Cela est dû à d'une meilleure efficience de l'occupation des UATr. Comme l'IMAD a trouvé un équilibre à ce niveau, les taux d'occupations des UATr ont augmenté, ce qui a amené des revenus supplémentaires.

Sur l'effet Noria de moins F 800 000.--, il est précisé qu'IMAD n'a aucune maîtrise sur ce chiffre.
Concernant le transfert de postes aux HUG pour la formation (200 000 F), il est expliqué qu'IMAD a récupéré certains postes transférés aux HUG il y a plusieurs années dans le cadre de la formation, afin de ré-internaliser des prestations de formation à l'IMAD.

Les commissaires demandent comment est calculé le financement résiduel (p. 25). Le tableau montre les heures facturées en fonction des coûts de prestations.
Les réponses sont les suivantes :
Le montant de F 166,85 représente l'heure de prestations et inclut les prestations supplémentaires comme les heures de nuit par exemple. Les calculs sont effectués chaque année et il n'y a aucune marge de manœuvre.

P. 23 de l'annexe, on note une diminution du résultat d'exploitation de F 915 000.-
Il est répondu qu'une ligne budgétaire d'un million a été rajoutée, mais qu'elle n'est pas encore financée. A défaut, le déficit serait effectivement de F 915 000.- cette somme pourrait être trouvée à travers une augmentation de facturation ou une augmentation des indemnités.

Qu'en est-il de l'échelonnement des engagements (p. 22 de l'annexe).
Il est répondu que lorsqu'un poste se libère, on attend un peu avant de le repourvoir. Toutefois, il ne s'agit pas de nouveaux postes. Ces derniers sont dans une catégorie à part et concernent uniquement quatre postes.

Quel est le taux d'absentéisme ?
Le taux d'absences continue à diminuer en 2019. En fin 2018, le taux d'absence maladie était de 7,5%. Des mesures d'accompagnement de courtes durées ont été prises, car c'est un indicateur de prévisibilité fort dans les absences récurrentes. Il est toutefois difficile d'agir sur la maternité ou la pré-maternité. Comme les métiers sont pénibles, les femmes s'arrêtent souvent au quatrième mois pour des raisons de préservation de grossesse.

Le métier est difficile. Par exemple, en période de canicule, les horaires de travail sont maintenus et il n'y a pas d'horaires spéciaux. Plus de 20% de prestations supplémentaires sont absorbées en période de canicule.

Le Conseil d'administration a décidé de maintenir les projets stratégiques alors que les fonds propres qui les finançaient ont été engloutis par les mécanismes salariaux et les effets CPEG, sans compter la ligne budgétaire du million manquant. Quelle va être la stratégie ?
L'IMAD remercie le Grand conseil d'avoir voté en faveur de la garantie constitutionnelle. Le souci pour l'IMAD est de boucler l'année 2019. Si l'effet rétroactif de la CPEG et des mécanismes salariaux avaient été activés sur la période du contrat de prestation en cours, l'IMAD aurait entre 8 à 10 millions de fonds propres. L'IMAD va aussi devoir demander une dérogation pour son déménagement parce l'institution n'a pas les fonds nécessaires.
Le président du conseil d'administration pense que les députés devraient accepter que l'IMAD, outre son enveloppe de fonctionnement ait une enveloppe lui permettant d'investir.
Le volume du bilan de l'IMAD est de F 36 millions et ne comprend quasiment pas d'actifs.
L'IMAD ne peut pas continuer à investir de cette manière en se protégeant sous la garantie de couverture du déficit. Cela serait considéré comme de la une mauvaise gestion. Actuellement, il faudrait avoir une marge de manœuvre, le but n'étant pas de faire appel systématiquement à la couverture du déficit. Il faut une maîtrise de gestion durable adéquate de l'institution.

Les commissaires notent que le contrat de prestation pourrait inclure une ligne d'investissement annuelle durant toute la période du contrat de prestations.
Une discussion sur ce point pourrait avoir lieu avec le Conseil d'État. Tant que ce dernier n'a pas validé le contrat de prestation dans sa forme actuelle, il n'est pas encore déposé.
La garantie constitutionnelle couvre l'imprévisible, mais le problème réside dans l'absence de marge de manœuvre pour une institution qui délivre des prestations à 17 000 personnes. C'est problématique ! L'IMAD fonctionne comme une variable d'ajustement dans le réseau de soins, d'où l'importance de s'adapter aux changements. La mise en place de la dialyse à domicile qui est une vraie avancée pour les diabétiques en est un exemple.

Les financements des hôpitaux et des soins à domicile augmentent constamment. Ne devrait-on pas assister à une diminution du financement des hôpitaux et à une augmentation du financement des soins à domicile ?
Les vases sont communicants sur les prises en charge, mais pas sur le financement. Les décisions fédérales prises cet automne sont également illogiques, car les financements stationnaire et ambulatoire sont réunis sans intégrer les soins à domicile ou de longue durée.
Berne a décidé d'une loi sans en mesurer les conséquences en termes de transferts de charges importants aux cantons.

6. Annexe : IMAD, projet de budget 2020

imad
Avenue Cardinal-Mermillod 36
CP 1731
1227 Carouge

www.imad-ge.ch

Projet de budget 2020

Adopté par le Conseil d'administration le XXXX

Table des matières

1. Eléments principaux 3

2. Les évolutions dans le financement des soins 4

2.1 Mesures du Conseil fédéral visant à freiner les coûts de la santé 4
2.2 Le financement uniforme des soins (EFAS) 4
2.3 Baisse des tarifs fédéraux dans les soins à domicile 6
2.4 Le financement résiduel des prestations de soins de longue durée 7
2.5 Conclusion 9

3. Le positionnement de imad 11

3.1 La coordination et l'interprofessionnalité 11
3.2 Les itinéraires cliniques 11
3.3 Les leviers d'efficience de imad 12

4. Les recherches d'économie et les arbitrages 15

4.1 Le contrat de prestations 2016-2019 en cours 15
4.2 Recherche d'économies et les arbitrages 16

5. Elaboration du projet de budget 2020 18

5.1 Cadre budgétaire général 18
5.2 Hypothèses d'activité 19
5.3 Hypothèses de tarifs 20
5.4 Hypothèses concernant le niveau du financement résiduel 21
5.5 Hypothèses concernant les charges de personnel 22
5.6 Hypothèses concernant les investissements 22

6. Projet de budget 2020 détaillé 23

6.1 Produits de la facturation 24
6.2 Financement résiduel 25
6.3 Indemnité 26
6.4 Charges de personnel 27
6.5 Autres charges d'exploitation 28

7. Résultat 29

Annexe 1 : projet de budget 2020 30

Annexe 2 : catégories de prestations 31

Annexe 3 : lettre de cadrage du DSES du 12 septembre 2019 33

1. Eléments principaux

Des changements importants prévalent à la réalisation de ce projet de budget 2020. Ils concernent tant des décisions et discussions fédérales présentant encore d'importantes inconnues mais également l'adaptation du financement cantonal des prestations de l'institution :

- Au niveau fédéral :
    - La baisse des contributions de l'assurance obligatoire des soins (ci-après AOS) de 3,6% impactant mécaniquement le financement résiduel cantonal.
    - Les discussions sur le financement uniforme des soins stationnaires et ambulatoires, ses effets sur l'augmentation des interventions ambulatoires (et donc des futures prestations de soins à domicile) ainsi que ses inconnues sur l'intégration des soins à domicile dans ce débat.
- Au niveau cantonal, le nouveau contrat de prestations 2020-2023 et, notamment, l'introduction du mécanisme de financement résiduel des soins de longue durée applicable à la volumétrie des soins réalisée ainsi que l'accroissement des acteurs privés et le positionnement de **imad** dans ce cadre.

En outre, devant notamment supporter, sans compensation, l'augmentation des charges sociales induites par les effets du vote de la loi fédérale relative à la réforme fiscale et au financement de l'AVS, **imad** se doit de présenter une ligne de mesures d'économie de 1 million de francs lui permettant d'équilibrer son projet de budget.

Enfin, il convient de rappeler que l'institution devra faire face à des déficits historiques chroniques au bouclement du contrat de prestations 2016-2019 et se retrouvera dans l'obligation de libérer une partie de ses fonds propres préalablement affectés à des projets nécessaires à sa transformation. Ces déficits structurels résultent notamment du sous-financement chronique des mécanismes salariaux et des augmentations successives des taux de cotisation de la caisse de prévoyance des employés de l'Etat de Genève (ci-après CPEG). Même s'ils sont aujourd'hui majoritairement[1] réglés (financement des mécanismes salariaux tenant compte de l'absence de pouvoir décisionnaire sur certains revenus), l'institution, sans marge de manœuvre, avec des fonds propres réduits, peine à équilibrer ses comptes dans la durée et n'est pas en mesure d'assurer le financement de ses projets nécessaires à l'évolution de l'institution.

[1] Par contre, les effets du vote de la loi fédérale relative à la réforme fiscale et au financement de l'AVS (RFFA) sur le projet de budget 2020 n'ont pas été pris en charge.

2. Les évolutions dans le financement des soins

Sous pression de la maîtrise de l'augmentation des coûts de la santé, le financement des soins est en profonde mutation. Les initiatives parlementaires fédérales ainsi que les propositions et mises en œuvre du Conseil fédéral en sont la preuve. Les décisions vont, par exemple, de la révision des tarifs au projet de renforcement des soins infirmiers tout en passant par la révision du financement des prestations ambulatoires.

2.1 Mesures du Conseil fédéral visant à freiner les coûts de la santé

Le 21 août 2019, un projet de neuf mesures du Conseil fédéral a été présenté pour lutter contre la hausse des coûts de la santé. Celui-ci envisage la réalisation de projets-pilotes permettant de tester des modèles innovants (nouveaux modèles d'assurance, essais en soins intégrés par exemple), d'agir sur le prix des médicaments génériques ou encore de créer une organisation tarifaire nationale dans le domaine des soins ambulatoires. Le projet prévoit également de mieux renseigner le patient sur les coûts des prestations réalisées en lui faisant systématiquement parvenir une copie des factures. Sur ce dernier point, il convient de relever que **imad** envoie d'ores et déjà une copie des factures de ses prestations à ses patients depuis l'introduction de la réforme de financement des soins en 2011.

Ces mesures, devant encore être débattues au Parlement fédéral, seront suivies d'un deuxième volet qui sera mis en consultation au début de l'année 2020. Celui-ci portera notamment sur le renforcement des soins coordonnés. Ceci étant, la coordination reste un sujet sensible dans le domaine des soins et du maintien à domicile. Jusqu'ici la LAMal[2] est malheureusement extrêmement restrictive sur le financement de la coordination des soins, pourtant indispensable dans les situations prises en charge à **imad** (39% de situations prises en charge 6 ou 7 jours sur 7).

2.2 Le financement uniforme des soins (EFAS)

Il est largement admis qu'un financement uniforme dans les secteurs stationnaire et ambulatoire favoriserait les soins coordonnés et le transfert du secteur stationnaire vers le secteur ambulatoire. En effet, le système de santé souffre d'une importante fragmentation des modes de financement (DRG, TarMed, soins longue durée, etc.) générant des impacts collatéraux compte tenu des effets de vases communicants dans le réseau de soins. Les prises de position récentes sur le financement uniforme des soins est le résultat de

[2] Au travers de l'ordonnance sur les prestations dans l'assurance obligatoire des soins en cas de maladie (ci-après OPAS) et des directives d'interprétation du département fédéral de l'intérieur depuis 2011.

l'adoption par le Conseil national de l'initiative parlementaire de Mme R. Humbel[3] traitant du financement moniste[4] des prestations de soins.

Ainsi, le projet de modification de la loi fédérale sur l'assurance-maladie (ci-après LAMal) émanant de la commission de la sécurité sociale et de la santé publique du Conseil national (CSSS-N) propose que les assurances-maladies remboursent tous les traitements ambulatoires et stationnaires et que la participation des cantons s'élève à 22,6 % au moins des coûts bruts. Il est prévu que ce financement uniforme s'applique aux prestations ambulatoires et stationnaires de l'AOS à l'exception des prestations de soins prodigués dans les établissements médico-sociaux (ci-après EMS) et par les organisations de soins à domicile.

Dans ce cadre, les cantons, au travers de la Conférence des directrices et directeurs cantonaux de la santé (ci-après CDS) se sont positionnés favorablement au financement uniforme des prestations ambulatoires et stationnaires mentionnant que cette réforme aboutit à une répartition uniforme et équitable des coûts entre les cantons et les assureurs-maladie. La CDS a également clairement mentionné que les soins de longue durée (EMS et organisations de soins à domicile) devaient être intégrés dans le cadre du financement uniforme. En effet, en réduisant les fausses incitations découlant d'un financement fragmenté, un financement uniforme tout au long de la chaîne des prestations de soins permettra d'améliorer l'efficacité et l'efficience de la prise en charge. Enfin, les cantons exigent des instruments de pilotage pertinents pour le secteur ambulatoire leur permettant notamment de procéder à la réglementation de l'admission des fournisseurs de prestations. En outre, ils demandent à être partenaire à part entière dans le cadre de la détermination des tarifs ou encore pour les contrôles de la facturation.

Faisant suite à cette prise de position, le Conseil fédéral s'est prononcé favorablement sur un certain nombre de points n'accédant toutefois pas à l'intégration, dans le projet EFAS, du financement des prestations de soins fournies à domicile ou dans les EMS. Par ailleurs, le type de financement n'est également pas tranché, la question des forfaits restant ouverte.

---

[3] Initiative parlementaire n°09.528 du 11 décembre 2009 (https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaeft?AffairId=20090528).

[4] Le principe du financement moniste est le suivant : un seul agent payeur - à part le patient lui-même - doit être à l'œuvre aussi bien sur le marché hospitalier que dans le domaine ambulatoire. Aujourd'hui, les soins ambulatoires sont financés par les caisses tandis que le système hospitalier est dominé par les cantons, qui paient une bonne moitié de la facture et, en contrepartie, planifient l'offre.

2.3 Baisse des tarifs fédéraux dans les soins à domicile

A ces discussions et prises de positions non encore abouties vient s'ajouter une décision, quant à elle très concrète, de baisse des contributions de l'AOS aux soins à domicile de 3,6% annoncée par le Conseil fédéral durant l'été 2018[5] et confirmée durant l'été 2019[6]. Cette baisse est évaluée à un peu plus de 1,5 million de francs de manque à gagner de produits de la facturation et qui seront pris en charge par le financement résiduel cantonal.

Outre le fait que cette décision va à l'encontre même des stratégies mises en place tant au niveau fédéral[7] que cantonal (renforcement des soins à domicile, développement de l'ambulatoire, etc.), l'évaluation balaie toutes les considérations qui auraient pu justifier une hausse du tarif et notamment celle de la progression salariale. En effet, sur ce dernier point, il est bien fait mention[8] d'une augmentation des salaires nominaux de 2,6% dans le système de santé, les EMS et le domaine social selon les statistiques de l'OFS entre 2010 et 2016 mais d'autres variations salariales négatives ont également été retenues dans le cadre de l'évaluation contrebalançant lesdites augmentations. Il convient de relever qu'au sein de l'Etat de Genève, sur la même période, quatre annuités ont été octroyées correspondant à environ 4,8% d'augmentation salariale (sans même compter l'impact de l'annuité rétroactive 2016 devant être versée durant l'exercice 2019).

Au final, la seule justification de la baisse des tarifs réside dans la comparaison de la contribution horaire assumée par l'AOS en 2014 par rapport à 2010[9]. Cette contribution augmentant de CHF 57,93 à CHF 60,12, la Confédération souhaite la baisser au même niveau que 2010. Là également, cela va à l'encontre de la stratégie d'efficience du réseau de soins, d'autres facteurs, non pris en compte par la Confédération entrant en ligne de compte dans cette augmentation. En effet, l'évolution entre les trois catégories de soins (« évaluation, conseils et coordination » facturé CHF 79,80 ; « examens et traitements » facturé CHF 65,40 et « soins de base » facturé CHF 54,60) suit une tendance de technicité des soins haussière notamment due aux sorties précoces des hôpitaux ainsi qu'à une prise

[5] https://www.admin.ch/gov/fr/accueil/documentation/communiques.msg-id-71457.html du mercredi 4 juillet 2018. « Evaluation der Neuordnung der Pflegefinanzierung Schlussbericht » et « Évaluation du nouveau régime de financement des soins Synthèse » du 4 janvier 2018.

[6] https://www.admin.ch/gov/fr/accueil/documentation/communiques.msg-id-75714.html du jeudi 4 juillet 2019. « Adaptation des contributions aux soins – plus de compétences pour le personnel infirmier »

[7] Santé 2020 : une stratégie globale pour le système de santé de janvier 2013 et le principe de « l'ambulatoire avant le stationnaire ».

[8] « Ordonnance du 29 septembre 1995 sur les prestations dans l'assurance obligatoire des soins en cas de maladie (OPAS) - (Neutralité des coûts et évaluation des soins requis) », juin 2018.

[9] Contribution de l'AOS divisée par le nombre d'heures de soins à domicile effectuées.

en charge à domicile renforcée permettant de retarder les entrées dans des structures stationnaires.

On constate donc aisément que des tarifs fédéraux, applicables à tous les cantons suisses sans distinction quel que soit le coût de la vie, s'avèrent totalement inadaptés pour un financement correct des soins à domicile. Pour mémoire, la structure tarifaire de financement TarMed pour la médecine ambulatoire suit une logique de valeur cantonale, à mettre en lien avec les primes qui sont, elles aussi, cantonales.

Reste encore en suspens le financement du matériel de soins puisque deux arrêts du Tribunal administratif fédéral[10] rendus en 2017 concernaient les organisations de soins à domicile et les EMS. Ceux-ci entérinaient le fait que le matériel LiMA[11] utilisé dans le cadre des prestations délivrées, et précédemment pris en charge par les assureurs, devait dorénavant être inclus dans les tarifs appliqués[12] et donc être pris en charge au travers du financement résiduel cantonal. La conséquence directe et indirecte de la non prise en charge de ce matériel est estimée[13] à 9,8 millions de francs pour **imad**, aggravant ainsi potentiellement le report de charges sur le financement résiduel cantonal. Aucune décision n'a encore été prise à ce sujet.

2.4 Le financement résiduel des prestations de soins de longue durée

Outre ces actualités fédérales, il en est une plus cantonale (résultant d'une décision du Tribunal fédéral[14]) concernant la mise en œuvre du financement résiduel des prestations de soins de longue durée jusqu'alors financés par l'indemnité pour les institutions reconnues d'utilité publique.

2.4.1 Rappel des principes

Le 1er janvier 2011, une révision partielle de la LAMal est entrée en vigueur. Elle a pour objet un nouveau mode de financement des soins délivrés à domicile. Le principal changement lié à cette révision partielle vient du fait que l'assurance-maladie obligatoire des soins, qui jusqu'alors était censée rembourser les coûts, ne verse plus qu'une contribution aux coûts des soins, créant l'obligation de « financement résiduel » pour les

[10] Arrêts du 1er septembre 2017 (TAF C-3322/2015) et du 7 novembre 2017 (TAF C-1970/2015).

[11] Liste recensant les moyens et appareils pris en charge par l'assurance obligatoire des soins et qui sont utilisés par l'assuré lui-même ou avec l'aide d'un intervenant non professionnel impliqué dans l'examen ou le traitement.

[12] Article 7a OPAS.

[13] Il s'agit d'une estimation basée sur les actes prestés par **imad** car le matériel est, majoritairement, acquis par le client ou livré directement par la pharmacie et donc non quantifiable directement par **imad**. Cette estimation inclus également les effets de l'administration de ce matériel.

[14] Arrêt du 12 mars 2018, 9C_484/2017.

cantons. Les coûts non pris en charge par l'assurance-maladie ne peuvent être répercutés sur la personne assurée qu'à hauteur de 20% au plus du tarif maximal fixé par le Conseil fédéral (art. 25a al. 5 LAMal). Quant à la part non couverte par les assureurs-maladie et la personne assurée (coûts résiduels), elle doit être assumée par les cantons. Le financement résiduel que le canton a l'obligation de couvrir correspond donc au coût complet de la prestation de soins, après déduction des parts assureur et patient.

Initialement, le canton avait décidé de ne verser le financement résiduel qu'aux entités reconnues d'utilité publique (**imad**, SITEX et la Coopérative des soins infirmiers) au sens de la loi sur le réseau de soins et le maintien à domicile, du 26 juin 2008 (LSDom ; K 1 06) et de son règlement d'application, sous forme d'indemnité et en lien avec l'évaluation des besoins intégrée dans la planification médico-sociale du canton. Le canton avait ainsi refusé de payer des montants réclamés à titre de financement résiduel par des organisations d'aide et de soins à domicile et des infirmières indépendantes, qui ont contesté ce refus en justice.

Le Tribunal fédéral a admis les recours et rappelé que le financement résiduel restait dû dès que le prestataire de soins était admis à pratiquer à la charge de l'AOS. Le canton doit donc payer sa part pour les prestations à domicile, indépendamment de la reconnaissance d'utilité publique du prestataire effectuant les soins.

En outre, le financement résiduel des prestations de soins à domicile relève de la seule législation fédérale sur l'assurance-maladie et n'entre pas dans le champ d'application de la loi sur les indemnités et aides financières (LIAF). Il ne peut donc être inclus dans les indemnités financières perçues par **imad** et par toute autre entité étatique subventionnée et fait l'objet d'une convention spécifique avec l'Etat de Genève, qui s'inscrit dans le cadre des dépenses contraintes.

2.4.2 Les inconnues du financement résiduel

En préambule, il convient de rappeler que le secteur de l'aide et des soins à domicile est d'ores et déjà un secteur relativement concurrentiel puisque la volumétrie des soins prise en charge par **imad** (part de marché) se situe à 61% (2018) contre près de 75%[15] pour la moyenne suisse. Selon les données prévisionnelles de la planification sanitaire, cette part de marché devrait encore baisser dans les années à venir pour représenter moins de 55% en 2025. Les effets du financement résiduel accentueront donc la concurrence sur les prestations les plus rentables.

Au niveau du reporting, l'introduction du financement résiduel amène l'institution à présenter ses prestations de manière distincte selon les éléments de sa comptabilité

[15] Source : données OFS pour l'exercice 2017.

analytique. Les interrelations, logiques dans le cadre d'une prise en charge interprofessionnelle, sont, elles, complexes à scinder et amènent des difficultés de compréhension avec la mise en œuvre de cette segmentation du financement de l'institution. Pour exemple, une assistante en soins et santé communautaire (ci-après ASSC) va être amenée à réaliser des prestations de soins (prises en charge dans le cadre du financement résiduel) mais également de l'aide à la vie quotidienne (prise en charge par l'indemnité).

2.4.3 Le financement des autres prestations de imad

Les autres prestations et missions de **imad**, participant à une prise en charge pluridisciplinaire permettant le maintien à domicile ainsi que la prévention de la perte d'autonomie, restent financées par les produits de la facturation et, pour le solde, par l'indemnité. Il s'agit notamment des prestations délivrées dans le cadre de l'aide à la vie quotidienne, de la livraison de repas ou encore des appareils de sécurité. Les missions d'intérêt général comme la ligne d'accueil des demandes permettant de répondre à la clientèle 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 ou encore l'Unité mobile d'urgences sociales (UMUS) sont financés par l'indemnité. Enfin, la gestion des immeubles à encadrement pour personnes âgées (ci-après IEPA), lorsqu'elle est confiée à **imad**, est également financée par les indemnités.

2.5 Conclusion

Certaines décisions exposées ci-avant ont des conséquences financières qui se concrétisent dans le cadre du projet de budget 2020 (financement résiduel, baisse des tarifs LAMal). Quant aux initiatives, prises de positions ou encore études, elles vont bon train à tous niveaux sans pour autant que des décisions définitives aient été prises laissant, pour l'heure, les organisations de soins dans l'incertitude, notamment quant à l'évolution de leur financement.

Toutefois, ces mesures vont dans le sens d'une défragmentation du financement des prestations de soins ainsi que du développement des soins intégrés. **imad** s'est toujours positionnée favorablement à cette évolution (dans le cadre de sa stratégie, de ses objectifs, des partenariats qu'elle développe, des projets transversaux menés par la direction générale de la santé auxquels elle participe activement, etc.) permettant d'accroitre la qualité et l'efficience de prise en charge du patient tout le long de son itinéraire clinique. Cette notion, connue et développée depuis plusieurs années au sein des hôpitaux, permet notamment de diminuer la variabilité des prises en charge pour des patients présentant un même diagnostic. Il s'agit de compléter ces itinéraires, au-delà des prestations fournies en stationnaire, par la prise en charge domiciliaire comme faisant partie intégrante de la prise en charge complète du patient. Ces objectifs sont d'autant plus importants dans le cadre de promotion des prises en charge ambulatoires nécessitant davantage de coordination entre

les hôpitaux, médecins spécialistes, généralistes, pharmaciens, professionnels de la santé et organisations de soins à domicile notamment. **imad** développe particulièrement son expertise dans ce cadre permettant de faire le lien entre les différents intervenants, qu'ils soient professionnels de la santé ou non.

3. Le positionnement de imad

Le présent projet de budget constitue le premier exercice du contrat de prestations et de la planification sanitaire 2020 à 2023. Il intègre par ailleurs un certain nombre de changements comme les effets du financement résiduel (cf. chapitre 2.4). Ce contrat de prestations est ainsi l'occasion de revoir les objectifs fixés à **imad** permettant de déterminer son positionnement au sein du réseau de soins et dans le cadre du maintien à domicile.

3.1 La coordination et l'interprofessionnalité

L'une des particularités de la prise en charge à domicile est l'implication de très nombreux acteurs, issus d'organisations différentes et travaillant selon des modalités distinctes. Patients, proches aidants, médecins, pharmaciens, physiothérapeutes, diététiciennes, infirmières, ASSC, auxiliaires de vie, etc. les actions de tous ces acteurs nécessitent, pour être efficientes et assurer l'objectif de maintien à domicile, une coordination interprofessionnelle régulière et structurée. Ce rôle particulier devenu cardinal est largement assuré par les infirmières de **imad** qui en ont fait une de leur expertise. Condition importante de la qualité des prises en charge, cette coordination fait aussi partie des objectifs principaux de la politique sanitaire du canton.

La présence de nombreux partenaires, publics, privés ou associatifs, est également l'occasion de développer des collaborations afin d'améliorer la continuité de la prise en charge. Ces opportunités plus grandes de collaboration concernent également les interfaces entre les domaines du soin et du social, de même que les interventions de proximité (communes, milieux associatifs, etc.). Le revers de la médaille à la multiplicité des acteurs qui peuvent intervenir dans un parcours de soins est le risque de complexification pour la personne devant naviguer entre ceux-ci. Leur accompagnement par **imad** dans leur itinéraire de santé devient dès lors un élément qualitatif et d'efficience essentiel pour la population genevoise et pour l'ensemble du réseau.

3.2 Les itinéraires cliniques

La notion d'itinéraire clinique est développée depuis plusieurs années au sein des hôpitaux afin d'améliorer la prise en charge des patients présentant des diagnostics identiques. Le développement des itinéraires cliniques au-delà des seules structures hospitalières aux moyens d'équipes interprofessionnelles permettent notamment de renforcer le maintien à domicile.

Concrètement, **imad** étudie, notamment en partenariat avec les hôpitaux universitaires de Genève (ci-après HUG), le développement des itinéraires suivants :

- Le développement des « fast-tracks »[16,17] chirurgicaux ayant pour but l'élaboration d'un modèle de prise en charge coordonnée et efficiente des patients. Plus particulièrement, il s'agit de développer le partenariat et le socle commun avec les acteurs du réseau permettant une réhabilitation précoce lors d'une intervention chirurgicale. Ainsi, un ensemble de mesures mises en œuvre avant, pendant et après l'intervention chirurgicale permettra de prévenir et limiter les complications, d'accélérer le retour du patient à son domicile et d'assurer une bonne qualité de vie au sein de celui-ci, de réduire les coûts d'hospitalisation. Un projet pilote concernant les prothèses totales de hanche a démontré l'intérêt de cette démarche.
- Les itinéraires cliniques dans le cadre de la réadaptation et le développement des prestations à domicile dans ce cadre, en anticipation des SwissDRG[18] qui s'appliqueront au domaine et limiteront la prise en charge stationnaire.
- L'itinéraire clinique dans le cadre de la prise en charge du diabète, de l'enseignement thérapeutique et de la prise en charge à domicile ou en milieu scolaire (prise en charge des enfants diabétiques dans le cadre du parascolaire).

3.3 Les leviers d'efficience de imad

Le développement de nouveaux modèles d'organisation ou encore de nouveaux métiers nécessaires à la prise en charge domiciliaire ainsi que la transformation numérique permettront à **imad** de développer encore son efficience tout en visant une qualité de

[16] La chirurgie fast track (FT) est un programme multimodal permettant de diminuer la douleur postopératoire et les différentes dysfonctions induites par le stress chirurgical. La restriction hydrique périopératoire, l'analgésie péridurale, la réalimentation précoce et la mobilisation rapide des patients en sont les éléments clés. L'importance d'une prise en charge multidisciplinaire afin d'améliorer les résultats doit être soulignée.

[17] Les itinéraires étudiés dans ce cadre sont financés par le fonds réseau hébergé aux HUG.

[18] SwissDRG (Swiss Diagnosis Related Groups) est le système tarifaire de rémunération des prestations hospitalières en soins somatiques aigus. Il règle de manière uniforme l'indemnisation des prestations hospitalières selon les forfaits par cas, conformément à la dernière révision de la loi sur l'assurance-maladie (LAMal). Dans le cadre de la réadaptation, le projet ST Reha (structure tarifaire pour la réadaptation hospitalière) œuvre pour la mise en place d'un système tarifaire national uniforme lié aux prestations stationnaires de réadaptation.

service la plus élevée possible compte tenu des contingences propres aux objectifs fixés à **imad** par les autorités.

3.3.1 Les nouveaux modèles d'organisation

Les nouveaux modèles économiques, la recherche d'agilité, le développement de l'interprofessionnalité et le renforcement de la délégation des compétences, le souhait d'un meilleur équilibre vie privée / vie professionnelle de la part des collaborateurs : tous ces éléments interrogent les modèles d'organisation. De même, la notion de « désindustrialisation » se développe dans le domaine soignant visant à alléger le corpus de directives et procédures en accordant une plus grande place à la responsabilisation des collaborateurs, à l'autonomie des équipes et à la relation humaine. **imad** est héritière d'une institution, la FSASD (Fondation des services d'aide et de soins à domicile), dont le très important travail sur les processus d'intervention a permis d'atteindre un haut niveau de qualité. Par ailleurs, les exigences légales tel que le chronométrage des temps d'intervention sont nombreuses et impactent significativement le travail des collaborateurs de terrain au risque d'une perte de sens de leur engagement, centré sur le soin et la relation humaine.

Fort de ces constats, **imad** mène une réflexion sur les modèles permettant de garantir qualité, efficience et attractivité tout en respectant les exigences légales.

3.3.2 L'allégement des processus et la transformation numérique

La transformation numérique n'est plus une option dans le domaine de la santé. Entrée dans une phase d'accélération et de généralisation, elle bouleverse les façons de faire, les modes d'organisation, la relation avec les usagers. Qu'il s'agisse d'objets connectés, de transmission et de protection des données, de services numériques ou de consultation par internet, le développement de **imad** veille à intégrer les évolutions technologiques tout en gardant comme principe cardinal que celles-ci restent au service de l'humain, améliorant la qualité de vie des patients et le travail des collaborateurs, et ne se substituant pas aux relations sociales. En cela la transformation numérique est un enjeu autant culturel et clinique que technique.

3.3.3 Les collaborations et partenariats

Axe fort du plan stratégique Cap'139, le développement de partenariats publics et privés doit contribuer à la qualité des prises en charge, à des itinéraires cliniques adaptés aux besoins des patients et de leurs proches, ainsi qu'à l'efficience du réseau de soins.

Membre de la commission cantonale du réseau de soins, **imad** participe à l'élaboration et à la mise en œuvre de plusieurs plans et projets cantonaux sous l'égide de la direction générale de la santé (plan cantonal Alzheimer, urgences gériatriques, maisons de santé,

soutien aux plan proches aidants, plan de soins partagés, projet de déploiement de l'outil d'évaluation clinique standardisé InterRAI, etc.). Cette contribution à la mise en œuvre de la politique de santé cantonale se poursuivra durant les années à venir, **imad** apportant ici son expertise, sa connaissance du terrain ainsi que sa capacité à former les collaborateurs et à opérationnaliser les mesures retenues.

Les HUG figurent parmi les partenaires réguliers de **imad**, avec lequel sont créées de fortes synergies sur des projets communs permettant de faciliter les communications concernant les patients et d'assurer des itinéraires cliniques cohérents. De nombreux autres partenariats ont été et seront formalisés afin de renforcer l'interprofessionnalité des prises en charge et les échanges d'expertises, avec des partenaires publics ou privés du réseau de soins : Association des médecins de Genève, Ligue pulmonaire genevoise, Diabète Genève, Palliative Genève, Pharmagenève, Proximos, Pro Senectute etc.

3.3.4 La formation

Le développement de la délégation des prestations de soins parmi les professionnels intervenant au domicile est l'un des sujets clés en termes d'organisation (« Le bon professionnel au bon endroit, pour la bonne prestation »). **imad** s'est investie pour assurer cette délégation entre les infirmières et les ASSC. En dialogue avec les autorités sanitaires du canton, **imad** s'interroge également sur la délégation de prestations de soins vers des professionnels formés en conséquence (auxiliaires de santé par exemple) mais ne faisant pas partie des professions soignantes actuelles (aides-soignants, aides à domicile, etc.). La question se pose également sur le périmètre possible de délégation par les médecins vers des infirmières. Cette évolution s'inscrit dans une perspective d'optimisation et de fluidification des prestations entre professionnels du domaine domiciliaire. Un projet de loi qui ouvrirait la voie au renforcement de ces délégations a été transmis par le Conseil d'Etat au Grand Conseil et est en cours de traitement au sein de la commission de la santé.

4. Les recherches d'économie et les arbitrages

Avant d'aborder le positionnement institutionnel dans le cadre du contrat de prestations futur, il convient de revenir sur celui sous-tendant la période 2016-2019. En effet, **imad** se trouve dans une situation financière préoccupante à l'approche de la clôture de celui-ci.

4.1 Le contrat de prestations 2016-2019 en cours

Il convient de rappeler que des réserves quadriennales avaient pu être constituées suite à des efforts d'efficience importants de **imad** sur la période 2012-2015 ayant permis, non seulement la restitution de 4 millions de francs à l'Etat de Genève mais également d'absorber les réductions successives de la progression de l'indemnité prévue au contrat de prestations ou encore le sous-financement des mécanismes salariaux (près de 27 millions de francs)[19].

En particulier, l'institution se trouve confrontée à l'injonction paradoxale suivante : en toute légalité[20] son Conseil d'administration a affecté une partie des fonds propres[21] résultant de réserves quadriennales à des projets nécessaires à la bonne marche de l'institution[22], mais elle se doit de couvrir également les déficits cumulés de la période 2016-2019. En effet, jusqu'en 2018, **imad** a dû faire face à des déficits structurels chroniques cumulés générés par des décisions qu'elle ne maîtrise pas (sans possibilité d'agir sur les tarifs fédéraux, devant faire face à 90% de masse salariale, incluant un sous-financement structurel des effets des mécanismes salariaux et des augmentations de taux de cotisation à la CPEG[23] et ayant une responsabilité légale d'obligation de prise en charge (« l'obligation d'admettre »).

Au 31 décembre 2018, **imad** a bouclé ses comptes en présentant des fonds propres nets positifs de 1 million de francs. Toutefois, ses fonds propres incluent des attributions de 7,1 millions de francs qui, toutes choses égales par ailleurs, induiront un découvert au fur

[19] Ces éléments ont notamment été présentés dans le cadre du projet de budget 2017 et sont régulièrement rappelés dans le cadre des exposés des motifs aux comptes ou budget de **imad**.

[20] Avis de droit mandaté par le Conseil d'administration sur ses droits et devoirs en matière d'affectation de fonds propres et de couverture des déficits de l'étude fontanetassociés du 5 avril 2017.

[21] L'autre partie - la moitié - n'ayant pas été affectée au vu du déficit cumulé.

[22] Les projets vont de la réalisation d'un indicateur sur la fragilité à la mise en œuvre de son plan stratégique tout en passant par le développement de systèmes d'information intégrés dans le cadre de prestations spécifiques (sécurité, nutrition, etc.)

[23] Il convient de préciser que, depuis l'exercice 2019, les mécanismes salariaux sont couverts à hauteur de 90,7% pour **imad** tenant compte des revenus dynamiques vs non dynamiques. Le sous-financement ayant perduré jusque-là (tenant compte du taux de subventionnement) ayant été considéré comme non adéquat lors de l'octroi de mécanismes salariaux.

et à mesure de leur utilisation. Un équilibre budgétaire a été retrouvé momentanément en 2019 grâce à une indemnité supplémentaire octroyée au budget qui, toutefois, ne permet pas d'assainir la situation passée. Par ailleurs, présentant un projet de budget 2020 juste équilibré, **imad** ne peut reconstituer ses fonds propres qui lui auraient permis d'assumer les projets menés dans le cadre de l'affectation des réserves quadriennales.

Il est important que les institutions publiques puissent bénéficier de marges de manœuvre suffisantes leur permettant d'assurer leur développement avec agilité. Sur le cas particulier de **imad** qui fait partie des six institutions publiques principales[24], il convient de relever que l'institution n'a que très peu de marge de manœuvre et aucune capacité d'absorption de projets spécifiques ou de charges courantes sans avoir à en référer systématiquement à l'Etat (capital de dotation de Fr. 100'000.-, aucun actif immobilier, 90% de masse salariale soumise à la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux (LPAC), etc.).

4.2 Recherche d'économies et les arbitrages

imad doit s'adapter à son environnement changeant (financement résiduel, nouveaux modes d'organisation, futurs financements ambulatoires revus, etc.) et, dans ce cadre, est à la recherche d'économies sur le moyen terme.

Comme cela a été réalisé pour les prestations d'aide à la vie quotidienne dont les conditions d'octroi ont été strictement limitées, le premier axe consiste à poursuivre une analyse stratégique des prestations réalisées et leurs modalités de délivrance afin de confirmer l'utilité de celles-ci et leur périmètre dans le cadre de la prise en charge et du maintien à domicile. Cela amènera **imad** à reconsidérer certaines de ses prestations que ce soit en décidant de leur abandon, en affinant les critères d'attribution ou encore en les révisant pour leur donner plus de sens dans le cadre des objectifs de l'institution.

Le deuxième axe consiste à faire évoluer les modèles d'organisation afin de gagner en agilité. Cela passe par des collaborateurs plus responsables et plus autonomes. Cela passe également par le développement des axes de délégation à l'instar de ce qu'a mis en place **imad** avec les ASSC. Dans le même ordre d'idée, l'amélioration des systèmes d'information doit pouvoir soutenir les collaborateurs.

Enfin, le troisième axe consiste, pour les prestations non LAMal, à revoir la politique tarifaire de l'institution afin d'optimiser ses produits de la facturation.

[24] Article 3 de la loi sur l'organisation des institutions de droit public (LOIDP - A 2 24).

Une ligne de 1 million de francs d'économie a été spécifiquement introduite dans le cadre du projet de budget 2020. Elle permet de matérialiser les effets des différentes actions et projets qui seront menés dans le cadre des pistes évoquées ci-avant.

5. Elaboration du projet de budget 2020

5.1 Cadre budgétaire général

imad présente un projet de budget 2020 équilibré. L'institution y parvient en présentant une ligne de mesures d'économie devisées à 1 million de francs sans lesquelles elle présenterait un déficit du même montant. En effet, **imad** ne peut absorber entièrement les charges supplémentaires suivantes non couvertes :

- L'augmentation du taux de cotisation AVS suite à l'adoption de la loi fédérale sur la réforme fiscale et au financement de l'AVS[25] ainsi que le financement de l'exploitation des structures d'accueil préscolaire à prestations élargies et des structures de coordination de l'accueil familial de jour subventionnées ou exploitées par les communes[26]. Cette la charge se monte à F 405'000,- et n'est pas financée.
- L'augmentation de certaines de ses charges ou encore de la prise en compte d'un effet de noria[27] de plus de F 800'000,- porté en déduction de l'indemnité.

Par ailleurs, comme mentionné de manière détaillée au point 4.1, les engagements de **imad**, estimés à 1,2 million de francs pour 2020 dans le cadre de l'utilisation de ses fonds propres affectés[28], ne peuvent plus être pris en charge par l'institution au vu de ces déficits cumulés.

Concernant ce dernier point et dépendant du résultat de l'exercice 2019, **imad** pourrait être en capacité d'assumer une partie des dépenses prévues en 2020. Il s'agit néanmoins d'une décision du Conseil d'administration au niveau de la réaffectation des fonds propres résiduels à la clôture des comptes 2019. En effet, à la fin du contrat de prestations 2016-2019, le Conseil d'administration sera amené à désaffecter tout ou partie des fonds propres affectés afin que le déficit cumulé puisse être couvert par les fonds propres libres alors même que les mécanismes salariaux n'ont été que partiellement financés sur la même période. Le solde résiduel éventuel pourra alors être utilisé pour le financement partiel des

[25] Le 19 mai 2019, le peuple suisse a accepté ladite loi fédérale. S'ensuit une augmentation de 0,3 point de pourcentage à prendre en charge paritairement entre les employés et l'employeur dès le 1er janvier 2020.

[26] Loi n°12009.

[27] L'effet de noria désigne, en matière de gestion des ressources humaines, la mesure de l'économie obtenue par une institution lors du remplacement de salariés âgés par des salariés plus jeunes, à effectif constant.

[28] Il convient de relever que l'affectation des fonds propres par le Conseil d'administration a été réalisée sur la base de la constitution de réserves quadriennales antérieures résultant des efforts d'efficience de l'institution sur les périodes des contrats de prestations précédents.

projets susmentionnés. Il est à relever que le Conseil d'administration a décidé la poursuite des projets validés dans le cadre de l'affectation initiale, en continuant la recherche de financement complémentaire.

Il convient de relever que le Conseil d'administration sera contraint de procéder de la sorte par le fait d'un sous-financement chronique de l'institution et contrairement aux règles qu'il s'est fixé dans le cadre de la « directive d'application sur l'utilisation des fonds propres de la réserve quadriennale »[29].

Outre ces éléments ainsi que ceux de volumétrie détaillés ci-après, les principales autres hypothèses sont les suivantes :

- Introduction des effets du financement résiduel, calculs spécifiques en lien avec les éléments de comptabilité analytique.
- Baisse des contributions selon l'OPAS en matière de soins à domicile de 3,6% compensée par le financement résiduel. A partir du 1er janvier 2020, les contributions suivantes sont appliquées :
    - Prestations article 7, alinéa 2, lettre a : Fr. 76.90 (au lieu de Fr. 79.80 ; évaluation, conseils et coordination)
    - Prestations article 7, alinéa 2, lettre b : Fr. 63.00 (au lieu de Fr. 65.40 ; examens et traitements)
    - Prestations article 7, alinéa 2, lettre c : Fr. 52.60 (au lieu de Fr. 54.60 ; soins de base)
- Des augmentations de postes en lien avec les ouvertures de nouveaux IEPA et un échelonnement des engagements tenant compte d'une consommation strictement nécessaire selon la volumétrie des prestations réalisées.

5.2 Hypothèses d'activité

5.2.1 Les prestations de soins soumises au financement résiduel

Les produits résultant des prestations de soins délivrées en 2018 sont globalement du même niveau que 2017, la volumétrie n'ayant crû que de 0,1%. Toutefois, en tendance de fond et comme pour les années précédentes, il est observé un recours accru aux actes de

[29] Directive du 17 juin 2013 stipulant notamment « *Les fonds propres ne peuvent être utilisés que pour le financement de projets spécifiques et ponctuels en investissement et/ou fonctionnement en lien avec les buts et missions de imad. Ceux-ci ne peuvent être alloués pour le financement d'activités courantes de l'institution et résorber ainsi un manco de financement structurel.* »

soins techniques pour une clientèle nécessitant une prise en charge plus intensive (augmentation proportionnellement plus importante des clients en 6 et 7 jours sur 7).

Pour 2020, l'accroissement des heures de soins retenu tient compte des effets de la mise en œuvre des principes du financement résiduel et de la création de nombreuses organisations d'aide et de soins privées dans ce cadre. Un taux de 0,5% a été retenu.

Ainsi, au niveau des soins, les objectifs en heures facturées sont les suivants :

	Comptes 2018	Projeté 2019	P. Budget 2020
Heures facturées	684'213	688'000	690'000

5.2.2 Les prestations d'aide pratique

Concernant l'aide[30], les objectifs en heures ont également été revus à la baisse et sont les suivants :

	Comptes 2018	Projeté 2019	P. Budget 2020
Heures facturées	320'080	320'000	320'000

Comme lors des précédents exercices, les objectifs d'heures d'aide à la vie quotidienne sont mis en lien avec le contexte de prise en charge pluridisciplinaire à savoir en limitant la délivrance de prestations d'aide à la vie quotidienne seule.

5.2.3 Les autres prestations

Après une belle progression ces dernières années, le nombre de repas livrés à domicile reste au niveau du réalisé 2018. Concernant les unités d'accueil temporaire et de répit (ci-après UATR) un taux d'occupation pour la facturation de l'hébergement et des soins de 80% a été retenu. Ce taux ne doit pas être confondu avec le taux de réservation calculé avant annulation.

Enfin, il est prévu l'ouverture et l'exploitation d'un nouvel IEPA pour un nombre total de 64 appartements nécessitant 2,2 ETP et un budget de fonctionnement d'environ F 154'600,- (incluant une réduction pour échelonnement des engagements).

5.3 Hypothèses de tarifs

Suite au rapport d'évaluation de la nouvelle réforme de financement des soins, le Conseil fédéral revoit les tarifs de soins de longue durée LAMal à la baisse de 3,6% dès le

[30] Comprenant l'aide pratique, la suppléance parentale et les veilles.

1er janvier 2020 (cf. point 2.3, « Baisse des tarifs fédéraux dans les soins à domicile »). Cette diminution représente un montant d'environ F 1'550'000,- pour 2020 entièrement compensé par le financement résiduel pris en charge par le canton.

Fixés par un règlement tarifaire genevois[31], les tarifs des soins aigus et de transition LAMal ne sont, par contre, pas modifiés par rapport à l'année précédente.

Le montant de la contribution personnelle à charge du client au sens de l'article 25a LAMal reste de F 8,-, dégressif en fonction du revenu déterminant unifié (RDU).

Pour les prestations d'ergothérapie, les tarifs sont fondés sur la convention nationale suisse conclue entre l'association suisse d'ergothérapie, la Croix-Rouge suisse et santésuisse, que **imad** applique par analogie. Ceux-ci, ainsi que l'arrondi de facturation (passage d'un ¼ d'heure à 5 minutes d'arrondi), ont été revus avec application dès le 1er mars 2019.

Concernant les tarifs de prestations non à charge de la LAMal, il est d'usage d'en lier l'adaptation en cohérence avec celle concernant la rente AVS. Aucune proposition d'augmentation de tarif n'est en conséquence faite pour 2020 à ce stade.

5.4 Hypothèses concernant le niveau du financement résiduel

Le financement résiduel est fondé sur les éléments de comptabilité analytique de l'institution. Ainsi, le financement résiduel est calculé en fonction du coût complet des trois catégories de prestations au sens de l'article 7a OPAS, déduction faite de la contribution des assureurs ainsi que de celle des clients.

	Coût complet horaire	Contribution assureurs	Contribution client	Financement résiduel horaire
Evaluation, conseils, coord.	251,20	76,90	7,43	**166,85**
Examens et traitements	236,85	63,-	7,43	**166,40**
Soins de base	207,85	52,60	7,43	**147,80**

Ces tarifs s'appliquent aux volumétries des prestations considérées et sont fixés conventionnellement entre l'Etat et l'institution. Il s'agit de dépenses « contraintes »

[31] Règlement fixant le tarif-cadre des prestations fournies par la FSASD et Sitex SA en matière de soins aigus et de transitions (RTCADom), J 3 05.20.

induites par les principes du financement fédéral et, plus précisément de l'article 25a de la LAMal.

5.5 Hypothèses concernant les charges de personnel

La dotation autorisée de 2020 est en augmentation de 4 ETP (dont 1,8 ETP de transfert de poste entre les HUG et **imad**) par rapport à la dotation autorisée 2019 pour ce qui concerne les prestations non soumises au financement résiduel. En effet, la dotation en lien avec ce dernier suit une progression dépendant directement de la volumétrie réalisée.

En outre, les éléments suivants sont à relever dans le cadre du projet de budget 2020 :

- Aucune annuité ni indexation n'est prévue. Le versement rétroactif de l'annuité 2016 et ses effets sur le projet de budget 2020 sont inclus.
- Les charges sociales intègrent l'effet du vote loi fédérale relative à la réforme fiscale et au financement de l'AVS (RFFA).
- Un échelonnement des engagements représentant un montant de 7,6 millions de francs a été introduit sur la masse salariale ce qui représente une hypothèse forte.

5.6 Hypothèses concernant les investissements

Sur proposition du Conseil d'Etat, la commission des travaux du Grand Conseil examine un projet de loi ouvrant un crédit de renouvellement de 9 millions de francs pour les exercices 2020 à 2024[32] qui permettra à **imad** de procéder aux renouvellements nécessaires dans le cadre de son activité.

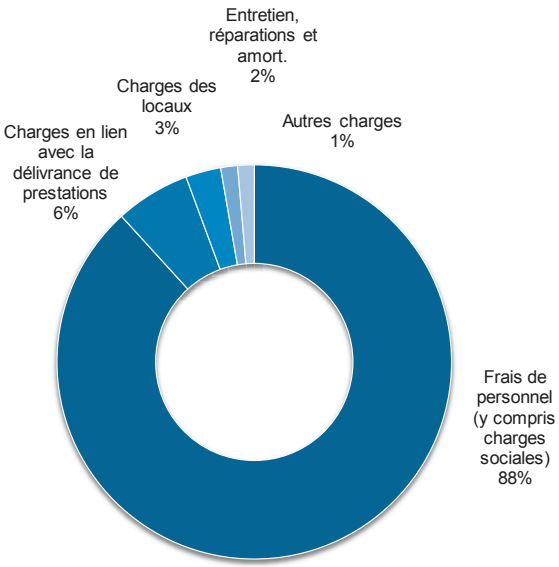
[32] Projet de loi n°12465 du 13 février 2019.

6. Projet de budget 2020 détaillé

en CHF	Comptes 2018	Budget 2019	P. Budget 2020
Dotation autorisée	1'769,6	1'882,1	1'886,1[33]
Produits de la facturation et autres produits	71'289'506,-	75'759'357,-	72'322'667,-
Financement résiduel	-	-	107'795'120,-
Indemnité monétaire	174'935'671,-	186'170'032,-	82'051'534,-
Produits différés d'indemnités d'investissement	1'793'612,-	2'447'628,-	1'738'677,-
Total des produits	**248'018'789,-**	**264'377'017,-**	**263'907'998,-**
Frais de personnel	225'814'462,-	233'560'110,-	233'869'725,-
Autres charges d'exploitation	27'672'244,-	30'320'762,-	30'954'002,-
Total des charges	**253'486'706,-**	**263'880'872,-**	**264'823'727,-**
Résultat d'exploitation	**- 5'467'917,-**	**496'144,-**	**- 915'728,-**
Résultat hors exploitation	397'131,-		
Mesures d'économie			-1'000'000,-
Résultat de l'exercice avant répartition	**- 5'070'785,-**	**496'144,-**	**84'272,-**
Part revenant à l'Etat			
Résultat de l'exercice	**- 5'070'785,-**		

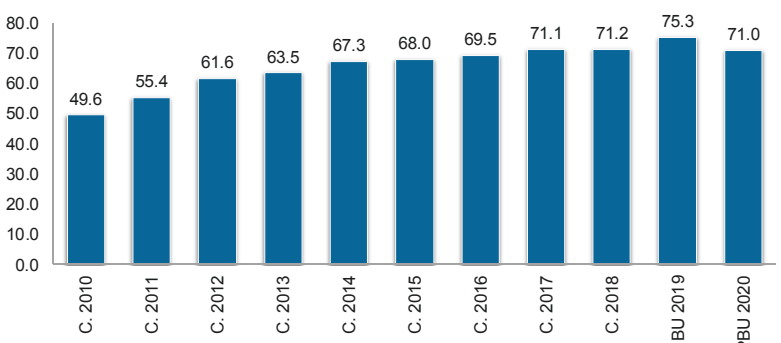
[33] Les postes en lien avec le financement résiduel dépendront de la volumétrie réellement effectuée par l'institution.

La structure des coûts au projet de budget 2020 est la suivante :



6.1 Produits de la facturation

Evolution des produits de la facturation sur la dernière décennie (en millions)



Les produits sont principalement composés des produits facturés en lien avec les prestations délivrées par l'institution.

en CHF	Comptes 2018	Budget 2019	P. Budget 2020
Prestations LAMal [1)]	49'646'676,-	51'739'215,-	48'519'640,-
Aide pratique [2)]	9'559'287,-	10'383'483,-	9'699'745,-
Repas à domicile	7'321'798,-	7'666'179,-	7'394'897,-
Sécurité à domicile	2'022'763,-	2'505'402,-	2'194'891,-
Autres produits facturés [3)]	2'614'771,-	2'965'078,-	3'157'094,-
Produits de la facturation	**71'165'295,-**	**75'259'357,-**	**70'966'267,-**

[1)] comprend les prestations de soins (y inclus ergothérapie et matériel) et la contribution personnelle.

[2)] comprend l'aide à la vie quotidienne, la suppléance parentale et les veilles.

[3)] comprend les prestations en lien avec les UATR (y inclus les soins et la contribution personnelle) et les IEPA ainsi que les rendez-vous non décommandés.

Les produits de la facturation ont été ajustés en tenant compte notamment :

- d'une croissance projetée de la volumétrie des prestations de soins en 2019 plus faible que prévue et d'un objectif de 0,5% d'accroissement en 2020 ;
- de la diminution de -3,6% des tarifs LAMal ;
- d'une stricte application des critères d'octroi concernant la volumétrie des prestations d'aide à la vie quotidienne.

6.2 Financement résiduel

Le financement résiduel, précédemment inclus dans l'indemnité de **imad**, est calculé sur la base des heures facturées prévues de soins LAMal.

En CHF	Heures facturées	Financement résiduel	P. Budget 2020
Evaluation, conseils et coordination	76'778	166,85	12'810'409,-
Examen et traitements	231'649	166,40	38'546'394,-
Soins de base	381'856	147,80	56'438'317,-
Financement résiduel			**107'795'120,-**

6.3 Indemnité

Le cadre du contrat de prestations 2020 - 2023 met en évidence les catégories de prestations[34] dont l'impact financier a été calculé. Par ailleurs, l'indemnité versée ne concerne plus que les prestations non soumises au financement résiduel.Le détail de l'indemnité est le suivant :

	Budget 2019	P. Budget 2020
Indemnité cantonale monétaire (hors IEPA)	80'090'875[35]	**81'896'934,-**

L'indemnité monétaire 2020 augmente de 1,8 million de francs et se compose de :

Indemnité au budget 2019 (hors financement résiduel)	80'090'875,-
Augmentation en lien avec le vieillissement de la population	0,-
Lutte contre la pénurie des professionnels de la santé	414'900,-
Transfert de postes des HUG pour la formation[36]	259'803,-
Non exploitation de l'IEPA du Mandement	-58'704,-
Effet de noria 2020	-834'170,-
Rattrapage annuité 2016	2'165'397,-
Suppression doublement dernier salaire à la retraite	-141'167,-
Total de l'indemnité monétaire	**81'896'934,-**
Exploitation nouvel IEPA à ouvrir en 2020	154'600,-
Produits différés d'indemnité d'investissement (non-monétaire)	1'738'677,-
Total de l'indemnité	**83'790'211,-**

[34] Cf. Annexe 2 : « Catégories de prestations ».

[35] A des fins de comparabilité, l'indemnité au budget 2019 a été reconstituée comme si le financement résiduel avait été appliqué.

[36] Considérant le document « Dispositions particulières relatives à l'utilisation des 3,5 postes équivalent plein temps (ETP) » transférés par **imad** aux HUG en 2007 ainsi que de l'analyse menée, les directions des ressources humaines des deux institutions décident de re-transférer définitivement 1,8 ETP au 1er janvier 2020 des HUG à **imad**, permettant au centre de compétences et gestion des carrières de **imad** d'assumer de manière totalement autonome, dès cette date, le développement des compétences de ses professionnels et la réalisation de l'ensemble des dispositifs de formation et d'accompagnement nécessaires à l'atteinte de cet objectif.

6.4 Charges de personnel

De manière détaillée les charges de personnel au projet de budget 2020 sont les suivantes :

en CHF	Comptes 2018	Budget 2019	P. Budget 2020
Charges salariales	173'581'737,-	183'180'581,-	183'638'192,-
Charges sociales	46'444'067,-	50'841'429,-	52'579'333,-
Echelonnement des engagements	0,-	-5'600'000,-	-7'629'000,-
Total	**220'025'804,-**	**228'422'010,-**	**228'588'525,-**

Le maintien des charges salariales au niveau du budget 2019 s'explique par deux éléments principaux :

- un échelonnement des engagements important ;
- la suppression du doublement du salaire lors des départs à la retraite.

Les autres charges de personnel sont les suivantes :

en CHF	Comptes 2018	Budget 2019	P. Budget 2020
Autres charges de personnel	5'788'658,-	5'138'100,-	5'281'200,-

Les autres charges de personnel intègrent notamment les frais de formation, les frais de déplacement des collaborateurs, les frais de recrutement ainsi que les charges liées à l'application de la loi sur la rente-pont AVS[37].

[37] Loi B 5 20.

6.5 Autres charges d'exploitation

en CHF	Comptes 2018	Budget 2019	P. Budget 2020
Autres charges d'exploitation	27'672'244,-	30'320'762,-	30'954'002,-

Les autres charges d'exploitation regroupent les charges liées aux prestations, le matériel, l'entretien, les amortissements, les charges liées à l'utilisation des locaux, les charges de l'administration et les assurances, taxes, impôts et autres charges.

Les augmentations prévues au projet de budget 2020 sont en lien avec l'augmentation des charges des locaux suite à la reprise des baux par **imad** ainsi qu'une augmentation des charges de maintenance informatique.

7. Résultat

Le projet de budget 2020 de l'institution est juste équilibré moyennant l'introduction d'une ligne de mesure d'économie à identifier de 1 million de francs. En effet, sans cette mesure, **imad** ne réussit pas à couvrir tant les effets de la loi fédérale relative à la réforme fiscale et au financement de l'AVS que les augmentations contenues de certaines charges d'exploitation. Par ailleurs, les projets nécessaires au développement de **imad** et dont le financement était précédemment prévu par des fonds propres affectés sont poursuivis et feront l'objet d'une recherche de financement complémentaire.

Annexe 1 : projet de budget 2020

	Comptes 2018	Budget 2019	Projet de budget 2020	*Ecart PBU2020 vs BU2019*	*%*
Dotation autorisée	1'769.6	1'882.1	1'886.1	*4.0*	
Produits d'exploitation					
Produits de la facturation	71'165'295	75'259'357	70'966'267	*-4'293'090*	*-5.7%*
Pertes sur débiteurs	-630'737	-470'000	-500'000	*-30'000*	*6.4%*
Financement résiduel			107'795'120	*107'795'120*	*1.6%*
Indemnités	176'729'283	188'617'660	83'790'211	*-104'827'448*	
Autres produits	754'947	970'000	1'856'400	*886'400*	*91.4%*
Total des produits d'exploitation	**248'018'789**	**264'377'017**	**263'907'998**	***-469'018***	***-0.2%***
Charges d'exploitation					
Salaires et charges sociales	220'025'804	234'022'010	236'217'525	*2'195'515*	*0.9%*
Echelonnement des engagements	0	-5'600'000	-7'629'000	*-2'029'000*	*36.2%*
Autres charges de personnel	5'788'658	5'138'100	5'281'200	*143'100*	*2.8%*
Total des charges de personnel	**225'814'462**	**233'560'110**	**233'869'725**	***309'615***	***0.1%***
Charges en lien avec les prestations	14'445'630	15'513'365	16'272'361	*758'996*	*4.9%*
Matériel et entretien	1'272'211	1'957'600	1'934'500	*-23'100*	*-1.2%*
Amortissements	2'007'894	2'447'628	1'738'677	*-708'950*	*-29.0%*
Charges des locaux	7'083'164	7'173'100	7'651'000	*477'900*	*6.7%*
Charges de l'administration	2'717'434	2'974'870	3'118'463	*143'593*	*4.8%*
Assurances, taxes, impôts et autres charges	145'913	254'200	239'000	*-15'200*	*-6.0%*
Total des autres charges	**27'672'244**	**30'320'762**	**30'954'002**	***633'239***	***2.1%***
Total des charges d'exploitation	**253'486'706**	**263'880'872**	**264'823'727**	***942'854***	***0.4%***
Résultat d'exploitation	**-5'467'917**	**496'144**	**-915'728**	***-1'411'873***	
Résultat hors exploitation	397'132			*0*	
Mesures d'économie			-1'000'000		
Résultat de l'exercice avant répartition	**-5'070'785**	**496'144**	**84'272**	***-1'411'873***	
./. Part revenant à l'Etat					
Résultat de l'exercice	**-5'070'785**	**496'144**	**84'272**	***-1'411'873***	

Annexe 2 : catégories de prestations

Les principales prestations de **imad** s'articulent autour des éléments-clés de sa mission, soigner, soutenir, former. Elles se subdivisent principalement en 3 types de prestations :

- Prestations de base
- Missions d'intérêt général
- Prestations de formation

Les prestations de base sont constituées de prestations de soins au sens de la LAMal et de prestation de maintien et d'accompagnement à domicile permettant une prise en charge pluridisciplinaire des clients à domicile dans un but de maintien de l'autonomie. Il s'agit notamment des prestations suivantes :

- Soins à domicile au sens de la LAMal :
    - Evaluation des besoins requis
    - Soins techniques
    - Soins d'hygiène
    - Conseils et éducation thérapeutique
    - Coordination des prises en charge (y inclus les prestations de coordination non facturables au sens de la LAMal)
    - Soins aigus et de transition
- Soins et hébergement en UATR
- Ergothérapie
- Aide à domicile :
    - Aide au ménage
    - Aide aux familles et suppléance parentale
    - Répit aux familles avec enfants gravement malades
    - Gestion des clés
    - Gestion de l'argent du ménage
    - Veilles et couchers tardifs
- Portage de repas et repas en salle à manger IEPA
- Sécurité à domicile

Les missions d'intérêt général non facturées participent à la prise en charge des clients, au maintien à domicile, à la promotion de la santé et à la prévention et contribuent à la mise en œuvre de la planification sanitaire.

- Accueil des demandes : réponse téléphonique 365/365, 24/24
- Liaison et coordination : suivi des clients dans leur trajectoire, liens entre domicile et hôpital, etc.
- Prévention primaire et secondaire
    - Conseil et éducation visant un large public
    - Plan canicule et grand froid
- Prestations en lien avec les IEPA :
    - Prestations sociales et administratives
    - Animation
    - Sécurité pour les locataires
- Prestations d'urgences sociales (UMUS)
- Participation, expertise, études, projets, analyses menées dans le cadre de la mise en place de la planification sanitaire et des projets réseaux
- Création de partenariats avec d'autres organisations genevoises de soins dans le cadre de la prise en charge interprofessionnelle des clients
- Création de partenariats avec des entreprises sociales afin de limiter les impacts environnementaux de l'activité domiciliaire et de contribuer à la politique d'insertion sociale de l'Etat

Les prestations de formation, non facturées, contribuent à former en nombre (lutte contre la pénurie) et en qualité les professionnels au service de la santé à domicile et à partager l'expertise de **imad** avec clients, partenaires et monde académique.

- Formation continue interne pour les collaborateurs (perfectionnement professionnel, nouveaux métiers, etc.)
- Formation en vue d'assurer la relève des professionnels de santé (apprentis, étudiants HES et universitaires)
- Recherche et liens avec le monde académique (enseignement, projets)
- Formation pour les partenaires du réseau santé-social (CIS, liens avec les plans cantonaux, formation pré et post graduée)

Annexe 3 : lettre de cadrage du DSES du 12 septembre 2019

REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE
Département de la sécurité, de l'emploi et de la santé
Le Conseiller d'Etat

DSES
Case postale 3952
1211 Genève 3

Institution genevoise de maintien à domicile
Monsieur Moreno Sella
Président
Avenue Cardinal-Mermillod 36
1227 Carouge

N/réf. : MAP/mcl/407452-2019

Genève, le 12 septembre 2019

Concerne : projet de budget 2020

Monsieur le Président,

Suite aux dernières décisions prises par le Conseil d'Etat dans le cadre du processus budgétaire, je vous prie de trouver ci-après les montants prévus au projet de budget 2020 pour votre institution :

A. FONCTIONNEMENT

Du fait des dernières décisions judiciaires en matière de soins à domicile, il n'est plus possible de prédéfinir pour un établissement donné une enveloppe de subvention en lien avec ce type de prestations. La ligne de subvention globale relative à votre établissement est donc amputée du montant se rapportant au financement de la part du financement résiduel au profit d'une ligne budgétaire générique, correspondant à la valorisation du financement résiduel de l'ensemble des prestations de soins à domicile prévues dans la planification sanitaire cantonale. Le financement de la part résiduelle des soins vous sera versé depuis cette enveloppe globale et en fonction de l'activité réelle exercée.

La dénomination de la subvention restante est modifiée pour le libellé "Institution de maintien, d'aide et de soins à domicile - MIG et formation".

Enfin, le financement destiné à l'ouverture de nouveaux immeubles avec encadrement pour personnes âgées (IEPA) fait désormais l'objet d'une ligne budgétaire générique. Les montants de subvention seront versés depuis cette ligne l'année d'ouverture des nouvelles structures, puis ils seront transférés sur les lignes spécifiques des exploitants l'exercice suivant.

DSES • Rue de l'Hôtel-de-Ville 14 • 1204 Genève
Tél. +41 (0) 22 327 92 00 • Fax +41 (0) 22 546 98 29 • www.ge.ch
Ligne TPG 36 - arrêt Bourg-de-Four

Subvention de fonctionnement	F	0
IMAD - MIG et formation	F	81'896'934
Total	**F**	**81'896'934**

Par rapport aux montants inscrits au budget 2019, ces montants évoluent de la manière suivante :

Subvention de fonctionnement 2019 :	**F**	**185'813'836**
Valorisation de la part résiduelle des soins	F	-105'722'961
Valorisation des missions d'intérêt général	F	-80'090'875
Subvention au PB 2020 :	**F**	**0**
IMAD - MIG et formation 2019 :	**F**	**0**
Valorisation des missions d'intérêt général	F	80'090'875
Transfert des montants montant dévolus à la lutte contre la pénurie de professionnels de la santé	F	414'900
Transfert en provenance des HUG (postes dédiés à la formation)	F	259'803
Transfert IEPA Mandement	F	-58'704
Effet Noria 2020	F	-834'170
Rattrapage annuité 2016	F	2'165'397
Suppression doublement du dernier salaire	F	-141'167
IMAD - MIG et formation 2020 :	**F**	**81'896'934**

B. INVESTISSEMENT

Le projet de budget 2020 des investissements prévoit les tranches de paiement suivantes en lien avec les lois concernant votre établissement :

- Crédits d'ouvrage :

Loi - Equipement des IEPA et informatique (L 12039)	F	200'000
Loi - Evolution des systèmes informatiques (L12295)	F	1'500'000

- Crédit de renouvellement :

IMAD – Crédit de renouvellement 2020-2024 (PL 12465)	F	2'240'000

Je vous prie de bien vouloir tenir compte des éléments cités sous les points A et B lors de l'élaboration de votre projet de budget 2020 de fonctionnement et d'investissement. Le budget de fonctionnement 2020 devra être équilibré.

Je vous remercie de bien vouloir adresser à la direction financière de mon département une copie des documents susmentionnés ainsi que de toute la documentation que vous établirez en vue de votre audition par la commission des finances du Grand Conseil.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'assurance de ma parfaite considération.

Maure Poggia

Copie : Monsieur Adrien Bron, directeur général de la santé
Monsieur Michel Clavel, directeur financier

Politique publique L (Marché du travail et commerce)

Département de l'emploi et de la santé (DES)

Commissaires : MM. Christian Dandrès (S) et Jacques Béné (PLR, rapporteur)

Auditionnés	Fonction
POGGIA Mauro	Conseiller d'Etat du DSES
CLAVEL Michel	Directeur financier
STOLL Christina	Directrice générale de l'OCIRT
BARBEY Charles	Directeur général de l'OCE
BRETTON Jean-Christophe	Secrétaire général-adjoint en charge du marché du travail et du commerce
Christelle VERHOEVEN	*Procès-verbaliste*

Présentation de la L01 : réinsertion des demandeurs d'emploi

Le budget est en baisse au niveau des charges puisqu'on a supprimé les montants destinés au financement des allocations-ponts qui ont été refusées en commission. Le Conseil fédéral a déposé un projet de loi qui semble vouloir couvrir le même sujet, mais l'issue risque de ne pas être favorable. Il était donc inutile de laisser dans le budget la somme en question. Quant à l'allocation de premier emploi, l'entrée en matière a été refusée tout récemment. Les sommes nécessaires pour cette allocation restent donc pour l'instant dans le budget 2020 en attendant la décision du Grand Conseil.

Concernant les activités de l'OCE : il n'est pas possible de les juger uniquement avec le taux de chômage, bien qu'il faille constater que ce dernier a baissé. Le travail de remise sur le marché du travail des chômeurs s'améliore. Il est désormais question de travailler sur la base des indicateurs du SECO (soit le nombre moyen de jour indemnisé, le pourcentage d'entrée en chômage de longue durée (après un an), les arrivées en fin de droit et le pourcentage de réinscription dans les 12 mois), alors que ces dernières années des indicateurs purement genevois étaient utilisés. Il s'agit de nouveaux indicateurs, raison pour laquelle, il n'y a pas de chiffres au niveau des comptes 2018 et du budget 2019.

Concernant le taux de chômage, il est au niveau le plus bas du point de vue genevois et suisse, on parle de plein-emploi. M. POGGIA s'est permis de dire dans un média genevois « que les choses ne sont pas aussi roses que cela » puisque l'indice de chômage du BIT est imprécis. Genève et Vaud sont les seuls cantons qui font le calcul du taux de chômage BIT.
M. POGGIA explique que le point intéressant est Genève par rapport à la couronne frontalière. On se rend compte qu'à Genève, il y a un taux de chômage de 11,8%, alors que le taux de chômage de la région du genevois-français est de 6,8%. On se rend bien compte que Genève emploie véritablement la main d'œuvre qui est autour du canton. La région du genevois-français est d'ailleurs la région où le taux de chômage est le plus bas en France : Genève résorbe le taux de chômage de l'ensemble de la région. Malgré cela, il pense qu'à Genève, il y a encore du travail à faire, mais que les associations patronales sont prêtes à jouer le jeu par le biais d'initiatives prévues pour l'année prochaine. Il mentionne l'initiative pour une immigration modérée. Dans les faits, pour lui il faut aller au-delà de l'obligation d'annoncer les postes.

M. BARBEY précise que le nombre de postes annoncés depuis le 1er juillet 2018, date de la mise en œuvre des nouvelles directives du Conseil Fédéral, a presque triplé. Il relève qu'il y a une diminution du taux de chômage depuis l'entrée en vigueur de ces directives, mais il pense qu'elle est due en particulier à une meilleure conjoncture et non pas simplement à l'obligation d'annonce. Lorsqu'on regarde dans les différents domaines professionnels soumis à l'obligation d'annonce, il n'y a pas une grande variation.

M. POGGIA pense qu'une « usine à gaz » a été créée avec une obligation d'annonce qui est respectée par les entreprises. Cependant, elles ne reçoivent pas et n'engagent pas les candidats qu'on leur présente, donc il pense qu'il faut changer de vitesse à Genève et qu'on se donne la peine de recruter les compétences lorsqu'elles sont sur place.

M. POGGIA pense que l'OCE actuel a évolué et a une réactivité reconnue par l'ensemble de l'économie, même si tout n'est pas parfait. Il y a une rapidité de réponse et une sélection de candidats plus efficace qu'avant. Cela augmente également la confiance des demandeurs d'emploi vis-à-vis de l'OCE.

M. POGGIA parle d'un discours pragmatique et non pas dogmatique car il reconnait que si la mesure mise en place par le Conseil Fédéral avait abouti à des résultats, il aurait été le premier satisfait, ce qui n'est pas le cas.

M. BARBEY ajoute qu'il n'y a pas d'ETP supplémentaires ni sur le plan cantonal ni sur le plan fédéral, puisqu'il y a une diminution des demandeurs d'emploi. Il précise que le budget est basé sur le taux moyen de demandeurs d'emploi de l'année, il n'est alors possible de le connaitre qu'à la fin de l'année. Il estime que cette année, il ne sera pas dépassé. Dans tous les cas, il précise que c'est au canton d'assumer les dépassements budgétaires.

Questions sur la L01

Concernant l'obligation d'annonce un député demande s'il y a une évolution par rapport aux domaines concernés. Il estime que l'on peut faire dire ce que l'on veut aux chiffres et donc sur la baisse du chômage. Il admet qu'il n'y a pas de visibilité concrète des effets de cette obligation d'annonce, mais cela ne signifie pas qu'il n'y en a pas étant donné que cela peut être compensé par d'autres éléments. Il a le sentiment que les entreprises jouent plutôt bien le jeu.

M. POGGIA rappelle que l'obligation d'annonce n'est pas sanctionnée. Les entreprises agissent alors à leur bon vouloir car elles n'ont pas peur d'une sanction.

Le député a le sentiment que, dans les domaines d'activité concernés, le problème des employeurs est la motivation des demandeurs qui n'est pas forcément la même que de l'autre côté de la frontière.

M. POGGIA pense qu'au lieu de parler d'un dumping salarial, il est plutôt question de parler de dumping de compétences, c'est-à-dire que pour un salaire X une personne a plus de compétences que celles exigées pour le poste en question. On le voit dans le domaine de la restauration notamment, dans lequel beaucoup d'étudiants universitaires diplômés des universités voisines travaillent dans la restauration comme premier job avec un salaire plus haut que ce qu'ils pourraient espérer en France. A titre d'exemple, il prend une émission dans laquelle on voyait des jeunes femmes faire de la garde d'enfant avec un diplôme universitaire de l'Université de Lyon en poche, car elles ne trouvaient rien d'autre à faire. Ces personnes ont souvent la culture générale et la façon d'être qui permettent de travailler dans la restauration mais peuvent être payés plus bas que si elles étaient formées dans le domaine considéré.

Le député demande s'il y a des statistiques à ce propos. Il déplore que des cas particuliers soient pris pour des généralités.

M. POGGIA répond par la négative. Les associations patronales dans le domaine de la restauration n'arrivent pas à avoir des retours de formulaires.

M. BARBEY pense qu'il s'agit d'une réalité sur le terrain. Il rappelle que le taux de chômage chez les jeunes en France est de 25%. Ils ne trouvent pas leur premier travail à l'issue de leur cursus universitaire. Pour avoir une vision du flux plus claire et pour mieux comprendre certains secteurs, il faudrait pouvoir avoir accès aux chiffres de Pôle emploi et consolider ceux de l'OCE. Il précise que souvent les personnes inscrites au chômage sont considérées par Pôle emploi comme sans formation, alors qu'ils n'ont pas de formation dans le domaine considéré.

M. BARBEY précise qu'à Genève, il y a 1,5 emploi par résident actif. Cela rend le marché extrêmement attractif et dynamique : il y a probablement plus de création de valeur à Genève que n'importe où ailleurs en Suisse romande. Il rappelle qu'environ 26 000 pendulaires vaudois viennent travailler à Genève, ce qui rend le marché très concurrentiel. Il n'est pas question de tirer des généralités mais de faire une analyse pertinente avec les moyens à disposition. Pour avoir une analyse plus pointue, il faudrait avoir des données croisées avec les collègues français afin de bien comprendre comment fonctionne ce bassin d'emplois. Il rappelle que l'OCE fournira environ 70% des nouveaux chauffeurs TPG cette année.

M. POGGIA dit que la concurrence régionale est admise par le SECO lui-même étant donné qu'il prend un taux de pondération particulier pour Genève en raison du nombre de travailleurs frontaliers. Il est compliqué d'avoir un réel suivi économique des demandeurs d'emploi. Il dit que le marché de l'emploi est plus difficile à Genève qu'ailleurs.

Un député demande quelle est la collaboration entre les services et les entités publiques.

M. BARBEY répond qu'une partie du recrutement des TPG a été intégrée par l'office qui propose des candidats. Il y a également les EMS, l'IMAD ou les HUG notamment.

M. POGGIA précise que ces dernières ne sont pas intégrées dans les mêmes proportions. Il mentionne un projet pilote pour la formation d'assistant en soins et accompagnement qui est le premier niveau. Ce projet est issu d'une collaboration entre l'Hospice général, l'OCE, la Fegems et OrTra Santé social : ces personnes sont sélectionnées par l'Hospice général ou l'OCE. Les premières bénéficieront d'une formation d'une année à temps partiel tandis que les deuxièmes auront une formation de 6 mois à temps plein. Toutes sont sanctionnées par un examen et un diplôme en fin de cursus. Par la suite, elles sont proposées aux EMS qui ont l'obligation de les engager à compétence égale. La Fegems est elle-même partenaire du projet. Il précise qu'une quinzaine de personnes vient d'avoir son diplôme : 2 d'entre elles sont engagées, 4 sont en voie de l'être et les autres sont dans l'attente qu'une place se libère.

M. POGGIA dit qu'il est même possible de le faire dans le domaine privé, à l'image de MSC, entreprise qui veut engager 300 personnes à Genève. Il explique qu'une collaboration a été mise en place avec l'OCE étant donné qu'il s'agit de postes administratifs qui ne requièrent pas de compétences excessives.

M. POGGIA précise que le but est de pouvoir étendre cela de manière générale. Mais il faut faire attention à ne pas donner la priorité aux chômeurs par rapport aux demandeurs d'emploi non chômeurs, car il ne faudrait pas les mettre en concurrence au risque de voir les non chômeurs se faire licencier pour pouvoir être mieux engagés. Il prend l'exemple du nettoyage, domaine dans lequel l'Etat paie mieux que les entreprises privées : si on est

nettoyeur et qu'on se fait licencier, on devient chômeur et pourrait être présenté en tant que tel et obtenir la priorité pour un poste mieux payé. Cela ne se passe pas comme cela en réalité heureusement.

Présentation sur la L02 : surveillance du marché du travail et la régulation du commerce

La L02 concerne l'OCIRT comprenant la PCTN.

Les adaptations prévues sont la création de deux postes supplémentaires correspondant aux quotas post LIRT suite au contreprojet accepté à l'unanimité par le Grand Conseil sur l'IN 151. Les charges restent stables. Quant aux revenus, il y a deux baisses dues à l'entrée en vigueur de la modification de l'ordonnance fédérale sur les émoluments du registre du commerce qui limite considérablement les émoluments pouvant être facturés. D'autre part il y a l'adaptation concernant l'impôt des maisons de jeu qui était surestimé de F 400 000.- ces dernières années.

Il n'y a pas de différences importantes par rapport aux années précédentes concernant les indicateurs. Pour l'indicateur 2.1 le nombre de contrôles effectués en matière de contrôle du marché du travail est de 2 000 dans le contrat de prestation qui lie l'OCIRT avec le SECO. Dans ce chiffre, il faut normalement tenir compte des contrôles qui sont fait du côté de l'IPE. Cependant, le service de l'inspection du travail (IT) préfère se fixer un objectif ambitieux, l'excédent réalisé par l'IPE servant de bonus. Les 2 000 contrôles prévus dans le contrat de prestation fixé avec le SECO ont été dépassés si les deux sont cumulés. A l'avenir, l'Inspection du Travail souhaite assumer entièrement les 2000 contrôles. Elle précise que l'IPE a un financement entièrement cantonal, alors que l'IT a un cofinancement par le SECO.

Le nombre de contrôles en matière de protection de la sécurité du travail a augmenté ces dernières années. Il est demandé par le biais du contrat de prestation avec la CFST d'augmenter les contrôles en matière de sécurité au travail, notamment quant au système de prévention mis en place par les entreprises. A Genève, il y a une spécificité qui se traduit par un grand nombre de plaintes au sein de l'IT concernant la santé au travail. Elle précise que dans le passé, les plaintes portaient plus souvent sur la LTr plutôt que sur la LAA. Il a donc fallu dégager le temps nécessaire au sein de l'IT pour traiter ces plaintes en matière de santé en plus de celles concernant la sécurité au travail comprenant également le côté préventif et la vérification de la mise en place de dispositifs dans les entreprises. Ces éléments expliquent l'augmentation nette de ce type de contrôle. Il s'agit d'un objectif supplémentaire de l'IT pour être à la hauteur de l'objectif final visé par la CFST.

Questions sur la L02

Un député demande quels sont les motifs des plaintes.

M^me^ STOLL répond qu'il s'agit principalement de question de risques psychosociaux, donc des conflits. Elle précise qu'il y a aussi et accessoirement des questions sur la durée du travail, etc. Mais en termes de plainte du côté santé et sécurité, il s'agit principalement de plainte de conflit, de « mobbing » ou de prise en charge de conflits sur les lieux du travail.

Un député demande quelle est la justification de l'augmentation des plaintes.

M^me^ STOLL répond qu'il est difficile de le savoir. De manière générale et selon l'enquête suisse sur la santé, elle pense que l'on remarque une certaine tension sur les lieux de travail et que de plus en plus de salariés se disent stressés sur leur lieu de travail. Il y a des phénomènes d'augmentation des tensions, de campagne de prévention autour de cette problématique et de disponibilité et de compétence reconnue de l'IT à Genève. Cette dernière a une politique de porte ouverte : elle répond aux appels et reçoit les gens.

Un député demande quelles sont les démarches entreprises dans le cadre de l'inspection.

Mme STOLL répond que cela dépend du domaine dans lequel on se trouve. Les inspecteurs se déplacent sur les lieux du travail lorsque c'est adéquat. Dans les cas des plaintes, la crainte principale des plaignants est la protection de la confidentialité : il faut donc discuter avec les plaignants pour savoir s'ils souhaitent une intervention, si leur cas peut être cité ou s'ils veulent être informés. Les plaignants sont également informés quand dans les situations particulièrement graves, l'IT sera obligée d'intervenir même s'ils ne souhaitent pas d'intervention.

Divers

M. POGGIA précise que pour les actions en cours et futures, il y a la LTVTC et de ses problématiques. Un travail est en train d'être fait sur les modifications et les aménagements nécessaires sur cette loi compte tenu du recul sur sa mise en application. Il est aussi question de travailler sur le contrôle de l'application de cette loi qui est problématique, notamment sur le côté des travailleurs détachés dans le VTC qui viennent de l'étranger. Ces derniers ont un délai d'annonce de 8 jours et lorsqu'ils sont contrôlés un non-respect ne peut que rarement être constaté. Un moyen informatique plus efficace sur ce sujet est donc en cours d'étude d'ici la fin de l'année afin de pouvoir mieux contrôler ces travailleurs détachés qui créent une ambiance lourde dans le secteur étant donné l'atteinte à la concurrence importante. Cette concurrence n'est pas saine étant donné que ces travailleurs ne travaillent pas dans les mêmes conditions que les travailleurs locaux et qu'ils peuvent accepter des rémunérations qui ne sont pas celles acceptables. La LTVTC est clairement une loi qui va devoir être revisitée.

M. POGGIA en vient à la LRDBHD pour laquelle il y a eu opération d'assainissement du secteur avec tous les cafés-restaurants qui n'étaient pas en règle. On se rend compte que beaucoup d'établissements ont fermé d'eux-mêmes lorsque les interventions ont commencé. Malgré tout, il a parfois fallu intervenir par la force publique dans certains cas. Dans cette loi, il y a aussi des aménagements à faire étant donné que l'on s'est rendu compte que pour certains acteurs, ces conditions alourdies par le Grand Conseil sont excessives et difficilement praticables dans certaines situations. Il va falloir venir avec des propositions d'allégements.

M. POGGIA en vient au commerce du détail qui n'a pas de convention collective. Le dialogue social a été réamorcé : on espère donc que l'on puisse trouver des solutions pour pouvoir avancer utilement d'ici la fin de l'année. Il rappelle que la votation sur les dimanches a été acceptée, les milieux concernés n'ont pas tiré au maximum les bénéfices de cette loi en demandant uniquement deux dimanches d'ici la fin de l'année (les 15 et 22 en plus du 31 décembre). Il pense que le fait que cela ait été décidé par le peuple fait qu'il n'y a plus d'enjeu politique immédiat et que les gens peuvent travailler sans l'idée constante de pouvoir entrer dans un rapport de force en vue d'une future nouvelle votation.

M. POGGIA en vient aux défis sur les marchés publics, l'attribution des marchés publics et le contrôle du respect par les entreprises des règles imposées. A titre d'exemple, il mentionne le cas du chantier TPG pour lequel la décision prise a été celle de sanctionner l'entreprise et l'écarter des marchés publics pour une période limitée étant donné que la loi impose le principe de proportionnalité. Dans le domaine des marchés publics, il y a une certaine insatisfaction sur la manière dont les marchés sont attribués. Il rappelle que la question de la prise en considération de critères relevant du développement durable avait été passablement discutée en commission. Ces clauses peuvent normalement être intégrées dans les marchés publics mais en réalité elles ne le sont pas, alors il va falloir être plus actif sur ce point. Les services d'attribution de l'Etat et les entités publiques soumises

à l'AIMP ont une difficulté pour appréhender les critères et démontrer l'engagement pour l'emploi. Le travail doit être fait au sein des services concernés pour valoriser les entreprises genevoises.

Un député demande s'il est vraiment possible de favoriser les entreprises locales avec l'AIMP.

M. POGGIA répond que des critères relevant du développement durable peuvent être établis, comme le fait de faire travailler des entreprises proches du lieu où le travail doit être exécuté. De tels critères peuvent être mis en place, bien qu'ils soient sûrement contestés à un moment donné. Il pense qu'il ne faut pas avoir peur des possibles échecs de procédures judiciaires. Il précise que souvent les services de l'Etat jouent la sécurité. Il pense qu'on doit pouvoir prendre certains risques pour préserver l'emploi et une concurrence loyale entre les entreprises.

Politique publique L (Marché du travail et commerce)

Exécution des poursuites et faillites

Commissaires : Caroline Marti (S) et Jacques Béné (PLR, rapporteur)

Assistent	Fonction	Département
FONTANET Nathalie	Conseillère d'Etat chargée du DF	DF
POMMAZ Christophe	Préposé – Directeur général de l'OCF	DF
BARTOLOMEI-FLUCKIGER Stefanie	Directrice financière	DF
GOBET Pierre-Antoine	Secrétaire général	DF
DUFEY Philippe	Préposé à l'OCP	DF
FIUMELLI Olivier	Secrétaire général adjoint	DF
ROTH Nicolas	Directeur de la DOSIL	DF
CREFFIELD Sophie	Cheffe de cabinet	DF
BRANCA Emile	*Procès-verbaliste*	

Présentation

M[me] FONTANET indique que **concernant l'OCP**, une importance particulière est donnée à la délivrance des prestations. Le DF a pu constater que les objectifs fixés par l'autorité de surveillance ont été atteints. Cette dernière l'a également constatée. Il y a donc par conséquent une notable progression par rapport à la situation de 2016. Néanmoins, elle rappelle que le taux d'absentéisme à l'OCP reste très important. Ce taux s'explique par de multiples éléments tels que la réforme informatique qui a eu lieu, la pénibilité du travail à l'office. Elle indique qu'il y a eu un rapport qui avait été rendu par le magistrat Mauro POGGIA. Par la suite, l'OCP a été transmise dans la sphère de compétence du DF. Elle déclare qu'il n'était pas acceptable de reprendre un rapport fait par un collègue et uniquement de le mettre en place. Elle a souhaité prendre le temps de comprendre ce qui se passait à l'OCP et a initié dans ce contexte une démarche « bottom up », afin que les collaboratrices/collaborateurs ne subissent pas chaque année de nouvelles recommandations. Elle souhaitait que ces derniers puissent être entendus sur l'organisation de l'OCP. Le DF a donc créé pour ce faire des ateliers par petits groupes avec une garantie de confidentialité et des gens formés pour les entendre. Pour l'instant, les ateliers sont en train de se terminer. Elle devrait recevoir le rapport prochainement. Par la suite, elle proposera une amélioration de l'organisation de l'OCP.

S'agissant de l'OCF, il y a eu constatation d'une évolution du nombre de dossiers depuis 2017. Ceux-ci ont néanmoins pu être absorbés avec un délai moyen de traitement qui a pu être maintenu à 7,7 mois. C'est une constatation positive sur ce point. Il y a des dossiers qui vont prendre des années tellement ils sont complexes et d'autres qui sont rapidement réglés. Elle indique également que l'OCF va migrer vers une nouvelle version du logiciel métier qui a été introduit en 2013. Il y a au sein de l'OCF des démarches qui ont été initiées depuis un petit moment au sujet de l'amélioration de la qualité de vie au travail et qui ont fait leurs preuves. C'est dans un climat apaisé que l'OCF travaille actuellement.

Chiffres clés OCP

- 280 000 réquisitions de poursuites traitées
- 200 000 réquisitions de continuer les poursuites traitées
- 85 000 extraits du registre délivrés

Ces chiffres représentent 10% de l'activité de l'ensemble de la Suisse. Genève a fait le choix d'un office unique. Il y a 187 ETP.

Mme FONTANET informe que dans les autres cantons, il y a plusieurs offices de poursuite.

Indicateurs clés OCP

Ces indicateurs clés sont notamment en lien avec des objectifs fixés par l'autorité de surveillance.

M. DUFEY reprend les termes de l'autorité de surveillance (AS) qui déclare que l'OCP revient de très loin. Durant plusieurs années, l'OCP avait accru les retards. A force d'améliorer l'outil informatique, l'OCP a pu graduellement résorber les retards. Avant le basculement informatique, l'OCP prenait 41 jours pour éditer un commandement de payer, désormais l'édition se fait en 6 jours. L'objectif des 10 jours fixé par l'autorité de surveillance est donc largement atteint. L'OCP pourrait faire encore mieux, néanmoins ce dernier est précautionneux quant à l'acceptation de la réquisition. S'agissant de la prestation totale du commandement de payer (réception, réquisition de poursuite, émission du commandement de payer, notification) celle-ci prend 45 jours en temps médian. L'objectif fixé par l'AS est respecté. Il faut préciser que le délai de 45 jours contient le délai technique de 10 jours durant lequel le débiteur peut s'opposer. L'OCP garde dans ce délai le commandement de payer avant de l'envoyer au créancier. Quant à l'objectif des 2 jours pour la délivrance d'un extrait de registre assigné par le CE, celui-ci est également atteint par l'office (actuellement 1 jour). Ce dernier est disponible immédiatement en ligne par le requérant ce qui est fortement apprécié. Concernant, l'évolution du nombre de dépôt de plaintes à l'autorité de surveillance, il y a eu une baisse de 37% en 2018 et 14% pour 2019 (selon une projection). Il pense que l'OCP sera en dessous des 20% à la fin de l'année.

Mme FONTANET informe que l'AS a relevé que l'OCP s'est amélioré notablement en matière de travail délivré par l'OCP.

Des mesures sont en cours à l'OCP pour améliorer la relation avec les usagers soit en particulier la relation téléphonique. En 2018, on ne répondait qu'à 40% des appels pour 59% en 2019. L'objectif a atteindre est de 80%, en réaménageant les ressources dédiées à ces prestations. Quant à l'accueil au guichet, l'objectif est de servir 80% des usagers en moins de 20 minutes et 100% en moins de 30 minutes. On était en 2018 à 53% respectivement 72% et en 2019 72% respectivement 79%. Il y a néanmoins encore une marge de progression en la matière.

Il y a par mois 16 000 recours aux e-démarches avec les prestations disponibles à l'adresse internet www.ge.ch/poursuites :

- demande d'extrait du registre des poursuites pour soi-même ou pour un tiers ;
- consultation du solde et du statut d'une poursuite, ainsi que les références de paiement ;
- consultation du solde d'un ADB, ainsi que les références de paiement ;
- réquisition de poursuite en ligne ;
- demande de non-divulgation d'une poursuite en opposition (art. 8a LP).

M. DUFEY indique qu'il y a une prestation qui n'est pas listée dans le flyer distribué aux députés qui est la possibilité de vérification du contenu d'un extrait. En effet, il y a des gens qui produisent des faux extraits. Avec la saisie de deux suites de codes volontairement complexes et longs pour des raisons évidentes de sécurité, l'extrait originel apparait. Les régies et les avocats sont friands de cette prestation.

Mme FONTANET informe que concernant ces prestations en ligne, le CE a rencontré différents groupements. Ils sont venus avec beaucoup d'interrogation. Ils n'étaient pas informés de ces e-démarches. Ils ont trouvé ces prestations excellentes. L'utilisation des e-démarches pour les prestations de l'OCP arrive en 3e position. La première étant l'AFC. Il est donc important qu'on développe encore mieux la communication sur ces prestations.

Chiffres clés OCF

- 2 088 nouveaux dossiers représentant une hausse de 15% par rapport à 2017
- 1 590 faillites définitives traitées (13% de hausse)

La différence entre ces deux chiffres s'explique par des faillites qui ont été annulées à la suite d'un recours du failli. Les faillis recourent souvent à Genève.

- 609 faillites liquidées qui ont été traitées soit en procédure ordinaire soit sommaire (99,9% des cas)
- 908 suspensions faute d'actifs.

L'OCF est un office unique représentant à lui-seul 10% de l'activité de l'ensemble de la Suisse. Il y a 49,5 ETP dont 32 qui sont des gestionnaires (chargés de faillites).

Le service des ventes est rattaché fonctionnellement à l'OCF et réalise les actifs pour son propre compte, celui de l'OCP et du Ministère Public.

- 286 ordres d'enlèvement reçus et traités
- 10 ventes aux enchères pour 117 dossiers. A ce chiffre, se rajoute env. 10 ventes effectuées directement sur place par les chargés de faillites. Cela représente donc 20 ventes aux enchères par année. Les effectifs rattachés à l'OCF pour procéder à la vente des actifs s'élèvent à 6 ETP.

Indicateurs clés OCF

Entre 2017 et 2018, une hausse de 15% des procédures de faillites a été enregistrée. En revanche, entre 2018 et 2019, à fin septembre, une légère baisse des procédures de faillites définitives est observée (-5,78%). La fin de l'année 2018 était complexe en termes de volume d'affaires. Cette baisse a permis également la réduction du nombre de dossiers en gestion par rapport à la moyenne de 2018 (- 3,74%). Les émoluments ont augmenté de 9.76% depuis le début de l'année. En 2017, il y avait 43.3 dossiers par gestionnaire, en 2018 50.5 et normalement à la fin de l'année 2019, il devrait y en avoir 46 par gestionnaire. S'agissant de la durée de traitement, elle devrait être à 7.5 mois en 2019 (projection). La LP parle d'un délai d'un an, en principe, pour traiter une faillite, mais il y a des dossiers qui peuvent durer deux voire trois ans sans que cela puisse être imputé à l'OCF (procédure à l'étranger, etc.). S'agissant des plaintes enregistrées, il y en avait 31 en 2017, 22 en 2018 et 23 en 2019 (projection). Ce sont des chiffres assez bas, mais le nombre de plaintes ne veut pas dire grand-chose. S'il n'y avait pas de plaintes, cela serait aussi inquiétant. Ce qui est intéressant, c'est le chiffre concernant les plaintes admises/partiellement admises. Aujourd'hui en 2019, il n'y en a que deux (1 admise et 1 partiellement admise). Quant au déni de justice (retard injustifié dans la liquidation des dossiers), il n'y en a pas en 2018 et 2019. Le seul cas de déni de justice date de 2017. Le déni de justice est un indicateur important.

Suivi des recommandations suite aux divers rapports

Mme FONTANET indique que **concernant l'OCF, il n'y a aucune recommandation ouverte**. Elles ont déjà toutes été traitées.

M. ROTH indique que concernant l'**OCP**, il y a eu différents rapports et audits qui ont émergé ces dernières années. Le principal rapport provient du GC qui a été remis en 2017 et qui prévoyait 27 recommandations. **25 recommandations sont closes et 2 sont en cours avec un avancement moyen de 75%.**

Mme FONTANET souligne une nouvelle fois que l'OCP est bombardée de recommandations de toutes les entités qui existent. A peine l'OCP commence à traiter des recommandations, qu'il y en a des nouvelles. C'est pour cela, qu'elle a instauré des ateliers d'écoute des collaborateurs. Elle déclare que ces derniers doivent également pouvoir s'exprimer librement sur ces problématiques.

M. ROTH indique qu'il y a deux rapports de la CdC. Le premier rapport 135 qui concerne la gestion de projets au sein de l'OCP sur laquelle il y a une recommandation en attente. Il y a un autre rapport sur les comptes 2018 qui mettait en exergue deux recommandations qui sont toujours en cours de traitement. Ensuite, il y a eu deux audits SAI avec premièrement le rapport 17-25 qui concernent 28 recommandations dont 50% sont closes et 50% qui sont avancées de moitié. Le deuxième rapport 18-25 concerne les RH sur lequel il y a 50% de recommandations qui sont closes et 50% de recommandations qui sont en cours avec un avancement moyen à 60%. S'agissant du rapport OPALE qui provient du conseiller d'Etat M. POGGIA, il y a 142 recommandations dont 70 qui ont été classifiées importantes et urgentes.

Mme FONTANET indique que la plupart des recommandations du rapport OPALE reprennent les recommandations du GC et des rapports SAI. M. POGGIA avait fait un rapport de la situation globale. Elle déclare avoir fait une analyse de ce rapport. La sous-commission de contrôle de gestion est en charge de ces questions désormais. Elle ne souhaite pas mettre en œuvre un rapport qui certes à beaucoup de bons éléments, mais qui avait été fait par un collègue qui n'est plus en charge. Elle souhaite comprendre le problème en profondeur avant d'agir.

M. ROTH indique que cette analyse technique a conduit à éliminer certaines recommandations qui ne semblaient pas pertinentes pour l'OCP (27 non retenues). Néanmoins, de nombreuses recommandations du rapport OPALE font sens. Un bon nombre d'entre-elles sont closes et en cours d'avancement.

Projets prioritaires pour 2020

Mme FONTANET rappelle que l'OCP a à cœur d'améliorer l'accueil des usagers. Cette amélioration passera évidemment en étant proactif par rapport à ce qui peut être fait en ligne. Néanmoins, il y a toujours des gens qui souhaitent venir physiquement et des gens qui appellent. Dans ces cas, il y a encore des améliorations possibles. Elle déclare que l'OCP cherche aussi à encore valoriser et promouvoir les prestations en ligne. Elle re-souligne le fait que ces prestations en ligne ne sont pas du tout connues de tous. Elle indique que le DF sera présent à la cité des métiers avec un triporteur, afin d'avoir un contact direct avec le public. Il y a un stand des prestations en ligne de l'Etat qui sera présent à la cité des métiers. Il y a également la poursuite de l'amélioration des prestations au niveau de l'exécution des saisies et en particulier de la transparence dans la distribution des fonds. Elle informe que ce dernier élément a été relevé dans plusieurs rapports.

M. DUFEY explique que l'OCP est en train de mettre en œuvre l'avis de dépôt de l'état de collocation et du tableau de distribution des deniers. Il informe que c'est le dernier acte dans le cadre d'une saisie avec des deniers à distribuer. Cela montre aux parties qui reçoit combien. Le but est d'être transparent quant aux fonds qui sont répartis. Durant des décennies, l'OCP ne le faisait pas. L'objectif est d'arriver systématiquement d'ici à la fin de l'année à faire cet état de collocation pour chaque dossier qui comporte une saisie. Il déclare que l'outil marche bien. Les collaborateurs ont été formés pour une bonne utilisation de cet outil. Il explique que tous les autres cantons ne le font pas. C'est assez variable.

Mme FONTANET informe que le service de direction des saisies est un service qui est chahuté. Elle explique que le département a revu l'organisation du travail, afin d'avoir une meilleure transversalité quant à l'application des règles de la saisie.

M. DUFEY mentionne le fait qu'il y a un gros travail d'harmonisation des pratiques. C'était une des recommandations SAI.

Mme FONTANET indique que chaque secteur restait à regarder le dossier sans que les autres s'en occupent. La transversalité a donc été améliorée sur ce point. Ensuite, elle informe qu'il y a des évolutions technologiques, afin d'assurer la pérennité d'une certification. Il y a une norme fédérale d'échange électronique (e-LP) qui bouge. Il y a la version 2.2 de cette norme qui a vu le jour. Elle indique qu'avec un travail régulier le canton est maintenant compatible avec cette norme fédérale.

M. DUFEY déclare que le but est de se maintenir compatible avec les normes de la Confédération.

Mme FONTANET en vient à l'OCF. Elle indique qu'il y a un déploiement d'une application informatique de métier qui s'appelait ORFEE (opérationnel depuis 2013). Désormais, cette application va migrer vers un nouveau logiciel qui se nomme OF3. Elle explique que c'est évidemment un projet prioritaire. Elle informe que cette application fonctionne.

M. POMMAZ explique que le cœur de l'application reste le même que l'application ORFEE. Il indique que cette application a été déployée dans d'autres cantons romands, ce qui permettra de créer des synergies.

Mme FONTANET indique que le deuxième projet important est le maintien de la qualité du service. Nonobstant, l'augmentation des dossiers qui est très forte, il y a un maintien des délais. Il y a aussi le projet de poursuite des actions améliorant la qualité de vie au travail à l'OCF. Il y a l'horaire à la confiance qui a été développé. Elle explique que ce n'est pas quelque chose qui se décrète mais quelque chose qui se met en place tranquillement en fixant des objectifs de groupe. Il y a aussi une responsabilisation des collaborateurs. Il y a également du télétravail qui a été développé à l'OCF. Enfin, il y a aussi un aménagement des locaux. Il faut un seuil de maturité dans les services pour développer optimalement ces éléments.

M. POMMAZ remémore le fait qu'il y avait aussi à l'époque à l'OCF une augmentation des absences. Les collaborateurs ont notamment exprimé au travers d'une enquête de satisfaction organisée en 2014 par le DF la possibilité de mieux concilier vie privée et vie professionnelle. Il explique que la direction a fait preuve d'écoute par une approche « bottom-up ». En réponse aux souhaits des collaborateurs, la suppression du timbrage a fait partie des moyens mis en place.

Mme FONTANET indique qu'un autre projet important est la volonté de lutter contre la fraude dans les faillites. Elle informe que le DF aura l'occasion de revenir ultérieurement vers les députés concernant ce point.

Justification des écarts

Mme BARTOLOMEI-FLUCKIGER indique qu'il y a **deux écarts principaux** sur ce programme regroupant l'OCP et l'OCF. Concernant les **charges de personnel**, le PB 2020 s'élève à 28 millions (diminution de 0.2 million par rapport à l'année dernière). Elle explique que cet écart provient des mécanismes salariaux (effet Noria et octroie de l'annuité 2016) et de transferts neutres de 0.6 ETP vers un autre programme. Elle informe que ces 28 millions correspondent à 235.9 ETP (186.4 à l'OCP et 49.5 inchangé à l'OCF). Elle souhaite dire que par rapport au budget 2015, au moment où le CE a décidé de faire une baisse des postes à l'Etat de 5% sur la période allant jusqu'au budget 2018, cela s'est traduit par une diminution de 12 ETP à l'OCP et de 2,5 ETP à l'OCF. Elle déclare qu'aujourd'hui on se rend compte que dans les comptes 2019, il y a eu un respect de l'enveloppe budgétaire 2019.

Mme FONTANET explique que cela peut interpeller. En effet, le fait que l'OCP soit en souffrance et fasse l'objet d'une multitude de recommandations tout en devant continuer à diminuer les postes, peut paraitre surprenant. Elle explique qu'elle n'a pas souhaité faire une demande de postes supplémentaire directement en février. Néanmoins, elle informe ne pas exclure de revenir avec des postes supplémentaires, à la fin du constat et de la réorganisation.

Mme BARTOLOMEI-FLUCKIGER explique que l'autre écart concerne les **taxes** et principalement les émoluments. Le DF s'est rendu compte dans les comptes 2017, 2018, qu'il y avait des revenus supérieurs à ce qui était budgétisé. Elle informe que cela n'avait pas été reflété dans le budget 2019, car les comptes 2017 présentaient un rattrapage de l'activité 2016. Néanmoins, concernant les comptes 2018, elle indique que le DF est plus confiant. C'est pour cela qu'il y a une augmentation de 1 601 572 millions des revenus de l'OCP. Elle indique également qu'il y a une variation de 904 629 F sur les imputations internes, mais cela n'a pas d'impact sur les résultats de l'Etat, car il s'agit de facturations entre les différents services de l'Etat. Elle explique que le montant qui est inscrit au PB2020 est la résultante de ce que les services pensent avoir comme activité sur 2020. L'AFC pense avoir moins besoin des services de l'OCP.

Objectifs et indicateurs

M. DUFEY (OCP) indique que l'objectif des 10 jours concernant le temps pour éditer un commandement de payer est respecté car désormais l'OCP prend 5 jours. S'agissant du ratio entre le nombre de réquisitions de poursuites et le nombre de collaborateurs, celui-ci est de 1 500. Il indique que l'année passée, il y a eu 1 506 réquisitions par collaborateur. Il estime que cet objectif sera surement atteint. S'agissant des trois indicateurs 3.1, 3.2 et 3.3, ceux-ci concernent le temps de délivrance des prestations vu précédemment. Finalement, le dernier indicateur concerne le temps de délivrance des extraits du registre des poursuites. L'objectif était de deux jours et depuis 2 ans, l'OCP prend un jour pour la délivrance.

M. POMMAZ (OCF) explique qu'il y a deux indicateurs. Un indicateur mesure la qualité : les plaintes pour déni de justice. L'indicateur prend également en compte les éventuelles condamnations de l'Etat de Genève si un tiers estime qu'il a subi un dommage. L'objectif est une action en dommage maximum par année. Dans les comptes 2018, il n'y en pas eu. Un second indicateur mesure l'efficience : le nombre de faillites en traitement par gestionnaire (en moyenne). L'objectif en 2019 est de 45. Pour l'instant (à fin septembre 2019), le chiffre s'élève à 46. Il y a une valeur cible fixée en 2023 à 48. Néanmoins, il faut être conscient que l'OCF est tributaire de plusieurs éléments. En effet, s'il y a une réduction des effectifs, les chiffres changent directement. De plus, derrière un dossier de faillite, il peut y avoir des dossiers simples (ex. succession répudiée) et d'autres, très compliqués (ex. dossier du "Servette"). Cet objectif reste donc relativement subjectif.

Questions des députés

Quel est le taux d'absentéisme à l'OCP ?

2016	2017	2018	2019 (au 30.09.2019)
9.5%	8.9%	9.9%	11.8%

Quel est le taux de rotation à l'OCP ?

2016	2017	2018	2019 (au 30.09.2019)
4.7%	3.2%	2.7%	3.4%

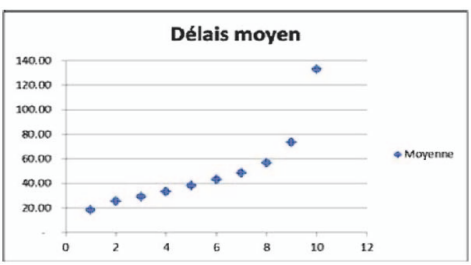
Quel est le taux d'absentéisme à l'OCF ?

Le taux s'élève à 5% voir un peu moins.

Quelle est la nature des plaintes que l'OCP reçoit ?

M. DUFEY déclare que tout est sujet à plainte. Chaque décision de l'OCP peut faire l'objet d'une plainte. Il y a souvent des plaintes des débiteurs sur l'atteinte de leur minimum vital. Il y a aussi des plaintes concernant le fait que le commandement de payer n'a pas été reçu. La typologie des plaintes est très variable. Il indique que la part des plaintes pour retard injustifié a bien baissé.

Concernant le délai de traitement, l'objectif qui a été fixé est 45 jours médian de retour aux créanciers. Quel est ce délai par quantile ?



M. DUFEY indique qu'il y a parfois des débiteurs qui sont introuvables après deux voire trois mois. La notification n'est donc pas possible.

Genève est le seul canton où l'OCP ne peut pas recourir à la police ou aux communes pour la notification des commandements de payer. Ce sont les collaboratrices/collaborateurs qui notifient.

M. DUFEY explique que l'OCP requiert la police pour chercher des débiteurs mais cette dernière ne notifie pas. Depuis 2003, la police a cessé de notifier. Les communes ont suivi aussi.

Politique publique M (Mobilité)

Département des infrastructures (DI)

Membres	Groupe
BUSCHBECK Mathias	Ve
VUILLOD Georges	PLR

Assistent	Fonction	Département
BARBEY Marie	Cheffe de cabinet du conseiller d'Etat	DI
DAL BUSCO Serge	Conseiller d'Etat	DI
DURRER STAMBOLIC Emilie	Directrice des ressources humaines	DI
FAVRE David	Directeur général	DGT
JENNY Roger	Directeur des finances	DGV
JOSEPH Cédric	Ingénieur cantonal et directeur général	DGGC
MATTHEY Philippe	Secrétaire général	DI
MOTTET Vincent	Directeur financier	DI

Présentation générale

Le département se prépare à l'échéance de la mise en service du Léman Express. Cette denière n'a pas encore des impacts budgétaires très marqués mais qu'il y en aura davantage dans le budget 2020. L'année 2019 sera marquée par une série de campagnes de communication dont ils sont encore en train de planifier la teneur et les détails. L'objectif est de préparer les habitants et le canton à un changement quantitatif et qualitatif notable afin de faire en sorte que, dès sa mise en service, le Léman Express soit le plus efficace possible et qu'il y ait un maximum de voyageurs qui l'empruntent et un maximum de personnes qui changent leurs habitudes de mobilité. La campagne d'information servira également à éviter de reproduire les problèmes qu'il y a eu avec le dernier gros changement de réseau en 2011. Durant cette nouvelle législature, il y aura en outre à nouveau des investissements dans le domaine des infrastructures avec notamment une extension du réseau des tramways.

Questions générales

Q. : Où en est-on dans le différend avec la Ville de Genève concernant la gestion du contrôle du stationnement ?

Le Conseil d'Etat souhaite régler les choses de manière globale et qu'il est en discussion à la commune, sur deux sujets qui sont corrélés ; d'une part le produit des horodateurs et

d'autre part le produit des amendes infligées à ceux qui ne respectent pas les règles de stationnement puisqu'il y a une évolution dynamique des deux volets.

Q. : Est-il possible d'éclaircir les flux financiers avec les CFF en lien avec Unireso ?

Avec les CFF il y a un contrat mais qu'il ne s'agit pas d'un contrat de prestations comme cela se fait avec les établissements publics autonomes. C'est une commande de prestations sur un rythme de deux ans avec revoyure chaque année. Il indique que le différentiel représente les coûts non couverts qui sont payés en partie par Genève, en partie par la Confédération et en partie par le canton. Ce sont des charges récurrentes, en augmentation avec les prestations. Un tableau récapitulatif sera envoyé (annexe 1)

Charges : Explicatif des écarts

Q. : Il y a une demande de 2 ETP supplémentaires prévus dans le cadre des études d'avant-projet de la Traversée du Lac. Combien y-a-il d'ETP pour l'instant ?

Il y en a 4. Un seul est activé, les 5 autres seraient engagés en cas du vote du crédit d'avant-projet.

Programmes et prestations

Q. : Pourquoi n'y a-t-il pas de programme vélo comme pour les autres modes de transports afin de pouvoir connaître les objectifs et les indicateurs de ce domaine ?

Il y a tout le volet sur l'organisation et la planification, ensuite tout le courant de la DGT puis finalement l'exploitation du réseau routier. Les choses sont donc dispatchées par fonctions. Il explique que cela fait longtemps que c'est comme cela. Il considère que ce n'est pas illogique d'avoir un volet planification, un volet activités régionales et puis un volet exploitation de l'infrastructure. Par ailleurs qu'il y a des distinguos pour la CGN et les transports publics car ce sont des sommes colossales qui méritent d'être isolées par rapport au reste. Une liste sera transmise (annexes 2/3) de ce qui va être fait en 2019 en matière de mobilité douce. Il y a une volonté du Conseil d'Etat de développer la mobilité douce et qu'il y a donc toute une série de nouveaux projets qui sont en train de mûrir. Une réflexion sera donc menée pour savoir si une réorganisation des programmes, de manière à pouvoir mesurer l'évolution, est nécessaire.

Q . : Quel est l'évolution des ETP consacrés au vélo ? La Cour des comptes avait signalé qu'ils étaient notoirement insuffisants.

Il y avait 2.05 postes mais que, pour des raisons de ressources humaines et d'efficacité globale, il s'est avéré que le fait d'avoir 2 postes à 0.5% n'était pas plus optimal que d'en avoir 1 à 0.8%. Donc tout a été concentré sur un seul poste, une des deux personnes est partie et la personne qui travaillait à 50% est passée à 80%. Il n'est pas exclu d'augmenter ce poste à 100% l'année prochaine. Il y a bien plus de personnes qui travaillent sur la mobilité douce car ce poste incarne seulement le poste de responsable de la mobilité douce. Dans les directions régionales, toute une série de personnes travaillent sur des projets concrets de vélo.

Synthèse des priorités

Q. : Suite à la votation contre l'augmentation des tarifs, une enveloppe de 13.3 millions a été affectée afin de rehausser le niveau des prestations des TPG et qu'elle sera complétée

en 2019 par un montant de 6.7 millions, ce qui donne un montant total d'environ 20 millions au budget 2019. Il remarque pour finir qu'il y a encore l'amende d'Unireso qui doit être versée et qu'elle se monte à environ 5 millions. Ce raisonnement est-il correct ?
L'augmentation reflète la mise en service de la loi 12128 qui a commencé en 2018 et qui va se terminer en 2019. Il s'agit des cadences des tramways qui ont été renforcées, des lignes 61 et 63 qui sont dans le contrat de prestations des TPG en lien avec l'accord sur les petites douanes et des prestations de renfort sur les lignes 8 et 9. Il précise que les calculs de compensation sont déjà inclus dedans. Le nouveau contrat de prestations sera voté en 2019. Le PATC est actuellement en consultation auprès des communes et sera ensuite transmis au Grand Conseil en début d'année prochaine.

M01 : Transport et mobilité

Où en est-on dans la mise en œuvre de la gestion des feux sur les axes routiers. Y a-t-il des indicateurs pour voir l'amélioration que ces nouveautés apportent ?
La loi était censée être mise en œuvre en 4 ans mais cela va finalement prendre un peu plus de temps.. Les feux qui étaient complètement obsolètes ont été changés et des secteurs prioritaires ont été définis. Le crédit concernait la mise en œuvre du plan d'action du réseau routier et le lien avec la LMCE a été fait après coup. Il y a un indicateur de fluidité mais qu'il vise seulement à maintenir les 6 heures de bouchons par jour et pas à améliorer les choses (indicateur 3.1). En mettant en œuvre les poches LMCE de priorisation prévues dans le centre et l'hyper centre des transports publics et de la mobilité douce, ils ont décidé de se focaliser, sur les grands axes principaux de tramways afin d'améliorer massivement la progression de ces lignes.

Q. : Quels indicateurs existent-ils pour la la mobilité douce ?

La qualité et l'amélioration de la mobilité douce sont évaluées à l'aune du kilométrage réalisé. Ce dernier n'est pas un critère de qualité en soi mais que ce sont plutôt la continuité et l'aménagement des équipements qui confèrent une qualité véritable. Une task force a été mise en place avec la Ville de Genève afin de définir un certain nombre de parcours qui permettront d'assurer des continuités à l'intérieur de la ville. Concernant les comptages, tous les deux ans il y a un rapport réalisé avec la Ville

Q. : Où en est-on avec la réalisation des P+R ?

Quand une ligne de tramways est mise en service, un P+R doit se trouver à son extrémité. En attendant, des P+R provisoires peuvent être installés.
Q. : Comment fonctionne du financement du dépôt « En Chardon » ?

Il y a un double mécanisme ; il y a d'une part une partie de subvention d'investissement et d'autre part une partie liée à l'emprunt des TPG. Il s'agit donc d'un projet mixte.

M02 : Infrastructures routières et de transports publics

Q. : Par rapport aux charges de personnel, les agents spécialisés affectés au CEVA vont-ils être conservés avec des contrats fixes ?

Il s'agit d'ingénieurs qui travaillaient au CEVA et qui vont être rapatriés à la DGGC pour qu'ils puissent travailler sur les tramways. Ils travaillaient déjà à la DGGC avant de travailler au CEVA.

Le détail sera transmis par écrit (annexe 4).

M03 : Admission à la circulation routière et à la navigation

Q. : Quelles sont les projets de dématérialisation en lien avec le futur déménagement du bureau des automobiles ? Une variation d'ETP est-elle prévue ?

A l'avenir, les véhicules ne seront plus contrôlés de la même manière qu'aujourd'hui. Néanmoins, le Bureau des automobiles est dans une situation où il n'est pas possible de redimensionner à la baisse un effectif qui est déjà très contraint.

Politique publique M (Mobilité)

Transports publics genevois (TPG)

Membres	Groupe
BUSCHBECK Mathias	Ve
ZWEIFEL Yvan	PLR

Assistent	Fonction	
BERDOZ Denis	Directeur général	TPG
HEURTAULT MALHERBE Sophie	Directrice finances & Gestion	TPG

Présentation générale

Le budget 2020 s'inscrit dans le cadre d'un nouveau contrat de prestations, qui va démarrer à ce moment-là et qui accompagne une année particulière pour les TPG puisqu'elle suivra directement deux événements majeurs qui se réaliseront le 15 décembre prochain, soit la réorganisation du réseau bus en lien avec le Léman Express, et l'inauguration du tram transfrontalier de la ligne 17 jusqu'à Annemasse et le démarrage, quelques mois plus tard, du dépôt d'En Chardon.

Dans le budget 2020 ; le total des charges d'exploitation augmente un peu moins vite que le total des produits. Aussi bien les charges d'exploitation que les produits augmentent en lien avec la forte augmentation de l'offre qui aura lieu sur ce nouvel exercice 2020.

Les charges financières augmentent de manière assez sensible due à la recapitalisation de la caisse de prévoyance et à la fin de l'activation des intérêts liés à « En Chardon ».

Dans le détail, dans les produits prévus, on peut constater l'augmentation des produits Unireso. Elle n'est pas aussi importante que l'on aurait pu l'imaginer puisque c'est vrai que l'offre va beaucoup augmenter ; cependant, « le gâteau va beaucoup augmenter mais la part des TPG diminue » avec l'arrivée du Léman Express.

En regardant les charges d'exploitations, les augmentations de frais de personnel sont liées à l'augmentation de l'effectif en lien avec l'augmentation de l'offre. Il s'agit essentiellement d'une augmentation du nombre de conducteurs.

Le salaire moyen brut sans les charges patronales est de F 7200.- .

Ce qui est notable sont les dotations aux amortissements, c'est essentiellement l'aboutissement d'En Chardon et de la mise en exploitation du nouveau centre de maintenance.

Il est également indiqué qu'il y a F 4,7 millions pour l'effet de la fondation de prévoyance et F 2,6 millions pour l'effet En Chardon. Il s'agit des intérêts des emprunts. Pour la fondation de prévoyance, quand ils ont construit le budget, ils avaient absorbé ce surcoût dans le reste du budget des TPG, soit en trouvant des sources d'économies ailleurs. A priori, avec le vote intervenu, il ne devrait pas y avoir ce surcoût là puisque c'est le canton qui va prendre à sa charge la recapitalisation et l'emprunt croisé avec la fondation de prévoyance. Il s'agit d'un

coût qui s'étalera dans le temps jusqu'à l'échéance de 2052. Le prêt qui devait être octroyé par la fondation de prévoyance aux TPG devait courir jusqu'en 2052. L'idée était d'avoir une annuité fixe ; ainsi, ce qui bougeait était la répartition entre l'amortissement du prêt et les intérêts.

Nouveaux projets

L'échéancier actuelle pour les nouveaux projets est le suivant (mise en service en décembre de l'année indiquée) : 2019 : Annemasse, 2020 : Bernex, 2021 : ZIPLO, 2023 : St-Julien, 2024 : Vernier/Zimeysa (BHNS), 2025 (2026 ?) : Grand-Saconnex (Aéroport ? Ferney ?)

Nouvelles lignes TOSA : projet d'une ligne 4 qui traverserait le canton et qui aboutirait à l'aéroport, et la ligne 22. L'idée est, en réalisant ces trois lignes, de bénéficier de synergies et de ne pas avoir, comme c'était le cas pour la ligne 23, l'intégralité de la ligne à équiper en infrastructures. Avec des lignes qui se recoupent partiellement, il est possible de mutualiser l'infrastructure, ce qui permettra de réduire les coûts.

Sur la ligne 23, la situation est tout à fait à satisfaction et sous contrôle, avec des taux de disponibilités très élevés, soit à 98%. Le client a bien la totalité de ses courses assurées. En cas de problème, on remplace un véhicule TOSA par un véhicule DIESEL, dans des proportions tout à fait minimes aujourd'hui. C'est la ligne qui existe et fonctionne à satisfaction. Il y a le projet d'électriser deux lignes, soit la ligne 4

Les commissaires demandent un comparatif en terme de coût d'exploitation et d'énergie d'un Tram, d'un trolley, d'un véhicule TOSA et d'un véhicule Diesel (annexe 2).

En Chardon

Un commissaire demande des précisions sur le dépôt En Chardon. Il constate que l'on a fait venir une entreprise, avec un appel d'offres à F 7,5 millions en 2017. Plusieurs personnes ont alerté les TPG sur le fait que ce montant couvrait à priori à peine les frais de matériaux et qu'il était difficile dès lors de payer des salaires décents respectant les conventions collectives pour le personnel. Les TPG sont allés de l'avant. Aujourd'hui, on se retrouve dans une situation où il faut terminer le chantier. Le Conseiller d'Etat a annoncé qu'il y aura un retard de 18 mois et que ça coûterait F 10 millions en plus. Ils ont attribué le reste des travaux à un consortium valdo-genevois pour un montant de F 6,5 millions, ce qui ne correspond pas aux F 10 millions annoncés, et que l'on n'est pas à 18 mois. Il demande donc ce qu'il en est. Il demande ensuite combien les F 6,5 millions représentent encore de travaux à effectuer puisque, si effectivement on avait réellement déjà fait 90%, les F 6,5 millions représentent techniquement 10%, ce qui est très loin du montant prévu au départ. Il souhaite vraiment bien comprendre, sans refaire le passé, bien qu'il pense toutefois qu'il y a une erreur de la part des TPG. Il pense qu'il faut toutefois rattraper ça avec le moins de temps possible et avec le coût le plus bas possible, tout en respectant les entreprises genevoises. On est toujours pris entre le côté « il faut faire le moins cher possible » mais en le faisant dans les règles de l'art de ce qui doit être fait au niveau genevois. C'est important que les entreprises importantes liées à l'Etat, telles que les TPG, tiennent compte de ces éléments car le but n'est pas d'économiser pour payer plus à la fin.

En réponse aux différentes questions, il est répondu que, lorsqu'ils ont lancé leur premier appel d'offres, ils ont reçu 8 offres avec des prix très variables. Le comité d'évaluation a procédé à une évaluation très détaillée, étant précisé que les marchés publics sont des mécanismes très rigides. A l'avance, les critères d'adjudication et les coefficients respectifs de pondération de chacun de ces critères avaient été annoncés. C'est donc ce qui a été appliqué ensuite. Par exemple, le prix comptait pour 40%, étant précisé que, puisqu'il

s'agissait des deniers publics, il paraissait important de cibler le prix, d'autant plus car le Grand Conseil avait dit qu'il fallait faire le même projet mais pour F 310 millions au lieu de 330. Il y avait donc F 20 millions de moins avec le même programme de construction. Ils ont procédé à cette évaluation, en mettant des notes à chacun des critères, et sont arrivés à un classement des entreprises de 1 à 8. Dès lors, ils ne se posent pas de questions mais appliquent strictement la règlementation sur les marchés publics et l'offre dite économiquement la plus avantageuse, soit celle ayant la meilleure note sur l'ensemble des critères de pondération, ce qui ne signifie pas nécessairement que c'est l'offre la moins-disante financièrement, est sélectionnée. Il note que la deuxième entreprise, en termes de prix, était genevoise et avait des prix 18% plus élevés ; montant pas négligeable mais ne correspondant pas du simple au double. Néanmoins, le prix de l'entreprise qui a reçu les travaux paraissait bas. Ils s'en sont rendu compte et ont été alertés sur cette question. Ils en ont tenu compte et ont dès lors fait un certain nombre de vérifications auprès des entreprises et ont demandé des références. Il précise que l'offre a été remise par la succursale vaudoise de l'entreprise italienne. Les vérifications n'ont abouti à « rien de bizarre ». Les entreprises ont toutes confirmé leur prix, y compris la moins chère, soit l'entreprise italienne, raison pour laquelle ils ont adjugé à la première. S'ils avaient fait un autre choix, ils auraient certainement immédiatement eu un recours de l'entreprise arrivée en premier ou numéro deux dans le classement, puisque tout doit être publié. Il rappelle que le critère de proximité géographique ne compte pour rien dans la règlementation sur les marchés publics, bien que ce soit un débat. Ainsi, ils ont adjudiqué au premier.

On peut considérer qu'ils ont fait une erreur mais les TPG ne considèrent pas que tel est le cas puisqu'ils ont scrupuleusement et rigoureusement suivi les procédures sur les marchés publics. La question de savoir s'il faut modifier ce règlement est un autre débat.

Il est ajouté un point, soit le fait qu'ils ont voulu dès le départ un chantier modèle, bien que cela puisse être paradoxal. Ils ont donc signé sur une base volontaire un accord avec les quatre commissions paritaires dans le domaine de la construction. Ils ont pris un certain nombre d'engagements, par exemple celui de limiter volontairement le taux de personnel temporaire sur le chantier à 20% et ils ont convenu, avec lesdites commissions paritaires, la création d'un bureau indépendant qui contrôlerait pendant toute la durée du chantier l'ensemble des entreprises. Ces contrôles ont donc été faits. Les commissions paritaires et les TPG ont réclamé les fiches de paie permettant de constater que les Conventions étaient respectées. Ils ont donc mis en place un contrôle plus important sur ce chantier que sur les autres. Il est d'autant plus frustrant de constater que les contrôles stricts ont été détournés, ce qui est une véritable catastrophe pour les gens concernés.

A présent ils ont effectivement dû relancer un nouvel appel d'offres selon les marchés publics, en respectant les délais. Ils viennent d'adjuger à un consortium, qui est arrivé numéro 1 avec les critères et les coefficients de pondération. Ils ont reçu trois offres et ont adjugés à l'entreprise qui avait la meilleure note, tout en étant attentif aux délais et aux impératifs. Ils avaient effectivement annoncé, quand ils ont appris le problème, qu'il y aurait vraisemblablement un surcoût de F 10 à 12 millions et un décalage qui pourrait atteindre jusqu'à 18 mois. Depuis ce jour-là, ils ont pu prendre un certain nombre de mesures sur le timing qui font qu'actuellement la mise en service complète du site En Chardon est prévue pour le 20 avril 2020. Il y a donc un décalage de plusieurs mois mais qui n'est pas de 18 mois, heureusement. Cette décision a été prise car trois grands projets devaient voir le jour en même temps le 15 décembre, soit la réorganisation en lien avec le Léman Express, le tram 17 et le dépôt En Chardon. Les deux premiers sont extrêmement visibles par le client. Pour le client, que le tram sorte du dépôt d'En Chardon ou du Bachet, ça n'a pas d'importance. C'est pour cette raison qu'ils ont décalé En Chardon puisque les deux autres projets devaient impérativement être respectés. S'agissant des coûts, il y a effectivement un surcoût qui sera relativement élevé. Dans ces F 10 millions F, on retrouve deux choses, soit ce que l'on doit payer à l'entreprise d'électricité pour finir les travaux et les coûts annexes, en lien avec le chantier stoppé et qui durera plus longtemps que prévu. Un chantier

qui dure plus longtemps est un chantier qui coûte plus cher par définition, bien qu'ils cherchent à réduire les coûts au maximum. En parallèle, il y a le coût lui-même des travaux d'électricité. Ce n'est donc pas 90% mais 85%. Au moment où l'entreprise a commencé les travaux il y a 15 jours, il restait environ 15% des travaux d'électricité à faire. Ceci ne correspond pas à 15% du montant initial mais à beaucoup plus. Il y a plusieurs raisons à cela. Dans la première offre, ça portait dans une période très longue avec un gros volume de travaux, ce qui permettait à l'entreprise de bénéficier d'un effet d'échelle. A l'époque, en 2016, les prix étaient plus modestes ; le prix du cuivre a par exemple fortement augmenté. Il y a une complexité supplémentaire puisque la première entreprise partait d'un terrain vierge alors qu'il faut à présent partir d'installations existantes, ce qui implique de détailler ce qui a été fait ou non. Enfin, le dernier impératif qui tend à augmenter les coûts est le délai puisqu'il a été dit qu'il fallait finir les travaux en 4 mois, ce qui implique d'avoir du monde sur le chantier.

Le commissaire constate que les F 6,5 millions évoqués sont uniquement le coût des travaux en tant que tels et relève qu'ils estiment donc toujours à environ F 10 millions les coûts annexes. En outre, la logique voudrait que l'on décale aussi la non-activation des intérêts. Il demande s'ils en ont tenu compte dans le budget.

Il est répondu que ce n'est pas le cas puisque le budget a été fait avant d'avoir tous ces éléments. Toutefois, ils ont fait un chiffrage et ont évalué que l'impact sur 2020 était de l'ordre de F 1,2 millions de moins en termes d'amortissement que ce qui est prévu dans ce budget. Si le surcoût de l'ordre de grandeur de F 10 millions devait être confirmé, la position des TPG est de dire que le budget de F 310 millions qui verrait donc une augmentation, étant précisé qu'il est financé à hauteur de F 150 millions par un vote du Grand Conseil et de F 160 millions par des emprunts qu'ils font eux-mêmes, sera respecté. Ils ne reviendront pas vers la commission des finances pour demander les millions supplémentaires mais qu'ils les financeraient. Les estimations faites par les finances des TPG montrent que le surcoût annuel de ce supplément sera de l'ordre de grandeur de F 250 000.- par année. Ils prévoient de s'organiser donc pour intégrer ces F 250 000.- dans les budgets et le contrat de prestation.



SOMMAIRE

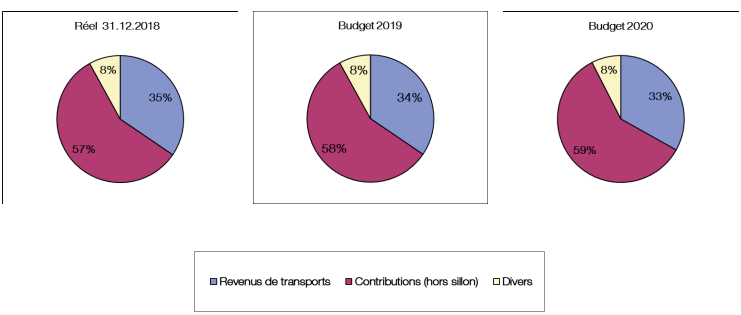
- Présentation du budget 2020
  - Page 3
- Chiffres clés
  - Page 16
- Commentaires du budget 2020
  - Page 24

COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDÉ - BUDGET 2020

En kchf	Réel 31.12.2018*	Budget 2019*	PFP 2020	Budget 2020	Variations					
					Budget 2020 vs Réel 2018		Budget 2020 vs Budget 2019		Budget 2020 vs PFP 2020	
Revenus de transports	150'721	156'669	159'173	159'173	8'452	5.6%	2'504	1.6%	0	0.0%
dont revenus de transports UNIRESO	*130'661*	*135'800*	*136'687*	*136'687*	*6'026*	*4.6%*	*887*	*0.7%*	*0*	*0.0%*
Contributions Unireso	36'191	38'237	38'752	38'752	2'561	7.1%	516	1.3%	0	0.0%
Contributions de l'Etat de Genève	204'260	211'975	232'259	232'259	27'999	13.7%	20'284	9.6%	0	0.0%
dont droit du sillon	*13'759*	*13'759*	*13'759*	*13'759*	*0*	*0.0%*	*0*	*0.0%*	*0*	*0.0%*
Contributions de la Confédération	11'415	11'651	11'933	11'933	518	4.5%	282	2.4%	0	0.0%
Contributions des communes et des tiers	13'092	13'083	16'227	16'227	3'136	24.0%	3'144	24.0%	0	0.0%
Produits d'exploitation divers	19'007	21'739	21'537	21'537	2'530	13.3%	-203	-0.9%	0	0.0%
Total Produits d'Exploitation	**434'687**	**453'355**	**479'881**	**479'881**	***45'195***	***10.4%***	***26'527***	***5.9%***	***0***	***0.0%***
Frais de personnel	247'359	260'574	267'891	267'891	20'533	8.3%	7'317	2.8%	0	0.0%
Frais de véhicules	30'526	30'779	31'724	31'724	1'197	3.9%	945	3.1%	0	0.0%
Frais de bâtiments et installations fixes	20'574	21'377	22'076	22'076	1'503	7.3%	700	3.3%	0	0.0%
dont droit du sillon	*13'909*	*13'909*	*13'909*	*13'909*	*0*	*0.0%*	*0*	*0.0%*	*0*	*0.0%*
Sous-traitance de transport	51'615	55'282	59'347	59'347	7'732	15.0%	4'065	7.4%	0	0.0%
Charges d'exploitation diverses	30'412	30'445	31'432	31'432	1'020	3.4%	987	3.2%	0	0.0%
Dotations aux amortissements	44'734	45'146	54'033	54'033	9'299	20.8%	8'888	19.7%	0	0.0%
Pertes sur constats et débiteurs	2'777	2'553	2'528	2'528	-249	-9.0%	-25	-1.0%	0	0.0%
Total Charges d'Exploitation	**427'997**	**446'155**	**469'031**	**469'031**	***41'034***	***9.6%***	***22'876***	***5.1%***	***0***	***0.0%***
Résultat d'Exploitation	**6'690**	**7'200**	**10'850**	**10'850**	***4'161***	***62.2%***	***3'651***	***50.7%***	***0***	***0.0%***
Produits financiers	1'845	994	787	787	-1'058	-57.3%	-207	-20.8%	0	0.0%
Charges financières	12'125	12'187	19'745	19'745	7'620	62.9%	7'558	62.0%	0	0.0%
Résultat financier	**-10'280**	**-11'193**	**-18'958**	**-18'958**	***-8'679***	***-84.4%***	***-7'765***	***-69.4%***	***0***	***0.0%***
Quote part des sociétés associées	*409*									
Résultat de l'Exercice	**-3'181**	**-3'993**	**-8'108**	**-8'108**	***-4'927***	***-154.9%***	***-4'114***	***-103.0%***	***0***	***0.0%***

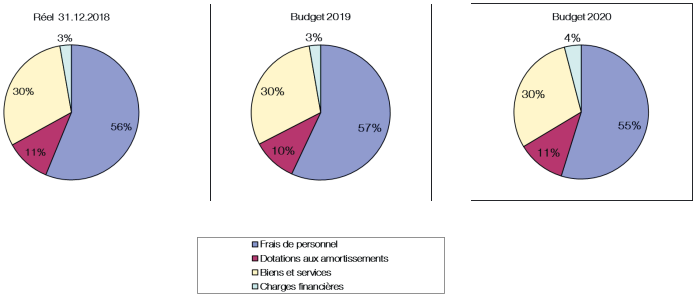
* Retraité

REPARTITION DES PRODUITS EN %



Divers : y compris contributions pour sillon

REPARTITION DES CHARGES EN %



Biens et services : y compris droit du sillon

5

DETAIL DES PRODUITS

6

PRODUITS DU TRANSPORT COMPTABILISES EVOLUTION 2016 - 2020

En kchf	Réel 31.12.2016	Réel 31.12.2017	Réel 31.12.2018	Budget 2019	PFP 2020	Budget 2020	Variations		
							Budget 2020 vs Réel 2018	Budget 2020 vs Budget 2019	Budget 2020 vs PFP 2020
Billets	44'817	46'311	46'140	47'482	47'255	47'255	2.4%	-0.5%	0.0%
dont cartes journalières	8'137	8'069	8'189	8'019	7'981	7'981	-2.5%	-0.5%	0.0%
Abonnements annuels	43'641	45'023	46'831	49'263	50'923	50'923	8.7%	3.4%	0.0%
Abonnements mensuels	30'571	28'377	27'488	27'895	27'762	27'762	1.0%	-0.5%	0.0%
Abonnements hebdomadaires	291	375	381	443	441	441	15.7%	-0.5%	0.0%
Autres titres de transport	13'378	11'482	13'750	14'646	14'255	14'255	3.7%	-2.7%	0.0%
Rabais et Bonus	-4'400	-4'127	-3'929	-3'930	-3'948	-3'948	0.5%	0.5%	0.0%
Total revenus de Transports Unireso	**128'298**	**127'441**	**130'661**	**135'800**	**136'687**	**136'687**	**4.6%**	**0.7%**	**0.0%**
Revenus de Transports TPG	11'014	13'051	13'104	13'674	15'290	15'290	16.7%	11.8%	0.0%
Autres produits du transport (CTT, ...)	5'988	5'593	6'956	7'195	7'195	7'195	3.4%	0.0%	0.0%
Total Revenus de Transports	**145'300**	**146'085**	**150'721**	**156'669**	**159'173**	**159'173**	**5.6%**	**1.6%**	**0.0%**

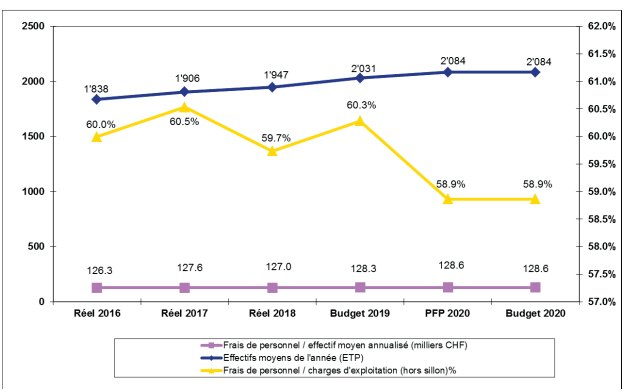
DETAIL DES CHARGES

DETAIL DES CHARGES D'EXPLOITATION

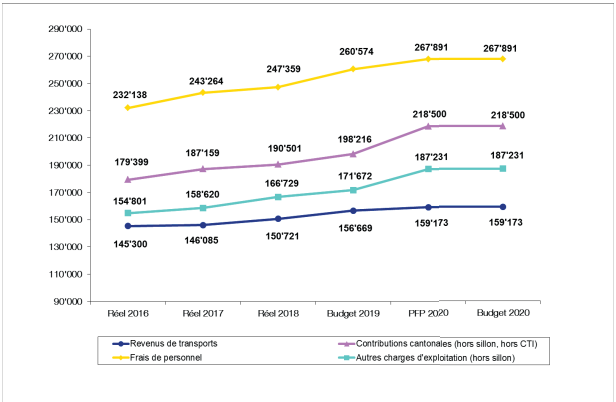
En kchf	Réel 31.12.2016*	Réel 31.12.2017*	Réel 31.12.2018	Budget 2019*	PFP 2020	Budget 2020	Variations: Budget 2020 vs Réel 2016	Variations: Budget 2020 vs Budget 2019	Variations: Budget 2020 vs PFP 2020
Frais de Personnel	**232'138**	**243'264**	**247'359**	**260'574**	**267'891**	**267'891**	**8.3%**	**2.8%**	**0.0%**
Frais de Véhicules	**30'667**	**30'176**	**30'526**	**30'779**	**31'724**	**31'724**	**3.9%**	**3.1%**	**0.0%**
Frais de Bâtiments & Installations Fixes	**20'216**	**20'357**	**20'574**	**21'377**	**22'076**	**22'076**	**7.3%**	**3.3%**	**0.0%**
(dont droit du sillon)	13'773	13'880	13'909	13'909	13'909	13'909	0.0%	0.0%	0.0%
Sous-Traitance de Transport	**44'551**	**46'587**	**51'615**	**55'282**	**59'347**	**59'347**	**15.0%**	**7.4%**	**0.0%**
Sous-traitance de transport	32'627	32'756	35'677	39'337	41'180	41'180	15.4%	4.7%	0.0%
Sous-traitance GLCT	11'925	13'831	15'939	15'945	18'166	18'166	14.0%	13.9%	0.0%
Charges d'Exploitation Diverses	**27'437**	**29'980**	**30'412**	**30'445**	**31'432**	**31'432**	**3.4%**	**3.2%**	**0.0%**
Assurances & Franchises	2'417	2'166	2'163	2'180	2'154	2'154	-0.4%	-1.2%	0.0%
Etudes & Mandats	1'803	2'154	1'852	1'899	1'759	1'759	-5.0%	-7.4%	0.0%
Commissions et Frais de Ventes	4'283	6'400	7'645	6'971	6'204	6'204	-18.8%	-11.0%	0.0%
Communication & Marketing	2'980	3'253	3'222	4'514	4'063	4'063	26.1%	-10.0%	0.0%
Entretien, maintenance, locations	5'199	5'828	5'860	5'988	6'833	6'833	16.6%	14.1%	0.0%
Frais Administratifs	3'079	2'858	3'049	3'569	3'778	3'778	23.9%	5.8%	0.0%
Cotisations impôts et taxes	3'308	2'809	1'603	455	471	471	-70.8%	3.7%	0.0%
Autres Charges	4'368	4'512	5'018	4'868	6'169	6'169	23.0%	26.7%	0.0%
Dotations aux amortissements	**42'658**	**43'586**	**44'734**	**45'146**	**54'033**	**54'033**	**20.8%**	**19.7%**	**0.0%**
Pertes sur constats et débiteurs	**3'046**	**1'814**	**2'777**	**2'553**	**2'528**	**2'528**	**-9.0%**	**-1.0%**	**0.0%**
Total charges d'exploitation	**400'712**	**415'764**	**427'997**	**446'155**	**469'031**	**469'031**	**9.6%**	**5.1%**	**0.0%**

*Retraité

EVOLUTION DES FRAIS DE PERSONNEL 2016 - 2020

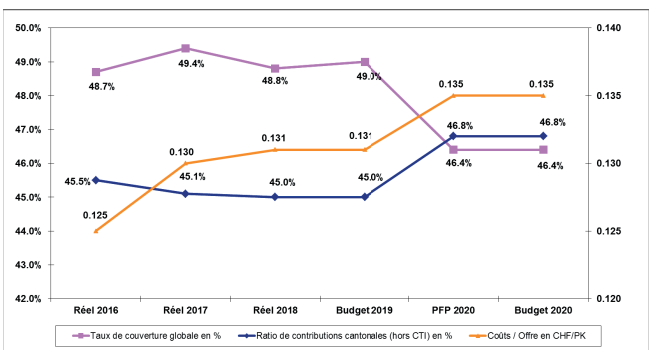


EVOLUTION DES PRODUITS ET DES CHARGES 2016 - 2020



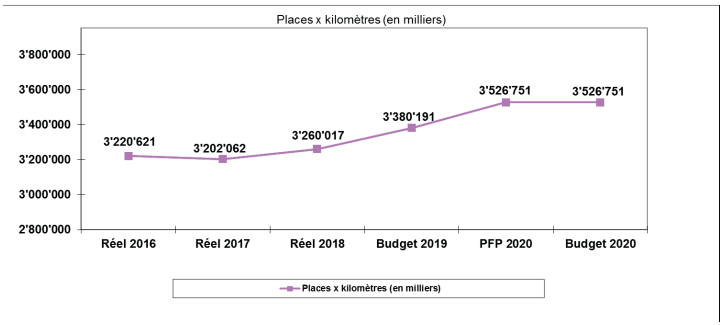
En milliers de CHF

INDICATEURS FINANCIERS DU CONTRAT DE PRESTATIONS



- Taux de couverture globale = produits propres TPG (y compris CTI) / total charges (hors sillon)
- Ratio de contributions cantonales = contributions cantonales (hors CTI, hors sillon) / total produits (hors sillon)
- Coûts/offre = total charges (hors sillon) / total places kilomètres réalisées

EVOLUTION DES PLACES X KM 2016 -2020



Places kilomètres totales, y compris France

INVESTISSEMENTS

En CHF

Catégories IPSAS	PFP 2020	Budget 2020	*Ecart à fin 2020*
Bâtiments	15'605'000	15'605'000	0
Installations Fixes	4'350'000	4'350'000	0
Terrains, Bâtiments & Installations Fixes	**19'955'000**	**19'955'000**	**0**
Bureautique & Mobilier	50'000	50'000	0
Instal. & Matériel Informatique & Télécommunications	3'090'000	3'090'000	0
Outillages, Machines & Installations Autres	600'000	600'000	0
Equipements, Machines & Autres Immobilisations	**3'740'000**	**3'740'000**	**0**
Autobus	0	0	0
Trolleybus	23'000'000	23'000'000	0
Tramways	25'455'000	25'455'000	0
Equipements Embarqués	11'710'000	11'710'000	0
Véhicules de Service	380'000	380'000	0
Véhicules & leurs équipements	**60'545'000**	**60'545'000**	**0**
Systèmes d'Informations & Télécommunications	11'870'000	11'870'000	0
Immobilisations Incorporelles	**11'870'000**	**11'870'000**	**0**
TOTAL investissements PFP (hors En-Chardon)	96'110'000	96'110'000	0

Détail de la consolidation Budget 2020

En kCHF	Budget brut 2020 des entités		Impact des inter-compagnies		Budget 2020
	TPG (Suisse)	TP Publicité SA	Débit	Crédit	TPG Consolidé
REVENUS DE TRANSPORTS	159'173	0	0	0	159'173
CONTRIBUTIONS UNIRESO	38'752	0	0	0	38'752
CONTRIBUTIONS DE L'ETAT DE GENEVE	232'259	0	0	0	232'259
CONTRIBUTIONS DE LA CONFEDERATION	11'933	0	0	0	11'933
CONTRIBUTIONS DES COMMUNES ET TIERS	16'227	0	0	0	16'227
PRODUITS D'EXPLOITATION DIVERS	16'351	10'594	5'408	0	21'537
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	474'696	10'594	5'408	0	479'881
FRAIS DE PERSONNEL	265'900	1'991	0	0	267'891
FRAIS DE VEHICULES	31'704	20	0	0	31'724
FRAIS DE BÂTIMENTS ET INSTALLATIONS FIXES	22'047	69	0	40	22'076
SOUS-TRAITANCE DE TRANSPORT	59'347	0	0	0	59'347
CHARGES D'EXPLOITATION DIVERSES	27'703	9'097	0	5'368	31'432
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS	53'734	299	0	0	54'033
PERTES SUR CONSTATS ET DEBITEURS	2'478	50	0	0	2'528
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	462'913	11'526	0	5'408	469'031
RESULTAT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION	**11'782**	**-932**	**5'408**	**-5'408**	**10'850**
RESULTAT FINANCIER	-18'956	-2	0	0	-18'958
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	**-7'174**	**-934**	**5'408**	**-5'408**	**-8'108**

BUDGET 2020

COMPTE DE RESULTAT - TPG consolidé

En kchf	Réel 31.12.2018	Budget 2019	PFP 2020	Budget 2020	Variations: Budget 2020 vs Réel 2018		Budget 2020 vs Budget 2019		Budget 2020 vs PFP 2020	
Revenus de transports	150'721	156'669	159'173	159'173	8'452	5.6%	2'504	1.6%	0	0.0%
dont revenus de transports UNIRESO	*130'661*	*135'800*	*136'687*	*136'687*	*6'026*	*4.6%*	*887*	*0.7%*	*0*	*0.0%*
Contributions de l'Etat de Genève	240'451	250'212	271'011	271'011	*30'560*	*12.7%*	*20'799*	*8.3%*	0	0.0%
dont droit du sillon	*13'759*	*13'759*	*13'759*	*13'759*	*0*	*0.0%*	*0*	*0.0%*	0	0.0%
Contributions de la Confédération	11'415	11'851	11'933	11'933	*518*	*4.5%*	*282*	*2.4%*	0	0.0%
Contributions des communes et des tiers	13'092	13'083	16'227	16'227	*3'136*	*24.0%*	*3'144*	*24.0%*	0	0.0%
Produits d'exploitation divers	19'007	21'739	21'537	21'537	*2'530*	*13.3%*	*-203*	*-0.9%*	0	0.0%
Total Produits d'Exploitation	**434'687**	**453'355**	**479'881**	**479'881**	***45'195***	***10.4%***	***26'527***	***5.9%***	***0***	***0.0%***
Frais de personnel	247'359	260'574	267'891	267'891	*20'533*	*8.3%*	*7'317*	*2.8%*	0	0.0%
Frais de véhicules	30'526	30'779	31'724	31'724	*1'197*	*3.9%*	*945*	*3.1%*	0	0.0%
Frais de bâtiments et installations fixes	20'574	21'377	22'076	22'076	*1'503*	*7.3%*	*700*	*3.3%*	0	0.0%
dont droit du sillon	*13'909*	*13'909*	*13'909*	*13'909*	*0*	*0.0%*	*0*	*0.0%*	0	0.0%
Sous-traitance de transport	51'615	55'282	59'347	59'347	*7'732*	*15.0%*	*4'065*	*7.4%*	0	0.0%
Charges d'exploitation diverses	30'412	30'445	31'432	31'432	*1'020*	*3.4%*	*987*	*3.2%*	0	0.0%
Dotations aux amortissements	44'734	45'146	54'033	54'033	*9'299*	*20.8%*	*8'888*	*19.7%*	0	0.0%
Pertes sur constats et débiteurs	2'777	2'553	2'528	2'528	*-249*	*-9.0%*	*-25*	*-1.0%*	0	0.0%
Total Charges d'Exploitation	**427'997**	**446'155**	**469'031**	**469'031**	***41'034***	***9.6%***	***22'876***	***5.1%***	***0***	***0.0%***
Résultat d'Exploitation	**6'690**	**7'200**	**10'850**	**10'850**	***4'161***	***62.2%***	***3'651***	***50.7%***	***0***	***0.0%***
Produits financiers	1'845	994	787	787	*-1'058*	*-57.3%*	*-207*	*-20.8%*	0	0.0%
Charges financières	12'125	12'187	19'745	19'745	*7'620*	*62.9%*	*7'558*	*62.0%*	0	0.0%
Résultat financier	**-10'280**	**-11'193**	**-18'958**	**-18'958**	***-8'679***	***-84.4%***	***-7'765***	***-69.4%***	***0***	***0.0%***
Quote part des sociétés associées	*409*									
Résultat de l'Exercice	**-3'181**	**-3'993**	**-8'108**	**-8'108**	***-4'927***	***-154.9%***	***-4'114***	***-103.0%***	***0***	***0.0%***

Détail des revenus du transport

En kchf	Réel 31.12.2018	Budget 2019	PFP 2020	Budget 2020	Variations: Budget 2020 vs Réel 2018		Budget 2020 vs Budget 2019		Budget 2020 vs PFP 2020	
Billets	46'140	47'482	47'255	47'255	1'115	2.4%	-227	-0.5%	0	0.0%
dont cartes journalières	8'189	8'019	7'981	7'981	-208	-2.5%	-38	-0.5%	0	0.0%
Abonnements annuels	46'831	49'263	50'923	50'923	4'092	8.7%	1'660	3.4%	0	0.0%
Abonnements mensuels	27'488	27'895	27'762	27'762	274	1.0%	-133	-0.5%	0	0.0%
Abonnements hebdomadaires	381	443	441	441	60	15.7%	-2	-0.5%	0	0.0%
Autres titres de transports	13'750	14'646	14'255	14'255	505	3.7%	-391	-2.7%	0	0.0%
Rabais et Bonus	-3'929	-3'930	-3'948	-3'948	-19	0.5%	-18	0.5%	0	0.0%
Total revenus de Transports Unireso	**130'661**	**135'800**	**136'687**	**136'687**	**6'026**	**4.6%**	**888**	**0.7%**	**0**	**0.0%**
Revenus de Transports TPG	13'104	13'674	15'290	15'290	2'186	16.7%	1'616	11.8%	0	0.0%
Autres produits du transport (CTT, ...)	6'956	7'195	7'195	7'195	239	3.4%	0	0.0%	0	0.0%
Total Revenus de Transports	**150'721**	**156'669**	**159'173**	**159'173**	**8'452**	**5.6%**	**2'504**	**1.6%**	**0**	**0.0%**

Revenus Comptabilisés - HT

Détail des charges d'exploitation

En kchf	Réel 31.12.2018	Budget 2019*	PFP 2020	Budget 2020	Variations: Budget 2020 vs Réel 2018		Budget 2020 vs Budget 2019		Budget 2020 vs PFP 2020	
Frais de Personnel	**247'359**	**260'574**	**267'891**	**267'891**	**20'533**	**8.3%**	**7'317**	**2.8%**	**0**	**0.0%**
Frais de Véhicules	**30'526**	**30'779**	**31'724**	**31'724**	**1'197**	**3.9%**	**945**	**3.1%**	**0**	**0.0%**
Frais de Bâtiments & Installations Fixes	**20'574**	**21'377**	**22'076**	**22'076**	**1'503**	**7.3%**	**700**	**3.3%**	**0**	**0.0%**
(dont droit du sillon)	13'909	13'909	13'909	13'909	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Sous-Traitance de Transport	**51'615**	**55'282**	**59'347**	**59'347**	**7'732**	**15.0%**	**4'065**	**7.4%**	**0**	**0.0%**
Sous-traitance de transport	35'677	39'337	41'180	41'180	5'504	15.4%	1'843	4.7%	0	0.0%
Sous-traitance GLCT	15'939	15'945	18'166	18'166	2'228	14.0%	2'221	13.9%	0	0.0%
Charges d'Exploitation Diverses	**30'412**	**30'445**	**31'432**	**31'432**	**1'020**	**3.4%**	**987**	**3.2%**	**0**	**0.0%**
Assurances & Franchises	2'163	2'180	2'154	2'154	-9	-0.4%	-26	-1.2%	0	0.0%
Etudes & Mandats	1'852	1'899	1'759	1'759	-93	-5.0%	-140	-7.4%	0	0.0%
Commissions et Frais de Ventes	7'645	6'971	6'204	6'204	-1'441	-18.8%	-767	-11.0%	0	0.0%
Communication & Marketing	3'222	4'514	4'063	4'063	841	26.1%	-452	-10.0%	0	0.0%
Entretien, maintenance, locations	5'860	5'988	6'833	6'833	973	16.6%	845	14.1%	0	0.0%
Frais Administratifs	3'049	3'569	3'778	3'778	729	23.9%	209	5.8%	0	0.0%
Cotisations impôts et taxes	1'603	455	471	471	-1'132	-70.6%	17	3.7%	0	0.0%
Autres Charges	5'018	4'868	6'169	6'169	1'152	23.0%	1'301	26.7%	0	0.0%
Dotations aux amortissements	**44'734**	**45'146**	**54'033**	**54'033**	**9'299**	**20.8%**	**8'888**	**19.7%**	**0**	**0.0%**
Pertes sur constats et débiteurs	**2'777**	**2'553**	**2'528**	**2'528**	**-249**	**-9.0%**	**-25**	**-1.0%**	**0**	**0.0%**
Total charges d'exploitation	**427'997**	**446'155**	**469'031**	**469'031**	**41'034**	**9.6%**	**22'876**	**5.1%**	**0**	**0.0%**

* retraité

SOUS-TRAITANCE Article 1 al 5 LTPG - Budget 2020

TPG statutaire hors GLCT

En CHF	Budget 2020: Art. 1 Sous-traitance max. 10%	Budget 2020: Art. 1 Sous-traitance hors lignes transfrontalières et provisoires max. 4%
1.2.4. SOUS-TRAITANCE D'EXPLOITATION	**41'180'494**	**12'268'419**
Total Charges TPG	***464'489'964***	***464'489'964***
Seuil du contrat de prestations en %	*10%*	*4%*
Seuil du contrat de prestations	***46'448'996***	***18'579'599***
Total annuel de la sous-traitance engagée	**44'896'353**	**15'984'278**
Lignes sous-traitées (hors provisoires et transfrontalières)	12'268'419	12'268'419
Lignes provisoires sous-traitées	24'984'041	
Lignes transfrontalières sous-traitées	3'928'034	
Travaux de réparation et de nettoyage	3'715'859	3'715'859
% de sous traitance / total des charges TPG	9.7%	3.4%
Solde de sous-traitance à disposition	**1'552'643**	**2'595'321**

Récapitulatif des investissements

En CHF

Catégories IPSAS	PFP 2020	Budget 2020	*Ecart à fin 2020*
Bâtiments	15'605'000	15'605'000	0
Installations Fixes	4'350'000	4'350'000	0
Terrains, Bâtiments & Installations Fixes	**19'955'000**	**19'955'000**	**0**
Bureautique & Mobilier	50'000	50'000	0
Instal. & Matériel Informatique & Télécommunications	3'090'000	3'090'000	0
Outillages, Machines & Installations Autres	600'000	600'000	0
Equipements, Machines & Autres Immobilisations	**3'740'000**	**3'740'000**	**0**
Autobus	0	0	0
Trolleybus	23'000'000	23'000'000	0
Tramways	25'455'000	25'455'000	0
Equipements Embarqués	11'710'000	11'710'000	0
Véhicules de Service	380'000	380'000	0
Véhicules & leurs équipements	**60'545'000**	**60'545'000**	**0**
Systèmes d'Informations & Télécommunications	11'870'000	11'870'000	0
Immobilisations Incorporelles	**11'870'000**	**11'870'000**	**0**
TOTAL Investissements PFP (hors En-Chardon)	**96'110'000**	**96'110'000**	**0**

Indicateurs financiers du Contrat de Prestations

	Consolidé			
	Réel 31.12.2018	Budget 2019	Objectif PFP 2020	Budget 2020
Ratio de Contributions Cantonales *	53.5%	53.6%	46.8%	46.8%
Taux de Couverture Globale	48.8%	49.0%	46.8%	46.8%
Coûts / Offre	0.131	0.131	0.135	0.135

* hors indenité tarifaire à partir de 2020

COMPTE DE RESULTAT - Consolidation par entités

En kCHF	Budget brut 2020 des entités(*)		Impact des inter-compagnies		Budget 2020
	TPG (Suisse)	TP Publicité SA	Débit	Crédit	TPG Consolidé
REVENUS DE TRANSPORTS	159'173	0	0	0	159'173
CONTRIBUTIONS DE L'ETAT DE GENEVE	271'011	0	0	0	271'011
CONTRIBUTIONS DE LA CONFEDERATION	11'933	0	0	0	11'933
CONTRIBUTIONS DES COMMUNES ET TIERS	16'227	0	0	0	16'227
PRODUITS D'EXPLOITATION DIVERS	16'351	10'594	5'408	0	21'537
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	474'696	10'594	5'408	0	479'881
FRAIS DE PERSONNEL	265'900	1'991	0	0	267'891
FRAIS DE VEHICULES	31'704	20	0	0	31'724
FRAIS DE BÂTIMENTS ET INSTALLATIONS FIXES	22'047	69	0	40	22'076
SOUS-TRAITANCE DE TRANSPORT	59'347	0	0	0	59'347
CHARGES D'EXPLOITATION DIVERSES	27'703	9'097	0	5'368	31'432
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS	53'734	299	0	0	54'033
PERTES SUR CONSTATS ET DEBITEURS	2'478	50	0	0	2'528
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	462'913	11'526	0	5'408	469'031
RESULTAT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION	**11'782**	**-932**	**5'408**	**-5'408**	**10'850**
RESULTAT FINANCIER	-18'956	-2	0	0	-18'958
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	-7'174	-934	5'408	-5'408	-8'108

(*)Les budgets bruts sont ceux établis et approuvés par chaque entité.
Ils sont établis selon les normes du REEF avant d'être consolidés.

COMMENTAIRES DU BUDGET 2020

INTRODUCTION

Ce budget 2020 est consolidé, c'est-à-dire qu'il intègre la filiale TP Pub SA. L'impact des autres sociétés du groupe sur le résultat net est considéré comme non significatif dans le cadre budgétaire.

Pour la première année du Contrat de Prestations 2020-2024, le budget présente un déficit de -8.1 MCHF, identique au Plan Financier Pluriannuel. Globalement, les produits d'exploitation sont en nette croissance par rapport au budget 2019 (+5.9% ; +26.5 MCHF), en particulier grâce aux contributions cantonales, aux contributions de tiers et aux revenus de transports. Les charges d'exploitation et financières sont également en augmentation sensible (+6.6% ; +30.4 MCHF) sous l'effet de la hausse de l'offre, de la mise en exploitation du dépôt « En-Chardon » et du plan de recapitalisation de la Fondation de Prévoyance des TPG. Par rapport au budget 2019 (résultat net de -4.0 MCHF), le résultat net se détériore donc, les produits progressant moins rapidement que les charges. Selon le Plan Financier Pluriannuel 2020-2024, le retour à un résultat net positif est prévu à partir de 2022.

25

I. COMMENTAIRES BUDGET 2020 VS PFP 2020 CP

Le Budget 2020 est strictement identique à la première année du PFP 2020-2024.

COMMENTAIRES BUDGET 2020 VS BUDGET 2019

Le Budget 2020 affiche un résultat négatif de –8.1 MCHF alors que le Budget 2019 était à –4.0 MCHF.

Dans le détail:

A. Produits d'Exploitation : +5.9% soit +26.5 MCHF.

Les produits d'exploitation se répartissent de la façon suivante :

- **Les revenus du transport +1.6%** soit +2.5 MCHF. L'évolution est positive sur les revenus de transport Unireso (+0.7% ; +0.9 MCHF) qui sont basés sur le PFP Unireso avec une clé de répartition de 88.12%. Pour mémoire, le budget 2019 était basé sur une clé de répartition de 92.88%. La relative diminution de la part des TPG dans la communauté tarifaire devrait être compensée par la hausse globale des recettes de la communauté liée à la mise en service du Léman Express. A noter que les recettes Unireso retrouveront leur niveau de 2014, avant la baisse tarifaire : +0.4 MCHF. Les revenus de transport TPG sont supérieurs au budget 2019 (+1.6 MCHF ; +11.8%), en particulier au niveau des transports réservés. Enfin, les revenus du contrôle des titres de transport sont stables ; le taux de fraude reste à un niveau très bas (< 3%) depuis plusieurs années.
- **Les contributions Unireso :** ces contributions sont composées essentiellement des indemnités tarifaires qui sont basées sur le PFP Unireso avec une clé de répartition de 88.12%. La légère croissance de ces subventions (+1.3% ; +0.5 MCHF) est principalement due à la hausse des frais de gestion avec la création d'une chambre de répartition des recettes.
- **Les contributions de l'Etat de Genève :** les contributions cantonales augmentent sensiblement (+9.6% ; +20.3 MCHF) en lien avec l'augmentation de l'offre en particulier, conformément au Contrat de Prestations 2020-2024. Le droit du sillon reste inchangé (13.8 MCHF).

26

- **Les contributions de la Confédération** sont supérieures au budget 2019, soit +2.4% ; +0.3 MCHF. Les contributions fédérales aux lignes régionales restent inchangées à 6.8 MCHF pour 2020. Ce montant est basé sur la convention actuelle 2018-2019. La rétrocession des droits sur les carburants a été calculée sur la base de l'offre 2020 réalisée avec des véhicules diesel (5.2 MCHF, soit +5.8% ou +0.3 MCHF vs budget 2019).
- **Les contributions des communes et des tiers** progressent nettement (+24.0% ; +3.1 MCHF). Ce sont les subventions du GLCT pour les lignes transfrontalières (13.6 MCHF) qui augmentent de +32.9% ou +3.4 MCHF sous l'effet de la croissance de l'offre sur le pays de Gex et de l'indexation des subventions. A signaler également un effet de change négatif sur ces subventions libellées en euros. En ce qui concerne les contributions des communes, celles-ci diminuent à 2.7 MCHF (-7.4% ; -0.2 MCHF) car plusieurs lignes font dorénavant partie de l'offre de base dont le financement est assuré par le Contrat de Prestations 2020-2024 (lignes 35, U et B Suisse). Le financement de la partie française de la ligne 17 (tram Annemasse, +1.0 MCHF) annule en partie cet effet.
- **Les produits d'exploitation divers** sont proches du budget 2019 (-0.9% ; -0.2 MCHF), mais divers effets se compensent partiellement : réévaluation à la baisse du budget 2020 pour les produits de publicité (11.1 MCHF, soit -11.4% ; -1.4 MCHF), fin de la main d'œuvre activable pour le projet En-Chardon (-2.0 MCHF) et début de l'amortissement des subventions d'investissements pour ce même projet (+3.2 MCHF).

B. Charges d'Exploitation : +5.1% soit +22.9 MCHF.

- **Les frais de personnel** évoluent à la hausse : +2.8% soit +7.3 MCHF.

  Cette croissance est liée majoritairement à l'évolution des effectifs nécessaires pour réaliser l'offre de transport : 2'083.8 ETP moyens dans le budget 2020 vs 2'030.6 dans le budget 2019. La hausse de +53.2 ETP concerne donc surtout le personnel de conduite (+40.4 ETP pour conducteurs et élèves conducteurs). Le nombre de conducteurs sera porté à 1'227.7 ETP. Le budget prend en compte une diminution du taux d'absenteisme à la conduite (-0.5 point). Les mécanismes salariaux (environ +1%) sont intégrés ainsi qu'une indexation de +0.3% pour 2019. Enfin, le plan de recapitalisation de la Fondation de Prévoyance des TPG engendre une diminution des charges sociales de -1.0 MCHF.
- **Les frais de véhicules** progressent de +3.1% ou +0.9 MCHF. Cette augmentation tient compte de l'évolution du kilométrage des véhicules TPG (+4.4%). Le prix du gasoil reste inchangé : 1.45 CHF/l, idem budget 2019. Le prix

moyen de l'énergie électrique de traction est estimé à 0.14 CHF/kWh. Au global, les coûts véhicules par kilomètre (y compris la maintenance) diminuent légèrement.

- **Les frais de bâtiments et installations fixes** évoluent à la hausse : +3.3% ; +0.7 MCHF. Cette tendance est attendue surtout au niveau des frais de bâtiments (+0.6 MCHF) avec la mise en exploitation du nouveau dépôt En-Chardon. Les frais d'installations fixes évoluent peu ; ils sont constitués principalement du droit du sillon.
- **Les charges de sous-traitance** sont en augmentation sensible de +7.4% soit +4.1 MCHF en raison notamment de la croissance d'offre (+4.7% de kilométrage véhicules pour les lignes en sous-traitance). La hausse est plus marquée en ce qui concerne les lignes dépendantes du GLCT (lignes transfrontalières) : +13.9% ; +2.2 MCHF. L'offre a été renforcée sur le secteur du pays de Gex et ces contrats sont indexés selon le même principe que les subventions du GLCT y relatives. Le taux global de sous-traitance s'établit à 9.7%, soit -0.3 point par rapport au seuil légal de 10%.
- **Les charges d'exploitation diverses** augmentent de +3.2% ou +1.0 MCHF ; cette augmentation est notamment due aux frais de sécurité en lien avec la LOST (+1.2 MCHF) et aux frais informatiques hardware et software (+0.8 MCHF). En revanche, des économies sont attendues de la part de la filiale TP Pub : diminution des commissions de ventes (-0.8 MCHF) en lien avec la baisse des recettes de publicité et réduction des frais de communication et de marketing (-0.5 MCHF).
- **Les amortissements** 2020 sont en forte augmentation par rapport au budget 2019, +19.7% soit +8.9 MCHF. Cette hausse s'explique par la mise en exploitation du nouveau dépôt En-Chardon (+7.5 MCHF) et la mise en service de nouveaux véhicules de ligne : 4 tramways et 23 trolleybus.
- **Les pertes sur constats** restent stables, en lien avec les revenus du contrôle des titres de transport.

C. Résultat Financier : -69.4 % ; -7.8 MCHF.

Le résultat financier du budget 2020 se détériore par rapport au budget 2019 sous l'effet de la croissance des charges financières (+7.6 MCHF). Celle-ci résulte principalement du plan de recapitalisation de la Fondation de Prévoyance des TPG (+4.7 MCHF) ainsi que de la mise en exploitation du nouveau dépôt En-Chardon avec la fin de la possibilité d'activer les intérêts sur emprunts du projet (+2.6 MCHF).

II. RÉCAPITULATIF DES INVESTISSEMENTS :

Le budget 2020 comprend les investissements prévus sur la première année du PFP 2020-2024. Le montant total pour 2020 est de 96.1 MCHF. Il est composé pour les deux tiers d'acquisitions de véhicules et de leurs équipements, notamment 23 trolleybus articulés pour un montant de 23.0 MCHF, 4 tramways pour un montant de 24.0 MCHF et le remplacement des systèmes embarqués d'aide à l'exploitation et d'information voyageurs. Le dernier tiers comprend notamment des investissements dans les bâtiments (sécurisation, rénovation bâtiment de l'horloge, Bâchet, etc.) et dans le domaine informatique : régulation centralisée du trafic, CRM, SAP, divers projets informatiques, etc.

III. INDICATEURS FINANCIERS DU CONTRAT DE PRESTATIONS :

- Le ratio de contributions cantonales est estimé à 46.8%. Ce ratio diminue par rapport au budget 2019 (53.6%), les indemnités tarifaires étant dorénavant exclues des subventions cantonales.
- Le taux de couverture globale est de 46.4%. Il se dégrade légèrement (49.0% en budget 2019), la croissance des charges étant plus forte que celle des recettes de transport. La diminution des recettes publicitaires a également un impact négatif.
- Le ratio coûts / offre se situe à 0.135 CHF ; le budget 2019 était à 0.131 CHF. Ce ratio est pénalisé par des charges de structures subissant un effet de seuil avec le nouveau dépôt En-Chardon (frais de bâtiment, amortissements, frais financiers) et le plan de recapitalisation de la Fondation de Prévoyance des TPG.

CONCLUSION :

L'année 2020, première année du contrat de prestations 2020-2024, présente un résultat net négatif de -8.1 MCHF. Au niveau des produits, ce budget se caractérise par des ventes globalement en hausse même si des incertitudes subsistent au niveau de l'impact de la mise en service du Léman Express sur les recettes et sur la clé de répartition Unireso. Les contributions de l'Etat de Genève sont en nette augmentation, notamment en lien avec l'offre de transport. Les contributions du GLCT subissent des variations surtout liées au renforcement de l'offre et à l'indexation des contrats. Concernant les charges, on constate des dépenses plus élevées principalement dans les frais de personnel, les frais de sous-traitance, les amortissements et les charges financières. Ces hausses s'expliquent par la croissance de l'offre, la mise en exploitation du nouveau dépôt En-Chardon et le plan de recapitalisation de la Fondation de Prévoyance des TPG. L'année 2020 constitue une année exceptionnelle pour les TPG confrontés à des défis aux enjeux importants : la mise en service du Léman Express qui aura des impacts significatifs sur les recettes et l'offre de transport des TPG, le prolongement de la ligne 17 sur Annemasse d'une complexité particulière en raison du caractère transfrontalier de la ligne et la mise en exploitation d'un nouveau dépôt.

COMPARAISON DES COUTS D'EXPLOITATION DES VÉHICULES TOSA, TROLLEYBUS ET BUS DIESEL, DES CONSOMMATIONS EN ÉNERGIE ET DES COUTS ASSOCIÉS

Note à la sous-commission des finances du Grand-Conseil

COMPARAISON DES COÛTS COMPLETS D'EXPLOITATION

Coûts complets d'exploitation :

La comparaison des coûts complets d'exploitation est basée sur les estimations reprises dans la Loi 11720 de 2015 et les coûts des comptes analytiques par ligne.

Il faut relever que la part des coûts variables identiques aux 3 modes d'exploitation : conduite, logistique roulement, infrastructure client, et administratifs, représente 63% du montant total des coûts d'exploitation.

La ligne 23 ayant été exploitée à 58% par les bus électriques et les infrastructures TOSA entre janvier et décembre 2018, les coûts complets de consommation d'énergie et de maintenance ont été estimés de mars à décembre 2018 et ramenés au kilométrage annuel de la ligne 23. Cela pourra entrainer des écarts lors des comptes analytiques de 2019. Cette analyse sera à nouveau effectuée avec le bouclement des comptes 2019.

Pour la ligne 23, cette valeur annuelle de 616'224 km en 2018 a aussi été utilisée pour ramener les coûts des bus diesel et des trolleybus. De même les ratios par mode de traction utilisés sont ceux de l'année 2018.

Nous relevons aussi sur les coûts d'énergie, l'impact de la rétrocession des droits de carburant sur le diesel et le coût du kWh plus bas appliqué aux trolleybus qu'aux TOSA à consommation égale. Ces 2 points ne favorisent pas le projet TOSA qui obtient toutefois par le programme My Climate / CO2 un avantage par rapport au diesel et aux trolleybus.

Les coûts de maintenance véhicules et infrastructures sont ceux pour la période concernée qui présentent la plus grande incertitude car contractuellement avec Hess et ABB, les travaux de maintenance pièces et main d'œuvre sont garantis 2 ans et les pièces 3 ans de plus.

Partant de ces constats, les premiers résultats confirment les tendances estimées en 2015. Sur une base 100% pour le diesel, TOSA a un surcout de 21% et le trolleybus de 32%. Tout au long de 2019, l'exploitation intégrale de la ligne 23 en TOSA et les différentes analyses d'exploitation mais aussi des coûts permettront d'affiner ces premières estimations.

		PL11720	
Coûts propres	Diesel	Trolleybus	TOSA
Amortissement véhicules	450'000.00	600'000.00	660'000.00
Amort. infrastructures électriques - y.c. taxes de raccordement		789'200.00	717'500.00
Amort. taxes et raccordements			
Amort. gestion de projet		4'900.00	7'600.00
Sous-total amort. (hors intérêts)	450'000.00	1'394'100.00	1'385'100.00
Energie	355'100.00	362'700.00	445'500.00
Détaxe			
Maintenance	485'600.00	1'509'200.00	953'200.00
Sous-total énergie et maintenance	840'700.00	1'871'900.00	1'398'700.00
Coûts propres totaux	1'290'700.00	3'266'000.00	2'783'800.00
Coûts identiques			
Conduite (salaires chauffeurs)	3'642'000.00	3'642'000.00	3'642'000.00
Logistique roulement (centre de conduite)	728'400.00	728'400.00	728'400.00
Infrastructure client (distributeurs billets)	546'300.00	546'300.00	546'300.00
Administratifs	546'300.00	546'300.00	546'300.00
Coûts identiques totaux	5'463'000.00	5'463'000.00	5'463'000.00
TOTAL	6'753'700.00	8'729'000.00	8'246'800.00
Comparaison Réf. Diesel 100%	100%	129%	122%

	Estimation après 1 an d'exploitation		
Coûts d'amortissement des investissements	Diesel	Trolleybus	TOSA
Amortissement véhicules y.c. frais financiers	513'576.00	1'132'357.00	962'532.00
Amort. infrastructures électriques - y.c. taxes de raccordement		760'000.00	600'000.00
Sous-total amort. (hors intérêts)	513'576.00	1'892'357.00	1'562'532.00
Energie	519'989.92	238'452.01	446'865.49
Détaxe : RTC-Diesel, MyClimate-TOSA	-195'793.22		-112'000.00
Maintenance véhicules matières et main d'œuvre	929'534.94	1'674'817.72	1'234'089.88
Maintenance des infrastructures matières et main d'œuvre		367'651.69	256'824.57
Sous-total énergie et maintenance	1'253'731.64	2'280'921.42	1'825'779.94
Coûts propres à chaque mode d'exploitation	1'767'307.64	4'173'278.42	3'388'311.94
Coûts identiques			
Conduite (salaires chauffeurs)	3'968'676.14	3'968'676.14	3'968'676.14
Logistique roulement (centre de conduite)	756'922.46	756'922.46	756'922.46
Infrastructure client (distributeurs billets)	589'047.08	589'047.08	589'047.08
Administratifs	476'796.62	476'796.62	476'796.62
Coûts identiques totaux	5'791'442.30	5'791'442.30	5'791'442.30
TOTAL	7'558'749.94	9'964'720.72	9'179'754.24
Comparaison Réf. Diesel 100%	100%	132%	121%

COMPARAISON DES CONSOMMATIONS ET COUTS EN ENERGIE

L'analyse des consommations met en évidence une consommation assez identique entre TOSA et les trolleybus. Les pertes des stations de recharge TOSA étant légèrement supérieures aux pertes des lignes aériennes des trolleybus.
La consommation des bus diesel, avec des pertes inhérentes aux moteurs thermiques, est presque 3 x supérieure avec les émissions CO2 et polluantes connues. A noter toutefois que la flotte des bus diesel des tpg est entièrement EURO 5 EEV, standard proche des dernières évolutions EURO 6.

S'agissant du coût de l'énergie, il faut relever que le coût au kWh du système TOSA est bien supérieur (0, 21 CHF/kWh) à celui des trolleybus et des tramways (0,14 CHF/kWh).
Pour les trois modes de transport, le prix de l'énergie est le même. Par contre le prix de l'utilisation du réseau pour TOSA est nettement plus élevé : l'acheminement, l'utilisation du réseau et la prime de puissance en tarifs BT (basse tension) du TOSA sont plus élevés qu'en MT (moyenne tension) du réseau des trolleybus et des tramways. La prime de puissance est plus particulièrement influencée par les 2 stations terminales de la ligne 23 et du système TOSA.

Type de transport	Consommation véhicules	pertes énergétiques	Coût de l'énergie
Trolleybus	2.25 kWh/km	0.25 kWh/km	0.14 CHF/kWh
TOSA	2.2 kWh/km	0.3 kWh/km	0.21 CHF/kWh
tramways	4.1 kWh/km	0.4 kWh/km	0.14 CHF/kWh
bus diesel 60lt/100	6 kWh/km	3.6 kWh/km	0.13 CHF/kWh

Le 1 novembre 2019

Thierry Wagenknecht
Directeur technique tpg

Politique publique L (Marché du travail et commerce)
Genève Aéroport

Commissaires : Jacques Béné ; Alberto Velasco
Rapporteur : Alberto Velasco

Procès verbaliste : Maële Guitton

Auditionnés :	M[me] Corine Moinat	Présidente du Conseil d'Etat
	M. André Schneider	Directeur général
	M[me] Aline Vaglio	Directrice financière

Contexte

M[me] Vaglio indique, à titre d'introduction, que le document (annexe 1) se veut succinct et qu'il a pour objectif de présenter à la Sous-Commission des finances du Grand Conseil le projet de budget 2020 qui sera soumis à l'approbation du Conseil d'administration de Genève Aéroport le 5 novembre 2019.

Elle déclare que le résultat net budgété est de 82.1 millions. En page 5 du document, on peut retrouver l'historique avec un réel pour 2018 de 85 millions et un estimé pour 2019 de 74.7 millions. Elle précise que dans l'estimé 2019, il y a une provision de 18.5 millions au titre des indemnités pour les riverains qui vient peser sur le résultat de l'exercice. Elle explique qu'en 2020, en revanche, il n'y a pas de charges liées à une évolution de provision indemnités riverains. Cela signifie, en d'autres termes, que l'exercice 2020 sera neutre à ce niveau-là.

Hypothèses clés du budget 2020

1) Variation du trafic

M[me] Vaglio explique que dans les grandes hypothèses qui ont été prises pour construire le budget 2020, on peut retrouver comme levier principal la variation du trafic. Pour le budget 2020, elle déclare que l'hypothèse de croissance du trafic est de 1.25%. Elle précise que c'est la première année qu'ils ont décidé de s'écarter de la prévision Intraplan qui est de 3%. Dans le passé, ils restaient dans la prévision Intraplan à 3% pour les budgets alors que pour les réels ils étaient plutôt au-dessus du budget en termes de trafic réel, pouvant aller jusqu'à 5% de croissance du trafic. Depuis 2018, les niveaux de trafic sont plus faibles que la prévision Intraplan raison pour laquelle ils ont pris la décision de s'écarter de cette prévision à la baisse afin d'avoir une vision plus conservatrice de la prévision budgétaire.

M. Scheider précise que cette manière de faire colle aussi plus à la réalité.

M[me] Vaglio acquiesce. Elle explique que lorsqu'il y a des prévisions de croissance du trafic qui se situent au-delà du budget pour des raisons d'établissement du budget alors ils se calquent sur la prévision officielle Intraplan. En revanche, lorsqu'ils voient que la réalité semble être inférieure à la prévision Intraplan, ils préfèrent prendre une hypothèse plus conservatrice et qui est plus pertinente par rapport à la réalité.

En réponse à la demande d'un commissaire qui demande si cette hypothèse est conjoncturelle, M. Scheider répond qu'elle est plutôt structurelle. Il rappelle qu'environ 90 à 95% du trafic se fait sur des destinations européennes. Il explique qu'on a aujourd'hui atteint une connectivité qui est excellente et qui ne permet plus d'ajouter de nouvelles destinations qui sont porteuses de croissance. La croissance organique sur des lignes existantes est beaucoup plus faible et beaucoup plus proche de la croissance d'un PIB ou de la croissance de la population. Cette année la croissance se situera entre 1% et 1.5%.

Il précise que cela va aussi de pair avec ce qui a été entamé il y a 1-2 années, à savoir cette volonté d'accepter que la connectivité en Europe soit arrivée à maturité et que les seuls efforts qu'on fera encore concerneront les lignes intercontinentales. Il indique, à ce propos, que les nouvelles lignes intercontinentales représentent environ 70 à 80 000 passagers supplémentaires, ce qui signifie qu'elles n'ont aucune influence réelle sur la croissance.

Il insiste sur le fait qu'on est entré dans une ère de stabilisation et qu'on peut voir cela de manière encore plus flagrante sur les mouvements. L'année dernière, il y a eu une évolution négative des mouvements et cette année ce sera encore le cas. Cela signifie en définitive que nous sommes dans une situation de consolidation où les compagnies aériennes préfèrent avoir des avions plus grands ou les remplir mieux que de devoir en ajouter des nouveaux.

2) Tarifs aéronautiques

M[me] Vaglio indique que l'autre levier qui est important pour la détermination du chiffre d'affaires concerne les tarifs. Elle déclare que pour l'année 2020, ils n'ont pas prévu d'augmentation des tarifs aéronautiques.

Elle explique que dès la fin de cette année, ils seront dans un nouveau « round » de négociation des tarifs avec les compagnies aériennes. Elle indique qu'il y a eu une révision de l'ordonnance sur la fixation des redevances aéronautiques et que, du fait de cette révision, ils ont mécaniquement dû repousser le début des négociations de 6 mois. Cela signifie qu'ils ne seront donc pas en mesure d'appliquer une augmentation des tarifs pour 2020 comme initialement prévue. Elle précise que c'est un élément qui est en écart important par rapport à la planification financière qui avait été communiquée l'année passée à l'Etat dans le cadre du plan d'affaires à 4 ans et où ils intégraient une augmentation des tarifs. Elle indique que dans ce budget 2020, ils n'intègrent plus d'augmentation de tarifs ce qui vient créer un écart significatif sur le niveau de chiffre d'affaires.

M. Scheider explique que depuis l'arrivée de la première ordonnance sur les tarifs aéroportuaires ils ont à chaque fois réussi à trouver des accords avec les compagnies aériennes. Aujourd'hui, il explique que l'arrivée de nouvelles infrastructures fait qu'ils sont obligés d'augmenter les tarifs afin de pouvoir les amortir. En parallèle, il explique que nous allons vers un monde de tassement global des évolutions aéronautiques qui font que les compagnies aériennes ne sont plus forcément prêtes à consentir à des accords. De ce fait-là, la procédure va donc se rallonger. Il explique que s'ils n'arrivent pas un accord alors ils devront soumettre tout cela à l'OFAC qui tranchera la question. Et puis, si les compagnies aériennes ne sont toujours pas d'accord alors elles pourront aller devant le Tribunal administratif fédéral puis devant le Tribunal fédéral.

Recettes de l'AIG
Un commissaire remarque qu'il y aura moins de recettes pour l'Aéroport alors qu'il y a déjà des augmentations d'investissements qui sont conséquents. Il demande si cela ne pose pas de problème.
M. Scheider répond qu'aujourd'hui ils restent dans le plan qui a été donné à l'époque. Il explique en outre qu'ils sont en train d'adapter leur plan d'investissement à la croissance. Il rappelle que le premier plan était basé sur la croissance Intraplan alors qu'aujourd'hui ils

sont en train de baisser cela. Il explique ensuite que le point qu'ils vont devoir clarifier réside dans la durée que tout cela va prendre. Genève Aéroport a très peu investi ces dernières années ce qui fait que la pression des investissements sur les taxes aéroportuaires était beaucoup plus faible. Aujourd'hui, il relève qu'ils sont encore dans une situation financière défendable et que c'est donc une année où il faudra défendre cette nouvelle approche pour pouvoir consacrer les choses avec les compagnies aériennes.

Bénéfices/ Pertes de l'AIG
Le commissaire remarque que l'Aéroport reverse une partie de ses bénéfices à l'Etat de Genève. Si l'Aéroport réduit son apport bénéficiaire alors cela aura forcément un impact sur le budget de l'Etat.
Mme Vaglio répond que l'approche liée à la définition des tarifs se base sur une analyse forte. Aujourd'hui, le mécanisme de l'ordonnance est assez simple ; l'Aéroport peut couvrir ses coûts aéronautiques plus une rémunération du capital investi. Jusqu'à présent et historiquement, elle explique que, pour l'activité aéronautique, le niveau de perte était de l'ordre de 10 millions en moyenne par an. Cela signifie que l'Aéroport était déficitaire sur l'activité aéronautique. Le résultat net était toutefois positif grâce aux activités non aéronautiques qui elles génèrent des revenus et du résultat.

Ensuite, elle indique que l'objectif dans les futures négociations est de ne pas prétériter et de ne pas détériorer ce niveau de pertes aéronautiques, c'est-à-dire de rester à un niveau de redevances qui permette de ne pas aller au-delà des 10 millions de pertes aéronautiques en moyenne par année. La solution simple si l'on ne voulait pas se préoccuper de maintenir une perte annuelle aéronautique maximum de 10 MCHF serait de négocier avec les compagnies aériennes des tarifs plus faibles en espérant qu'elles acceptent. Le problème c'est qu'il est très peu certain qu'elles acceptent cela puisqu'elles subissent, elles aussi, une pression sur leur modèle économique ainsi que la baisse de la croissance.

Elle indique que pour pouvoir rester à un niveau maximum de pertes aéronautiques de 10 millions, ils ont donc pris la décision d'exiger un certain niveau de redevances de la part des compagnies aériennes en appliquant l'ordonnance. Le niveau de cette augmentation est relativement conséquent puisqu'il est de l'ordre de 4-5 F par passager. Cette manière de faire est un enjeu majeur pour Genève Aéroport puisque dès l'année 2021 sera mise en service l'Aile Est, c'est-à-dire que dès 2021 Genève Aéroport devra supporter les charges d'amortissement de l'Aile Est d'un montant de 25 millions par an. Elle affirme que s'ils ne créent pas une augmentation des tarifs, ils vont se retrouver avec des charges qui ne seraient pas couvertes dans le cadre l'ordonnance.

Elle explique qu'ils formulent cette hypothèse de demander aux compagnies ce qu'ils sont en droit de leur demander dans le cadre de l'ordonnance. De leur côté, les compagnies aériennes vont très certainement ferrailler avec tous les recours possibles. Il est clair que durant la période des recours le chiffre d'affaires lié aux augmentations de redevances ne pourra pas être encaissé, mais le recouvrement en termes de résultat se fera en 1.5 an dès la mise en œuvre des tarifs révisés ce qui permettra de compenser ce qui n'aura pas été encaissé depuis plusieurs années. Globalement, c'est donc positif pour l'Etat.

Le commissaire remarque que cela concerne seulement une courte période et qu'ils ne savent pas ce qui se passera après.

M. Scheider répond que les compagnies aériennes ne peuvent gagner devant les tribunaux que si le principe de base de l'ordonnance, qui est celui de ne pas gagner de l'argent grâce à l'aéronautique, est violé. En l'occurrence, comme il s'agit de maintenir le déficit, l'Aéroport se situe du bon côté de la balance.

Le commissaire remarque que c'est le cas seulement pour le temps des recours.
M. Scheider répond qu'ils vont appliquer très scrupuleusement l'ordonnance. Il explique que les procédures qu'il y a eu à Zurich posaient problème parce que Zurich Aéroport avait encaissé trop. En l'occurrence, Genève Aéroport ne se trouvera absolument pas dans cette situation-là puisqu'il s'agit de rester dans le cadre de l'ordonnance. Il explique que s'ils ne procèdent pas de cette manière-là aujourd'hui alors ils risquent de mettre totalement en doute la capacité future de développement de l'aéroport.

Il rappelle à ce propos que la majorité des infrastructures principales de l'aéroport ont 50 ans et que la qualité des bâtiments arrive au bout de ce qu'on peut faire. L'Aéroport est donc de toute manière condamné à devoir réinvestir pour remettre ces infrastructures à niveau. Il explique que pour cela ils ont besoin, une fois pour toutes, que les compagnies aériennes participent. Les compagnies aériennes ne peuvent en effet pas exiger de nouvelles infrastructures sans payer.

En ce qui concerne la partie du bénéfice qui est reversée à l'Etat, il explique que le fait de ne pas pouvoir compter sur la moitié de leur bénéfice met en doute leur capacité de financement puisqu'ils utilisent entièrement leur bénéfice pour l'investir à nouveau.

Le commissaire demande s'il faut s'attendre à ce que le bénéfice que Genève Aéroport reverse à l'Etat soit amoindri.
M. Scheider répond que l'année prochaine ils vont encore maintenir un très bon résultat puisqu'ils ne constitueront plus d'indemnités riverains. Il rappelle qu'avec les nouvelles courbes de bruit, il y a des montants considérables en indemnités à payer. Il explique qu'ils ne peuvent pas attendre l'année où il faudra payer ces indemnités pour faire quelque chose, car cela risquerait de mettre Genève Aéroport en faillite.

Le commissaire remarque que la responsabilité de Genève Aéroport est d'avoir une infrastructure adéquate. Si Genève Aéroport n'assume pas sa responsabilité d'avoir des infrastructures correctes pour pouvoir satisfaire les bénéfices à l'Etat c'est une autre politique. Il conseille aux auditionnés de jouer cartes sur table et de dire aux politiques exactement ce que l'Aéroport peut faire ou pas. A son sens, l'Aéroport doit assumer des investissements nécessaires pour garantir cette infrastructure qui est fondamentale pour l'économie.
M^{me} Vaglio explique que jusqu'à maintenant ils ont pris le virage de l'adaptation des infrastructures en investissant massivement et qu'aujourd'hui est venu le temps de mettre en service les infrastructures construites et de comptabiliser les charges d'amortissement qui vont peser sur le résultat net. A partir du moment où il y a des charges, il faut des revenus en face. Pour pouvoir déterminer le niveau de revenus, elle explique qu'ils doivent utiliser l'ordonnance dans son potentiel puisque ce n'est plus possible de se contenter d'une négociation avec les compagnies.
M. Scheider souligne le fait que le but principal de Genève Aéroport est d'assurer la pérennité de l'aéroport.

3) Revenus non aéronautiques

M^{me} Vaglio explique, en ce qui concerne les revenus non aéronautiques, que plus il y a de passagers et plus il y a de revenus. Elle explique qu'un ralentissement est observé sur les revenus commerciaux en 2019 et qu'ils ont donc intégré ce ralentissement dans la simulation budgétaire 2020. M. Scheider indique que c'est essentiellement dû au fait que pour pouvoir pallier certains défis opérationnels ils sont à chaque fois amenés à supprimer des surfaces commerciales ou à les reconfigurer. Cela signifie qu'à moyen terme, il faut trouver des solutions pour recréer des surfaces commerciales.

Investissement et lien avec les compagnies
Concernant le fait que l'espace de l'aéroport est limité, M. Scheider répond qu'à un moment donné il va falloir refaire le terminal puisqu'il date de 1968 et qu'il n'offre pas assez d'espaces pour une activité commerciale à laquelle on pourrait s'attendre dans un aéroport comme celui de Genève. A un moment donné, le rétrécissement de cette activité doit s'arrêter parce qu'il y a quand même un besoin de fournir des revenus. Il précise que ces revenus sont liés à l'évolution des passagers, mais aussi aux surfaces disponibles.

Le commissaire demande si cela veut dire qu'ils vont devoir investir dans le futur et par là disposer de moyens financiers.
M. Scheider acquiesce et il explique que l'arrivée de l'Aile Est est la première grande infrastructure qui est mise en œuvre et qui aura un impact sur les taxes aéroportuaires. Il explique que les compagnies aériennes ne peuvent plus s'attendre à un meilleur service sans payer le prix de cet investissement. Du moment où ce cap sera passé, ce sera plus facile puisque la mécanique sera enclenchée. M[me] Vaglio précise que l'impact sera quand même de plus 20 millions de francs par année.
Ensuite, M. Scheider explique que si les compagnies ne veulent pas l'entendre et qu'elles font recours alors l'OFAC et les tribunaux vérifieront que Genève Aéroport respecte bien l'ordonnance. Il s'agit donc vraiment de régler ces étapes rapidement. Il précise qu'ils ont déjà parlé avec l'OFAC pour leur expliquer la situation et qu'ils soient prêts à faire avancer le dossier le plus rapidement possible.

Concernant la différence de ces taxes avec celles qui sont appliquées à Zurich, M. Scheider répond que les taxes genevoises se situeront à un peu plus de la moitié des taxes zurichoises.

4) Charges de personnel

M[me] Vaglio explique que les charges de personnel vont augmenter de manière significative en 2020 par rapport à l'estimé 2019. Elle explique qu'il y aura un changement de paradigme par rapport aux années précédentes puisque 21.5 postes seront créés en 2020. Cela paraît peut-être beaucoup, mais elle rappelle qu'en 2019, 46 postes ont été créés. En 2020, la création de nouveaux ETP t est donc divisée par deux par rapport au budget 2019

Elle indique qu'ils se sont vraiment limités, dans l'évolution de la masse salariale, aux éléments d'augmentation statutaires (annuités, primes de fidélité, etc.) et que l'augmentation supplémentaire de la masse salariale est capée au niveau de la croissance du trafic prévu (1.25%).

En parallèle de cette évolution, elle explique qu'ils suivent aussi l'évolution des prévisions de masse salariale par rapport à l'historique du plan d'affaires. En effet, depuis 2017, ils ont décidé de rentrer dans un plan d'embauche massif pour permettre le programme d'investissements qui est colossal (200 millions d'investissements par an).

Dans les budgets, elle explique qu'ils ont toujours été plus enthousiastes que ce qu'ils étaient réellement capables de réaliser au niveau des embauches. Par exemple, en 2017, elle explique qu'ils avaient prévu un budget de 158 millions de masse salariale alors que finalement au réel ils étaient seulement à 146 millions.

Elle indique qu'un plan d'affaires est mécanique ; on part d'un niveau de charges auquel on applique un pourcentage de croissance dans le cadre des valeurs-cadres définies. Quand le réel est inférieur à ce qui était prévu, c'est un peu comme une double peine ; non seulement il n'est pas possible d'embaucher, mais l'année d'après, c'est aussi pénalisant puisqu'il faut repartir d'un niveau réel de masse salariale qui est plus bas que ce qui avait été prévu.

Sur le graphique page 9, elle explique que la courbe noire représente la courbe théorique de la masse salariale s'ils avaient réalisé chaque année le plan d'embauche prévu pour satisfaire les besoins de l'Aéroport. La courbe bleue est, quant à elle, plus proche de la réalité. En 2018, par exemple, ils pensaient qu'ils seraient à 158 millions de masse salariale alors que dans les faits ils étaient seulement à 156 millions.

Au sujet de la signification de la courbe jaune, Mme Vaglio répond qu'elle correspond au réel plus les business plans qui ont été transmis à l'Etat. Elle explique qu'aujourd'hui, les courbes bleu et noir se rejoignent dans le budget 2020. Cela signifie qu'avec les 21 postes créés, on est dans la limite de la capacité d'augmentation du trafic de 1.25%, mais qu'en plus le retard pris dans le passé est rattrapé. D'une certaine manière, elle explique que si à fin 2020 ils arrivent à être dans la cible, le retard sera rattrapé et le plan d'embauche sera terminé.

M. Scheider explique que la manière de faire du passé a toujours poussé le budget plus loin et créé des résultats meilleurs, mais totalement artificiels.

En réponse a un commissaire qui demande si c'était des économies qui n'en étaient pas vraiment, M. Scheider répond qu'il y a une année ou deux où ils n'ont pas dépensé pour ces postes alors même qu'ils avaient été adoptés. Le problème c'est que cette manière de faire a cumulé l'augmentation pour le futur. Il explique qu'un très bon travail a été fait pour le budget 2020 afin de faire coïncider ces deux choses-là et pour pouvoir tout rattraper.

Mme Vaglio précise qu'il y a 21.5 postes qui ont été accordés au budget 2020 alors qu'il y a eu 52.2 demandes. Elle explique qu'ils ont vraiment été obligés de prioriser et de faire un arbitrage sur les postes. Pour le futur, s'il y a des besoins, elle explique qu'il faudra que l'évolution au niveau de la masse salariale se fasse de manière qualitative et non plus quantitative. C'est un grand défi pour Genève Aéroport et la Direction générale.

Concernant la demande du commissaire sur ce qu'elle entend par qualitative, M. Scheider répond qu'ils ne peuvent pas continuer à engager de plus en plus de monde. Il explique que le peu de croissance qui pourrait encore générer une opportunité d'engager du monde est aujourd'hui entièrement mangé par les automatismes de progression salariale. Aujourd'hui, si on dit que la croissance de la masse salariale ne peut pas dépasser la croissance des revenus alors il faudrait licencier du monde. La progression automatique est d'environ 2.2% et la croissance est de 1.5%, il y a donc un vrai défi à ce niveau-là. Sans rien ajouter, on est déjà en dépassement. Ce dépassement est très faible, mais c'est quand même quelque chose qui préoccupe Genève Aéroport.

Ensuite, il explique que c'est d'ailleurs pour cela qu'ils ont entamé, avec le Conseil d'administration, un travail sur la refonte des statuts. Si on part du principe que l'évolution va être qualitative du point de vue du trafic alors la croissance ne va plus augmenter. Cela signifie que si on projette ce type d'effet sur 10 années alors les écarts vont devenir importants. Les augmentations automatiques dépasseraient très largement les possibilités de progression de revenus. Pour assurer la pérennité de l'entreprise, il va falloir trouver des solutions.

Mme Vaglio répond au commissaire qu'il s'agit aussi de faire un travail sur les remplacements des départs naturels en retraite. Il ne s'agit pas d'être dans du « poste pour poste », mais bien plutôt d'avoir une vision agile de la gestion des ressources humaines pour réallouer des départs en retraite, qui sont de la masse salariale remise à disposition, là où tactiquement ou stratégiquement il y a les plus grands besoins.

Le commissaire remarque qu'il existe aussi des structures horizontales qui permettent d'avoir moins de postes en maintenant le même type de management, voire même une meilleure qualité de management. Il demande s'il faut vraiment avoir un chef pour 2-3 personnes et si on ne pourrait pas plutôt avoir un chef pour 10 personnes. A son sens, ce sont des réflexions qu'il faut entamer. Il demande si Genève Aéroport a réfléchi à cela.

M. Scheider répond que leur défi est vraiment le front-office parce qu'il y a beaucoup de services qui travaillent pratiquement 24h/24 et 7j/7. Cette opération qui s'étale sur toute la semaine demande des règles horaires très restrictives.

Le commissaire explique que lorsqu'il était au Conseil de direction, il voyait arriver beaucoup des demandes de postes. A un moment donné, il s'était demandé si tous ces postes se justifiaient vraiment. Il demande si la structure qui existe actuellement est la plus adéquate et si on pourrait l'améliorer conceptuellement.

M. Scheider répond qu'il n'existe pas de structure parfaite et qu'il y a donc une continuelle amélioration à chercher. Cette année, il explique qu'il y a eu deux fois plus de demandes que de postes qui ont été adoptés et qu'ils ont donc dû faire une priorisation extrêmement sévère. Il rappelle par ailleurs que Genève Aéroport a très longtemps souffert d'un manque de ressources pour faire les investissements nécessaires. Aujourd'hui, les projets d'investissements sont assez poussés parce qu'ils ont pris du retard. Quand pratiquement toutes les installations ont entre 50 ans et plus, cela pose problème. Il rappelle en outre qu'ils ne sont pas seulement soumis aux réglementations étatiques normales, mais aussi à des normes de sureté ainsi qu'à des normes pour les personnes à mobilité réduite par exemple. Il termine en déclarant qu'aujourd'hui, la courbe va se stabiliser parce qu'ils se sont fixé comme règle que l'augmentation de la structure du personnel ne puisse pas dépasser des valeurs claires liées à la croissance.

Le commissaire demande s'il est vraiment nécessaire d'avoir autant de chefs et s'il n'est pas possible de réduire leur nombre.

M. Scheider répond qu'un des plus grands problèmes qui existe à Genève Aéroport c'est la qualité des chefs et la présence des chefs. Il explique qu'il y a un vrai problème de transmission. On peut avoir moins de chefs, mais il faut quand même avoir des roues transmetteurs.

Il indique ensuite qu'ils ont toujours été très transparents puisqu'ils transmettent au conseil de direction la liste des postes. Et puis, tout poste de cadre est aussi approuvé par le conseil de direction. Il insiste sur le fait qu'ils ont toujours pris le parti d'une transparence totale, même si dans une organisation de 1 000 personnes ce n'est pas toujours évident de connaître tous les recoins. Il déclare qu'il peut vraiment faire confiance à l'équipe de DRH qui fait un bon travail.

Il explique que lorsqu'ils font le budget c'est là qu'ils décident quels postes ils veulent maintenir ou pas. Il précise qu'ils appliquent des règles strictes de limitation des postes pour rester dans le budget. Selon lui, il est toujours possible d'améliorer les choses, mais l'évolution actuelle est déjà très saine. On peut d'ailleurs voir dans l'évolution du budget que Genève Aéroport a réussi à régler les problèmes du passé. Le problème aujourd'hui, ce n'est pas la croissance du personnel, mais c'est la croissance automatique des salaires. C'est un fait dont il va falloir discuter puisqu'aucune organisation ne peut se payer une augmentation automatique de salaire avec une masse salariale de 2.2% annuelle. C'est sur ce point-là que Genève Aéroport doit encore se concentrer.

5) *Charges de fonctionnement*

Mme Vaglio déclare que les charges de fonctionnement sont maitrisées même s'il y a une petite augmentation qui est liée à la mise en service des grosses infrastructures comme l'Aile Est. En 2020, elle explique qu'il y aura 7 millions de charges pour les études des grands projets d'investissement. Elle attire par ailleurs l'attention des députés sur le fait que dans le budget 2020, il n'y a pas encore de charges d'amortissement pour l'Aile Est. A partir de 2021 en revanche, l'Aile Est représentera une charge supplémentaire de 25 millions par année.

Un commissaire demande si ces études sont activées par la suite et M. Scheider répond que ce sont des études de faisabilité.

Mme Vaglio explique que ces études passent en charges jusqu'à la phase 31. Elle explique qu'ils sont dans des analyses de variantes. Tant qu'il s'agit d'analyses de variantes, elle explique qu'ils les passent en charges. Après la phase 31, ce sera activité.

M. Scheider explique qu'en ce moment ils font des études pour le futur terminal qui va remplacer l'actuel. Comme le nouveau terminal se situera au même endroit que le terminal actuel, les études de variantes sont assez étendues. Il explique que le but et de pouvoir avoir une vision claire de l'impact opérationnel de ce type de travaux et de leur durée afin de juger quelle est la meilleure manière d'approcher ce problème. Il va falloir se donner le droit de regarder plusieurs variantes et les pousser assez loin pour comprendre ce qui est faisable ou pas.

Chiffres clés budget 2020

Mme Vaglio explique qu'ils prévoient 216 millions de budget d'investissement pour 2020. Elle précise qu'il y a toujours une marge d'incertitude de plus ou moins 15%. Dans ce budget d'investissement 2020, elle explique qu'on retrouve essentiellement les travaux de finalisation de l'Aile Est ainsi que le projet BLC (remplacement du système de tri des bagages).

Dans le budget 2020, elle explique également qu'il y a une charge exceptionnelle de 2.2 millions au titre des festivités organisées pour les 100 ans de l'aéroport. Sans ces charges, on serait à 84 millions de résultat.

Toujours dans les éléments bilanciels, elle explique que la dette augmente du fait des gros montants d'investissements. Il n'est en effet pas possible d'autofinancer les 216 millions sachant que la moitié du résultat net est reversé à l'Etat.

Un commissaire remarque que Mme Vaglio vient clairement de dire que Genève Aéroport n'était pas capable d'autofinancer ses investissements.

Mme Vaglio répond qu'à long terme et sur la durée du plan d'affaires, ils réussissent à autofinancer leurs investissements. C'est un peu comme une marche d'escalier ; lorsqu'on franchit le haut de la marche, on prend l'ascenseur en termes de valeurs, mais par contre, une fois que ces investissements sont faits, ils sont utilisés sur 30 ans. Il s'agit donc de décaisser une année et ensuite de recouvrer les montants décaissés au travers des revenus, d'où l'importance d'aller négocier les tarifs correctement avec les compagnies aériennes puisque sur les 30 prochaines années les taxes passagers sont encaissées pour l'utilisation des infrastructures. Le décaissement se fait maintenant, d'où la dette qui augmente, mais ensuite la dette est remboursée sur la durée d'utilisation des infrastructures. Elle explique que ce n'est pas la capacité de financement d'une année qui permet à Genève Aéroport de financer 30 ans d'infrastructures et qu'ils sont donc obligés d'aller chercher de l'argent à l'externe pour aider à franchir cette marche en termes d'investissements.

Il faut aussi avoir en tête que dans cette augmentation de la dette 2020, il y a la recapitalisation de la CPEG. Elle indique, à ce propos, qu'ils sont en discussion avec les services financiers de la CPEG, mais qu'a priori ils devront payer l'intégralité en 2020. Aujourd'hui, la CPEG articule un montant de l'ordre de 86 à 110 millions. Elle précise qu'ils seront définitivement fixés sur le montant de la recapitalisation qui incombe à Genève Aéroport une fois que les comptes 2019 de la CPEG seront bouclés.

Elle explique que dans cette augmentation de la dette, Genève Aéroport va financer intégralement la recapitalisation de la CPEG par de la dette externe. Elle précise qu'au niveau de la situation bilantielle, les choses ne vont pas se détériorer du fait de cette recapitalisation parce qu'ils ont déjà enregistré la dette d'engagement de retraite. Elle explique qu'ils vont diminuer la dette d'engagement de retraite pour augmenter la dette externe auprès des établissements. Il s'agit donc simplement de bouger la ligne de dette ; la dette envers la caisse de pension diminute, mais elle augmente envers les établissements de financement. Elle précise que tout cela est valable « toute chose étant égale par ailleurs ».

En réalité, puisque les choses ne sont pas égales, il y aura une grosse baisse du taux d'actualisation. Elle explique que ce taux d'actualisation permet de valoriser aujourd'hui une dette future. A ce sujet, elle déclare que le taux d'actualisation s'approche des 0% alors qu'avant il était de 1%/.09%. Elle précise qu'il est probable que cette baisse génère 110 millions d'augmentations de l'engagement de retraite selon les estimations de l'actuaire Hewitt. En d'autres termes, ce qui aura été diminué au titre des contributions dans le cadre des versements qui seront faits à la CPEG sera totalement annulé par l'effet de la baisse des taux d'actualisation.

Le commissaire indique qu'il a lu un article dans Le Temps sur le taux d'actualisation à 0% dans lequel des financiers prétendaient que ce n'était pas réalisable.

Mme Vaglio répond qu'il y a effectivement des problèmes structurels au niveau des leviers économiques et M. Scheider explique qu'ils ne sont pas non plus aidés par les taux négatifs de la Banque Nationale. Ces taux négatifs font que les calculs de base de rémunération d'argent placé sont soit négatifs soit à 0. Il y a des gens qui demandent que la BNS arrête avec les taux négatifs parce qu'en fin de compte on se retrouve avec un écart entre la situation économique réelle et la situation bancaire. Cela va commencer à avoir un impact de plus en plus négatif sur l'économie parce qu'on ne peut plus rémunérer de l'argent.

Evolution : endettement bancaire et obligataire

Mme Vaglio explique qu'il y a une augmentation importante de l'endettement qui est prévue. Elle précise que cela reste un budget et que tout dépendra encore de l'évolution effective des investissements et des évaluations finales de la CPEG. Elle explique que la charge d'intérêts reste relativement maitrisée puisque pour 2019, pour un niveau de dette à 325 millions, il y avait 2.6 millions de charges d'intérêts. Elle rappelle qu'en 2016, pour 225 millions de dettes, il y avait 7.4 millions de charges d'intérêts. La stratégie visant à restructurer la dette et à la fixer avec les emprunts obligataires a donc été la bonne.

En réponse à la remarque d'un commissaire qui remarque que les intérêts négatifs les ont aussi aidés, Mme Vaglio acquiesce et elle indique que lorsqu'elle a repris les finances, la maturité moyenne de la dette était de 2.5 ans pour une entreprise d'infrastructure. La dette était constituée de lignes de crédit variables couvertes par des swaps de taux d'intérêt qui, dans l'environnement de taux négatifs, faisaient qu'ils devaient payer le fixe et le variable. Il était donc impératif de travailler sur la dette. M. Scheider répond qu'ils sont aidés par les taux d'intérêt négatifs, mais aussi par le fait que le domaine de l'aéroport est reconnu par les investisseurs comme quelque chose d'extrêmement stable et de positif.

Provision indemnités riverains

Mme Vaglio explique qu'avec le dépôt de la courbe de bruit, Genève Aéroport va être très sollicité par les riverains pour des demandes d'indemnisation pour des pertes de valeur dans le cadre des expropriations matérielles. L'enjeu de la provision d'indemnités riverains est donc important. Elle explique qu'ils sont en train d'y réfléchir très sérieusement et qu'ils font de grosses études pour définir le montant du risque afin de pouvoir ensuite provisionner ce risque dans les comptes de Genève Aéroport, sachant que l'enjeu est celui de ne pas reporter les charges à demain. Intellectuellement, elle explique qu'ils devraient étaler la prise en charge des indemnités sur la durée de la concession. Ce n'est en effet pas lorsqu'il va falloir payer les riverains que l'aéroport fera du bruit. L'aéroport fait déjà du bruit aujourd'hui.

M. Scheider indique qu'ils veulent surtout utiliser cela dans le calcul des taxes à faire valoir envers les compagnies aériennes. Les compagnies aériennes doivent en effet aussi contribuer à cela. Il rappelle que la dernière fois que le bruit a été défini c'était en 2009 avec des courbes qui dataient des années 2000. Aujourd'hui, on est donc en train de consacrer une différence d'environ 20 ans d'évolution de bruit. Même si la courbe de bruit est en train de baisser, il faut reconnaître ce qui s'est passé jusqu'ici. Le fait de devoir tenir compte de ces 20 dernières années est vraiment considérable et il y a un vrai défi à gérer. Et puis, il explique qu'il faut le gérer d'une telle manière à ne pas remettre en doute la pérennité de Genève Aéroport. Il faut donc trouver une manière de pouvoir étaler cela sur le temps. Selon lui, il faut aussi faire participer les compagnies aériennes et trouver une manière qui ne péjore pas trop les indicateurs comme l'EBITDA. En résumé, l'équation est vraiment complexe à résoudre.

Ensuite, il explique qu'ils aimeraient éviter que les gens pensent que l'indemnité ne sera pas payée avant 2030. Il ne faut en effet pas laisser cela aux futurs gestionnaires de l'Aéroport qui risqueraient de se retrouver avec une dette monumentale. C'est donc là où il y a un vrai travail à faire. Il faut que tous les acteurs comprennent que l'Aéroport ne fait pas des provisions par plaisir, c'est une réelle question de pérennité de l'aéroport. Si on ne fait pas les choses correctement, Genève Aéroport pourrait se retrouver dans une situation compliquée et serait obligé de demander à l'Etat de payer. Même si la provision peut péjorer les résultats, c'est quand même mieux que de se retrouver, d'ici 10-15 ans, dans une situation où l'Aéroport dit qu'il ne peut plus rien faire et que c'est à l'Etat de payer.

Mme Vaglio précise que c'est un point dont ils sont en train de se saisir.

Un commissaire remarque que lorsque la Confédération élargit les zones de bruit, elle impacte des gens qui ont déjà des villas dans ces zones. A son sens, il faudrait donc aussi que la Confédération participe financièrement.

M. Scheider répond qu'ils ont dû définir un programme d'insonorisation entre 80 et 90 millions qui inclut les nouveaux propriétaires qui seront touchés. Il explique qu'aujourd'hui Genève Aéroport est pris dans un espèce d'ouragan et qu'ils doivent expliquer à tout le monde que rien n'a été fait depuis les années 2000. Le plus terrible c'est que ces courbes de bruit n'ont pratiquement plus rien à voir avec le futur de l'aéroport.

Un commissaire remarque que c'est arrivé au mauvais moment et que cela aurait dû intervenir bien plus tôt et M. SCHNEIDER répond que cette situation était prévisible depuis longtemps. Les courbes de bruit n'ont pas augmenté depuis l'année dernière et ont même baissé. On a voulu nier ce problème depuis le registre du bruit 2009 où on a déjà pris un sacré raccourci en se basant sur les chiffres des années 2000. Genève Aéroport paie donc aujourd'hui un lourd tribut.

Il explique que les biens existants vont être insonorisés puisque cela fait partie des obligations de Genève Aéroport. Pour les potentiels projets qui auraient pu avoir lieu, mais qui ne peuvent plus l'être des recours devant les tribunaux seront possibles afin de demander une indemnisation. Cela fait partie de la loi fédérale.

D'ailleurs, il remarque que la Confédération est très claire en la matière puisqu'elle prévoit que c'est à l'opérateur de payer les indemnités. C'est en effet lui qui retire les bénéfices financiers de l'opération. Le canton a lui aussi été toujours très clair puisqu'il a dit que ce n'était pas à lui de payer, mais à l'Aéroport. Il répète que Genève Aéroport ne fait que se préparer à cela, mais que ça demande d'accepter que les résultats tiennent compte du fait qu'il faudra mettre une partie des bénéfices dans le provisionnement.

Il termine en déclarant qu'ils reviendront l'année prochaine avec plus de détails sur cette question puisque la difficulté actuelle réside dans le fait que les futures courbes de bruit ne sont pas encore approuvées et que ce n'est pas Genève Aéroport qui décide qui peut être indemnisé ou pas. Genève Aéroport ne connaît pas encore avec exactitude le nombre de personnes qui pourraient être indemnisées. Il explique qu'ils sont en train de faire un travail considérable en la matière, depuis maintenant plus d'une année, et qu'ils espèrent que l'année prochaine ils pourront avoir plus d'informations. L'idée ce n'est en effet pas de dire que cela va coûter 3 milliards de francs alors qu'en réalité cela va coûter seulement 50 millions. Il faut avoir un chiffre qui puisse être communiqué.

PL visant à internaliser la sûreté de Genève Aéroport

M. Scheider explique que Genève Aéroport a fait une étude très complète sur ce qui pourrait être fait ou pas en matière d'internalisation de la sûreté. Il explique qu'ils ont étudié plusieurs modèles, mais qu'ils sont arrivés à la conclusion que l'impact financier serait considérable. Pour avoir une internalisation telle que celle qui est demandée par le PL, il faudrait tripler le nombre de personnes dont Genève Aéroport aurait besoin pour faire le même travail. Cela signifie que sur 5 ans, on réduirait le bénéfice de 95%. Genève Aéroport ne pourrait donc plus investir et surtout la dette liée aux caisses de pension serait augmentée de 300 millions.

M[me] Vaglio précise qu'il y aurait également une charge annuelle de 20 millions supplémentaires puisque Genève Aéroport devrait prendre en charge les engagements de retraite des personnes qui seraient internalisées. Selon les effectifs simulés, l'impact serait de 20 millions de charges en plus d'engagements de retraite et 300 millions d'augmentations de la dette d'engagement de retraite en diminution des fonds propres. Elle explique que cette manière de faire aurait pour conséquence de manger l'ensemble des réserves constituées.

Elle explique par ailleurs qu'il y aurait un problème de continuité d'exploitation puisque Genève Aéroport a pris des engagements auprès d'établissements de financement du fait des investissements. Avec un résultat à 0, il ne serait plus possible de financer les remboursements de dette et donc Genève Aéroport deviendrait un établissement subventionné.

M. Scheider explique qu'en perdant leurs bénéfices, ils seraient dans la stricte impossibilité d'investir. Cela signifie que Genève Aéroport ne pourrait plus remplir la concession et devrait se retourner vers le canton pour pouvoir financer ses investissements.

Un commissaire explique qu'il y a une volonté d'une partie du Parlement de faire de l'Aéroport un service de l'Etat subventionné.

M[me] Vaglio remarque que la suite logique de ce PL serait de faire de Genève Aéroport un établissement de transport subventionné par l'Etat, au même titre que les TPG.

M. Scheider explique qu'au sein de Genève Aéroport, il y a une problématique supplémentaire que beaucoup d'entreprises n'ont pas puisqu'ils doivent gérer des pics, que ce soit dans la journée, dans la semaine, dans le mois ou dans l'année. Avec les statuts de Genève Aéroport et la gestion des horaires, il explique qu'ils ont du mal à gérer les pics parce qu'il n'est pas possible de faire travailler des gens toute la journée même s'ils ne travaillent que peu d'heures.

Il explique que pour tous les postes où ils utilisent des gens externes, ils ont toujours eu une philosophie consistant à dire qu'ils couvraient l'entier ce qu'ils doivent couvrir durant l'année. Il insiste sur le fait qu'ils n'ont aucune intention ni aucune volonté de se défaire de cette philosophie. Par contre, il déclare qu'ils se sont donné le droit de couvrir ces pics avec des ressources externes.

Il termine en déclarant que dans leur dernier appel d'offres ils ont imposé des règlements de pause qui vont au-delà de la CCT parce qu'ils se sont rendu compte qu'il y avait une différence trop grande.

Un commissaire remarque que le problème n'a pas été la question d'avoir une entreprise qui donnait ce service. Le problème c'est que les gens qui donnaient ce service travaillaient dans des conditions inacceptables par rapport aux autres personnes de l'aéroport.

Mme MOINAT répond qu'ils avaient effectivement de moins bonnes conditions, mais qu'à part cela les entreprises respectent les CCT. Dans les contrats qu'ils leur donnent, elle explique qu'ils exigent des entreprises qu'elles respectent les CCT et que des contrôles sont effectués.

M. Scheider remarque que la discussion peut se faire dans les deux sens ; on peut soit dire que les gens externes qui sont engagés ont des conditions de travail trop basses par rapport à Genève Aéroport, soit faire l'inverse et dire que Genève Aéroport donne beaucoup trop.

Le commissaire remarque que ce PL va donner lieu à un débat et à des discussions. Il faut que cette affaire soit débattue de manière transparente avec une responsabilisation de part et d'autre.

M. Scheider répond qu'ils ont vraiment pris tout l'été à étudier les possibilités et l'impact de ce PL. Il remarque qu'il y a quelques décisions potentielles du Parlement qui pourraient avoir un impact énorme sur la suite financière de l'aéroport. Il précise qu'ils partageront les études qu'ils ont menées avec le Parlement par la suite.

Le commissaire remarque que ce PL demande effectivement que l'aéroport soit un service de l'Etat.

M. Scheider explique qu'avec ce budget 2020 ils se sont totalement engagés pour que Genève Aéroport soit une institution pérenne qui continue de contribuer à l'Etat. Il y a toutefois maintenant plusieurs décisions exogènes sur la table qui risquent de remettre cela en doute. Il souligne le fait que Genève Aéroport ne veut pas devenir un service de l'Etat subventionné parce qu'ils sont convaincus qu'en restant totalement propriété de l'État et en ne demandant pas de nouveaux droits, ils peuvent assurer à l'Etat de Genève un aéroport qui puisse répondre aux demandes et aux besoins de la région et de la Genève internationale et qui puisse partager ses bénéfices avec l'Etat.

Le commissaire remarque que le problème c'est qu'à l'époque au lieu de dire à l'Aéroport qu'il fallait investir on lui a dit qu'il devait absolument verser des bénéfices. Le problème c'est que l'objectif d'un aéroport n'est pas de donner des bénéfices à l'Etat. L'objectif de Genève Aéroport est avant tout d'avoir une infrastructure nécessaire pour l'économie genevoise. A ce titre-là, il y a une responsabilité publique. Si ensuite, il y a des bénéfices

alors ils doivent effectivement être versés à l'Etat de Genève, mais en priorité les revenus doivent pouvoir garantir la pérennité de l'aéroport. Il ne faut pas prétériter les investissements de Genève Aéroport en versant des bénéfices à l'Etat de Genève.

M. Scheider répond qu'avec le budget 2020, ils sont capables de faire un bon compromis entre les deux. Genève Aéroport est même capable de rattraper un certain retard d'investissements dont il a hérité tout en maintenant un certain bénéfice. Le but n'est pas de palier toutes les demandes supplémentaires de l'Etat au détriment de bien faire son travail, mais Genève Aéroport n'est pas en train de dire qu'il ne veut plus partager son bénéfice. Il explique qu'ils sont convaincus que cet équilibre peut être trouvé. Après, il faut aussi que l'Etat évite d'imposer trop de choses à Genève Aéroport.

GENÈVE AÉROPORT

Projet de Budget 2020

Sous-Commission des finances du Grand Conseil

30 octobre 2019

Suivez en direct
#GVAlive

Contexte

Ce document a pour objectif de présenter à la Sous-Commission des finances du Grand-Conseil le projet de budget 2020 qui sera soumis à l'approbation du Conseil d'administration de Genève Aéroport le 5 novembre 2019.

Estimation du résultat 2019 :

L'objectif de résultat budgété pour 2019 (71.9 MCHF) sera dépassé (74.7 MCHF estimés à fin août 2019 sous réserve de l'évolution de l'activité et des hypothèses retenues).

Les revenus sont inférieurs à la prévision tant au niveau des recettes aéronautiques, avec un taux de croissance du trafic qui n'atteint pas les 3% budgétés, qu'au niveau des recettes non aéronautiques qui enregistrent des résultats décevants.

La maîtrise des charges d'exploitation, l'anticipation sur 2018 de la dernière tranche des coûts liés au projet Axe stratégique Réseau (5.4 MCHF) et le retard pris dans le rythme des embauches permet toutefois de compenser le ralentissement d'activité pour dégager un résultat estimé de 74.7 MCHF.

Ce résultat tient compte d'une augmentation de la provision pour indemnisation des riverains de 18.5 MCHF.

Budget 2020 :

Résultat net budgété de 82.1 MCHF.

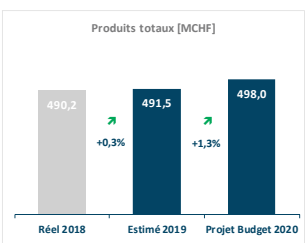
La forte hausse par rapport au résultat 2019 estimé provient essentiellement du fait qu'il n'y a pas de charge, pour indemnisation des riverains, prévue dans le budget 2020.

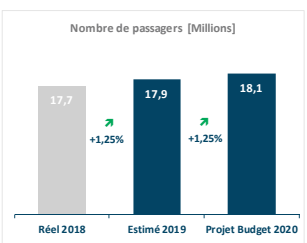
GENÈVE AÉROPORT

Hypothèses clefs du Budget 2020

- Hypothèse de croissance du trafic de 1.25 %, inférieure à la prévision Intraplan 3 %.
- Pas d'hypothèse de croissance des tarifs aéronautiques pour 2020. Les négociations avec les compagnies aériennes sont reportées de 6 mois (procédure de révision de l'ordonnance fédérale sur les redevances aéroportuaires).
- Création de 21.5 EPT supplémentaires pour accompagner la croissance et le programme d'investissements. Un gros effort de réduction des créations de postes a été réalisé en comparaison avec les années précédentes et les besoins remontés par les Directions.
- Les dépenses de fonctionnement sont maîtrisées mais en augmentation afin de tenir compte de l'activité (mise en service Aile Est).
- Poursuite des dépenses d'études liées aux grands projets d'investissement (7 MCHF).
- Pas d'amortissement de l'Aile Est en 2020. Dès 2021, l'amortissement de l'Aile Est représentera une charge supplémentaire de 25 MCHF.
- Budget d'investissement fixé à 216 MCHF (+/- 15%)

Chiffres clefs B 2020 (1/3)

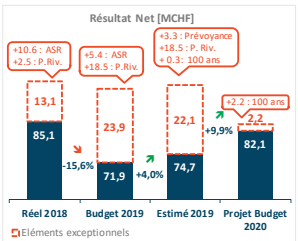


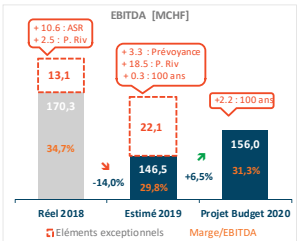


Croissance des revenus tirée par la croissance du trafic

Hypothèse du croissance du trafic qui s'écarte pour la première fois de la prévision Intraplan (3%)

Chiffres clefs B 2020 (2/3)

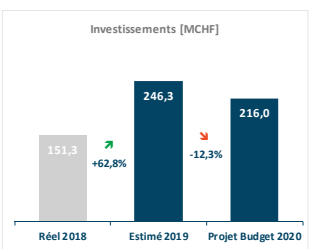


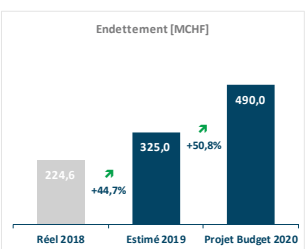


Résultat net budgété élevé pour 2020.

En 2019, une augmentation de la provision pour indemnité des riverains est prévue pour 18.5 MCHF. Aucune charge n'est prévue à ce titre en 2020.

Chiffres clefs B 2020 (3/3)

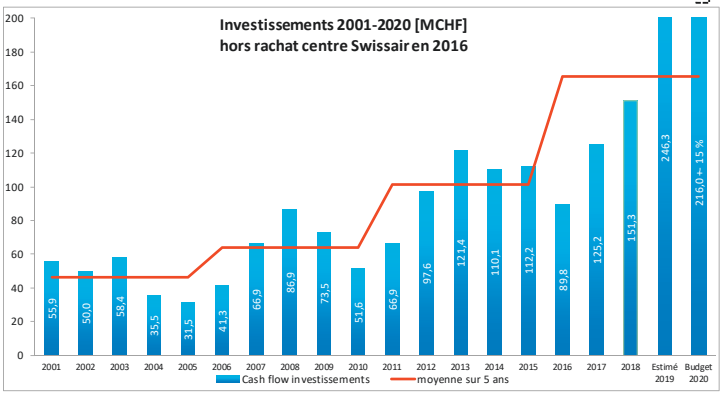




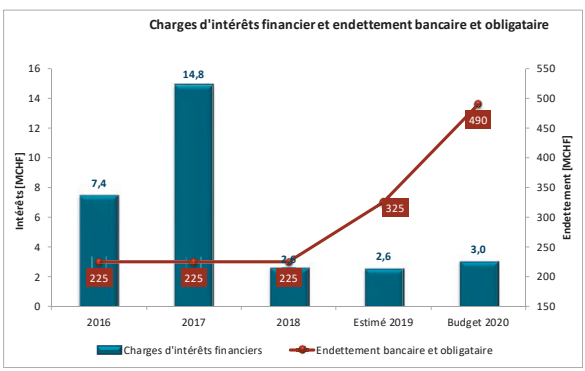
Budget d'investissement de 216 MCHF dont 86.2 MCHF pour l'Aile Est et 62.5 MCHF pour le BLC.

Hypothèse d'augmentation de la dette à fin 2020 afin de tenir compte des investissements et de l'impact de recapitalisation de la CPEG sur la dette de GA (86 à 110 MCHF selon estimations de la CPEG).

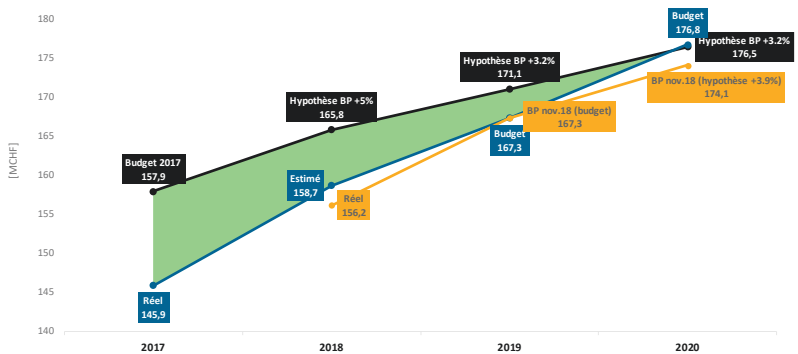
Evolution des Investissements



Evolution : endettement bancaire et obligataire



Charges de personnel – Ecart par rapport au plan d'affaires



Chiffres clefs - PP

Compte de résultat synthétique MCHF	Réel 2018	Réel 2018 retraité (a)	Budget 2019	Budget 2019 retraité (b)	Estimé 2019	Estimé 2019 retraité (c)	Var. Estimé / Budget	Var. Estimé Retraité / Budget retraité	Projet Budget 2020	Projet Budget 2020 retraité (d)	Var. Budget 2020 / Estimé 2019	Var. Budget 2020 / Estimé 2019 retraité
Produits	**490,2**	**490,2**	**502,7**	**502,7**	**491,5**	**491,5**	**-2,2%**	**-2,2%**	**498,0**	**498,0**	**1,3%**	**1,3%**
Redevances aéronautiques	276,2	276,2	282,4	282,4	279,0	279,0	-1,2%	-1,2%	282,4	282,4	1,2%	1,2%
Recettes non aéronautiques	214,0	214,0	220,3	220,3	212,5	212,5	-3,5%	-3,5%	215,6	215,6	1,5%	1,5%
Part des recettes non aéronautiques	*43,7%*	*43,7%*	*43,8%*	*43,8%*	*43,2%*	*43,2%*	*-1,3%*	*-1,3%*	*43,3%*	*43,3%*	*0,1%*	*0,1%*
Charges d'exploitation	**314,8**	**301,7**	**357,1**	**333,2**	**342,2**	**320,1**	**-4,2%**	**-3,9%**	**339,8**	**337,6**	**-0,7%**	**5,5%**
Charges de personnel nettes	154,3	154,3	162,8	162,8	162,2	158,9	-0,4%	-2,4%	171,5	171,5	5,8%	8,0%
dont charges de personnel brutes (hors activation)	*156,2*	*156,2*	*167,3*	*167,3*	*166,3*	*163,0*	*-0,7%*	*-2,6%*	*176,8*	*176,8*	*6,3%*	*8,5%*
dont charges de personnel activées	*-1,9*	*-1,9*	*-4,5*	*-4,5*	*-4,1*	*-4,1*	*-8,9%*	*-8,9%*	*-5,2*	*-5,2*	*27,5%*	*27,5%*
Dépenses de fonctionnement (hors fds envir.)	158,3	145,3	188,6	164,7	176,4	157,6	-6,5%	-4,3%	164,0	161,9	-7,0%	2,7%
dont sous-traitance sûreté / surveillance	*37,1*	*37,1*	*38,3*	*38,3*	*38,3*	*38,3*	*0,1%*	*0,1%*	*37,4*	*37,4*	*-2,5%*	*-2,5%*
dont études grands projets (incl. ASR)	*13,7*	*3,2*	*13,0*	*7,6*	*4,5*	*4,5*	*-65,3%*	*-40,7%*	*7,0*	*7,0*	*55,3%*	*55,3%*
EBITDA	**170,3**	**183,4**	**144,7**	**168,6**	**146,5**	**168,7**	**1,3%**	**0,0%**	**156,0**	**158,2**	**6,5%**	**-6,2%**
Amortissements	82,6	82,6	69,6	69,6	69,3	69,3	-0,5%	-0,5%	70,9	70,9	2,4%	2,4%
Charges d'intérêts	2,6	2,6	3,2	3,2	2,6	2,6	-19,3%	-19,3%	3,0	3,0	16,8%	16,8%
Résultat net	**85,1**	**98,2**	**71,9**	**95,8**	**74,7**	**96,8**	**4,0%**	**1,1%**	**82,1**	**84,3**	**9,9%**	**-13,0%**
Part du bénéfice net revenant à l'Etat	*42,6*		*35,9*		*37,4*		*4,0%*		*41,1*		*9,9%*	
Investissements opérationnels	*151,3*		*195,0 (e)*		*246,3*		*26,3%*		*216,0 (f)*		*-12,3%*	
Effectifs	*1 015,7*		*1 090,7*		*1 086,3*		*-0,4%*		*1 107,8*		*2,0%*	
Trafic en nombre de passagers	*17 677*		*18 226*		*17 898*		*-1,80%*		*18 122*		*1,25%*	
EBITDA / Chiffre d'affaires	*34,7%*	*37,4%*	*28,8%*	*33,5%*	*29,8%*	*34,3%*			*31,3%*	*31,8%*		
Charge de personnel (hors prévoyance) / Chiffre d'affaires	*26,3%*	*26,3%*	*27,4%*	*27,4%*	*27,3%*	*26,7%*			*28,5%*	*28,5%*		
Dépenses de fonctionnement (hors fonds envir.) / Chiffres d'affaires	*32,3%*	*29,6%*	*37,5%*	*32,8%*	*35,9%*	*32,1%*			*32,9%*	*32,5%*		

(a) Retraitement 2018 : charge ASR 10.6 MCHF, ajustement provision riverains 2.5 MCHF.

(b) Retraitement Budget 2019 : charge ASR 5.4 MCHF, ajustement provision riverains 18.5 MCHF.

(c) Retraitement Estimé 2019 : ajustement provision riverains 18.5 MCHF, prévoyance 3.3 MCHF, 100 ans 0.3 MCHF

(d) Retraitement Budget 2020 : 100 ans 2.2 MCHF

(e) Investissement BU 2019 : 195.0 "+/-15% [165.8;224.3]

(f) Investissement B 2020 : 216 "+/-15% [183.6;248.4]

Politique publique M (Mobilité)
Fondation des parkings

Membres de la sous-commission

BUSCHBECK Mathias	Ve
BENE Jacques (rapporteur)	PLR

Assistent	**Fonction**
De RAEMY Antoine	Président du Conseil de Fondation
BERTOSSA Stéphane	Directeur financier
GOUMAZ Jean-Yves	Directeur général
HAJDUKOVIC Anja	*Procès-verbaliste*

Présentation du budget 2020

Il y a une progression de 4,8% sur les produits d'exploitation de la fondation, ce qui équivaut à 46 millions de F. Ensuite, sur les parkings P+R, la stabilisation légère de -0.2% des recettes, représentant 10,1 millions de F. Cette stabilisation est due à la réduction de l'offre sur plusieurs parkings de taille moyenne, sur lesquels des projets de travaux et d'infrastructures ont été effectués. A titre d'exemple, la prolongation de la ligne du tram à Bernex a réduit les places de parking d'une centaine de places. De même, la fondation des parkings a fermé le P+R du CERN de 600 places, parce que le CERN a souhaité récupérer la parcelle dans le cadre d'un projet immobilier. Quant au P+R des Tuileries, bien qu'une extension de 800 places soit prévue, ce dernier fait face à une réduction temporaire en raison de travaux d'aménagement. Autre exemple, les travaux du P26 ont conduit à une réduction des places et à une baisse du portefeuille des abonnés. Enfin, la saturation du P+R de Genève-Plage a forcé à réduire les quotas d'abonnements. Ainsi, bien que plusieurs facteurs aient influencé la baisse de l'offre, au niveau des autres P+R, il y a une augmentation du nombre d'abonnements. Les recettes pour les P+R sont donc stables

Concernant les recettes des macarons annuels et multizones, la progression est de 7% ce qui équivaut à 9,4 millions de F. Sur ce taux, la hausse principale s'est faite au niveau des macarons multizones avec 2,5 millions de F. L'opération des réévaluations des critères d'attribution des macarons annuels a provoqué une baisse du portefeuille des macarons de 7000 unités, soit 20% du portefeuille annuel des macarons. Cet objectif était souhaité par le département des infrastructures. Les effets sont visibles seulement en 2019. 7000 unités correspondent à une baisse des recettes de 1,4 million de F. Par ailleurs, les communes demandent de plus en plus des assistances pour la mise en place du régime macaron. Entre autres, le Grand-Saconnex, Vernier, Lancy et Veyrier. Ces éléments permettent d'expliquer en partie cette légère reprise des macarons annuels.

Concernant les recettes du service du stationnement, il y a une légère progression de 1,8%, soit 12,7 millions de F. Par rapport aux années précédentes, les recettes sont supérieures. La raison principale qui permet d'expliquer cette hausse se situe au niveau de la Ville de Genève, avec laquelle les négociations pour le contrôle ont été achevées. Par conséquent, la fondation des parkings a pu négocier de meilleures conditions financières par rapport au contrat de prestation, tout en réclamant des honoraires qui correspondent à la structure de leurs frais. Les conditions antérieures étaient pénalisantes, et c'est grâce à la renégociation que les recettes sont devenues conformes aux frais d'exploitation.

Sur l'évolution des charges de fonctionnement de la fondation pour 2020, il y a une augmentation de 8,3%, soit 38,6 millions de F.Cette progression importante résulte de l'ouverture des différents parkings CEVA dont la fondation à la gestion. De plus, la fondation assume également le risque financier de l'exploitation du parking de Chêne-Bourg et a mis en place l'ouverture de quatre vélos stations.

Ainsi, la mise en service de ces activités a induit des charges d'exploitation importantes et des amortissements sur les ouvrages. Ceci a un impact budgété négatif de 8 millions de F. Le renouvellement d'équipements comme l'installation de la 4G dans neufs parkings de la fondation, la progression des frais d'études en lien avec le programme de construction, constituent aussi des coûts importants. En effet, la fondation envisage des mises en service en 2020-2031 avec 315 millions de F d'investissement. C'est en raison de ces nombreux projets qu'il y a une progression des frais d'études. De ce fait, **l'évolution du résultat budgété s'élève à 7,5 millions de F en retrait d'un peu moins d'un million. A noter l'introduction de l'affectation d'une partie du bénéfice annuel de la fondation à l'État. Le Conseil d'État a fixé à 50% le résultat annuel du bénéfice, ce qui correspond à une distribution de 3,7 millions de F en 2020**.

En 2019, la fondation n'avaient pas encore les éléments pour prendre en compte la distribution du bénéfice à l'État. Cependant, en tenant compte de la votation de la CPEG, la dotation pour la contribution de la fondation à la recapitalisation de la CPEG est estimée à 15 millions de F sur la base des chiffres du 31 décembre 2018. 2020 sera la première année impactée par la distribution des 50% du bénéfice annuel à l'État.

Sur les résultats des différents segments d'activités et tout d'abord sur les parkings publics, il y a une légère baisse avec notamment 300 000 F de pertes d'exploitation des vélo-stations. Quant au parking des habitants, le parking de Chêne-Bourg est actuellement qualifié comme un parking d'habitants, mais il est fort possible que sa qualification évolue et qu'il devienne public. La baisse du bénéfice est essentiellement due à Chêne-Bourg. Par ailleurs, les bénéfices du parking des Gazomètres, inauguré en 2017, sont bien au-delà des plans financiers. Il n'y a donc pas eu un besoin de contracter les emprunts prévus en raison de la liquidité suffisante.

Concernant l'évolution de la dette, la fondation est à un niveau historique, car elle est pratiquement désendettée. Toutefois, le niveau d'endettement risque de fortement progresser si tous les ouvrages prévus sont construits.

Enfin l'effectif en nombre de postes budgété est quasiment identique à celui de 2018. Il y a des besoins liés à la croissance de la fondation, tant au niveau du contrôle et des fonctions administratives, ce qui induit un effet de rattrapage sur le budget 2019. La fondation devrait arriver à une stabilisation, sauf dans le cas où des mandats externes progressent.

Quelques projets en cours de réalisation :

- Le parking provisoire de Trèfle Blanc pour une mise en activité en début 2021, avec 400 places P+R
- L'extension du P+R des Tuileries avec 47 places pour une mise en activité en début 2021
- D'ici 2031, 315 millions d'investissements potentiels, ce qui correspond à 7400 places
- Pour les vélos stations, un peu moins de 5000 places pour un total de 5 millions de F

Questions des commissaires

Qu'elle est l'augmentation des macarons multizones et des places bleues dans les communes et la Ville de Genève ?

En ce qui concerne la Ville de Genève, il y a 16 160 places bleues uniquement pour 20 440 macarons, ce qui correspond à un rapport de 122%. Pour les communes, il n'a pas de chiffres pour l'ensemble de celles-ci mais il y a moins de réduction des places bleues en zone périphérique que sur Genève.

La fondation gère les macarons mais pas les places bleues. Ainsi, dans les communes où la fondation effectue un contrôle, il est possible d'avoir un inventaire. Il n'y a donc pas d'inventaire systématique des places bleues. Pour la commune de Cologny par exemple, la fondation a des informations uniquement par rapport à une zone macaron définie par celle-ci.

Concernant la saturation du P+R Genève-Plage. Est-ce bien à cause de la saturation que la fondation a diminué ses abonnements ?

Oui et avec l'ouverture de la plage des Eaux-Vives, le P+R de Genève-Plage a été fortement sollicité.
Il y a une conjonction entre des clients P+R et des visiteurs en été. Il y a 900 abonnés. Avant la fondation favorisait le surbooking avec plus de 1000 abonnés, tandis que maintenant, elle vise à réduire ce chiffre afin de donner une flexibilité à d'autres visiteurs. Toutefois, le parking reste un P+R à 90%.

Est-ce que les P+R prévoient des places pour les deux-roues motorisées et les vélos ?

Il existe trois P+R qui possèdent des places pour les deux-roues motorisés. Ce sont ceux de Bernex, Genève-Plage et Sécheron, mais la demande reste quasi nulle. Les places pour les deux-roues motorisés sont plutôt disponibles en ville, mais pas dans les P+R.

Tous les P+R n'incluent pas des places pour les vélos.

Est-ce que les automobilistes ont plutôt tendance à poser leur voiture en faveur du vélo ou des transports publics ?

La majorité utilise les transports publics. Mais la situation varie selon les parkings. Par exemple à Bernex, ils ont installé un parking à vélo dans l'idée que les gens arrivent en vélo, puis continuent en bus. Au contraire à Genève-Plage, les gens préfèrent venir en voiture, puis utiliser leur vélo lorsqu'il fait beau ou le bus en cas de mauvais temps.

Combien de personnes sont sur liste d'attente ?

Sur les 500 places du P+R de l'Etoile, il y a une centaine de personnes en liste d'attente. Au P+R de Genève plage, ils sont aussi de l'ordre d'une centaine de personnes, alors qu'au P+R de Sous-moulin, l'attente a été absorbée.

Qu'est-ce qui justifie l'augmentation des honoraires ?

L'Etat a demandé de mener des études sur la gare routière et la gestion des autobus. Cela implique une augmentation des frais d'études en 2020.

Où en est la fondation dans sa réflexion sur la problématique des voitures électriques ?

La fondation a pris l'initiative d'introduire 150 places de recharge. En théorie, la politique consiste à mettre à disposition la recharge s'il y a une demande, mais le problème est que celle-ci est stimulée par le fait que la recharge est gratuite. Un sondage auprès de la population a majoritairement révélé qu'elle ne paierait pas une borne de recharge si cela devenait payant.

Ce sont essentiellement des pendulaires qui utilisent les bornes de recharge des P+R, ce ne sont pas des habitants.

La gratuité sera supprimée dès la fin de l'année 2021 et par conséquent, la fondation va se préparer à introduire un tarif à ce moment-là. La fixation d'un prix sera un débat, avec d'un côté les SIG qui ont une vision assez monopolistique, et de l'autre un marché ouvert avec des acteurs tels que Greenmotion, Move etc. A Genève, il y a seulement 1000 voitures électriques immatriculées et une évolution rapide des constructeurs. La vraie question reste de savoir où recharger et l'occupation de la voie publique avec les SIG et l'État. L'objectif est de l'ordre de 2000 bornes sur la voie publique d'ici 2030 avec paiement.

A Saint-Antoine par exemple pour les recharges, il n'y a que des Teslas sur les deux étages, ce qui revient à penser que ce sont des habitants du centre-ville avec des moyens. Au contraire, au parking de l'Etoile, il y a 100% de voitures frontalières branchées. En France, le gouvernement incite, avec un montant de 4000 euros, les citoyens à l'achat d'une voiture électrique. D'une part, ils ont des prix avantageux au P+R, et d'autre part, ils peuvent recharger gratuitement toute la journée. La voiture électrique est surtout un grand souci pour les gens qui habitent dans les appartements en ville, et qui ne peuvent pas recharger chez eux. Le grand frein est l'achat mais la recharge.

Une réflexion est également nécessaire sur le type de borne et la puissance. La priorité a été donnée à la basse puissance tandis que sur la voie publique, il y a des réflexions afin de mettre des bornes puissantes. Si demain, il y a 50% de voitures électriques, l'autonomie va augmenter comme cela a été le cas de la dernière génération de Tesla, qui fait entre 400 à 500 km d'autonomie. La puissance peut ne plus être un enjeu à part le long des autoroutes.

QUESTIONS TRANSVERSALES

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
GRAND CONSEIL
Commission des finances

Genève, le 15 octobre 2019

Bureau du Grand Conseil
M. Jean-Marie Voumard
Président
Rue de l'Hôtel-de-Ville 2
Case postale 3970
1211 Genève 3

Ref. 20191015/OC/ra

Examen du projet de budget 2020 - questions transversales

Monsieur le Président,

La Commission des finances a récemment validé les questions transversales qu'elle tient à poser dans le cadre de son examen du projet de budget 2020. Elle vous prie ainsi de les trouver ci-après.

1) Ressources humaines

a) La commission souhaite connaître les différentes structures hiérarchiques au sein de l'administration et la manière dont celles-ci sont composées (types de fonction, répartition entre chef de service, chef de secteur, secrétaires généraux adjoints pour les états-majors, etc...). La réponse présentera les différents niveaux hiérarchiques et les ressources affectées (ETP par niveaux hiérarchiques).

b) La commission souhaite connaitre le nombre de chargés de communication par départements pour 2020 mais aussi pour 2018 et 2019. Elle souhaite également connaitre le flux de ces chargés de communication (notamment suite au remaniement).

c) La commission souhaite savoir quels sont les types de formations de longue durée payées par l'État, leurs durées et à qui elles s'adressent.

d) La commission souhaite savoir si les secrétaires généraux, au-delà de leur salaire (brut ou net), reçoivent d'autres indemnités et/ou débours. Elle souhaite savoir si les cadres ont leurs heures supplémentaires payées ou si une somme leur est attribuée en fonction des heures supplémentaires réalisées.

e) en complément, la commission souhaite connaitre le nombre de personnes concernées par les indemnités variables et diverses, les débours et autres qui existent à l'État de Genève. La commission souhaite connaître le nombre de personnes concernées avec les montants en parallèle tout en différenciant les cadres des non-cadres. La liste des indemnités pour toute la fonction publique sera transmise à la commission.

f) La commission souhaite connaître le détail des 412 futurs engagements poste par poste pour le petit Etat (plus précisément pour l'ensemble des postes créés et supprimés, leur

affectation, le service concerné et la fonction) au projet de budget 2020. Pour le surplus, il sera indiqué si c'est un poste fixe, un auxiliaire ou un agent spécialisé.

g) La commission souhaite connaitre, pour l'exercice 2020, le différentiel entre les postes supplémentaires prévus au PB2020 et ceux inscrits au PFQ 2019-2022 pour l'année 2020 et 2021, par politique publique.

La commission souhaite pouvoir disposer des tableaux des points f et g avant les auditions des départements en plénière.

2) Corrélation entre demandes de postes supplémentaires et indicateurs de performance

a) En complément aux précisions demandées sur les nouveaux postes affectés, la commission souhaite disposer d'un suivi des postes supplémentaires budgétisés puis engagés aux comptes année par année. Il s'agira d'identifier quels sont les postes réellement créés et engagés et quelles sont leurs incidences sur la nature 30. La commission souhaite suivre cette évolution dans chacune des politiques publiques sur trois exercices (budget et comptes 2018, budget 2019, projet de budget 2020).

b) dans la même logique, la commission souhaite disposer des indicateurs permettant de justifier les évolutions des postes supplémentaires pour les exercices 2018, 2019 et 2020. S'agit-il de postes créés pour répondre à des objectifs atteints ou non-atteints, ou à des nouveaux projets ? La Commission souhaite disposer de l'évolution du nombre de postes pouvant être attribués directement à des indicateurs. Il est précisé que la liste des indicateurs qui n'ont pas été atteints par politique publique devra s'accompagner d'un commentaire indiquant s'il y a un lien avec le nombre de postes affectés pouvant être effectivement assimilés à des indicateurs. Si tel est le cas, le commentaire en indiquera l'évolution historique, sinon il conviendra d'expliquer pourquoi il n'a pas été atteint. En résumé, la commission souhaite exploiter les indicateurs figurant dans les budgets et les comptes dans le but d'expliquer les augmentations de postes de chaque programme.

Les réponses aux points 2a et 2b se focaliseront sur les politiques publiques qui présentent les plus grandes augmentations de postes (c'est-à-dire la politique publique A, B limitée à l'OCSIN, F, G, H).

3) PDI et subventions fédérales à obtenir

La commission souhaite avoir le détail des lignes 3704 et 3705 (subventions à redistribuer).

D'autre part, la commission souhaite le détail des subventions d'investissement fédérales à recevoir au projet de budget 2020 et sur quels projets (exemple projets d'agglomération, mobilité, aménagement du territoire).

Dans la même logique, la commission souhaite savoir, à propos du plan décennal des investissements, les projets présentant une part fédérale potentielle (notamment le montant) et quel est le délai pour obtenir ces subventions fédérales.

Protocole de transmission des réponses et délai de reddition

La Commission souhaite obtenir les réponses aux questions transversales au plus tard le **mercredi 13 novembre 2019** pour la majorité de questions (certaines demandant une réponse plus rapide).

La commission vous prie de bien vouloir adapter vos réponses au contexte juridique et réglementaire du Pouvoir législatif.

La commission se réserve la possibilité de compléter la liste de questions transversales transmises dans ce courrier, en fonction de l'avancée de ses travaux sur le projet de budget.

En vous remerciant par avance de la suite que vous donnerez à la présente, je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'expression de ma parfaite considération.

Olivier Cerutti
Président

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE

Présidence du Grand Conseil

Genève, le 11 novembre 2019

Commission des finances
Monsieur Olivier Cerutti, président
Hôtel de Ville
Genève

Examen du projet de budget 2019 – questions transversales

Monsieur le président,

Mesdames et Messieurs les députés,

Pour faire suite à votre lettre du 15 octobre 2019, le Bureau du Grand Conseil vous adresse ci-dessous les réponses concernant le Grand Conseil.

1) Ressources humaines

1a) Le secrétariat général du Grand Conseil (SGGC) est constitué hiérarchiquement de la manière suivante:

- 1 secrétaire général correspondant à 1 ETP
- 1 secrétaire générale adjointe correspondant à 0.8 ETP
- 1 secrétaire adjoint correspondant à 0.7 ETP
- 1 cheffe de service correspondant à 1 ETP

1b) Le secrétariat général du Grand Conseil ne dispose d'aucun chargé de communication.

1c) En ce qui concerne l'année 2020, une formation au cours CAP Manager, d'une durée de 14 jours répartis sur 3 semestres, sera suivie par la secrétaire générale adjointe. Une deuxième demande de formation externe, en attente de confirmation, à l'IDHEAP, concerne l'une de nos secrétaires scientifiques de commissions en vue de l'obtention d'un certificat exécutif en management et action publique d'un durée de 14 jours répartis sur une année.

1d) Depuis le 1er janvier 2017, le secrétaire général du SGGC ne perçoit plus d'indemnités de frais de vêtements ni le remboursement intégral de ses factures de téléphone. Il est en revanche au bénéfice de l'indemnité forfaitaire pour frais de représentation et pour l'utilisation du téléphone portable.

En ce qui concerne les heures supplémentaires des cadres supérieurs, leur rémunération est conforme aux modalités décrites à l'article 7 du règlement B5 05.03.

Rue de l'Hôtel-de-Ville 2 Case postale 3970 1211 Genève 3 Téléphone 022 327 97 00 Téléfax 022 327 97 19

1e) Les réponses seront intégrées dans la réponse globale de l'Office du personnel de l'Etat pour le Petit Etat.

1f) Aucun futur engagement n'est envisagé au sein du secrétariat général du Grand Conseil au projet de budget 2020.

1g) Aucun différentiel à signaler étant donné qu'aucun poste supplémentaire n'est prévu au PB2020.

2) Corrélation entre demandes de postes supplémentaires et indicateurs de performance

2a) et 2b) Ne s'applique pas au vu des réponses précédentes.

3) PDI et subventions fédérales à obtenir

Le secrétariat général du Grand Conseil ne perçoit aucune subvention financée par des tiers.

En restant à votre disposition pour toute information complémentaire, nous vous prions de croire, Monsieur le président, Mesdames et Messieurs les députés, à l'assurance de notre considération distinguée.

Laurent Koelliker
Sautier

Jean-Marie Voumard
Président du Grand Conseil

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
GRAND CONSEIL
Commission des finances

Genève, le 15 octobre 2019

Conseil d'Etat
Hôtel de Ville
Genève

Ref. 20191010/OC/ra

Examen du projet de budget 2020 - questions transversales

Monsieur le Président,
Mesdames et Messieurs les Conseillers d'Etat,
Madame la Chancelière,

La Commission des finances a récemment validé les questions transversales qu'elle tient à poser dans le cadre de son examen du projet de budget 2020. Elle vous prie ainsi de les trouver ci-après.

1) <u>Ressources humaines</u>

a) La commission souhaite connaître les différentes structures hiérarchiques au sein de l'administration et la manière dont celles-ci sont composées (types de fonction, répartition entre chef de service, chef de secteur, secrétaires généraux adjoints pour les états-majors, etc...). La réponse présentera les différents niveaux hiérarchiques et les ressources affectées (ETP par niveaux hiérarchiques).

b) La commission souhaite connaitre le nombre de chargés de communication par départements pour 2020 mais aussi pour 2018 et 2019. Elle souhaite également connaitre le flux de ces chargés de communication (notamment suite au remaniement).

c) La commission souhaite savoir quels sont les types de formations de longue durée payées par l'État, leurs durées et à qui elles s'adressent.

d) La commission souhaite savoir si les secrétaires généraux, au-delà de leur salaire (brut ou net), reçoivent d'autres indemnités et/ou débours. Elle souhaite savoir si les cadres ont leurs heures supplémentaires payées ou si une somme leur est attribuée en fonction des heures supplémentaires réalisées.

e) en complément, la commission souhaite connaitre le nombre de personnes concernées par les indemnités variables et diverses, les débours et autres qui existent à l'État de Genève. La commission souhaite connaître le nombre de personnes concernées avec les montants en parallèle tout en différenciant les cadres des non-cadres. La liste des indemnités pour toute la fonction publique sera transmise à la commission.

f) La commission souhaite connaître le détail des 412 futurs engagements poste par poste pour le petit Etat (plus précisément pour l'ensemble des postes créés et supprimés, leur

affectation, le service concerné et la fonction) au projet de budget 2020. Pour le surplus, il sera indiqué si c'est un poste fixe, un auxiliaire ou un agent spécialisé.

g) La commission souhaite connaitre, pour l'exercice 2020, le différentiel entre les postes supplémentaires prévus au PB2020 et ceux inscrits au PFQ 2019-2022 pour l'année 2020 et 2021, par politique publique.

La commission souhaite pouvoir disposer des tableaux des points f et g avant les auditions des départements en plénière.

2) Corrélation entre demandes de postes supplémentaires et indicateurs de performance

a) En complément aux précisions demandées sur les nouveaux postes affectés, la commission souhaite disposer d'un suivi des postes supplémentaires budgétisés puis engagés aux comptes année par année. Il s'agira d'identifier quels sont les postes réellement créés et engagés et quelles sont leurs incidences sur la nature 30. La commission souhaite suivre cette évolution dans chacune des politiques publiques sur trois exercices (budget et comptes 2018, budget 2019, projet de budget 2020).

b) dans la même logique, la commission souhaite disposer des indicateurs permettant de justifier les évolutions des postes supplémentaires pour les exercices 2018, 2019 et 2020. S'agit-il de postes créés pour répondre à des objectifs atteints ou non-atteints, ou à des nouveaux projets ? La Commission souhaite disposer de l'évolution du nombre de postes pouvant être attribués directement à des indicateurs. Il est précisé que la liste des indicateurs qui n'ont pas été atteints par politique publique devra s'accompagner d'un commentaire indiquant s'il y a un lien avec le nombre de postes affectés pouvant être effectivement assimilés à des indicateurs. Si tel est le cas, le commentaire en indiquera l'évolution historique, sinon il conviendra d'expliquer pourquoi il n'a pas été atteint. En résumé, la commission souhaite exploiter les indicateurs figurant dans les budgets et les comptes dans le but d'expliquer les augmentations de postes de chaque programme.

Les réponses aux points 2a et 2b se focaliseront sur les politiques publiques qui présentent les plus grandes augmentations de postes (c'est-à-dire la politique publique A, B limitée à l'OCSIN, F, G, H).

3) PDI et subventions fédérales à obtenir

La commission souhaite avoir le détail des lignes 3704 et 3705 (subventions à redistribuer).

D'autre part, la commission souhaite le détail des subventions d'investissement fédérales à recevoir au projet de budget 2020 et sur quels projets (exemple projets d'agglomération, mobilité, aménagement du territoire).

Dans la même logique, la commission souhaite savoir, à propos du plan décennal des investissements, les projets présentant une part fédérale potentielle (notamment le montant) et quel est le délai pour obtenir ces subventions fédérales.

Protocole de transmission des réponses et délai de reddition

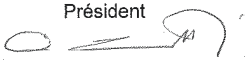
La Commission souhaite obtenir les réponses aux questions transversales au plus tard le **mercredi 13 novembre 2019** pour la majorité de questions (certaines demandant une réponse plus rapide).

Par ailleurs, et comme par le passé, la Commission remercie d'ores et déjà votre Conseil de bien vouloir veiller à ce que les présentes questions soient transmises à l'ensemble des entités auditionnées par la commission et relevant des départements. En ce qui concerne le Pouvoir judiciaire, la Cour des comptes et le Grand Conseil, des courriers spécifiques seront adressés par la Commission ; les réponses y relatives n'auront dès lors pas à figurer dans la réponse consolidée de votre Conseil.

La commission se réserve la possibilité de compléter la liste de questions transversales transmises dans ce courrier, en fonction de l'avancée de ses travaux sur le projet de budget.

En vous remerciant par avance de la suite que vous donnerez à la présente, je vous prie de croire, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les Conseillers d'Etat, Madame la Chancelière, à l'expression de ma parfaite considération.

Olivier Cerutti
Président



RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE

Genève, le 13 novembre 2019

Le Conseil d'Etat
5577-2019

Grand Conseil
Commission des finances
Monsieur Olivier Cerutti
Président
Case postale 3970
1211 Genève 3

Concerne : examen du projet de budget 2020 – questions transversales

Monsieur le Président,

Dans le cadre de l'examen du projet de budget (PB) 2020 déposé par le Conseil d'Etat, la Commission des finances a adressé au Conseil d'Etat, le 15 octobre dernier, un courrier relatif aux questions transversales. Vous trouverez ci-dessous les réponses du Conseil d'Etat, étant précisé que la numérotation des annexes reprend la numérotation des questions posées.

1) Ressources humaines

a) La commission souhaite connaître les différentes structures hiérarchiques au sein de l'administration et la manière dont celles-ci sont composées (types de fonction, répartition entre chef de service, chef de secteur, secrétaires généraux adjoints pour les états-majors, etc.). La réponse présentera les différents niveaux hiérarchiques et les ressources affectées (ETP par niveaux hiérarchiques).

L'annexe 1a présente les données réelles des postes fixes à l'Etat au 30 juin 2019 conformément à la structure hiérarchique de l'Etat. Celle-ci est inscrite dans le règlement sur l'organisation de l'administration cantonale (ROAC) consultable sur le site internet de la législation : https://www.ge.ch/legislation/rsg/f/rsg_b4_05p10.html.

b) La commission souhaite connaître le nombre de chargés de communication par départements pour 2020 mais aussi pour 2018 et 2019. Elle souhaite également connaître le flux de ces chargés de communication (notamment suite au remaniement).

L'annexe 1b présente l'évolution du nombre de chargés de communication pour les départements et la chancellerie en ETP de 2018 à 2020.

c) La commission souhaite savoir quels sont les types de formations de longue durée payées par l'État, leurs durées et à qui elles s'adressent.

Les formations de longue durée sont essentiellement des CAS (Certificate of Advanced Studies), des brevets, des formations fiscales, quelques cours de langue et un petit nombre de DAS (moins d'une dizaine) (Diploma of Advanced Studies).

Le CAS et le DAS sont en lien étroit avec la pratique professionnelle (travail et santé, gestion de projet, RH, praticien-e-s-formateurs-trices).

Il s'agit généralement de formations individuelles, les exceptions sont :

- des formations fiscales;
- des formations managériales (Cap Managers soit le CAS suivi à la HES pour les managers de l'Etat et son équivalent pour le DIP, la Fordif, formation en direction d'institutions de formation);
- des formations spécifiques exigées pour certains métiers (IPA, IPE, intervenant en protection de l'adulte, de l'enfant, p.ex.).

En 2018, environ 350 personnes ont eu une formation de 10 jours ou plus.

Les formations sont ouvertes aux fonctionnaires et accordées en fonction des besoins avérés des services (et non des souhaits des collaborateurs), leur prise en charge peut être complète – si le perfectionnement est indispensable à la bonne marche du service – ou partielle. Dès que le coût pris en charge par l'Etat atteint 3 000 francs, une convention est établie prévoyant le remboursement en cas de départ de l'Etat.

d) La commission souhaite savoir si les secrétaires généraux, au-delà de leur salaire (brut ou net), reçoivent d'autres indemnités et/ou débours. Elle souhaite savoir si les cadres ont leurs heures supplémentaires payées ou si une somme leur est attribuée en fonction des heures supplémentaires réalisées.

Les secrétaires généraux bénéficient d'une indemnité forfaitaire fiscalisée pour frais de représentation d'un montant annuel de 2 750 francs. Ce montant forfaitaire est versé en douze mensualités simultanément au traitement de base.

Pour les cadres supérieurs, dans la mesure où elles n'excèdent pas 100 heures par année, les heures supplémentaires effectuées ne donnent pas lieu à une rémunération. 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 fiscalisée 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.

En règle générale, les heures supplémentaires ne doivent pas excéder 10% de l'horaire annuel réglementaire. Les modalités de contrôle des heures supplémentaires effectuées sont fixées d'entente entre l'intéressé et son supérieur hiérarchique, sous le contrôle du secrétaire général du département ou du directeur général.

e) en complément, la commission souhaite connaître le nombre de personnes concernées par les indemnités variables et diverses, les débours et autres qui existent à l'État de Genève. La commission souhaite connaître le nombre de personnes concernées avec les montants en parallèle tout en différenciant les

cadres des non-cadres. La liste des indemnités pour toute la fonction publique sera transmise à la commission.

Les informations demandées figurent dans l'annexe 1e constituée de 3 pages (non-cadres, cadres et total).

f) La commission souhaite connaître le détail des 412 futurs engagements poste par poste pour le petit Etat (plus précisément pour l'ensemble des postes créés et supprimés, leur affectation, le service concerné et la fonction) au projet de budget 2020. Pour le surplus, il sera indiqué si c'est un poste fixe, un auxiliaire ou un agent spécialisé.

Le courrier du Conseil d'Etat du 16 octobre 2019 (référence 4997-2019) a déjà répondu à cette demande.

g) La commission souhaite connaître, pour l'exercice 2020, le différentiel entre les postes supplémentaires prévus au PB2020 et ceux inscrits au PFQ 2019-2022 pour l'année 2020 et 2021, par politique publique.

Le courrier du Conseil d'Etat du 6 novembre 2019 (référence 5196-2019) a déjà répondu à cette demande.

2) Corrélation entre demandes de postes supplémentaires et indicateurs de performance

a) En complément aux précisions demandées sur les nouveaux postes affectés, la commission souhaite disposer d'un suivi des postes supplémentaires budgétisés puis engagés aux comptes année par année. Il s'agira d'identifier quels sont les postes réellement créés et engagés et quelles sont leurs incidences sur la nature 30. La commission souhaite suivre cette évolution dans chacune des politiques publiques sur trois exercices (budget et comptes 2018, budget 2019, projet de budget 2020). Les réponses aux points 2a et 2b se focaliseront sur les politiques publiques qui présentent les plus grandes augmentations de postes (c'est-à-dire la politique publique A, B limitée à l'OCSIN, F, G, H).

Les informations demandées figurent dans l'annexe 2a.

b) dans la même logique, la commission souhaite disposer des indicateurs permettant de justifier les évolutions des postes supplémentaires pour les exercices 2018, 2019 et 2020. S'agit-il de postes créés pour répondre à des objectifs atteints ou non-atteints, ou à des nouveaux projets ? La Commission souhaite disposer de l'évolution du nombre de postes pouvant être attribués directement à des indicateurs. Il est précisé que la liste des indicateurs qui n'ont pas été atteints par politique publique devra s'accompagner d'un commentaire indiquant s'il y a un lien avec le nombre de postes affectés pouvant être effectivement assimilés à des indicateurs. Si tel est le cas, le commentaire en indiquera l'évolution historique, sinon il conviendra d'expliquer pourquoi il n'a pas été atteint. En résumé, la commission souhaite exploiter les indicateurs figurant dans les budgets et les comptes dans le but d'expliquer les augmentations de postes de chaque programme.

Les informations demandées figurent dans l'annexe 2b.

3) PDI et subventions fédérales à obtenir

La commission souhaite avoir le détail des lignes 3704 et 3705 (subventions à redistribuer).

Selon le manuel comptable de l'Etat de Genève, les natures MCH2 37 servent à comptabiliser les subventions financées par la Confédération et destinées à d'autres entités. Chaque nature de subvention correspond à un destinataire :

- pour la nature 3701, les cantons et concordats;
- pour la nature 3702, les communes ou des associations intercommunales;
- pour la nature 3704, les entreprises publiques;
- pour la nature 3705, les entreprises privées;
- pour la nature 3706, les organisations privées à but non lucratif;
- pour la nature 3707, les ménages privés.

La redistribution se fait selon les décisions ou les critères fixés par la Confédération. Ce compte doit être équilibré à la fin de l'exercice avec le compte 47 du même programme. En l'occurrence, le total de la nature de charge « 37 Subventions à redistribuer » et de revenu « 47 Subventions à redistribuer » sont parfaitement réconciliées et sont inscrites, toutes deux, pour un montant de 45 807 090 francs.

Si l'Etat ne fait que recevoir et redistribuer une subvention, sans qu'il lui soit nécessaire d'instruire de dossiers ou qu'il n'ait de compétence pour modifier la répartition des sommes à redistribuer, les montants octroyés sont comptabilisés dans des comptes de bilan et non en 37/47.

Mouvements par politique publique

Les montants inscrits au PB2020 concernent exclusivement trois politiques publiques :

- C Cohésion sociale (département responsable le DCS);
- E Environnement et énergie (département responsable le DT);
- H Sécurité et population (département responsable le DSES).

La répartition des montants est la suivante :

Montant par politique publique et nature comptable inscrits au PB 2020	C Cohésion sociale	E Environnement et énergie	H Sécurité et population	T Total Prestations
3701 Cantons et concordats	-	50'500	-	50'500
3702 Communes et associations intercommunales	-	91'500	231'000	322'500
3704 Entreprises publiques	1'000'000	-	-	1'000'000
3705 Entreprises privées	-	22'272'000	-	22'272'000
3706 Organisations privées à but non lucratif	200'000	1'230'382	-	1'430'382
3707 Ménages privés	-	20'731'708	-	20'731'708
37 Subventions à redistribuer	**1'200'000**	**44'376'090**	**231'000**	**45'807'090**

Détail des budgets prévus au PB2020 pour les natures 3704 et 3705

Pour la nature 3704 Entreprises publiques / C Cohésion sociale :

Le montant de **1 million** de francs inscrit dans cette nature concerne le versement annuel de la Confédération à l'Hospice Général pour les frais occasionnés par les requérants d'asile et les personnes à protéger qui ne sont pas titulaires d'une autorisation de séjour.

Le département effectue un contrôle des montants reçus de la Confédération sur la base de la méthode de calcul prévue à l'article 31, l'alinéa 2 de l'OA 2, ainsi que sur la base du relevé communiqué par le Secrétariat d'Etat aux migrations (SEM).

Pour la nature 3705 Entreprises privées / E Environnement et énergie :

Le montant inscrit au projet de budget 2020 est de **22 272 000** de francs.

Il est expliqué par les montants inscrits dans le programme E04 Agriculture et nature dans le cadre des contributions fédérales pour la production végétale (2 000 000 francs), des contributions fédérales (paiements directs) pour la biodiversité, les réseaux et paysages (20 200 000 francs) et pour la lutte contre les maladies et les ravageurs (2 000 francs), la rédaction du plan directeur forestier (entreprise Apaar pour 20 000 francs) et la prévention et le paiement des dégâts faune dans la zone OROEM et les sites de protection de la faune (plusieurs entreprises reçoivent des subventions pour 50 000 francs).

D'autre part, la commission souhaite le détail des subventions d'investissement fédérales à recevoir au projet de budget 2020 et sur quels projets (exemple projets d'agglomération, mobilité, aménagement du territoire).

Le projet de budget 2020 prévoit le versement de 41,5 millions de francs de subventions d'investissement fédérales. La mobilité (21,9 millions francs) et la formation (18,5 millions francs) concentrent la quasi-totalité des subventions à recevoir.

Les lois et politiques publiques concernées sont détaillées dans le tableau suivant :

Lois		Politique publique	Subventions fédérales PB 2020 *millions de francs*
9995 / 10822	Cenre Médical Universitaire - 5&6èmes étapes	F	15.5
H 150	Loi sur le réseau des transports publics (LRTP H 1 50)	M	9.2
H 170 / 11863	Projets d'agglomération 1ère et 2ème générations	M	9.0
12458	Crédits de renouvellement 2020-2024 - OCGC	M	2.2
10875	Ancienne Ecole de médecine	F	1.7
12149	Rénovation d'Uni Bastions	F	1.0
8644	Mesures OPB	M	0.8
11691	Requalification de la route Suisse à Versoix	M	0.7
12451	Crédits de renouvellement 2020-2024 - DSES	H	0.5
12460	Crédits de renouvellement 2020-2024 - OCBA	F	0.4
12452	Crédits de renouvellement 2020-2024 - DT	E	0.3
12452	Crédits de renouvellement 2020-2024 - DT	G	0.3
			41.5

Pour la loi H 1.50 (réseau des transports publics), le cofinancement concerne essentiellement le tram Cornavin–Onex–Bernex (TCOB).
Les subventions attendues dans le cadre de la loi H 1.70 (projet d'agglomération de première génération) concernent plusieurs projets :

- réaménagement des interfaces CEVA (mesure 10-3) pour 6,2 millions francs;
- liaison souterraine entre les HUG et la halte CEVA de Champel (mesure 10-4) pour 1,5 million francs;
- requalification de l'espace rue sur la route de Chancy (mesure 34-4) pour 0,9 million francs;
- autres mesures : 0,3 million francs.

Le versement des subventions d'investissement pour le CMU étape 5 (9,5 millions francs) et 6 (6 millions francs) a été reporté suite à une révision récente de l'avancement du projet. Ces subventions devraient être versées à la fin du chantier (horizon 2023/2024). Le Conseil d'Etat a prévu de déposer un amendement pour retirer ces recettes (-15,5 millions francs) du PB 2020. Suite à cette proposition d'amendement, le niveau des subventions de la confédération s'établit à 26 millions de francs au PB 2020.

Dans la même logique, la commission souhaite savoir, à propos du plan décennal des investissements, les projets présentant une part fédérale potentielle (notamment le montant) et quel est le délai pour obtenir ces subventions fédérales.

Le plan décennal des investissements (PDI) 2020-2029 prévoit un total de 474 millions de francs de subventions fédérales. La mobilité (269 millions francs), la sécurité (116 millions francs) et la formation (79 millions francs) concentrent la quasi-totalité des subventions à recevoir.

Le tableau ci-après regroupe les subventions d'investissement fédérales prévues au PDI 2020-2029 en les présentant par loi et par politique publique, en indiquant la date estimée des premiers versements :

Lois ou projets futurs	Politiques publiques	Subventions fédérales PDI 2020-2029 *millions de francs*	Début de réception des subventions
Loi sur le réseau des transports publics (H 1 50)	M	167	dès 2020
Projets d'agglomération (LH1 70, L11863, PL 12551 et suivants)	M	79	en cours
Les Dardelles (PL12303)	H	70	dès 2026
UNI - Grand Centre des sciences - études et construction	F	37	non défini
Crédits de renouvellement 2020-2024 et 2025-2029 - DT/DSES/OCBA/OCGC	Multi	34	dès 2020
Brenaz (extension de 100 places - L11272)	H	32	en 2027
Cenre Médical Universitaire - 5&6èmes étapes (L9995 et L10822)	F	15	en cours
Haute école de la santé - construction et équipements	F	12	non défini
UNI Bastions - Construction et équipements (L12149)	F	9	dès 2020
Etablissement de travail externe et hébergement du service de probation et d'insertion sur Verseuse - construction et équipements	H	5	en 2026
Bâtiment de la police internationnale (PI) + service asile et rapatriement (SARA) 50 places + centre commun de coopération policière et douanière (CCPD)	H	5	en 2024
Aménagements de protection contre les crues	E	4	dès 2021
Ancienne Ecole de médecine - rénovation et agrandissement (L10875)	F	2	en cours
Renaturation de l'Aire étape 4 - Certoux	E	2	dès 2021
Mesures OPB (L8644)	M	2	en cours
Requlaification de la Route suisse à traversée Versoix (L11691)	M	1	en cours
		474	

Le PDI comporte de nombreux projets qui n'ont pas encore de base légale. Le montant des subventions à recevoir pour ces projets consiste donc en une estimation réalisée par l'Etat et les délais indiqués ci-dessus sont indicatifs.

Par ailleurs, l'octroi de subventions fédérales peut être soumis à des conditions particulières. C'est le cas par exemple pour les projets d'agglomération. Les mesures des projets d'agglomération de 1ère et 2ème générations doivent être mises en service d'ici fin 2025 au plus tard et les travaux des mesures de la 3ème génération doivent débuter avant cette date pour obtenir les subventions fédérales. Un autre exemple concerne les 32 millions de francs de subvention attendus pour l'extension de la Brenaz qui ne pourront être perçus que lorsque l'établissement pénitentiaire sera dévolu exclusivement à la détention administrative, soit après la construction des Dardelles.

Nous vous prions de croire, Monsieur le Président, à l'assurance de notre considération distinguée.

AU NOM DU CONSEIL D'ÉTAT

La chancelière : Le président :

Michèle Righetti Antonio Hodgers

Annexes mentionnées

Niveau Direction Générale	Niveau Direction	Niveau service	Effectif total au taux	dont SG	dont SGA	dont Directeur Général	dont Directeur	dont Chef de service	dont Chef de secteur
Présidence			1.0	-	1.0	-	-	-	-
Direction des affaires internationales			1.5	-	-	-	-	-	-
	DAI - Service des affaires européennes, régionales et fédérales		15.6	-	0.8	-	1.0	-	-
	DAI - Service de la Genève internationale		2.5	-	-	-	1.0	-	-
	DAI - Service de la solidarité internationale		5.3	-	-	-	1.0	-	-
Chancellerie d'Etat			7.4	1.0	2.0	-	-	-	-
		CHA - Service des finances	2.8	-	-	-	-	0.8	-
		CHA - Service et ressources humaines	1.4	-	-	-	-	0.8	-
		CHA - Contrôle interne	1.0	-	-	-	-	-	-
		CHA - Service de la logistique et des archives	1.8	-	-	-	-	-	-
	CHA - Direction du support et des opérations de vote		2.0	-	-	-	1.0	-	-
		CHA - Le centre de compétences des droits politiques	4.5	-	-	-	-	-	-
		CHA - Service organisation et sécurité de l'information	5.3	-	-	-	-	1.0	-
		CHA - Service des votations et élections	8.6	-	-	-	-	1.0	-
		CHA - Dépouillement centralisé	-	-	-	-	-	-	-
	CHA - Direction des Affaires Juridiques		6.9	-	-	-	1.0	-	-
		CHA - Service de la législation	5.9	-	-	-	-	1.0	-
	CHA - Service administratif du Conseil d'Etat		4.0	-	-	-	-	1.0	-
	CHA - Service du Protocole		12.9	-	-	-	-	1.0	0.8
	CHA - Service communication et information		7.1	-	0.8	-	-	1.0	-
		CHA - SCI - Centre de documentation et publications	1.7	-	-	-	-	-	-
	CHA - Archives d'Etat de Genève		15.4	-	-	-	1.0	-	-
Organismes rattachés administrativement au PRE			-	-	-	-	-	-	-
	Groupe de confiance		7.3	-	-	-	-	1.0	-
	Protection des données et transparence		0.8	-	-	-	-	-	-
	Gestionnaire risques Etat		1.0	-	-	-	-	-	-
Bureau de médiation administrative			0.5	-	-	-	-	-	-

Niveau Secrétariat général	Niveau Direction Générale	Niveau Direction	Niveau service	Effectif total au taux	dont SG	dont SGA	dont Directeur Général	dont Directeur	dont Chef de service	dont Chef de secteur
SG du DF	Secrétariat Général du département des finances			11.4	1.0	5.0	-	-	-	-
			Direction Financière	2.4	-	-	-	0.9	-	-
			Direction des ressources humaines	10.2	-	-	-	1.0	-	-
			Direction de l'organisation et de la sécurité de l'information et de la logistique et du contrôle interne	2.6	-	0.6	-	1.0	-	-
			DOSIL - Centre de compétence SIRH	2.8	-	-	-	-	-	-
			DOSIL - Projet refonte OP et OF	1.0	-	-	-	-	-	1.0
			DOSIL - Centre de compétence CFI	6.1	-	-	-	-	-	-
			DOSIL - Centre de compétences SIAFC	7.3	-	-	-	-	-	1.0
			DOSIL - Contrôle interne départemental	1.0	-	-	-	-	-	-
			DOSIL - Logistique	4.7	-	-	-	-	-	-
	Direction Générale des Finances de l'Etat			2.9	-	-	1.0	-	-	-
		DGFE - Direction Finances et comptabilité		3.7	-	-	-	1.0	-	-
			DGFE - Service comptabilité Etat	1.0	-	-	-	-	1.0	-
			DGFE - DFCE - Secteur 1	8.9	-	-	-	-	-	0.9
			DGFE - DFCE - Secteur 2	6.3	-	-	-	-	-	1.0
			DGFE - DFCE - Secteur 3	5.3	-	-	-	-	-	0.9
			DGFE - DFCE - Service du contentieux de l'Etat	1.8	-	-	-	-	0.8	-
			DGFE - DFCE - CTX - Secteur opérationnel	6.3	-	-	-	-	-	-
			DGFE - DFCE - CTX - Secteur affaires spécifiques et juridiques	0.6	-	-	-	-	-	-
			DGFE - DFCE - Service Etats financiers	4.0	-	-	-	-	1.0	-
			DGFE - SEFC - Secteur Etats financiers et projets transversaux	6.3	-	-	-	-	-	0.9
			DGFE - SEFC - Secteur Immobilisations et projets d'investissement	5.0	-	-	-	-	-	-
		DGFE - Direction de la trésorerie générale de l'Etat		2.9	-	-	-	0.9	-	-
			DGFE-TG - Service du trafic des paiements	5.7	-	-	-	-	1.0	-
		DGFE - Direction du budget de l'Etat		10.1	-	-	-	1.0	-	-
		DGFE - Centrale commune d'achats		5.4	-	-	-	1.0	-	-
			DGFE - CCA - Secteur administratif	3.9	-	-	-	-	-	0.9
			DGFE - CCA - Service des achats secteur transversal	4.6	-	-	-	-	-	1.0
			DGFE - CCA - Service juridique	4.0	-	-	-	-	1.0	-
			DGFE - CCA - Secteur vertical	5.6	-	-	-	-	-	1.0
			DGFE - CCA - Service des achats secteur commissions	5.3	-	-	-	-	-	1.0
	Direction générale de l'Office du Personnel de l'Etat			7.1	-	-	1.0	-	-	-
		OPE - Direction Administration et Finances		-	-	-	-	-	-	-
			OPE-DAF-Budget-Finances-Pilotage	9.6	-	-	-	1.0	-	-
			OPE-DAF-Service paies & assurances	22.1	-	-	-	-	1.0	2.0
		OPE - Direction Développement RH		1.9	-	-	-	1.0	-	-
			OPE-DDRH-Service ressources humaines	4.1	-	-	-	-	0.8	-
			OPE-DDRH-Service de formation	4.0	-	-	-	-	-	-
			OPE-DDRH-SFE-gestion & indicateurs	5.5	-	-	-	-	-	1.0
			OPE-DDRH-Service de santé	9.0	-	-	-	-	1.0	-
			OPE-DDRH-Service de l'apprentissage	3.5	-	-	-	-	1.0	-
		OPE-DG-Prestations transversales		-	-	-	-	-	-	-
		OPE-DAF-Personnel facture		-	-	-	-	-	-	-
	Office Cantonal de la Statistique			2.6	-	-	-	1.0	-	-
			OCSTAT - Service études et diffusion	10.8	-	-	-	-	1.0	-
			OCSTAT - Service production et ressources	10.2	-	-	-	-	1.0	-
	Bureau de la promotion de l'égalité entre femmes et hommes et de prévention des violences dom			7.9	-	-	-	1.0	-	-
	Organismes rattachés ou en relation avec le DF			-	-	-	-	-	-	-
		Service d'audit interne de l'Etat de Genève		20.3	-	-	-	1.0	-	-

DEPARTEMENT DES FINANCES ET DES RESSOURCES HUMAINES (SUITE 1)

Niveau Secrétariat général	Niveau Direction Générale	Niveau Direction	Niveau service	Effectif total au taux	dont Directeur Général	dont Directeur	dont Chef de service	dont Chef de secteur
SG du DF	Direction générale de l'Administration Fiscale Cantonale			4.7	1.0	1.0	-	-
		AFC - Direction des personnes morales, des entreprises et des impôts spéciaux		4.8	-	1.0	-	-
			AFC - Service des Personnes Morales	3.6	-	-	1.0	-
			AFC - PM - Groupe A	8.0	-	-	-	-
			AFC - PM - Groupe B	7.9	-	-	-	-
			AFC - PM - Groupe C	7.0	-	-	-	-
			AFC - PM - Groupe D	4.7	-	-	-	-
			AFC - Impôts spéciaux	8.4	-	-	1.0	-
			AFC - PM - Indépendants	2.8	-	-	1.0	-
			AFC - PM - INDEP - Groupe 1	7.4	-	-	-	-
			AFC - PM - INDEP - Groupe 2	5.6	-	-	-	-
			AFC - PM - INDEP - Groupe 3	3.3	-	-	-	-
			AFC - PM - INDEP - Groupe 4	7.1	-	-	-	-
			AFC - Service des promoteurs immobiliers	1.5	-	-	1.0	-
			AFC - Service des promoteurs immobiliers - Groupe 1	5.0	-	-	-	-
			AFC - Service des promoteurs immobiliers - Groupe 2	8.1	-	-	-	-
		AFC - Direction des personnes physiques, des titres et de l'immobilier		4.8	-	1.0	-	-
			AFC - PP - Titres	1.8	-	-	1.0	-
			AFC - PP - TITRES - Groupe 1	8.3	-	-	-	-
			AFC - PP - TITRES - Groupe 2	8.5	-	-	-	-
			AFC - PP - TITRES - Groupe 3	9.5	-	-	-	-
			AFC - PP - TITRES - Groupe 4	7.4	-	-	-	-
			AFC - PP - Immobilier	1.0	-	-	1.0	-
			AFC - PP - IMMO - Groupe 2	9.7	-	-	-	-
			AFC - PP - IMMO - Groupe 3	10.6	-	-	-	-
			AFC - PP - IMMO - Groupe 1	5.5	-	-	-	-
			AFC - PP - Groupe secrétariat PP-PM-PERC	2.7	-	-	-	-
			AFC - Service de la Taxation -A-	4.7	-	-	0.9	-
			AFC - PP - A - Groupe 1	4.5	-	-	-	-
			AFC - PP - A - Groupe 2	5.6	-	-	-	-
			AFC - PP - A - Groupe 3	5.9	-	-	-	-
			AFC - Service de la Taxation -B-	1.0	-	-	1.0	-
			AFC - PP - B - Groupe 1	5.4	-	-	-	-
			AFC - PP - B - Groupe 2	8.5	-	-	-	-
			AFC - PP - B - Groupe 3	8.5	-	-	-	-
			AFC - PP - B - Groupe 4	9.0	-	-	-	-
			AFC - Service de la Taxation -C-	1.0	-	-	1.0	-
			AFC - PP - C - Groupe 1	5.0	-	-	-	-
			AFC - PP - C - Groupe 2	8.5	-	-	-	-
			AFC - PP - C - Groupe 3	9.3	-	-	-	-
			AFC - PP - C - Groupe 4	8.3	-	-	-	-
			AFC - Service de la Taxation -D-	1.0	-	-	1.0	-
			AFC - PP - D - Groupe 1	4.6	-	-	-	-
			AFC - PP - D - Groupe 2	4.6	-	-	-	-
			AFC - PP - D - Groupe 3	4.8	-	-	-	-
		AFC - Direction de la Perception		6.8	-	1.0	-	-
			AFC - PER - Comptabilité Impôts Etat	5.6	-	-	1.0	-
			AFC - Service de l'Impôt à la Source	4.6	-	-	1.0	-
			AFC - PER - IS - Groupe employés 3	4.9	-	-	-	-
			AFC - PER - IS - Groupe employés 1	9.9	-	-	-	-
			AFC - PER - IS - Groupe employés 2	9.8	-	-	-	-
			AFC - PER - IS - Groupe employeurs	10.5	-	-	-	-
			AFC - PER - Service du Recouvrement	1.7	-	-	1.0	-
			AFC-PER-REC-groupe PP1	9.2	-	-	-	-
			AFC-PER-REC-groupe PP2	9.4	-	-	-	-
			AFC-PER-REC-groupe PP3	8.6	-	-	-	-
			AFC-PER-REC-groupe PM	7.5	-	-	-	-
			AFC - Service du Contentieux	13.6	-	-	1.0	-
			AFC - Service remises d'impôts et traitement des actes de défaut de biens	11.7	-	-	1.0	-
		AFC - Direction du Contrôle		5.1	-	1.0	-	-
			AFC - Service de la régularisation	18.4	-	-	-	-
			AFC - Service du contrôle fiscal	27.9	-	-	-	-
			AFC - Service du contrôle fiscal externe	5.9	-	-	-	-
			AFC - Service de l' Enregistrement et des successions	10.2	-	-	1.0	-
			AFC - Service des estimations immobilières et des inventaires successoraux	4.0	-	-	-	-
		AFC - Direction des Affaires Fiscales		14.5	-	1.0	-	-
		AFC - Direction du contrôle interne et des services généraux		7.7	-	1.0	-	-
			AFC - Service du Registre Fiscal	2.8	-	-	1.0	-
			AFC - CISG - Registre fiscal - Groupe PP-PM	11.1	-	-	-	-
			AFC - CISG - Registre Fiscal - Groupe Enquêtes	6.5	-	-	-	-
			AFC-CISG-RF - Centrale d'appels et accueil	10.0	-	-	-	-
			AFC - CISG - Service de la numérisation et du courrier	1.0	-	-	1.0	-
			AFC-CISG-Numérisation - groupe du courrier	13.0	-	-	-	-
			AFC-CISG-Numérisation - groupe numérisation	12.3	-	-	-	-
		AFC - Direction des affaires juridiques		15.5	-	1.0	-	-

Pas de SG ni de SGA
=> colonnes supprimées
pour faciliter la lecture

DEPARTEMENT DES FINANCES ET DES RESSOURCES HUMAINES (SUITE 2)

Niveau Secrétariat général	Niveau Direction Générale	Niveau Direction	Niveau service	Effectif total au taux	dont Directeur Général	dont Directeur	dont Chef de service	dont Chef de secteur
SG du DF	Office cantonal des poursuites			2.0	1.0	-	-	-
		OCP - Direction de la préexécution		1.7	-	0.9	-	-
			OCP - PEX - Dir-Pré-Exécution-Volants	1.5	-	-	-	-
			OCP-PEX-Service du contrôle des réquisitions de poursuite B	6.4	-	-	1.0	-
			OCP - Service des Notifications	1.0	-	-	-	-
			OCP - PEX - Notifications externes	7.8	-	-	0.8	-
			OCP - PEX - Notifications internes	13.7	-	-	1.0	-
			OCP-PEX-Service du contrôle des réquisitions de poursuite A	6.6	-	-	0.9	-
			OCP - PEX - Service du registre	11.6	-	-	1.0	-
		OCP - Direction saisies et séquestres		1.7	-	1.0	-	-
			OCP - SSEQ - Séquestres	5.8	-	-	1.0	-
			OCP - DSS -Traitement et contrôle des réquisitions de continuer	6.2	-	-	1.0	-
			OCP-Direction saisies et séquestres-Saisies	6.3	-	-	1.8	-
			OCP - Saisies - Secteur 1	4.3	-	-	-	1.0
			OCP - Saisies - Secteur 2	5.0	-	-	-	1.0
			OCP - Saisies - Secteur 3	5.0	-	-	-	1.0
			OCP - Saisies - Secteur 4	3.9	-	-	-	-
			OCP - Saisies - Secteur 5	4.7	-	-	-	1.0
			OCP - Saisies - Secteur 6	4.8	-	-	-	1.0
			OCP - Saisies - Secteur 7	5.2	-	-	-	1.0
			OCP - Saisies - Secteur 8	5.5	-	-	-	1.0
			OCP - Saisies - Secteur 9	5.8	-	-	-	1.0
			OCP - Saisies - Secteur 10	5.0	-	-	-	1.0
			OCP - Saisies - Secteur 11	5.0	-	-	-	1.0
			OCP - Saisies - Secteur 12	4.8	-	-	-	1.0
			OCP - Saisies - Secteur 13	5.0	-	-	-	1.0
		OCP - Direction des saisies II		-	-	-	-	-
		OCP - Direction des caisses et services généraux		4.0	-	1.0	-	-
			OCP-DCSG-Service caisse, accueil, extraits du registre, renseignements téléphoniques et aiguillage des réclamations	14.0	-	-	1.0	-
			OCP-DCSG-Service dématérialisation, courrier entrant, sortant et archives	11.5	-	-	1.0	-
		OCP - Direction financière et contrôle interne		1.0	-	1.0	-	-
			OCP - DFIN - Secteur de la comptabilité générale	8.0	-	-	-	-
		OCP - Direction juridique et formation		7.4	-	1.0	-	-
	Office cantonal des faillites			5.0	1.0	-	-	-
		Service des ventes, dossiers spéciaux et système d'information		-	-	-	-	-
			OF - Service des ventes mobilières	6.0	-	-	1.0	-
		Office cantonal des faillites - Administration		6.4	-	1.0	-	-
		OF - Direction de l'exécution forcée 1		1.0	-	1.0	-	-
			Office des faillites - Groupe 2	5.3	-	-	0.9	-
			Office des faillites - Groupe 4	5.0	-	-	1.0	-
			Office des faillites - Groupe 5	4.2	-	-	0.6	-
		OF - Direction de l'exécution forcée 2		0.9	-	0.9	-	-
			Office cantonal des faillites - Groupe 1	5.8	-	-	1.0	-
			Office des faillites - Groupe 3	6.4	-	-	1.0	-

Pas de SG ni de SGA
=> colonnes supprimées
pour faciliter la lecture

Niveau Direction Générale	Niveau Direction	Niveau service	Effectif total au taux	dont SG	dont SGA	dont Directeur Général	dont Directeur	dont Chef de service	dont Chef de secteur	Commentaires
Secrétariat général du DIP			13.4	1.0	7.0	-	-	-	-	
		Direction du contrôle interne	1.9	-	-	-	1.0	-	-	
		Direction des ressources humaines	9.0	-	-	-	1.0	-	-	
		Direction des affaires juridiques	3.7	-	-	-	0.9	-	-	
		Direction des finances	3.6	-	-	-	1.0	-	-	
		Service du budget et du contrôle de gestion	4.7	-	1.0	-	-	-	-	
		Service des subventions	2.3	-	-	-	-	-	-	
		Service de la comptabilité	2.7	-	-	-	0.9	-	-	
		Unité des hautes écoles	3.0	-	-	-	0.9	-	-	
		DOSI - direction de l'organisation et de la sécurité de l'information	2.0	-	-	-	-	-	-	
		DOSI - Centre de compétences SIEF	3.4	-	-	-	-	1.0	-	
		DOSI - Sécurité de l'information	2.9	-	-	-	-	-	-	
		DOSI - Centre de compétences SIDOC	1.7	-	-	-	-	-	-	
		DOSI - Conseillers OI	2.9	-	-	-	-	-	-	
		Direction de la logistique	9.2	-	-	-	-	-	1.0	
	Service de l'enseignement privé		2.8	-	-	-	-	-	1.4	
		Service écoles et sport, art, citoyenneté	7.5	-	-	-	-	-	1.0	
		Service écoles-médias	6.0	-	-	-	1.0	-	-	
		SEM Documentation	10.7	-	-	-	-	0.8	-	
		SEM Formation	9.5	-	-	-	-	0.9	-	
		SEM Logistique	32.3	-	-	-	-	1.0	-	
		SEM Production	10.6	-	-	-	-	1.0	-	
		Service de médiation scolaire	3.9	-	-	-	-	1.0	-	
		Service de la recherche en éducation	20.4	-	-	-	1.0	0.8	0.8	
Direction Générale de l'office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue			2.2	-	-	1.0	-	-	-	
		Cité des métiers et de la formation	3.3	-	-	-	-	-	-	
		Conseil interprofessionnel pour la formation	1.2	-	-	-	-	-	0.7	
		Ressources humaines	4.5	-	-	-	-	-	1.0	
		Accueil et Logistique	2.5	-	-	-	-	-	-	
		CAP Formations	15.8	-	-	-	-	-	-	
		Finances, subventions et informatique	5.2	-	-	-	-	1.0	-	
		Développement et promotion de la formation professionnelle	2.4	-	-	-	1.0	-	-	
	Législation et Recours		1.4	-	-	-	-	-	-	
	Service de la formation continue		16.2	-	-	-	1.0	-	-	
	Service de la formation professionnelle		2.7	-	-	-	1.0	-	0.8	
		Interface Entreprises	4.5	-	-	-	-	-	-	
		DPDI - Gestion des données	0.8	-	-	-	-	-	-	
		Secrétariat de direction	2.2	-	-	-	-	-	-	
		Pôle Arts appliqués, Nature-Environnement, Services-Hôtellerie-Restauration	4.4	-	-	-	-	-	-	
		Pôle Commerce	9.3	-	-	-	-	-	-	
		Pôle Technique	4.0	-	-	-	-	-	-	
		Pôle Construction	5.2	-	-	-	-	-	-	
		Pôle Santé et Social	4.1	-	-	-	-	-	-	
		EduPros	0.8	-	-	-	-	-	-	
	Service de l'orientation scolaire et professionnelle		45.6	-	-	-	1.0	0.8	-	
		Uni-Emploi	2.4	-	-	-	-	-	-	
	Service de l'information scolaire et professionnelle		14.5	-	-	-	1.0	-	-	
		Fondation SGIPA (Société genevoise pour l'intégration professionnelle d'adolescents et d'adultes)	4.0	-	-	-	-	-	-	

DEPARTEMENT DE L'INSTRUCTION PUBLIQUE (SUITE 1)

Niveau SG	Niveau Direction Générale	Niveau Direction	Niveau service	Effectif total au taux	dont Directeur Général	dont Directeur	dont Chef de service	dont Chef de secteur	Commentaires
SG DIP	Direction générale de l'enseignement obligatoire			3.3	1.0	-	-	-	
			Service suivi de l'élève	8.5	-	1.0	2.7	-	
			DGEO - Service de la DG	0.6	-	-	-	-	
			DGEO - Service de la direction générale - Administration	1.0	-	-	-	-	
			DGEO - Ressources transversales	3.9	-	-	-	-	
			Service des ressources humaines de l'enseignement obligatoire	5.5	-	1.0	-	-	
			Service gestion RH EP	8.5	-	-	1.0	-	
			Service gestion RH CO	3.4	-	-	-	1.0	
			Service gestion PAT EO	4.1	-	-	-	-	
			Service formation développement RH EP	7.7	-	-	1.0	-	
			Service des finances et de l'administration	7.3	-	2.0	-	-	
			Sce Finances et Administration - Contrôle de gestion	2.8	-	-	0.8	-	
			Economat du DIP	7.6	-	-	-	-	
			Service enseignement et évaluation	4.8	-	1.0	1.0	-	
			Service de l'enseignement	14.2	-	-	-	-	
			Service Evaluation EO	3.8	-	-	1.0	-	
			Service Organisation et Planification	6.0	-	1.0	-	-	
			Service organisation CO, sécurité et bâtiments EO	2.5	-	-	-	1.0	
			Service organisation EP et informatique de gestion EO	3.5	-	-	1.0	-	
			Service organisation accueil et admissions EO	4.4	-	-	1.0	-	
		EP - Direction des établissements		-	-	-	-	-	
			EP - Direction des établissements	18.4	-	-	-	1.0	
			Etablissement Palettes / Bachet-de-Pesay	44.1	-	1.0	-	-	
			Etablissement Cité-Jonction / Plantaporrêts	31.9	-	-	-	-	Hiérarchie en cours de recrutement
			Etablissement Mail / Carl-Vogt	35.6	-	1.0	-	-	
			Etablissement Roseraie	33.4	-	1.0	-	-	
			Etablissement Bellevue / Genthod	30.6	-	1.0	-	-	
			Etablissement Tour / Pommier	44.5	-	1.0	-	-	
			Etablissement Trembley	30.5	-	1.0	-	-	
			Etablissement Sécheron / De Chandieu	42.9	-	1.0	-	-	
			Etablissement Meyrin-Monthoux / Meyrin-Village	29.3	-	1.0	-	-	
			Etablissement Champs-Fréchets / Cointrin / Vergers	59.0	-	1.0	-	-	
			Etablissement De-Livron / Golette	33.8	-	1.0	-	-	
			Etablissement Geisendorf	33.7	-	1.0	-	-	
			Etablissement Lignon / Aire	40.2	-	1.0	-	-	
			Etablissement Balexert / Bourquin / Châtelaine	38.2	-	1.0	-	-	
			Etablissement Avanchets	39.9	-	1.0	-	-	
			Etablissement Mandement	44.3	-	1.0	-	-	
			Etablissement En-Sauvy	30.7	-	1.0	-	-	
			Etablissement Confignon / Cressy	29.9	-	1.0	-	-	
			Etablissement Champ-Joly	30.2	-	1.0	-	-	
			Etablissement Libellules / Emilie-de-Morsier	34.4	-	1.0	-	-	
			Etablissement Bois-des-Arts / Adrien-Jeandin	35.9	-	1.0	-	-	
			Etablissement Peschier / Crêts-de-Champel	34.4	-	1.0	-	-	
			Etablissement XXXI-Décembre / De-Roches / Eaux-Vives	35.9	-	1.0	-	-	
			Etablissement Bellavista / Boudines	38.3	-	1.0	-	-	
			Etablissement Bosson / Bosson UCE / Onex-Village	32.9	-	1.0	-	-	
			Etablissement Chêne-Bougeries	41.2	-	1.0	-	-	
			Etablissement Le Corbusier / Contamines	40.7	-	1.0	-	-	
			Etablissement Marcelly / Pont-Bochet	36.3	-	1.0	-	-	
			Etablissement Ferdinand-Hodler/Michel-du-Crest/Saint-Antoine	30.5	-	1.0	-	-	
			Etablissement Veyrier	55.0	-	1.0	-	-	
			Etablissement Grand-Saconnex Place / Village / Pregny-Chambésy	31.2	-	1.0	-	-	
			Etablissement Tambourine / Troinex / Vigne-Rouge	49.8	-	1.0	-	-	
			Etablissement Franchises / Liotard / Vieusseux	44.7	-	1.0	-	-	
			Etablissement Seujet / Devin-du-Village / Necker / Saint-Jean	42.3	-	1.0	-	-	
			Etablissement Cayla / Europe	38.8	-	1.0	-	-	
			Coordinateurs pédagogiques dans les établissements	18.2	-	-	-	-	
			Etablissement Pâquis	47.8	-	1.0	-	-	
			Etablissement Allobroges / Hugo-de-Senger	45.3	-	1.0	-	-	
			Etablissement Pervenches / De-Montfalcon / Jacques Dalphin	45.5	-	1.0	-	-	
			Etablissement Val d'Arve / Promenades	37.3	-	1.0	-	-	
			Etablissement Bon Séjour / Ami-Argand / Montfleury	39.9	-	1.0	-	-	
			Etablissement De-Budé / Crêts / Genêts	47.5	-	1.0	-	-	
			Etablissement Grottes / Beaulieu / Cropettes	50.8	-	1.0	-	-	
			Etablissement Charmilles / Charles-Giron / Jardins-du-Rhône / Ouches	43.7	-	-	-	-	Hiérarchie en cours de recrutement
			Etablissement Vernier-Village	57.1	-	1.0	-	-	
			Etablissement Vollandes / Allières / Montchoisy	41.0	-	1.0	-	-	
			Etablissement Chêne-Bourg	45.5	-	1.0	-	-	
			Etablissement Anières / Corsier / Gy / Hermance / Jussy / Presinge	44.2	-	1.0	-	-	
			Etablissement Onex-Parc / Belle-Cour	33.8	-	1.0	-	-	
			Etablissement Tivoli / Petit-Lancy	49.9	-	1.0	-	-	
			Etablissement Caroline / Cérésole / Morgines	37.8	-	1.0	-	-	
			Etablissement Bernex	42.1	-	1.0	-	-	
			Etablissement Perly-Certoux / Compesières / Laconnex / Soral	37.9	-	1.0	-	-	
			Etablissement Pré du Camp / Le-Sapay	45.6	-	1.0	-	-	
			Etablissement Collonge / Meinier / Vésenaz	47.1	-	1.0	-	-	
			Etablissement Vandoeuvres/Choulex/Cologny/Pré-Picot/Puplinge	45.1	-	1.0	-	-	
			Etablissement Avully / Aire-la-Ville / Athenaz /Cartigny / Chancy	44.4	-	1.0	-	-	
			Etablissement Lachenal / Céligny / Collex-Bossy	37.5	-	1.0	-	-	
			Etablissement Tattes / Gros-Chêne / Racettes	40.3	-	1.0	-	-	
		Etablissements du Cycle d'orientation		-	-	-	-	-	
			Collège de l'Aubépine	82.9	-	1.0	-	0.9	
			Collège de Bois-Caran	77.7	-	1.0	-	0.5	
			Collège de Budé	77.2	-	1.0	-	0.9	
			Collège de Cayla	94.9	-	1.0	-	-	
			Collège des Colombières	77.3	-	1.0	-	1.0	
			Collège des Coudriers	93.4	-	1.0	-	1.0	
			Collège de la Florence	85.9	-	1.0	-	0.9	
			Collège du Foron	85.0	-	1.0	-	1.0	
			Collège de la Golette	87.7	-	1.0	-	-	
			Collège de la Gradelle	85.4	-	1.0	-	0.8	
			Collège des Grandes-Communes	93.7	-	1.0	-	-	
			Collège du Marais	78.3	-	1.0	-	-	
			Collège de Pinchat	82.0	-	1.0	-	0.9	
			Collège du Renard	94.3	-	1.0	-	1.0	
			Collège de Sécheron	82.0	-	1.0	-	0.9	
			Collège des Voirets	88.3	-	1.0	-	0.9	
			Collège de Vuillonnex	88.4	-	1.0	-	0.8	
			Collège de Montbrillant	91.0	-	1.0	-	1.0	
			Collège de Drize	91.7	-	1.0	-	0.9	
			Pas de SG ni de SGA dans ces directions, colonne supprimées pour faciliter la lecture						

Niveau SG	Niveau Direction Générale	Niveau Direction	Niveau service	Effectif total au taux	dont Directeur Général	dont Directeur	dont Chef de service	dont Chef de secteur	Commentaires
SG du DIP	Direction générale de l'enseignement secondaire II			5.2	1.0	-	-	-	
			Service de l'accueil de l'enseignement secondaire II	85.9	-	1.0	-	0.8	
			Centre de formation professionnelle - Pratique commerciale	56.8	-	1.0	-	-	
			Service Elèves ESII	9.6	-	1.0	0.8	1.0	
			DGESII - service élèves - FO18	2.8	-	-	-	-	
			Service des ressources humaines de l'enseignement secondaire II	13.2	-	1.0	-	-	
			Prospective et gestion de l'enseignement secondaire II	7.0	-	1.0	-	-	
			Service des finances de l'enseignement secondaire II	5.2	-	0.7	-	-	
			Etablissement Lullin	2.6	-	-	-	-	
			Ecole de commerce Raymond-Uldry	77.4	-	1.0	-	-	
			Service Enseignement, Evaluation et Certifications ES II	3.8	-	1.0	-	1.0	
			Services transversaux	3.6	-	-	-	-	
			Ecole de culture générale Ella Maillart	72.1	-	1.0	-	1.0	
			Présidence du Collège de Genève	0.9	-	-	-	-	
			Collège Calvin	89.5	-	1.0	-	-	
			Collège de Candolle	68.8	-	1.0	-	-	
			Collège Rousseau	75.6	-	1.0	-	-	
			Collège de Saussure	100.0	-	1.0	-	-	
			Collège Sismondi	86.0	-	1.0	-	-	
			Collège Voltaire	85.6	-	1.0	-	-	
			Centre de coordination des écoles de commerce	0.5	-	-	-	-	
			Ecole de commerce Nicolas-Bouvier	93.4	-	1.0	-	-	
			Collège et Ecole de commerce Emilie-Gourd	111.1	-	1.0	-	-	
			Collège et Ecole de commerce André-Chavanne	187.4	-	1.0	-	-	
			Collège et Ecole de Culture générale Madame de Staël	119.3	-	1.0	-	-	
			Ecole de Commerce et de Culture Générale Aimée-Stitelmann	139.5	-	1.0	-	-	
			Collège pour adultes Alice-Rivaz	27.5	-	1.0	-	-	
			Centre de formation pré professionnelle	61.7	-	1.0	-	0.9	
			Ecole de culture générale Henry-Dunant	120.8	-	1.0	-	0.8	
			Ecole de culture générale Jean-Piaget	131.6	-	1.0	-	0.8	
			Ecole de culture générale pour adultes	1.0	-	-	-	-	
			CFP Arts	87.7	-	1.0	-	0.8	
			CFP Construction	116.1	-	1.0	-	0.8	
			CFP Service Hôtellerie Restauration	32.1	-	1.0	-	1.0	
			Restaurant d'application l'Entre-temps	1.0	-	-	-	-	
			Cafétéria Rousseau Les Rêveries	1.0	-	-	-	-	
			CFP Technique	180.0	-	1.0	5.0	-	
			CFP Nature et Environnement	61.6	-	1.0	-	0.9	
			Collège Claparède	77.5	-	1.0	-	-	
		Centre de coordination des écoles de culture générale		-	-	-	-	-	
		Centre de formation professionnelle santé		2.0	-	1.0	-	-	
			Ecole supérieure d'assistant-e-s de médecin	3.7	-	-	-	-	
			Ecole supérieure d'hygiénistes dentaires	14.4	-	-	1.0	-	
			Ecole supérieure de podologues	5.9	-	-	-	-	
			Formation d'assistant-e-s dentaires	1.5	-	-	-	-	
			Ecole supérieure des métiers du laboratoire	8.8	-	-	-	-	
			Ecole supérieure de soins ambulanciers	7.8	-	-	1.0	-	
			Ecole d'assistant-e-s en soins et santé communautaire	18.3	-	-	1.0	-	
		Centre de formation professionnelle social		18.1	-	1.0	-	1.0	
			Filière romande de cuisinier-ère-s en diététique	1.1	-	-	-	-	
			Ecole supérieure d'éducatrices et d'éducateurs de l'enfance	21.6	-	-	-	-	
			Ecole d'assistant-e-s socio-éducatif-ive-s	23.1	-	-	-	-	

Pas de SG ni de SGA dans ces directions, colonne supprimées pour faciliter la lecture

DEPARTEMENT DE L'INSTRUCTION PUBLIQUE (SUITE 3) 1

Niveau SG	Niveau Direction Générale	Niveau Direction	Niveau service	Effectif total au taux	dont Directeur Général	dont Directeur	dont Chef de service	dont Chef de secteur	Commentaires
SG du DIP	Direction générale de l'office médico-pédagogique			1.8	1.0	-	-	-	
			Service des ressources humaines	4.8	-	-	1.0	-	
			Direction administration et finances	10.7	-	1.0	-	-	
		Direction pédagogique		5.6	-	3.0	-	-	
			Direction pédagogique	10.5	-	-	-	-	
			Service de la formation	1.4	-	-	-	-	
			Foyers	39.9	-	9.0	-	-	
			Secteur 1 - Jura - Lac	17.9	-	-	-	-	
			Secteur 2 - Charmilles - Balexert	61.0	-	-	-	-	
			Secteur 3 - Rhône - Mandement	56.9	-	-	-	-	
			Secteur 4 - Salève	58.0	-	-	-	-	
			Secteur 5 - Trois - Chênes	46.4	-	-	-	-	
			Secteur 6 - Voirons - Lac	53.7	-	-	-	-	
			Secteur Ados rive droite	43.1	-	-	-	-	
			Secteur Ados rive gauche	42.2	-	-	-	-	
			Secteur Ados transverse DI/TSA/DSM + SPES	85.1	-	-	-	-	
		Direction médico-psychologique		6.8	-	2.0	-	0.8	
			Thérapeutes hors équipe	3.7	-	-	-	-	Hiérarchie dans l'UO mère
			Secteur Autisme et Neurodéveloppement	3.8	-	-	-	-	Hiérarchie dans l'UO mère
			Secteur Urgence, Hôpital de jour et Résidentiel thérapeutique	5.8	-	-	-	-	Hiérarchie dans l'UO mère
			Consultation - Plainpalais	15.1	-	-	-	-	Hiérarchie dans l'UO mère
			Consultation - Meyrin	11.5	-	-	-	-	Hiérarchie dans l'UO mère
			Consultation - Eaux-Vives	15.1	-	-	-	-	Hiérarchie dans l'UO mère
			Consultation - Carouge	19.1	-	-	-	-	Hiérarchie dans l'UO mère
			Consultation - Lignon	7.2	-	-	-	-	Hiérarchie dans l'UO mère
			Consultation Adolescents Rive Droite	9.2	-	-	-	-	Hiérarchie dans l'UO mère
			Consultation Adolescents Rive Gauche	5.1	-	-	-	-	Hiérarchie dans l'UO mère
			Consultation - Onex	15.3	-	-	-	-	Hiérarchie dans l'UO mère
			Consultation - Pâquis	21.0	-	-	-	-	Hiérarchie dans l'UO mère
			Consultation - Charmille - Balexert	15.7	-	-	-	-	Hiérarchie dans l'UO mère
	Direction générale de l'office de l'enfance et de la jeunesse			2.5	1.0	-	-	-	
		DGOEJ Juridique		1.5	-	-	-	-	
			DGOEJ Unité d'assistance personnelle	4.8	-	-	-	-	
		DGOEJ Communication		1.5	-	-	-	-	
		Services des ressources humaines		6.3	-	-	1.0	-	
		Service des finances et du contrôle de gestion		6.4	-	1.0	2.0	-	
			Bâtiment et approvisionnement	6.0	-	-	-	-	
			Transport et mobilité	8.0	-	-	-	-	
			Maisons de vacances	7.6	-	-	-	-	
			Comptabilité	4.7	-	-	-	-	
		Pôle de coordination des prestations déléguées et de la surveillance		3.8	-	-	-	-	
			Service d'évaluation et d'accompagnement de la séparation parentale	19.6	-	-	-	1.0	
			Secrétariat à la pédagogie spécialisée	9.2	-	-	1.0	-	
			Service d'autorisation et de surveillance des lieux de placement	11.3	-	-	1.3	-	
			Service d'autorisation et de surveillance de l'accueil de jour	10.6	-	-	0.9	-	
		Pôle de promotion de la santé et prévention		4.6	-	1.0	1.0	-	
			Service de santé de l'enfance et de la jeunesse	1.8	-	-	1.0	-	
			Service de santé de l'enfance et de la jeunesse	22.0	-	-	1.0	-	
			Opérations	1.0	-	-	1.0	-	
			Opérations	7.7	-	-	-	-	Hiérarchie en cours de recrutement
			Opérations	32.7	-	-	-	1.0	
			Opérations	33.8	-	-	-	1.0	
			Pratiques métier	7.4	-	-	0.8	-	
			Service dentaire scolaire	11.8	-	0.9	-	-	
			Pédodontie rive gauche	14.3	-	-	-	-	
			Pédodontie rive droite	17.3	-	-	-	-	
			OEJ - SDS - Orthodontie	10.9	-	-	-	-	
		Pôle de la protection de l'enfance et de la jeunesse		2.8	-	1.0	1.0	-	
			SPMi - Social - B	1.6	-	-	0.8	-	
			SPMi - Social - Section 1	9.7	-	-	-	-	
			SPMi - Social - Section 3	12.8	-	-	-	-	
			SPMi - Social - Section 6	12.8	-	-	-	-	
			Section RMNA	4.4	-	-	-	-	
			SPMi - Finances - Gestionnaires	14.2	-	-	-	-	
			SPMi - Pool de remplacement	9.0	-	-	-	-	
			SPMi - Juridique	4.2	-	-	-	-	
			SPMi - Social - A	1.8	-	-	1.0	-	
			SPMi - Social - Section 2	12.4	-	-	-	-	
			SPMi - Social - Section 4	11.3	-	-	-	-	
			SPMi - Social - Section 5	12.9	-	-	-	-	
			SPMi - API	10.6	-	-	-	-	
			SPMi - Social - Section 7	10.9	-	-	-	-	
			SPMi - Finances	3.8	-	-	1.0	-	
			Courrier et données informatisées	7.0	-	-	-	-	

Pas de SG ni de SGA dans ces directions, colonne supprimées pour faciliter la lecture

DEPARTEMENT DE LA SECURITE DE L'EMPLOI ET DELA SANTE

Niveau Secrétariat général	Niveau Direction Générale	Niveau Direction	Niveau service	Effectif total au taux	dont SG	dont SGA	dont Directeur Général	dont Directeur	dont Chef de service	dont Chef de secteur
SG du DSES	Secrétariat général du DSES			7.6	1.0	5.8	-	-	-	-
			Direction financière	5.7	-	-	-	1.0	-	1.0
			Direction des ressources humaines	6.1	-	-	-	1.0	-	-
			Contrôle interne	3.9	-	-	-	1.0	-	-
			Direction de l'organisation, de la sécurité de l'information et de la logistique	18.5	-	-	-	0.9	-	-
			Direction Juridique	9.6	-	2.9	-	-	-	-
			Direction administrative	4.7	-	0.8	-	-	-	-
			SG - Communication	1.7	-	0.7	-	-	-	-
	Etat-Major	Etat-Major		2.8	-	-	-	1.0		
	Office cantonal de l'emploi (OCE)			4.1	-	-	1.0	-	-	-
			RH OCE	2.0	-	-	-	-	-	-
		ORP direction		6.5	-	-	-	1.0	-	-
			ORP conseil groupe 1	6.0	-	-	-	-	-	-
			ORP conseil groupe 2	8.3	-	-	-	-	-	-
			ORP conseil groupe 3	7.5	-	-	-	-	-	-
			ORP conseil groupe 4	7.4	-	-	-	-	-	-
			ORP conseil groupe 5	8.1	-	-	-	-	-	-
			ORP conseil groupe 6	9.2	-	-	-	-	-	-
			ORP conseil groupe 7	7.8	-	-	-	-	-	-
			ORP conseil groupe 8	7.0	-	-	-	-	-	-
			ORP conseil groupe 9	8.1	-	-	-	-	-	-
			ORP conseil groupe 10	9.9	-	-	-	-	-	-
			ORP conseil groupe 11	9.7	-	-	-	-	-	-
			ORP conseil groupe 12	10.3	-	-	-	-	-	-
			ORP conseil groupe 13	8.9	-	-	-	-	-	-
			ORP cap formation	2.5	-	-	-	-	-	-
			ORP inscription	14.6	-	-	-	-	1.0	-
			ORP coordination	3.8	-	-	-	-	-	-
		Service des mesures pour l'emploi		11.2	-	-	-	1.0	-	-
		Service employeurs		17.9	-	-	-	1.0	-	-
		Service des emplois de solidarité		11.3	-	-	-	1.0	-	-
		Service juridique		15.8	-	-	-	1.0	-	0.8
		SAF direction		6.0	-	-	-	1.0	-	-
			SAF comptabilité	6.6	-	-	-	-	-	-
			SAF accueil, sécurité, logistique	5.8	-	-	-	-	-	-
			SAF accueil, téléphonie, administration	9.9	-	-	-	-	-	-
	Office cantonal de la protection de la population et des affaires militaires			2.2	-	-	1.0	-	-	-
		DG - Secteur finances		2.8	-	-	-	-	-	1.0
		DG - Inspecteur cantonal du feu		2.0	-	-	-	-	1.0	-
		DG - Secteur recherches & études stratégiques et juridiques		2.0	-	-	-	-	-	1.0
		DG - Secteur RH & Logistique		1.8	-	-	-	-	-	-
		DG - Secteur Télématique		2.8	-	-	-	-	-	-
		Service protection civile et affaires militaires		1.0	-	-	-	-	1.0	-
			Protection civile	5.5	-	-	-	-	-	-
			Affaires militaires et obligation de servir	7.3	-	-	-	-	1.0	-
		Sécurité incendie et technique		6.3	-	-	-	-	1.0	-
		Centre d'instruction feu et protection civile		9.9	-	-	-	-	1.0	-
		Centre logistique civile et militaire		2.0	-	-	-	-	1.0	-
			CLCM - Management et direction	1.0	-	-	-	-	1.0	-
			CLCM - Gestion logistique et technique	1.0	-	-	-	-	-	1.0
			CLCM - Poste de rétablissement	2.0	-	-	-	-	-	1.0
			CLCM - Poste logistique et stockage	5.0	-	-	-	-	-	1.0
			CLCM - Poste technique et maintenance	4.0	-	-	-	-	-	1.0
			CLCM - Gestion planification et disponibilité	1.0	-	-	-	-	-	1.0
			CLCM - Poste d'entretien	2.5	-	-	-	-	-	1.0
			CLCM - Poste infrastructure 1	4.0	-	-	-	-	-	1.0
			CLCM - Poste infrastructure 2	3.0	-	-	-	-	-	1.0
			CLCM - Poste infrastructure 3	6.0	-	-	-	-	-	1.0
			Véhicules & TRSP	11.9	-	-	-	-	-	2.0
		Etat-major cantonal de conduite		3.0	-	-	-	1.0	-	-
		Centre d'analyse des risques		3.3	-	-	-	-	1.0	-

Sur les 10,2 ETP identifiés en tant que SGA, seuls 4 collaborateurs occupent réellement cette fonction, en lien direct avec une politique publique. Les autres sont des collaborateurs occupant des fonctions transversales, qui ont le titre de SGA pour des raisons historiques et qui ne l'auront plus après la mise en œuvre de SCORE.

DEPARTEMENT DE LA SECURITE DE L'EMPLOI ET DELA SANTE (SUITE 1)

Niveau Secrétariat général	Niveau Direction Générale	Niveau Direction	Niveau service	Effectif total au taux	dont Directeur Général	dont Directeur	dont Chef de service	dont Chef de secteur
	Corps de Police			1.0	1.0	-	-	-
			Inspection générale des services	14.0	-	-	2.0	2.0
			Académie de police	1.0	-	1.0	-	-
			ACPOL - Instructeurs SAVATAN	14.0	-	-	-	-
			ACPOL - Aspirants SAVATAN	49.0	-	-	-	-
			Centre de coopération policière et douanière franco-suisse	7.0	-	-	1.0	-
			DFP - Direction des finances police	2.9	-	0.9	-	-
			DFP - Service de délivrance de documents au public	3.0	-	-	-	-
			DFP - Service de la comptabilité	5.0	-	-	-	-
			CPOL - Presse et relations publiques	5.0	-	-	1.0	-
			Direction de la stratégie	1.8	-	1.0	-	-
			DSTRAT - Service de la documentation	22.0	-	-	-	0.6
			DSTRAT - Service d'analyse stratégique	4.4	-	-	-	-
			DSTRAT - Service de la sécurité de l'information police	2.0	-	-	1.0	-
			DSTRAT - Contrôle Interne Police (CIP)	1.8	-	-	-	-
			Police-Secours	11.0	-	1.0	-	-
			POLSEC - Blandonnet	50.0	-	-	-	1.0
			POLSEC - Chêne	31.0	-	-	-	1.0
			POLSEC - Lancy-Onex	67.0	-	-	-	1.0
			POLSEC - Pâquis	59.0	-	-	-	1.0
			POLSEC - Rive	46.0	-	-	-	1.0
			POLSEC - Servette	79.7	-	-	-	1.0
			POLSEC - Brigade des chiens	27.0	-	-	-	1.0
			POLSEC - Groupe d'intervention	31.0	-	-	-	1.0
			POLSEC - Brigade de la navigation	16.0	-	-	-	1.0
			Police Judiciaire	1.0	-	1.0	-	-
			PJ - Section état-major police judiciaire	3.0	-	-	1.0	-
			PJ - Cellule de gestion PJ	2.0	-	-	-	1.0
			PJ - Bureau du corps de police	7.6	-	-	-	-
			PJ - Brigade criminelle	12.0	-	-	-	-
			PJ - Brigade des mineurs	14.8	-	-	-	1.0
			PJ - Brigade des moeurs	14.8	-	-	-	-
			PJ - Brigade de lutte contre la traite d'être humain et la prostitution illicite	17.0	-	-	-	1.0
			PJ - Brigade Technique et Fugitifs	6.0	-	-	-	1.0
			PJ - Brigade des délits contre la personne	18.1	-	-	-	1.0
			PJ - Section des infractions contre le patrimoine	2.0	-	-	2.0	-
			PJ - Brigade des cambriolages	25.0	-	-	-	1.0
			PJ - Brigade de Répression du Banditisme	14.0	-	-	-	1.0
			PJ - Brigade financière	24.2	-	-	-	1.0
			PJ - Brigade des vols et incendies	23.4	-	-	-	1.0
			PJ - Section de la voie publique et des stupéfiants	2.0	-	-	2.0	-
			PJ - Brigade des stupéfiants	23.7	-	-	-	1.0
			PJ - Brigade voie publique et stupéfiant	14.0	-	-	-	1.0
			PJ - Brigade judiciaire aéroport	9.0	-	-	-	1.0
			PJ - Brigade d'observation	18.0	-	-	-	1.0
			PJ - Section forensique	9.6	-	-	2.0	-
			PJ - Service des pièces à conviction	2.5	-	-	2.0	-
			PJ - Brigade de renseignement criminel	3.6	-	-	-	-
			PJ - Groupe d'analyse criminelle opérationnelle	2.0	-	-	-	-
			PJ - Groupe de détection et de suivi des activités criminelles	2.4	-	-	-	-
			PJ - Brigade de la police technique et scientifique	29.6	-	-	-	1.0
			PJ - Brigade de la criminalité informatique	16.0	-	-	-	1.0
			Police de Proximité	6.0	-	1.0	-	-
			POLPROX - Centre-ville rive gauche	1.0	-	-	-	1.0
			POLPROX - Plainpalais	8.8	-	-	-	-
			POLPROX - Bourg-de-Four	31.5	-	-	-	1.0
			POLPROX - Centre-ville rive droite	1.0	-	-	-	1.0
			POLPROX - Pâquis	10.5	-	-	-	-
			POLPROX - Cornavin	36.7	-	-	-	-
			POLPROX - Servette	29.2	-	-	-	1.0
			POLPROX - Brigade d'éducation et de prévention	9.2	-	-	-	1.0
			POLPROX - Arve Rhône	1.0	-	-	-	1.0
			POLPROX - Lancy-Onex	8.3	-	-	-	-
			POLPROX - Cellule requérant d'asile	3.7	-	-	-	-
			POLPROX - Carouge	32.8	-	-	-	-
			POLPROX - Lac Arve	1.0	-	-	-	1.0
			POLPROX - Chêne	9.1	-	-	-	-
			POLPROX - Pallanterie	13.6	-	-	-	-
			POLPROX - Rhône Lac	1.0	-	-	-	1.0
			POLPROX - Blandonnet	11.2	-	-	-	-
			POLPROX - Versoix	11.3	-	-	-	-
			POLPROX - Coordinateur de prévention	1.0	-	-	-	1.0

Pas de SG ni de SGA dans ces directions, colonnes supprimées pour faciliter la lecture

DEPARTEMENT DE LA SECURITE DE L'EMPLOI ET DELA SANTE (SUITE 2)

Niveau Direction Générale	Niveau Direction	Niveau service	Effectif total au taux	dont Directeur Général	dont Directeur	dont Chef de service	dont Chef de secteur
Corps de Police (suite)	Police Internationale		1.0	-	1.0	-	-
		PI - Section aéroport	3.0	-	-	2.0	-
		PI - Détachement de protection rapprochée	21.0	-	-	-	1.0
		PI - Groupe d'intervention de l'aéroport	13.0	-	-	-	1.0
		PI - Poste de police aéroport	67.3	-	-	-	5.0
		PI - Section état-major police internationale	1.0	-	-	1.0	-
		PI - Centrale des opérations de la PI	17.0	-	-	-	1.0
		PI - Secrétariat Chef PI	2.0	-	-	-	-
		PI - Support PI	4.0	-	-	-	1.0
		PI - Cellule de gestion de la PI	6.0	-	-	-	1.0
		PI - Section diplomatique	2.0	-	-	2.0	-
		PI - Sécurité diplomatique	147.8	-	-	-	4.0
		PI - Section migration	3.0	-	-	2.0	-
		PI - Brigade SARA VISAS	1.0	-	-	-	1.0
		PI - Service d'asile et de rapatriement	16.5	-	-	-	1.0
		PI - Bureau visas	9.1	-	-	-	1.0
		PI - Brigade renvois	31.7	-	-	-	1.0
	Police routière		13.0	-	1.0	-	-
		POLROUT - Brigade routière et accidents	66.4	-	-	-	1.0
		POLROUT - Brigade judiciaire et radar	33.1	-	-	-	1.0
		POLROUT - Brigade autoroute et trafic	5.0	-	-	-	1.0
		POLROUT - Centrale routière H24	16.0	-	-	-	-
		POLROUT - Groupe de sécurité autoroute	8.0	-	-	-	-
		POLROUT - Brigade recherches et technique	19.8	-	-	-	1.0
	Direction des opérations		4.0	-	1.0	-	-
		DIROP - Service des commissaires de police	18.0	-	1.0	15.0	-
		DIROP - Centre des opérations et de la planification	9.0	-	-	6.0	-
		DIROP - Centre de planification des opérations	20.6	-	-	6.0	-
		DIROP - Brigade anti-criminalité	14.0	-	-	6.0	-
		DIROP - Brigade de sécurité publique	43.0	-	-	6.0	-
		DIROP - Brigade des armes, de la sécurité privée et des explosifs	13.8	-	-	6.0	-
		DIROP - Brigade opérationnelle mixte	3.0	-	-	-	-
		DIROP - Centre d'engagement et de coordination des alarmes	57.3	-	-	-	1.0
		DIROP - Centrale de vidéo protection	11.0	-	-	-	1.0
		DIROP - Brigade sécurité diplomatique	6.0	-	-	-	1.0
		DIROP - Service de renseignement	1.0	-	-	1.0	-
		DIROP - Brigade de la sûreté intérieure	18.6	-	-	-	1.0
		DIROP - Centre de situation	3.0	-	-	-	1.0
		DIROP - Brigade de recherche et d'îlotage communautaire	8.0	-	-	-	1.0
	Direction des services d'état-major		1.0	-	1.0	-	-
		DSEM - Secrétariat commandement de la police	1.0	-	-	-	-
		DSEM - Service juridique de la police	6.1	-	-	-	-
		DSEM - Service de veille juridique	2.0	-	-	-	1.0
		DSEM - Chancellerie de la police	4.0	-	-	-	1.0
		DSEM - Service des archives	0.8	-	-	-	-
	Direction du support et de la logistique		2.0	-	1.0	-	-
		DSL - Service cantonal des objets trouvés, des évacuations et du garde-m	1.0	-	-	1.0	-
		DSL - Secteur des objets trouvés	4.8	-	-	-	-
		DSL - Secteur des évacuations et du garde-meuble	2.0	-	-	-	-
		DSL - Centre de compétence des systèmes d'information police	3.0	-	-	1.0	-
		DSL - Secteur système d'information police	8.9	-	-	-	1.0
		DSL - Secteur urgence et événement	8.0	-	-	-	1.0
		DSL - Service des bâtiments police	13.8	-	-	1.0	1.0
		Service de la logistique et des véhicules de la police	15.0	-	-	1.0	2.0
		DSL - Service des contraventions	2.0	-	-	1.0	-
		SDC - Secteur contentieux	12.1	-	-	-	0.9
		SDC - Secteur relations usagers	11.0	-	-	-	1.0
		SDC - Secteur enregistrement et données	22.2	-	-	-	1.0
		SDC - Secteur comptabilité	10.4	-	-	-	1.0
		SDC - Secteur juridique des contraventions	13.2	-	-	-	0.9
		SDC - Cellule structure et qualité	3.0	-	-	-	-
	Direction des ressources humaines police		5.0	-	-	1.0	1.0
		DRHP - Service de contrôle de gestion et du personnel	1.0	-	-	1.0	-
		DRHP - Secteur contrôle du personnel	6.0	-	-	-	2.0
		DRHP - Secteur contrôle de gestion	2.5	-	-	-	-
		DRHP - Service de gestion et administration des ressources humaines	0.8	-	0.8	-	-
		DRHP - Secteur gestion ressources humaines	6.1	-	-	-	0.8
		DRHP - Secteur administration ressources humaines	4.2	-	-	-	-
		DRHP - Service psychosocial	1.6	-	-	1.0	-
		DRHP - Secteur social	2.5	-	-	-	1.0
		DRHP - Secteur psychologique	4.3	-	-	-	-
		DRHP - Centre de formation de la police et de la sécurité	3.0	-	-	1.0	-
		DRHP - Formation initiale	5.0	-	-	-	1.0
		DRHP - Développement	9.0	-	-	-	1.0
		DRHP - Recrutement	5.0	-	-	-	1.0
		DRHP - Services généraux du CFPS	8.0	-	-	-	1.0

Pas de SG ni de SGA dans ces directions, colonnes supprimées pour faciliter la lecture

DEPARTEMENT DE LA SECURITE DE L'EMPLOI ET DELA SANTE (SUITE 3)

Niveau Direction Générale	Niveau Direction	Niveau service	Effectif total au taux	dont Directeur Général	dont Directeur	dont Chef de service	dont Chef de secteur
Direction Générale de la Santé			3.4	1.0	-	-	-
		DGS - Secteur juridique	3.9	-	-	-	0.8
	DGS - Secteur RH		1.9	-	-	-	-
	DGS - Direction administrative et financière		4.8	-	1.0	-	-
	Service de la consommation et des affaires vétérinaires		1.9	-	1.0	-	-
		SCAV - Administration	8.3	-	-	-	1.0
		SCAV - Affaires Vétérinaires	1.0	-	-	1.0	-
		SCAV - AV - Secteur santé animale et hygiène des viandes	3.6	-	-	-	-
		SCAV - AV - Secteur protection des animaux	4.8	-	-	-	1.0
		SCAV - AV - Secteur affaires canines	5.3	-	-	-	1.0
		SCAV - Hygiène et Inspections	1.0	-	-	1.0	-
		SCAV - HYGINSP - Secteur Inspectorat	12.5	-	-	-	1.0
		SCAV - HYGINSP - Secteur Microbiologie et piscines	5.9	-	-	-	0.8
		SCAV - Analyses chimiques	1.0	-	-	1.0	-
		SCAV - ACHIM - Secteur Recherche de substances étrangères	5.5	-	-	-	0.9
		SCAV - ACHIM - Secteur Analyses générales	5.4	-	-	-	1.0
		SCAV - ACHIM - Secteur Objets usuels et métaux	4.7	-	-	-	1.0
	Service du Pharmacien Cantonal		1.0	-	1.0	-	-
		SPHC - Secteur des médicaments	3.0	-	-	-	-
		SPHC - Secteur des produits chimiques	2.8	-	-	-	1.0
		Commission cantonale d'éthique de la recherche	3.5	-	-	-	-
	Service du médecin cantonal		1.8	-	1.0	-	-
		SMC - Secteur prévention et promotion de la santé	7.6	-	-	-	1.0
		SMC - Secteur des pratiques professionnelles sanitaires	0.9	-	-	-	-
		SMC - Groupe expérimentation animale	1.3	-	-	-	-
		SMC - Groupe surveillance et addictologie	1.0	-	-	-	-
		SMC - Groupe risque pour l'état de santé et Inspectorat	4.2	-	-	-	-
		SMC - Groupe droits de pratique	4.3	-	-	-	-
	Service du réseau de soins (SRS)		2.0	-	1.0	-	-
		SRS - Secteur du réseau de soins	4.2	-	-	-	1.0
		SRS - Etablissements médico-sociaux	2.4	-	-	-	1.0
	DGS - Service de la santé numérique, de l'économie de la santé et de la planification		3.5	-	1.6	-	-
		SNEP - Secteur planification et économie de la santé	3.9	-	-	-	-
		SNEP - Secteur de la santé numérique	2.8	-	-	-	1.0
	Commission de Surveillance des professions de la santé et des droits des patients		2.4	-	-	-	-
Office cantonal de la détention			2.0	1.0	-	1.0	-
		Direction Générale - Communication	1.0	-	1.0	-	-
		DG-POLE-METIER	2.8	-	-	1.0	-
		OCD - Secteur administratif	2.0	-	-	-	-
		OCD - Direction juridique	3.8	-	0.9	-	-
		OCD - Direction des ressources humaines	16.3	-	-	1.0	0.8
		Formation Cantonale Genevoise	34.0	-	-	-	-
		Direction Générale - Direction des Infrastructures et de la Logistique	3.0	-	-	1.0	-
		Brigade de sécurité et des audiences	69.8	-	-	-	3.0
		OCD - Direction financière	4.1	-	-	-	-
	Service de l'application des peines et mesures		2.9	-	0.9	-	-
		SAPEM peines (courtes & longues)	13.2	-	-	1.0	1.0
		SAPEM Administration (greffe et finances)	7.2	-	-	-	1.0
		SAPEM Mesures et 64	10.3	-	-	-	1.0
	Service de probation et d'insertion		1.9	-	1.0	-	-
		SPI - Secteur Peines Alternatives et Hébergement	7.6	-	-	-	0.9
		SPI - Administration	5.7	-	-	1.0	-
		SPI - Secteur socio-judiciaire	9.4	-	-	-	1.0
		SPI - Secteur Insertion par l'emploi	14.5	-	-	-	1.0
		SPI - Direction adjointe	1.0	-	-	1.0	-
		SPI - Secteur Evaluation	9.4	-	-	-	1.0
		SPI - Secteur social	6.8	-	-	-	1.0
		SPI - Secteur socio-éducatif	10.2	-	-	-	1.0
		Champ-Dollon - Administration	19.5	-	-	-	-
		Champ-Dollon - Agent-e-s de détention	290.1	-	2.0	1.0	12.0
	Etablissement fermé La Brenaz		2.0	-	1.0	-	-
		Brenaz-agent-e-s de détention	109.0	-	-	1.0	3.0
		Brenaz-admin	11.0	-	-	1.0	-
	OCD - Direction générale adjointe		2.0	-	1.0	-	-
		OCD - Direction stratégique	3.0	-	1.0	-	-
		Centre éducatif de détention et d'observation La Clairière	46.8	-	1.0	1.0	2.0
		Etablissement de détention administrative Favra	23.0	-	-	3.0	-
		Etablissement ouvert Le Vallon	9.6	-	-	2.0	-
		Etablissement ouvert avec section fermée Villars	12.0	-	-	2.0	-
	Etablissement fermé Curabilis		3.9	-	1.0	2.0	-
		Curabilis - Administration	6.0	-	-	-	-
		Curabilis - Agents de détention	89.7	-	-	1.0	2.0

Pas de SG ni de SGA dans ces directions, colonnes supprimées pour faciliter la lecture

DEPARTEMENT DE LA SECURITE DE L'EMPLOI ET DELA SANTE (SUITE 4)

Niveau Direction Générale	Niveau Direction	Niveau service	Effectif total au taux	dont Directeur Général	dont Directeur	dont Chef de service	dont Chef de secteur
Direction Générale de la Santé			3.4	1.0	-	-	-
		DGS - Secteur juridique	3.9	-	-	-	0.8
	DGS - Secteur RH		1.9	-	-	-	-
	DGS - Direction administrative et financière		4.8	-	1.0	-	-
	Service de la consommation et des affaires vétérinaires		1.9	-	1.0	-	-
		SCAV - Administration	8.3	-	-	-	1.0
		SCAV - Affaires Vétérinaires	1.0	-	-	1.0	-
		SCAV - AV - Secteur santé animale et hygiène des viandes	3.6	-	-	-	-
		SCAV - AV - Secteur protection des animaux	4.8	-	-	-	1.0
		SCAV - AV - Secteur affaires canines	5.3	-	-	-	1.0
		SCAV - Hygiène et inspections	1.0	-	-	1.0	-
		SCAV - HYGINSP - Secteur Inspectorat	12.5	-	-	-	1.0
		SCAV - HYGINSP - Secteur Microbiologie et piscines	5.9	-	-	-	0.8
		SCAV - Analyses chimiques	1.0	-	-	1.0	-
		SCAV - ACHIM - Secteur Recherche de substances étrangères	5.5	-	-	-	0.9
		SCAV - ACHIM - Secteur Analyses générales	5.4	-	-	-	1.0
		SCAV - ACHIM - Secteur Objets usuels et métaux	4.7	-	-	-	1.0
	Service du Pharmacien Cantonal		1.0	-	1.0	-	-
		SPHC - Secteur des médicaments	3.0	-	-	-	-
		SPHC - Secteur des produits chimiques	2.8	-	-	-	1.0
		Commission cantonale d'éthique de la recherche	3.5	-	-	-	-
	Service du médecin cantonal		1.8	-	1.0	-	-
		SMC - Secteur prévention et promotion de la santé	7.6	-	-	-	1.0
		SMC - Secteur des pratiques professionnelles sanitaires	0.9	-	-	-	-
		SMC - Groupe expérimentation animale	1.3	-	-	-	-
		SMC - Groupe surveillance et addictologie	1.0	-	-	-	-
		SMC - Groupe risque pour l'état de santé et Inspectorat	4.2	-	-	-	-
		SMC - Groupe droits de pratique	4.3	-	-	-	-
	Service du réseau de soins (SRS)		2.0	-	1.0	-	-
		SRS - Secteur du réseau de soins	4.2	-	-	-	1.0
		SRS - Etablissements médico-sociaux	2.4	-	-	-	1.0
	DGS - Service de la santé numérique, de l'économie de la santé et de la planification		3.5	-	1.6	-	-
		SNEP - Secteur planification et économie de la santé	3.9	-	-	-	-
		SNEP - Secteur de la santé numérique	2.8	-	-	-	1.0
	Commission de Surveillance des professions de la santé et des droits des patients		2.4	-	-	-	-
Office cantonal de la population et des migrations (OCPM)			1.8	1.0	-	-	-
		OCPM - Ressources humaines	2.6	-	-	-	-
		OCPM - Gestion de l'information et projets	3.0	-	-	1.0	-
		OCPM - Cellule qualité et LHR	1.6	-	-	-	-
		OCPM - Contrôle interne	1.0	-	-	-	-
		OCPM - Service juridique	4.7	-	-	0.8	-
		OCPM - Service administration et finances	1.0	-	-	1.0	-
		OCPM - Secteur courrier et analyse des documents	14.4	-	-	-	0.9
		OCPM - Cellule infrastructure et logistique et enquêtes	2.0	-	-	-	1.0
		OCPM - Secteur finances	3.8	-	-	-	-
		OCPM-Communication	0.8	-	0.8	-	-
	OCPM - Service protection asile et retour		1.0	-	1.0	-	-
		OCPM - Secteur asile	11.3	-	-	-	1.0
		OCPM - Secteur mesures	15.9	-	-	-	1.0
		OCPM - Secteur protection	2.2	-	-	-	-
	OCPM - Service étrangers		2.8	-	1.0	-	-
		OCPM - Secteur accueil	13.8	-	-	-	1.0
		OCPM - Secteur livrets	19.7	-	-	-	1.0
		OCPM - Autorisations	23.2	-	-	-	1.0
		OCPM - Secteur chancellerie	15.4	-	-	-	1.0
	OCPM - Service Suisses		2.0	-	1.0	-	-
		OCPM - Secteur naturalisations	16.8	-	-	-	1.0
		OCPM - Secteur passeports	16.1	-	-	-	1.0
	OCPM - Service Etat civil et légalisations		1.0	-	1.0	-	-
		OCPM - Secteur attestations et tenue des registres	13.5	-	-	-	1.0
		OCPM - Secteur de l'état-civil	4.8	-	-	-	1.0
		OCPM - Secteur de l'état civil spécialisé	6.4	-	-	-	0.8
		OCPM - Secteur légalisations	3.9	-	-	-	-
OCIRT - Direction générale de l'office cantonal de l'inspection et des relations du travail			4.0	0.9	-	-	-
		OCIRT - Registre du commerce (RC)	15.7	-	1.0	-	-
	OCIRT - Service de la main-d'oeuvre étrangère (MOE)		8.5	-	0.8	-	-
	OCIRT - Service de l'inspection du travail (IT)		1.8	-	0.9	-	-
		OCIRT - IT - Secteur juridique	2.2	-	-	-	-
		OCIRT - IT - Secteur administratif SST	2.7	-	-	-	-
		OCIRT - IT - Secteur administratif UMA	7.9	-	-	-	-
		OCIRT - IT - Secteur inspectorat SST	9.1	-	-	-	-
		OCIRT - IT - Secteur inspectorat UMA	10.2	-	-	-	-
	OCIRT - Service de police du commerce et de lutte contre le travail au noir (PCTN)		3.4	-	-	-	-
		OCIRT - PCTN - Secteur autorisations	15.0	-	-	-	1.0
		OCIRT - PCTN - Secteur inspectorat	10.5	-	-	-	1.0
		OCIRT - PCTN - Secteur métrologie	4.0	-	-	-	1.0
		OCIRT - PCTN - Secteur juridique	7.9	-	-	-	1.0
	OCIRT - Médecine inspection du travail (MIT)		1.0	-	-	-	-
	OCIRT - Direction des Supports		4.4	-	1.0	-	-
		OCIRT - Supports - Secteur RH et logistique	6.7	-	-	-	-
		OCIRT - Supports - Secteur formation	1.9	-	-	-	0.9
		OCIRT - Supports - Secteur Répertoire des Entreprises du canton de Gen	4.7	-	-	-	1.0

Pas de SG ni de SGA dans ces directions, colonnes supprimées pour faciliter la lecture

DEPARTEMENT DU TERRITOIRE

Niveau Secrétariat général	Niveau Direction Générale	Niveau Direction	Niveau service	Effectif total au taux	dont SG	dont SGA	dont Directeur Général	dont Directeur	dont Chef de service	dont Chef de secteur
SG du DT	Secrétariat général du DT			-	-	-	-	-	-	-
			SG - Stricto sensu	8.7	1.0	6.7	-	-	-	-
			SG - STRICTO-S - Administration et support	5.5	-	-	-	-	-	-
			SG - Communication - Promotions grands projets	1.8	-	1.0	-	-	-	-
			SG - Direction de la gestion des risques et qualité	1.9	-	-	-	-	-	-
			SG - Service de la communication	7.4	-	-	-	0.8	-	-
			SG - Direction financière	6.8	-	-	-	1.0	0.8	1.0
			SG - Direction des ressources humaines	9.0	-	-	-	1.0	-	-
			SG - Direction de la logistique	1.0	-	-	-	1.0	-	-
			SG LOG - Service de reprographie	1.9	-	-	-	-	-	1.0
			SG LOG - Service archives et documentation	2.5	-	-	-	-	-	1.0
			SG LOG - Consultation des archives	1.0	-	-	-	-	-	-
			SG LOG - Accueil téléphonique Etat	7.1	-	-	-	-	-	1.0
			SG LOG - Messagerie	1.0	-	-	-	-	-	-
			SG LOG - Infrastructures	1.0	-	-	-	-	-	-
			SG - Direction de l'organisation et de la sécurité de l'information	6.3	-	-	-	0.9	-	-
			Direction de l'information du territoire	1.0	-	-	-	1.0	-	-
			DIT - Mise en oeuvre de la MO	8.3	-	-	-	-	-	-
			DIT - Qualité de la MO, surveillance du sous-sol	3.0	-	-	-	-	-	-
			DIT - Support administratif et technique	3.5	-	-	-	-	-	1.0
			DIT - Service géomatique	7.6	-	-	-	1.0	-	2.0
			Direction Praille Acacias Vernets	9.3	-	-	-	-	-	-
			Service Cantonal du Développement Durable	5.2	-	-	-	1.0	-	-
		Office de l'urbanisme		2.9	-	-	1.0	-	-	-
			OU - Service des procédures/préavis et de l'information	6.4	-	-	-	-	0.8	-
			OU - Direction juridique	4.1	-	1.0	-	-	-	-
			OU - Service interfaces CEVA	5.5	-	-	-	-	1.0	-
			OU - Service concertation et communication	4.1	-	-	-	-	-	-
			OU - Direction de la planification cantonale	0.9	-	-	-	0.9	-	-
			OU - Service du plan directeur cantonal	9.7	-	-	-	-	0.9	-
			OU - Direction du développement urbain	4.4	-	-	-	1.0	-	-
			OU - DDU - Secteur Versoix-Nations-Châtelaine	6.2	-	-	-	-	0.8	-
			OU - DDU - Secteur Rhône-Aéroport	5.6	-	-	-	-	1.0	-
			OU - DDU - Secteur Drize-Rhône	5.4	-	-	-	-	1.0	-
			OU - DDU - Secteur Drize-Lac	5.7	-	-	-	-	0.9	-
			OU - Direction administrative et financière	9.3	-	-	-	1.0	-	-
		Office cantonal du logement et de la planification foncière		2.0	-	-	1.0	-	-	-
			OCLPF - Direction immobilière	22.4	-	-	-	1.0	-	-
			OCLPF - Direction locataires	19.5	-	-	-	1.0	-	-
			OCLPF - Direction de la planification et des opérations foncières	17.4	-	-	-	0.9	-	-
			OCLPF - Direction administrative et juridique	10.8	-	-	-	0.9	1.0	-
			OCLPF - Comptabilité du logement	2.6	-	-	-	-	-	-
		Office cantonal de l'énergie		5.1	-	-	1.0	-	-	-
			OCEN - Direction de la planification énergétique	3.7	-	-	-	-	-	-
			OCEN - Direction des opérations d'efficience énergétique	18.0	-	-	-	1.0	-	1.0
		Office du patrimoine et des sites		3.0	-	-	0.9	-	-	-
			OPS - Service des monuments et des sites	13.3	-	-	-	1.0	-	-
			OPS - Service de l'inventaire des monuments d'art et d'histoire	2.9	-	-	-	0.9	-	-
			OPS - Service d'archéologie	8.2	-	-	-	0.8	-	-
			OPS - Service Support et Information	4.9	-	-	-	-	-	-

DEPARTEMENT DU TERRITOIRE (SUITE 1)

Niveau Secrétariat général	Niveau Direction Générale	Niveau Direction	Niveau service	Effectif total au taux	dont Directeur Général	dont Directeur	dont Chef de service	dont Chef de secteur
SG du DT	Office du registre foncier			1.0	1.0	-	-	-
		RF - Registre foncier		-	-	-	-	-
			RF - Secrétariat de direction	1.6	-	-	-	-
			RF - Direction juridique	1.0	-	1.0	-	-
			RF - DJUR - Secteur juridique	9.9	-	-	-	-
			RF - Direction administrative et support	1.0	-	1.0	-	-
			RF - DADM - Secteur journal et gulchet	8.0	-	-	-	1.0
			RF - DADM - Secteur report	6.6	-	-	-	0.8
			RF - DADM - Secteur validation	5.5	-	-	-	0.7
			RF - DADM - Secteur info-gestion	2.0	-	-	-	-
	Office des autorisations de construire			2.0	1.0	-	-	-
		OAC - Direction des autorisations de construire		5.0	-	1.0	-	-
			OAC - Rive droite	6.7	-	-	1.0	-
			OAC - Service APA	10.0	-	-	1.0	-
			OAC - Rive gauche	9.8	-	-	1.0	-
		OAC - Direction de l'inspectorat de la construction		4.8	-	1.0	-	-
			OAC - Inspection de la construction et des chantiers	9.5	-	-	1.0	-
			OAC - Police du feu	11.4	-	-	1.0	-
		OAC - Direction administrative et juridique		1.8	-	1.0	-	-
			OAC - Service des requêtes et du support	10.6	-	-	1.0	-
			OAC - Affaires juridiques	3.8	-	-	-	-
			OAC - Administration et finances	2.0	-	-	-	-
	Office cantonal de l'environnement			4.5	1.0	-	1.0	-
		OCEV - Service de l'environnement et des risques majeurs		2.8	-	1.0	-	-
			DGE - SERMA - Secteur accidents majeurs	4.8	-	-	-	1.0
			OCEV - SERMA - Secteur étude de l'impact	4.5	-	-	-	1.0
		OCEV - Service de géologie, sols et déchets		3.4	-	1.0	-	-
			OCEV - GESDEC - Secteur déchets	8.0	-	-	-	1.0
			OCEV - GESDEC - Secteur sites pollués	1.8	-	-	-	1.0
			OCEV - GESDEC - Secteur sol et sous-sol	4.6	-	-	-	1.0
		OCEV - Service de l'air, du bruit et des rayonnements non ionisants		2.8	-	1.0	-	0.8
			OCEV - SABRA - Secteur Toxicologie et Laboratoire air et matériaux	5.3	-	-	-	-
			OCEV - SABRA - Secteur Entreprises et Rayonnement non Ionisants	7.5	-	-	-	0.9
			OCEV - SABRA - Secteur plans de mesures et assainissement air	9.6	-	-	-	-
			OCEV - SABRA - Secteur planification et préavis	6.4	-	-	-	1.9
		OCEV - Services généraux de l'environnement		4.8	-	-	1.0	-
		OCEV - Service des affaires juridiques de l'environnement		2.8	-	-	1.0	-
	Office cantonal de l'eau (OCEau)			3.2	1.0	-	-	-
		OCEau - Secteur cellule juridique		1.6	-	-	-	-
		OCEau - Service de la planification de l'eau		1.0	-	1.0	-	-
			OCEau - SPDE - Secteur gestion intégrée des eaux	5.6	-	-	-	1.0
			OCEau - SPDE - Secteur fonds intercommunal d'assainissement	1.7	-	-	-	1.0
			OCEau - SPDE - Secteur coordination et préavis	3.0	-	-	-	1.0
			OCEau - SPDE - Secteur réseau et raccordements	10.8	-	-	-	1.0
		OCEau - Service de l'écologie de l'eau		2.8	-	1.0	-	-
			OCEau - SECOE - Secteur dynamique de l'eau	9.8	-	-	-	0.8
			OCEau - SECOE - Secteur protection des eaux	11.6	-	-	-	1.0
			OCEau - SECOE - Secteur laboratoire	9.7	-	-	-	1.0
		OCEau - Service du lac, de la renaturation des cours d'eau et de la pêche		5.2	-	1.0	-	1.0
			OCEau - SLRP - Secteur de la capitainerie	6.6	-	-	-	-
			OCEau - SLRP - Secteur de la pêche	3.7	-	-	-	1.0
		OCEau - Secteur des services généraux		2.6	-	-	-	-
	Office cantonal de l'agriculture et de la nature (OCAN)			2.3	1.0	-	-	-
		OCAN - Fondation Neptune		-	-	-	-	-
		OCAN - Secteur des préavis		2.9	-	-	-	-
		OCAN - Service de l'espace rural		3.3	-	1.0	-	-
			OCAN - Secteur contributions et structures	4.3	-	-	-	1.0
		OCAN - Service de l'agronomie		9.3	-	1.0	-	-
		OCAN - Service du paysage et des forêts		6.1	-	1.0	-	-
			OCAN - SPF - Secteur travaux et entretien	10.0	-	-	-	1.0
			OCAN - SPF - Secteur des forêts et arbres isolés	10.5	-	-	-	1.0
		OCAN - Service de la biodiversité		2.4	-	1.0	-	-
			OCAN - SBIO - Secteur milieux et espèces	6.0	-	-	-	0.9
			OCAN - SBIO - Secteur des gardes cantonaux de l'environnement	14.9	-	-	-	1.0
		OCAN- Secteur des services généraux (nature)		3.8	-	-	-	0.9
		OCAN - Secteur des services généraux (agriculture)		7.4	-	-	-	1.0

Pas de SG ni de SGA dans ces directions
Colonnes supprimées pour faciliter la lecture

DEPARTEMENT DES INFRASTRUCTURES

Niveau Secrétariat général	Niveau Direction Générale	Niveau Direction	Niveau service	Effectif total au taux	dont SG	dont SGA	dont Directeur Général	dont Directeur	dont Chef de service	dont Chef de secteur	Commentaire
SG du DI	Secrétariat général du DI			7.9	1.0	5.9	-	-	-	-	dont 1 SGA détaché, sera transféré en 2020
			SG - Secrétariat	6.4	-	-	-	-	-	-	
			SG - Service des finances	6.6	-	-	-	1.0	0.9	-	
			SG - Service des ressources humaines	7.8	-	-	-	2.0	-	-	
			SG - Service du contrôle interne	1.7	-	-	-	0.8	-	-	
			SG - Service de la logistique	3.6	-	-	-	0.7	-	-	
			SG - Service de l'organisation et la sécurité de l'information	3.8	-	-	-	1.0	-	-	
	Office cantonal des transports (OCT)			2.5	-	-	1.0	-	-	-	
			OCT - Unité communication des transports	5.3	-	-	-	-	-	1.0	
			OCT - Unité de développement et prospectives	5.1	-	-	-	1.0	-	0.8	
			OCT - UDP - Secteur prospective	3.9	-	-	-	-	-	1.0	
			OCT- Service technique	3.9	-	-	-	-	1.0	-	
			OCT - ST - Secteur chantiers	7.0	-	-	-	-	-	1.0	
			OCT - ST - Secteur de la signalisation lumineuse	5.8	-	-	-	-	-	1.0	
			OCT - ST - Secteur de la signalisation verticale et marquage	3.0	-	-	-	-	-	1.0	
			OCT - Direction des transports collectifs	10.2	-	-	-	1.0	-	0.9	
			OCT - Direction régionale Lac-Rhône	12.4	-	-	-	1.0	-	-	
			OCT - Direction régionale Rhône-Arve	9.0	-	-	-	1.0	-	-	
			OCT - Direction régionale Arve-Lac	10.2	-	-	-	0.9	0.8	-	
			OCT - Direction de la régulation du trafic	8.2	-	-	-	1.0	1.0	-	
	OCGC - Office cantonal du génie civil			2.0	-	-	1.0	-	-	-	
		OCGC - DAGP - Direction administrative et des grands projets		2.0	-	-	-	1.0	-	-	
			OCGC - DAGP - Unité des grands projets	3.0	-	-	-	1.0	-	-	
			OCGC - DAGP - UGP - CEVA	2.0	-	-	-	-	-	-	
			OCGC - DAGP - Service de l'économie, de l'information et du contrôl	4.6	-	-	-	-	1.0	-	
			OCGC - DAGP - Service des ressources humaines et de la logistique	3.5	-	-	-	1.0	-	-	
			OCGC - DAGP - Service budget et comptabilité	5.8	-	-	-	-	1.0	1.0	
		OCGC - DPC - Direction des ponts et chaussées		3.7	-	-	-	0.9	-	-	
			OCGC - DPC - Service des routes	7.0	-	-	-	-	1.0	-	
			OCGC - DPC - SR - Secteur de l'assainissement du bruit routier	3.0	-	-	-	-	-	-	
			OCGC - DPC - Service des ouvrages d'art	5.8	-	-	-	-	1.0	-	
			OCGC - DPC - Service des infrastructures transports publics	3.8	-	-	-	-	0.8	-	
		OCGC - DER - Direction de l'entretien des routes		3.0	-	-	-	1.0	-	-	
			OCGC - DER - Service de la maintenance des routes cantonales	55.0	-	-	-	-	1.0	1.0	
			OCGC - DER - Service de l'entretien des routes cantonales	19.0	-	-	-	-	1.0	6.0	
			OCGC - DER - SEPRC - Centre d'entretien des routes nationales	9.0	-	-	-	-	-	2.0	
			OCGC - DER - Service ateliers et garage	24.6	-	-	-	-	1.0	1.0	
	Office cantonal des véhicules (OCV)			7.9	-	-	1.0	2.1	-	1.0	
			OCV - Service financier	11.9	-	-	-	-	1.0	-	
			OCV - Service des permis de conduire/navigation	12.7	-	-	-	-	1.0	-	
			OCV - Service des permis de circulation	19.9	-	-	-	-	0.9	-	
			OCV - Service technique	40.3	-	-	-	-	1.0	1.0	
			OCV - Secrétariat technique	7.8	-	-	-	-	-	1.0	
			OCV - Service des mesures administratives	10.9	-	-	-	-	0.9	-	
			OCV - Fourrière cantonale	4.0	-	-	-	-	1.0	-	
			OCV - Maîtrise et Optimisation des Véhicules de l'Etat (MOVE)	-	-	-	-	-	-	-	
	Office cantonal des Bâtiments (OCBA)			5.6	-	-	1.0	-	-	-	
		OCBA - Direction des Constructions		3.8	-	-	-	1.0	-	-	
			OCBA - DCO - Projets 1	1.0	-	-	-	-	-	-	
			OCBA - DCO - Projets 2	2.0	-	-	-	-	-	-	
			OCBA - DCO - Projets 3	2.0	-	-	-	-	-	-	
			OCBA - DCO - Projets 4	2.0	-	-	-	-	-	-	
			OCBA - DCO - Projets 5	2.0	-	-	-	-	-	-	
		OCBA - Direction Rénovations & Transformations		5.0	-	-	-	1.0	-	-	
			OCBA - DRT - Projets 1	2.8	-	-	-	-	-	-	
			OCBA - DRT - Projets 2	1.0	-	-	-	-	-	-	
			OCBA - DRT - Projets 3	2.0	-	-	-	-	-	-	
			OCBA - DRT - Projets 4	2.0	-	-	-	-	-	-	
			OCBA - DRT - Projets 5	3.0	-	-	-	-	-	-	
			OCBA - DRT - Projets 6	2.0	-	-	-	-	-	-	
		OCBA - Direction Ingénierie et Energie		5.0	-	-	-	1.0	-	-	
			OCBA - DIE - Service Ingénierie Environnement	6.0	-	-	-	-	1.0	-	
			OCBA - DIE - Service Ingénierie Projets	13.6	-	-	-	-	1.0	-	
			OCBA - DIE - Service Ingénierie Sécurité	7.0	-	-	-	-	1.0	-	
		OCBA - Direction de la Gestion et Valorisation		4.6	-	-	-	1.0	-	-	
			OCBA - DGVal - STE secteur 1	10.0	-	-	-	-	-	1.0	
			OCBA - DGVal - STE secteur 2	14.8	-	-	-	-	-	1.0	
			OCBA - DGVal - STE secteur 3	4.6	-	-	-	-	-	1.0	
			OCBA - DGVal - STE secteur 4	36.0	-	-	-	-	-	1.0	
			OCBA - DGVal - STE secteur 5	3.8	-	-	-	-	-	0.8	
			OCBA - DGVal - STE secteur 6	36.0	-	-	-	-	-	1.0	
			OCBA - DGVal - Service Gérance	12.3	-	-	-	-	1.0	-	
			OCBA - DGVal - Service gestion et comptabilité	6.0	-	-	-	-	1.0	-	
		OCBA - Direction Pilotage et Finance		6.0	-	-	-	0.8	-	-	
		OCBA - Direction Transversale et Support		1.8	-	-	-	1.0	-	-	
			OCBA - DTS - Service achats & contrats	4.9	-	-	-	-	1.0	-	
			OCBA - DTS - Service Processus & Référentiels	5.0	-	-	-	-	1.0	1.0	
			OCBA - DTS- Secteur plans, données & projets	3.8	-	-	-	-	-	1.0	
			OCBA - DTS - Secteur projets tranversaux	4.8	-	-	-	-	-	-	

DEPARTEMENT DES INFRASTRUCTURES (SUITE 1)

Niveau Secrétariat général	Niveau Direction Générale	Niveau Direction	Niveau service	Effectif total au taux	dont Directeur Général	dont Directeur	dont Chef de service	dont Chef de secteur
SG du DI	Office cantonal des systèmes d'information et du numérique (OCSIN)			1.0	1.0	-	-	-
			OCSIN - Contrôle interne	1.0	-	-	-	-
			OCSIN - Communication	2.0	-	-	-	-
			OCSIN - Affaires et médiation	1.0	-	-	-	-
			OCSIN - Direction des Services aux clients (SCLI)	1.0	-	1.0	-	-
			OCSIN - SCLI - Portefeuille clients DI	8.8	-	-	1.0	-
			OCSIN - SCLI - Portefeuille clients DCS	1.8	-	-	1.0	-
			SCLI - Secteur Action sociale	6.8	-	-	-	1.0
			OCSIN - SCLI - Coordination et Processus SCLI	4.9	-	-	0.9	-
			OCSIN - SCLI - Portefeuille clients Transversal, e-démarches	9.6	-	-	0.9	-
			OCSIN - SCLI - Portefeuille clients DT	3.0	-	-	1.0	-
			SCLI - Secteur Urbanisme	1.7	-	-	-	-
			SCLI - Secteur Foncier	5.9	-	-	-	1.0
			OCSIN - SCLI - Portefeuille clients DDE & DSES (emploi & santé)	4.6	-	-	1.0	-
			SCLI - Secteur Travail et Emploi	5.6	-	-	-	0.8
			OCSIN - SCLI - Portefeuille clients DF	3.0	-	-	1.0	-
			SCLI - DF - Secteur fiscal - ingénierie des besoins et planification	6.9	-	-	-	1.0
			SCLI - Secteur PGI Oracle	7.0	-	-	-	1.0
			SCLI - Secteur HR-Access	5.8	-	-	-	1.0
			SCLI - DF - Secteur fiscal - prestations de service	6.0	-	-	-	-
			SCLI - Secteur Offices des poursuites et faillites	5.6	-	-	-	1.0
			SCLI - DF -Secteur fiscal - conception et développement	7.0	-	-	-	1.0
			OCSIN - SCLI - Services Mutualisés d'Ingénierie Logicielle	1.0	-	-	1.0	-
			SCLI - Architecture et ingénierie de solutions	6.8	-	-	-	-
			SCLI - Solutions et moyens de développement	7.0	-	-	-	1.0
			SCLI - Centre d'expertise DRUPAL et PHP	8.2	-	-	-	0.9
			SCLI - Secteur Applications à la demande	6.7	-	-	-	0.9
			SCLI - Editique et diffusion d'informations multicanal	4,9	-	-	-	0.9
			OCSIN - SCLI - Portefeuille clients DIP	4.0	-	-	1.0	-
			SCLI - Secteur Education, Orientation et formation	5.5	-	-	-	1.0
			SCLI - Secteur Santé, Social et Jeunesse	4.0	-	-	-	1.0
			OCSIN - SCLI - Portefeuille clients DSES (sécurité)	2.0	-	-	1.0	-
			SCLI - Secteur Police et sécurité	7.8	-	-	-	0.9
			SCLI - Secteur Population	5.4	-	-	-	1.0
			OCSIN - SCLI - Portefeuille clients PRE	5.9	-	-	1.0	-
			SCLI - Secteur Développement PRE	4.5	-	-	-	0.8
			SCLI - Secteur Droits politiques	2.9	-	-	-	1.0
			OCSIN - Direction des Services d'Infrastructure (SI)	1.0	-	1.0	-	-
			OCSIN - SI - Services collaboratifs et documentaires	1.0	-	-	1.0	-
			SI - Secteur Système d'archivage électronique et dématérialisation	7.8	-	-	-	1.0
			SI - Secteur Messagerie et bureautique	8.1	-	-	-	1.0
			SI - Secteur Collaboration et publication web	7.8	-	-	-	1.0
			OCSIN - SI - Coordination & Processus des services d'infrastructure	5.0	-	-	1.0	-
			SI - Evénements spéciaux	5.0	-	-	-	-
			OCSIN - SI - Télécommunications	1.0	-	-	1.0	-
			SI - Secteur Infrastructures de communication	8.0	-	-	-	1.0
			SI - Secteur Réseaux	10.7	-	-	-	0.8
			SI - Secteur Téléphonie	9.0	-	-	-	1.0
			OCSIN - SI - Exploitation	2.0	-	-	1.0	-
			SI - Secteur Opérations IT	14.9	-	-	-	0.9
			SI - Opérations IT-Editique	5.9	-	-	-	-
			SI - Secteur Qualité de service d'exploitation	10.2	-	-	-	0.9
			SI - Secteur Transition de services	21.9	-	-	-	1.0
			OCSIN - SI - Conception des services d'infrastructure	1.0	-	-	1.0	-
			SI - Secteur Gestion des environnements	10.0	-	-	-	1.0
			SI - Secteur Conception	7.0	-	-	-	1.0
			SI - Secteur Projets transversaux	3.0	-	-	-	-
			OCSIN - SI - Systèmes informatiques	1.0	-	-	1.0	-
			SI - Secteur Unix & Linux	12.5	-	-	-	1.0
			SI - Secteur x86 & Windows	8.0	-	-	-	1.0
			SI - Secteur Stockage et Protection des données	7.8	-	-	-	1.0
			OCSIN - SI - Gestion des données et de l'information	1.0	-	-	1.0	-
			SI - Secteur Informatique décisionnelle (ACA)	3.0	-	-	-	-
			SI - Secteur Bases de données	11.0	-	-	-	1.0
			SI - Secteur Informatique décisionnelle	8.6	-	-	-	1.0
			SI - Secteur Ingénierie des données	4.6	-	-	-	1.0
			OCSIN - Direction des Services à l'utilisateur (SU)	3.0	-	1.0	-	-
			OCSIN - SU - Centre de services	3.0	-	-	1.0	-
			SU - Secteur Assistance utilisateurs	5.0	-	-	-	1.0
			SU - Secteur Gestion de l'environnement utilisateur	20.1	-	-	-	1.0
			OCSIN - SU - Poste de travail	2.9	-	-	1.0	-
			SU - Secteur Distribution	5.9	-	-	-	0.9
			SU - Secteur Ingénierie	7.0	-	-	-	1.0
			SU - Secteur Projets	11.8	-	-	-	0.9
			OCSIN - SU - Gestion des actifs	3.0	-	-	1.0	-
			SU - Secteur Gestion de l'inventaire et des actifs	3.0	-	-	-	1.0
			SU-Centre de logistique matériel	3.0	-	-	-	-
			SU - Secteur Gestion relation utilisateur	9.0	-	-	-	1.0
			OCSIN - SU - Gestion des accès et des identités	0.9	-	-	0.9	-
			SU -Secteur Gestion des accès	5.8	-	-	-	-
			SU- Secteur Gestion des identités annuaires et certificats	8.0	-	-	-	1.0
			OCSIN - Direction des Services transversaux (ST)	2.9	-	1.0	-	-
			ST - Coordination et assistance de direction	4.6	-	-	-	-
			ST - Expertise juridique	1.0	-	-	-	-
			ST - Logistique	2.0	-	-	-	1.0
			OCSIN - ST - Gestion des ressources humaines (GRH)	7.2	-	-	1.0	-
			OCSIN - ST - Sécurité de l'information	1.0	-	-	1.0	-
			ST - Secteur Surveillance et Coordination de la Sécurité de l'Informati	4.9	-	-	-	1.0
			ST -Secteur Réglementation et Sensibilisation	3.0	-	-	-	-
			ST - Genève Lab	2.6	-	-	-	-
			ST - Services de gouvernance	10.8	-	-	1.0	-
			OCSIN - ST - Service administratif et financier (SAF)	1.0	-	-	1.0	-
			ST-SAF - Contrats	0.8	-	-	-	-
			ST-SAF - Finances	2.7	-	-	-	-
			ST-SAF - Achats	11.5	-	-	-	-

Pas de SG ni de SGA, colonnes supprimées pour faciliter la lecture

DEPARTEMENT DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

Niveau Secrétariat général	Niveau Direction Générale	Niveau service	Effectif total au taux	dont SG	dont SGA	dont Directeur Général	dont Directeur	dont Chef de service	dont Chef de secteur
			-	-	-	-	-	-	-
Secrétariat Général du DDE	Secrétariat Général du DDE		3.0	1.0	2.0	-	-	-	-
		SG - Direction administrative	4.2	-	0.8	-	-	-	-
		SG - Direction des ressources humaines	0.8	-	-	-	-	-	-
		SG - Direction financière	1.0	-	-	-	1.0	-	-
		SG - Direction de l'organisation, de la sécurité de l'information et de la logistique	1.0	-	-	-	1.0	-	-
		SG - Direction du contrôle interne	1.0	-	-	-	1.0	-	-
		SG - Direction juridique	0.6	-	-	-	-	-	-
	Direction générale du développement économique, de la recherche et de l'innovation		19.6	-	-	1.0	2.0	-	-

Correspond à une fonction "Secrétaire adjoint 1" pour le responsable administratif du département compte tenu de l'absence dans SIRH de la fonction "Responsable administratif"

Un poste de "Directeur support" et un poste de "Directeur" dont la fonction est en cours de modification dans SIRH de "Directeur" à "Attaché à la promotion économique"

DEPARTEMENT DE LA COHESION SOCIALE

Niveau Secrétariat général	Niveau Direction Générale	Niveau Direction	Niveau service	Effectif total au taux	dont SG	dont SGA	dont Directeur Général	dont Directeur	dont Chef de service	dont Chef de secteur	Commentaires
SG du DCS	néral du département de la cohésion sociale			7.3	1.0	4.5	-	-	-	-	
			Service des ressources humaines	5.4	-	-	-	-	1.0	-	
			Direction des services supports	2.0	-	-	-	1.0	-	-	
			Service financier	3.5	-	-	-	-	1.0	-	
			Logistique et archives	1.4	-	-	-	-	-	-	
			Organisation et sécurité de l'information	3.2	-	-	-	-	-	-	
			Contrôle interne	1.0	-	-	-	1.0	-	-	
		Service des affaires communales		4.2	-	-	-	0.8	-	-	directrice en recrutement
	Office de l'action, de l'insertion et de l'intégration sociales			5.4	-	-	1.0	-	-	-	
		OAIS - Pôle assurances sociales et handicap		4.1	-	-	-	0.9	-	-	
			Service de l'assurance maladie	5.3	-	-	-	1.0	-	-	
			SAM - Accueil-information	3.0	-	-	-	-	-	1.0	
			SAM - Affiliations	9.1	-	-	-	-	-	1.0	
			SAM - Subsides - contentieux	8.7	-	-	-	-	-	0.9	chef secteur en recrutement
			SAM - CCRDU	2.6	-	-	-	-	-	1.0	
			Service des prestations complémentaires	1.0	-	-	-	1.0	-	-	
			SPC - Ressources humaines	2.1	-	-	-	-	-	-	
			SPC - Prestations - Instructions & Enquêtes	1.0	-	-	-	-	-	-	
			SPC - Prestations - Cas nouveaux	16.1	-	-	-	-	-	-	
			SPC - Service des prestations complémentaires fam	13.3	-	-	-	-	-	-	
			SPC - Prestations - Révisions & Enquêtes	11.3	-	-	-	-	-	-	
			SPC - Prestations - Mutations	1.0	-	-	-	-	-	-	
			SPC - Accueil et secrétariat DiPrest	9.6	-	-	-	-	-	-	
			SPC - Prestations - Mutations Groupe A et B	14.7	-	-	-	-	-	-	
			SPC - Prestations - Frais médicaux	7.5	-	-	-	-	-	-	
			SPC - Services Juridiques et d'information	5.4	-	-	-	-	-	-	
			SPC - Service du contrôle interne	2.8	-	-	-	-	-	-	
			SPC - Service administratif et financier	1.0	-	-	-	-	1.0	-	
			SPC - Finances - Comptabilité	5.4	-	-	-	-	-	-	
			SPC - SG - Assistance à maîtrise d'ouvrage	4.0	-	-	-	-	-	-	
			SPC - Finances - Prestations	5.3	-	-	-	-	-	-	
			SPC - SG - Logistique - GED - Courrier	12.0	-	-	-	-	-	-	
			SPC - Assistanat de direction	1.6	-	-	-	-	-	-	
		OAIS - Pôle insertion		4.7	-	-	-	0.9	-	-	
			Direction du Service de Protection de l'Adulte (SPAd	2.8	-	-	-	1.0	-	-	
			SPAd - Chancellerie	5.2	-	-	-	-	-	-	
			SPAd - Gestion et assurances sociales	3.0	-	-	-	-	-	1.0	
			SPAd - Contrôle interne	0.8	-	-	-	-	-	-	
			SPAd - Section Juridique	6.3	-	-	-	-	-	-	
			SPAd - Administration & Finances	2.8	-	-	-	-	1.0	-	
			SPAd - Administration & Finances	16.3	-	-	-	-	-	1.0	
			SPAd - Prestations sociales	1.0	-	-	-	-	1.0	-	
			SPAd - Pool secrétariat	9.0	-	-	-	-	-	-	
			SPAd - UGBM	3.0	-	-	-	-	-	-	
			SPAd - Section A	15.5	-	-	-	-	-	1.0	chef secteur en recrutement
			SPAd - Section B	12.7	-	-	-	-	-	1.0	
			SPAd - Section C	14.6	-	-	-	-	-	1.0	chef secteur en recrutement
			Service des bourses et prêts d'études	16.7	-	-	-	1.0	-	-	
			Service cantonal d'avance et de recouvrement des p	3.1	-	-	-	0.9	-	-	
			SCARPA - Comptabilité	1.5	-	-	-	-	-	-	
			SCARPA - Juridique et gestion	6.2	-	-	-	-	-	0.8	
			SCARPA - Secteur gestion 1	4.7	-	-	-	-	-	1.0	
			SCARPA - Secteur gestion 2	4.5	-	-	-	-	-	1.0	
			SCARPA - Secteur gestion 3	4.1	-	-	-	-	-	0.8	
		OAIS - Pôle intégration et citoyenneté		-	-	-	-	1.0	-	-	
			OAIS - Bureau de l'Intégration des étrangers	6.2	-	-	-	-	-	-	
	Office cantonal de la culture et du sport			17.8	-	-	1.0	-	-	0.8	

Evolution du nombre de chargés de communication pour les départements et la chancellerie (en ETP) de 2018 à 2020

Département	Code Fonction	Libelle Fonction / Année	2018	2019	2020
PRE	508037	CHARGE D'INFORMATION ET COMMUNICATION 1	1.70	1.70	1.70
		AUTRES FONCTIONS DE COMMUNICATION	1.00	1.00	1.00
	Total		2.70	2.70	2.70
DF	508037	CHARGE D'INFORMATION ET COMMUNICATION 1	-	-	-
		AUTRES FONCTIONS DE COMMUNICATION	2.40	2.40	2.40
	Total		2.40	2.40	2.40
DIP	508036	CHARGE D'INFORMATION ETCOMMUNICATION 2	-	0.80	0.80
	508037	CHARGE D'INFORMATION ET COMMUNICATION 1	-	-	-
		AUTRES FONCTIONS DE COMMUNICATION	3.35	2.55	2.55
	Total		3.35	3.35	3.35
DSES	508036	CHARGE D'INFORMATION ETCOMMUNICATION 2	0.50	0.50	0.50
	508037	CHARGE D'INFORMATION ET COMMUNICATION 1	1.00	1.00	1.00
		AUTRES FONCTIONS DE COMMUNICATION	-	3.50	3.50
	Total		1.50	5.00	5.00
DT	508036	CHARGE D'INFORMATION ETCOMMUNICATION 2	3.40	4.20	4.20
	508037	CHARGE D'INFORMATION ET COMMUNICATION 1	2.90	2.00	2.00
		AUTRES FONCTIONS DE COMMUNICATION	-	-	-
	Total		6.30	6.20	6.20
DI	508036	CHARGE D'INFORMATION ETCOMMUNICATION 2	2.70	3.70	3.70
	508037	CHARGE D'INFORMATION ET COMMUNICATION 1	1.90	2.90	2.90
		AUTRES FONCTIONS DE COMMUNICATION	1.80	-	-
	Total		6.40	6.60	6.60
DDE	508037	CHARGE D'INFORMATION ET COMMUNICATION 1	1.00	-	-
		AUTRES FONCTIONS DE COMMUNICATION	-	-	-
	Total		1.00	-	-
DCS	508036	CHARGE D'INFORMATION ETCOMMUNICATION 2	-	-	-
		AUTRES FONCTIONS DE COMMUNICATION	-	5.80	1.70
	Total		-	5.80	1.70
TOTAL			23.65	27.15	27.25

[1] Pour le DDE, aucun poste de chargé de communication n'existe actuellement. Cette activité est assurée temporairement par un attaché au développement économique, à la recherche et à l'innovation.

Détail des primes, indemnités et débours des NON CADRES en 2018 en CHF

Libellé		PRE		DF		DIP		DS		DT		DI		DES		DCS		GC		PJ		Total	Total
		Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.
Eléments de rémunération liés au droit du travail	Total	432	1	12'694	4	1'025'274	1'077	3'833'545	571	18'145	2	217'125	70	-	-	203	1	20'126	7	218'926	123	5'346'476	1'524
	Compensation heures supplémentaires 2 et 3%	-	-	-	-	3'100	1	-	-	2'555	1	19'275	15	-	-	-	-	-	-	-	-	24'929	17
	Heures supplémentaires Police	-	-	-	-	-	-	2'960'618	484	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2'960'618	484
	Heures supplémentaires	432	1	12'694	4	365'972	719	852'731	99	15'591	1	197'855	56	-	-	203	1	20'126	7	218'926	123	1'684'527	1'001
	Bureau horaire	-	-	-	-	632'400	85	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	632'400	85
	Heures complémentaires	-	-	-	-	23'802	120	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	23'802	120
Indemnités liées aux conditions de travail	Total	7'963	21	-	-	176'065	103	20'222'793	2'240	137'035	37	425'575	134	2'410	13	-	-	-	-	-	-	20'950'842	2'298
	Indemnité risques inhérents à la fonction	-	-	-	-	-	-	23'568'504	2'245	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	23'568'504	2'245
	Indemnité assurance maladie	-	-	-	-	-	-	10'434'291	1'978	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10'434'291	1'978
	Indemnité nuit, week-end et jours fériés	7'963	21	-	-	176'065	103	5'419'896	2'254	8'747	5	385'700	129	1'948	12	-	-	-	-	-	-	6'000'318	2'516
	Indemnité contextuelle surpopulation	-	-	-	-	-	-	851'003	318	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	851'003	318
	Inconvénients service	-	-	-	-	-	-	-	-	77'246	15	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	77'246	15
	Indemnité pour travail spécial pénible	-	-	-	-	-	-	-	-	17'143	11	39'879	63	462	1	-	-	-	-	-	-	57'484	66
	Indemnité port d'armes	-	-	-	-	-	-	2'100	7	33'900	26	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	36'000	33

Libellé		PRE		DF		DIP		DS		DT		DI		DES		DCS		GC		PJ		Total	Total
		Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.
Indemnités pour des responsabilités additionnelles	Total	21'055	12	124'803	61	13'229'435	2'438	254'576	205	31'881	24	155'695	112	173'066	166	32'086	33	-	1	97'110	59	14'317'906	2'911
	Indemnité maître de classe	-	-	-	-	8'658'696	2'587	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8'658'696	2'587
	Indemnité décanat	-	-	-	-	1'983'538	260	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1'983'538	260
	Indemnité remplacement dans une fonction supérieure	11'368	2	60'753	13	240'506	62	74'403	23	15'078	3	77'787	31	58'095	19	17'820	10	-	-	30'468	13	586'277	169
	Indemnité adjoint de direction	-	-	-	-	693'476	206	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	693'476	206
	Indemnité maître de méthodologie	-	-	-	-	386'116	68	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	386'116	68
	Indemnité pour connaissance linguistiques	3'298	5	22'244	36	35'760	42	136'951	151	6'220	11	36'854	44	86'764	130	9'315	17	-	-	44'040	34	382'446	409
	Indemnité chef de laboratoire	-	-	-	-	297'531	66	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	297'531	66
	Indemnité responsable d'institution	-	-	-	-	246'253	35	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	246'253	35
	Indemnité chargé de mission	-	-	-	-	191'784	27	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	191'784	27
	Indemnité Super-U	6'390	5	41'806	33	-	-	43'223	39	10'584	11	22'547	26	28'206	26	4'963	7	-	1	22'601	16	180'419	134
	Mission spécifique	-	-	-	-	172'481	663	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	172'481	663
	Indemnité présidence / vice présidence	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Indemnité formation IFFP	-	-	-	-	117'908	11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	117'908	11
	Indemnité de classe atelier	-	-	-	-	105'327	113	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	105'327	113
	Indemnité chef de fabrication	-	-	-	-	64'072	17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	64'072	17
	Indemnité chef de culture	-	-	-	-	32'989	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	32'989	4
	Indemnité de coordination	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Indemnité chauffeur polyvalent	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10'753	10	-	-	-	-	-	-	-	-	10'753	10
	Indemnité service accident expertise	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7'759	4	-	-	-	-	-	-	-	-	7'759	4

Libellé		PRE		DF		DIP		DS		DT		DI		DES		DCS		GC		PJ		Total	Total
		Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.
Primes et allocations	Total	4'500	3	59'435	35	1'147'448	687	338'717	268	70'300	37	100'091	50	52'421	42	21'787	17	500	1	39'468	49	1'834'687	1'189
	Prime de départ	-	-	28'205	4	560'698	73	86'717	11	29'800	4	39'841	6	55'171	7	6'287	1	-	-	50'968	2	857'687	108
	Prime 25 et 30 ans de service	4'000	2	30'000	15	420'000	211	180'000	90	34'000	17	52'000	26	28'000	14	10'000	5	-	-	22'000	11	780'000	391
	Prime naissance	500	1	7'250	17	166'750	387	72'000	168	6'500	16	8'250	18	9'250	21	5'500	11	500	1	15'500	36	292'000	676
Débours et frais	Total	15'540	55	80'420	430	365'555	1'532	2'742'082	2'128	115'178	287	535'340	681	80'610	334	25'923	48	1'750	9	13'740	149	3'977'548	5'199
	Débours / collations / paniers / repas / vêtements	-	-	9'900	6	130'419	263	2'374'902	1'412	40'971	37	284'629	144	-	-	20'853	1	-	-	-	-	2'861'673	1'852
	Indemnité téléphone portable	13'500	27	59'000	202	142'917	263	266'781	565	60'782	159	182'056	515	61'450	144	1'550	5	1'200	2	1'200	2	781'136	1'450
	Abonnement TPG	3'040	37	20'480	234	91'680	1'065	16'620	197	11'040	128	10'040	121	18'560	217	3'520	44	550	7	12'540	148	188'080	2'183
	Indemnité pour chien Police	-	-	-	-	-	-	83'239	25	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	83'239	25
	Frais représentation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Déplacements	-	-	40	1	840	7	540	2	2'385	11	59'615	96	-	-	-	-	-	-	-	-	63'900	198
Total		58'490	70	283'372	517	15'941'775	5'031	47'442'716	2'965	372'640	319	1'434'936	753	347'907	460	80'010	93	22'376	14	418'244	311	66'202'385	10'332

Ce tableau reprend les primes et indemnités payées en 2018 au personnel en poste fixe

Détail des primes, Indemnités et débours des CADRES en 2018 en CHF

Libelle		PRE		DF		DIP		DS		DT		DI		DES		DGS		GC		DJ		Total	Total
		Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.
Eléments de rémunération liés au droit du travail	Total	139'388	34	329'025	80	804'891	186	558'038	131	331'998	76	533'627	127	212'241	46	83'589	19	22'453	6	107'828	27	3'123'077	730
	Compensation heures supplémentaires 2 et 3%	139'388	34	329'025	80	804'891	186	558'038	131	331'998	76	533'627	127	212'241	46	83'589	19	22'453	6	107'828	27	3'123'077	730
	Heures supplémentaires Police	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Heures supplémentaires	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Bureau horaire	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Heures complémentaires	-	-	-	-			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Indemnités liées aux conditions de travail	Total	-	-	-	-	-	-	1'299'547	84	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1'299'547	84
	Indemnité risques inhérents à la fonction	-	-	-	-	-	-	826'488	82	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	826'488	82
	Indemnité assurance maladie	-	-	-	-	-	-	397'676	79	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	397'676	79
	Indemnité nuit, week-end et jours fériés	-	-	-	-	-	-	69'384	63	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	69'384	63
	Indemnité contextuelle surpopulation	-	-	-	-	-	-	6'000	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6'000	2
	Inconvénients service	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Indemnité pour travail spécial pénible	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Indemnité port d'armes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Libelle		PRE		DF		DIP		DS		DT		DI		DES		DGS		GC		DJ		Total	Total
		Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.
Indemnités pour des responsabilités additionnelles	Total	4'750	2	-	-	112'007	24	55'880	6	14'976	4	8'591	2	-	-	-	-	-	-	167'482	33	358'936	69
	Indemnité maître de classe	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Indemnité décanat	-	-	-	-	755	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	755	1
	Indemnité remplacement dans une fonction supérieure	-	-	-	-	89'402	14	55'880	6	14'976	4	8'591	2	-	-	-	-	-	-	6'202	6	175'052	32
	Indemnité adjoint de direction	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Indemnité maître de méthodologie	-	-	-	-	2'650	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2'650	2
	Indemnité pour connaissance linguistiques	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Indemnité chef de laboratoire	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Indemnité responsable d'institution	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Indemnité chargé de mission	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Indemnité Super-U	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Mission spécifique	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Indemnité présidence / vice présidence	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	161'280	27	161'280	27
	Indemnité formation IFFP	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Indemnité de classe atelier	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Indemnité chef de fabrication	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Indemnité chef de culture	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Indemnité de coordination	-	-	-	-	19'200	7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	19'200	7
	Indemnité chauffeur polyvalent	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Indemnité service accident expertise	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Libelle		PRE		DF		DIP		DS		DT		DI		DES		DGS		GC		PJ		Total	Total
		Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.
Primes et allocations	Total	2'250	2	21'744	6	57'175	18	47'522	15	750	2	5'000	4	37'948	8	2'500	2	250	1	74'824	7	249'765	65
	Prime de départ	-	-	14'994	1	36'426	3	23'022	2	-	-	-	-	28'948	2	-	-	-	-	70'674	1	174'265	9
	Prime 25 et 30 ans de service	2'000	1	6'000	3	18'000	9	24'000	12	-	-	4'000	2	8'000	4	2'000	1	-	-	2'000	1	66'000	33
	Prime naissance	250	1	750	2	2'750	6	500	1	750	2	1'000	2	1'000	3	500	1	250	1	1'750	5	9'500	24
Débours et frais	Total	20'935	59	35'771	92	109'682	285	55'135	162	37'710	83	60'050	155	29'561	59	5'744	17	5'239	4	63'861	76	423'685	749
	Débours / collations / paniers / repas / vêtements	-	-	-	-	-	-	2'120	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2'120	6
	Indemnité téléphone portable	16'275	37	24'400	59	103'146	193	48'200	149	33'200	73	55'700	151	19'600	47	4'900	14	2'400	4	33'100	57	340'921	632
	Abonnement TPG	1'680	20	3'120	39	2'640	31	1'840	22	1'760	22	1'600	20	1'440	18	240	3	80	1	1'760	22	16'160	196
	Indemnité pour chien Police	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Frais représentation	2'980	2	8'251	3	3'896	2	2'980	2	2'750	1	2'750	1	2'521	2	1'504	1	2'750	1	34'001	2	64'484	15
	Déplacements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total		162'573	51	386'540	132	1'083'756	245	2'016'127	251	385'434	165	607'268	180	273'750	74	92'833	22	27'933	7	413'795	116	5'645'407	1'043

Détail des primes, indemnités et débours de l'ensemble du personnel en 2018 en CHF

Libellé		PRE		DF		DIP		DS		DT		DI		DES		DCS		GC		PJ		Total	Total
		Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.
Eléments de rémunération liés au droit du travail	Total	139'388	35	341'756	84	1'800'104	1077	4'281'938	706	850'104	78	760'758	197	212'241	46	83'589	20	42'578	12	326'756	150	8'439'304	2'355
	Compensation heures supplémentaires 2 et 3%	139'388	34	329'025	80	807'990	187	558'038	131	334'553	77	552'901	142	212'241	46	83'589	19	22'453	6	107'828	27	3'148'007	748
	Heures supplémentaires Police	-	-	-	-	-	-	2'980'818	484	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2'980'818	484
	Heures supplémentaires	432	1	12'694	4	365'972	719	852'731	99	15'591	1	197'855	56	-	-	203	1	20'126	7	218'926	123	1'684'527	1'001
	Bureau horaire	-	-	-	-	632'400	85	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	632'400	85
	Heures complémentaires	-	-	-	-	23'802	120	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	23'802	120
Indemnités liées aux conditions de travail	Total	7'963	21	-	-	179'065	103	41'573'342	2'475	137'935	37	425'579	134	2'410	14	-	-	-	-	-	-	42'326'293	2'770
	Indemnité risques inhérents à la fonction	-	-	-	-	-	-	24'392'992	2'322	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	24'392'992	2'322
	Indemnité assurance maladie	-	-	-	-	-	-	10'831'966	2'052	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10'831'966	2'052
	Indemnité nuit, week-end et jours fériés	7'963	21	-	-	176'065	103	5'469'280	2'312	8'747	5	385'700	129	1'948	13	-	-	-	-	-	-	6'069'702	2'574
	Indemnité contextuelle surpopulation	-	-	-	-	-	-	857'003	320	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	857'003	320
	Inconvénients service	-	-	-	-	-	-	-	-	77'246	15	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	77'246	15
	Indemnité pour travail spécial pénible	-	-	-	-	-	-	-	-	17'143	11	39'879	63	462	1	-	-	-	-	-	-	57'484	65
	Indemnité port d'armes	-	-	-	-	-	-	2'100	7	33'900	26	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	36'000	33
Libellé		PRE		DF		DIP		DS		DT		DI		DES		DCS		GC		PJ		Total	Total
		Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	-
Indemnités pour des responsabilités additionnelles	Total	21'055	12	124'803	81	13'339'443	3'708	310'456	211	46'958	28	164'290	114	173'066	166	32'098	33	-	1	264'592	91	14'476'760	4'345
	Indemnité maître de classe	-	-	-	-	8'658'696	2'587	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8'658'696	2'587
	Indemnité décanat	-	-	-	-	1'984'293	260	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1'984'293	260
	Indemnité remplacement dans une fonction supérieure	11'368	2	60'753	13	329'908	74	130'283	29	30'054	7	86'378	33	58'095	19	17'820	10	-	-	36'670	18	761'328	198
	Indemnité adjoint de direction	-	-	-	-	693'476	206	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	693'476	206
	Indemnité maître de méthodologie	-	-	-	-	388'766	69	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	388'766	69
	Indemnité pour connaissance linguistiques	3'298	5	22'244	36	36'760	42	136'951	151	6'220	11	36'854	44	86'764	130	9'315	17	-	-	44'040	34	382'446	409
	Indemnité chef de laboratoire	-	-	-	-	297'531	66	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	297'531	66
	Indemnité responsable d'institution	-	-	-	-	246'253	35	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	246'253	35
	Indemnité chargé de mission	-	-	-	-	191'784	27	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	191'784	27
	Indemnité Super-U	6'390	5	41'806	33	-	-	43'223	39	10'684	11	22'547	26	28'206	26	4'963	7	-	-	22'601	16	180'419	134
	Mission spécifique	-	-	-	-	172'481	663	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	172'481	663
	Indemnité présidence / vice présidence	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	161'280	27	161'280	27
	Indemnité formation IFFP	-	-	-	-	117'908	11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	117'908	11
	Indemnité de classe atelier	-	-	-	-	105'327	113	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	105'327	113
	Indemnité chef de fabrication	-	-	-	-	64'072	17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	64'072	17
	Indemnité chef de culture	-	-	-	-	32'989	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	32'989	4
	Indemnité de coordination	-	-	-	-	19'200	7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	19'200	7
	Indemnité chauffeur polyvalent	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10'753	10	-	-	-	-	-	-	-	-	10'753	10
	Indemnité service accident expertise	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7'759	4	-	-	-	-	-	-	-	-	7'759	4
Libellé		PRE		DF		DIP		DS		DT		DI		DES		DCS		GC		PJ		Total	Total
		Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.	Montant Fr.	Nb Pers.
Primes et allocations	Total	9'750	5	97'200	42	1'794'025	685	385'938	283	71'659	32	152'691	54	139'365	51	24'267	15	750	2	163'092	56	2'179'451	1'235
	Prime de départ	-	-	43'200	5	597'125	76	109'738	13	29'800	4	39'841	6	84'119	9	6'287	1	-	-	121'842	3	1'031'951	117
	Prime 25 et 30 ans de service	6'000	3	36'000	18	438'000	220	204'000	102	34'000	17	56'000	28	36'000	18	12'000	6	-	-	24'000	12	846'000	424
	Prime naissance	3'750	2	8'000	19	169'500	393	72'500	169	7'250	18	9'250	20	10'250	24	6'000	12	750	2	17'250	41	301'500	700
Débours et frais	Total	37'475	164	116'191	529	475'538	1'733	2'797'221	2'283	152'888	368	536'930	833	109'571	353	32'607	65	5'598	13	87'601	225	4'471'223	5'866
	Débours / collations / paniers / repas / vêtements	-	-	9'800	6	130'419	263	2'377'022	1'413	40'971	37	284'629	144	-	-	20'853	1	-	-	-	-	2'863'793	1'853
	Indemnité téléphone portable	29'775	63	74'400	259	245'763	451	314'981	714	93'982	230	237'756	665	81'050	191	6'450	19	3'600	6	34'300	59	1'122'057	2'048
	Abonnement TPG	4'720	57	23'600	273	94'320	1'097	18'460	219	12'800	150	11'640	141	20'000	235	3'760	47	640	8	14'300	170	204'240	2'379
	Indemnité pour chien Police	-	-	-	-	-	-	83'239	25	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	83'239	25
	Frais représentation	2'980	2	8'251	3	3'896	2	2'980	2	2'750	1	2'750	1	2'521	2	1'504	1	2'750	1	34'001	2	64'484	15
	Déplacements	-	-	40	1	840	7	540	2	2'385	11	59'615	96	-	-	-	-	-	-	-	-	63'900	108
Total		213'062	130	683'912	647	17'925'534	5'679	49'458'845	3'757	758'074	422	2'042'105	942	621'657	534	172'843	115	50'319	21	837'038	426	71'845'392	11'375

Ce tableau reprend les primes et indemnités payées en 2018 au personnel en poste fixe

Commission des finances Question 2a	Dept	Variation ETP B2018 vs B2017	Evaluation en francs des nouveaux postes B2018	Nouveaux ETP réellement engagés sur budget 2018	Incidence réelle en francs au C18 des nouveaux postes 2018	Variation ETP B2019 vs B2018	Evaluation en francs des nouveaux postes B2019	Nouveaux ETP réellement engagés au 30.sept 2019	Incidence réelle en francs des nouveaux postes 2019	Variation ETP PB2020 vs B2019	Evaluation en francs des nouveaux postes PB2020
A Autorités et gouvernance	PRE	5.1	765'000	Aucun nouveau poste, il s'agit de transferts internes et interdépartementaux	-	2.9	435'000	2.9	435'000	1.9 poste nouveau 1.5 poste transfert interne et interdépartemental	285'000
A Autorités et gouvernance	DF	-1.0	-150'000	0 nouveau poste -1 mesure d'économie CE		-	-			0.8 nouveau poste 1 poste transfert interne -0.3 mesure d'économie	75'000
A Autorités et gouvernance	DDE	2.5	375'000	0 nouveau poste 2.5 transferts neutres		-0.2	-30'000	0 nouveau poste - 0.2 de réduction de poste		4.0 ETP, dont 3.7 ETP transferts internes et interdépartementaux	592'500
A Autorités et gouvernance	CHA	-0.4	-60'000	1.5 poste nouveau -1.4 poste supprimé -0.5 poste transfert interne	225'000	1.7	-	Aucun nouveau poste 1.7 postes transferts internes	-	1.0	150'000
B05 OCSIN	DI	10.2	1'562'130	6.2 (4 engagés en 2019)	1'030'426	32.4	4'957'353	30.7 (1.7 en cours de recrutement)	2'321'934	25.2	3'579'439
F Formation	DIP	199.5	11'755'287	186.9 engagés 12.6 engagement différés en raison d'une augmentation d'élèves moins importante que prévue à la rentrée 2018 dans l'enseignement secondaire II.	9'100'977	186.6	14'828'566	174.1 engagés 12.5 engagements en cours sur 2019 ou différés en raison notamment d'une augmentation d'élèves moins importante que prévue à la rentrée 2019 dans l'enseignement secondaire II	9'085'147	193.7	15'797'570
G Aménagement et logement	DT	-5.1	-764'550	-9.3 économie 5% +4.2 transferts de ressources 0 poste nouveau		14.3	2'144'550	+14.5 nouveaux postes dont 10.3 recrutés 4.2 en cours de recrutement -0.2 transfert de resources	1'807'804*	3.0	450'000
H01 Sécurité publique	DSES	65.3	8'999'050	29.8 nouveaux ETP engagés 35.5 ETP engagés sur 2019 car pas eu de départ d'école pour les nouveaux postes	4'106'764 -	35.9	3'037'281	3 nouveaux ETP engagés 16.4 ETP décalés dans le temps car la nouvelle école a permis le recrutement des postes 2018 16.5 ETP POL ont été retirés au PB2020	253'812 - -	21.5	2'192'035
H02 Privation de liberté et mesures c		8.5	680'790	8.5 nouveaux ETP engagés	783'148	24.1	1'490'200	24.1 nouveaux ETP	1'453'930	60.5	6'575'075
H03 Population, droit de cité et migr		-3.0		7 nouveaux ETP engagés	502'926	-1.0	-			15.0	1'038'368
H04 Sécurité civile et armée		-1.8		-	-	12.4	-	12.4 transferts pas de nouvel engagement		2.5	96'225

Remarques départements

DSES : Attention, les ETP indiqués correspondent à la variation des budgets et dedans sont inclus les transferts inter-départements et inter-programme. Pour cette raison, H03 et H04 sont négatifs au B2018. Et les 12.4 ETP de H04 en 2019 correspondent également aux transferts (pas de nouvel engagement).

Pour les francs mentionnés, les francs indiqués correspondent aux ETP et non à la variation entre budgets.

H01 : En 2018, il y a eu un seul départ d'école qui a servit au remplacement des départs à la retraite, par conséquence les aspirants liés à l'augmentation des postes du budget 2018 ont été engagés en 2019.
Actuellement il y a 100 aspirants à l'école, pour les nouveaux postes et les remplacements à la retraite.
En 2019, sur les 35.9 ETP votés sous H01, seulement 19.4 ETP sont à considérer. En effet 16.5 ETP POL ont été retirés au PB2020, donc on ne peut engager sur des postes voués à disparaître.

H03 : En 2018, engagement de 7 agents spécialisés. Une variation de -3 ETP apparaît au B2018 car ce chiffre inclut le transfert du BIE au DCS lors du changement de législation.

DT : Au budget 2018, sur la politique publique G, aucun nouveau poste n'a été créé. La variation de -5.1 ETP au budget 2018 s'explique par sa participation aux économies de 5% sur les charges de personnel décidée par le Conseil d'Etat pour -9.3 ETP et par un transfert de ressources de +4.2 ETP (postes occupés) dont 3.2 proviennent de la réorganisation des départements suite à l'élection du nouveau Conseil d'Etat. Il n'y a donc pas eu de recrutement.
Au budget 2019, la variation de +14.3 ETP est composée de 14.5 nouveaux postes et un transfert net de ressources entre services de l'Etat de -0.2 ETP (postes occupés). Sur les 14.5 nouveaux ETP prévus au budget 2019, 10.3 ont été recrutés et 4.2 sont en cours de recrutement.
Au projet de budget 2020, 3.0 nouveaux ETP sont prévus par rapport au budget 2019.
*L'incidence en rapport au budget est calculé sur 12 mois. L'étalement sur l'année 2019 est moindre du fait que les engagements ont été effectué à différentes périodes de l'année, cependant sur 2020 la charge sera totale.

DDE : Au budget 2018, l'écart de 2.5 est lié au transfert entre le B05 et le A04 de postes occupés. Au budget 2019, l'écart de -0.2 est une réduction de poste pour 2019 uniquement

Réponse à la question transversale 2.b de la Commission des finances selon courrier du 15 octobre 2019

Rappel de la question transversale 2.b

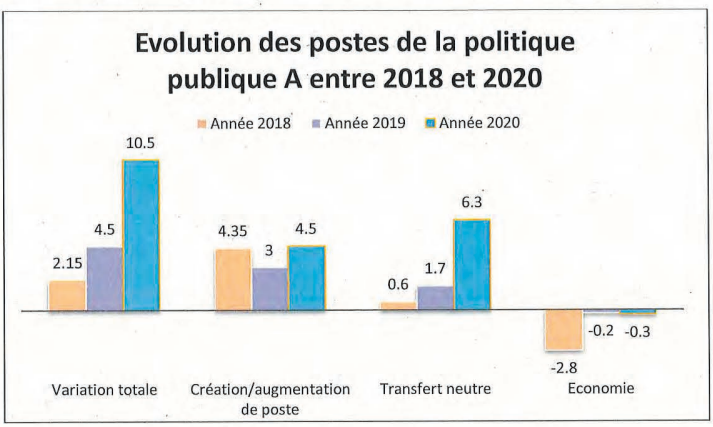
b) dans la même logique, la commission souhaite disposer des indicateurs permettant de justifier les évolutions des postes supplémentaires pour les exercices 2018, 2019 et 2020. S'agit-il de postes créés pour répondre à des objectifs atteints ou non-atteints, où à des nouveaux projets ? La Commission souhaite disposer de l'évolution du nombre de postes pouvant être attribués directement à des indicateurs. Il est précisé que la liste des indicateurs qui n'ont pas été atteints par politique publique devra s'accompagner d'un commentaire indiquant s'il y a un lien avec le nombre de postes affectés pouvant être effectivement assimilés à des indicateurs. Si tel est le cas, le commentaire en indiquera l'évolution historique, sinon il conviendra d'expliquer pourquoi il n'a pas été atteint. En résumé, la commission souhaite exploiter les indicateurs figurant dans les budgets et les comptes dans le but d'expliquer les augmentations de postes de chaque programme.

Les réponses aux points 2a et 2b se focaliseront sur les politiques publiques qui présentent les plus grandes augmentations de postes (c'est-à-dire la politique publique A, B limitée à l'OCSIN, F, G, H).

Réponse pour la politique publique A

Ci-après une note détaillée du département présidentiel concernant l'évolution des ETP de la politique publique A en lien avec les indicateurs.

POLITIQUE PUBLIQUE A AUTORITES ET GOUVERNANCE



1. Evolution des postes sur la politique publique A sur l'exercice 2020

L'augmentation brute des postes entre le PB2020 et le Budget 2019 sur la politique publique A est de 8,85 ETP fixe et de 1,65 ETP d'auxiliaires et d'agents spécialisés, soit un total de 10,5 ETP.

Or, ce total de 10,5 ETP est en réalité composé de 6,3 ETP neutres puisqu'il s'agit uniquement de transferts entre programmes sans impact sur le résultat de l'Etat.

La réelle variation de postes s'élève donc **4,2 ETP** *(4,5 ETP de création et -0,3 ETP d'économie)* qui se décomposent de la manière suivante :

Programme	Commentaire	ETP PB 2020
A 02 Conseil d'Etat	Renforcement des ressources à la direction des affaires juridiques	+ 1 ETP
A 04 Développement et innovation du canton et de la région	Renforcement des ressources pour le suivi financier du projet d'agglomération	+ 0,5 ETP
A 04 Développement et innovation du canton et de la région	Renforcement des ressources pour le suivi financier des subventions de la Solidarité internationale (neutre car compensé par une diminution de charge)	+ 0,6 ETP
A 04 Développement et innovation du canton et de la région	Réintégration de l'économie faite en 2019 pour la DGDERI	+ 0.2 ETP
A05 Audit interne, transparence de l'information et égalité	Bureau de l'égalité et de prévention des violences	+ 0,8 ETP
A05 Audit interne, transparence de l'information et égalité	Bureau de médiation administrative	+ 0,8 ETP
A05 Audit interne, transparence de l'information et égalité	Diminution d'ETP au SAI (-0,2 ETP) et à l'OCSTAT (-0,1 ETP)	-0,3 ETP
A06 Cour des comptes	Cour des comptes	+0,6 ETP

a) Programme A02 Conseil d'Etat

Augmentation de 1 ETP à la direction des affaires juridiques

La direction des affaires juridiques (DAJ) de la chancellerie (hors service de la législation) est composée de 6,9 ETP. Elle exerce tant un mandat de conseil juridique au Conseil d'Etat, pour lequel elle examine tous les objets à l'ordre du jour, qu'un appui juridique aux différents départements. D'une manière générale les activités de la DAJ ont augmenté et se sont complexifiées ces dernières années, en raison notamment des enjeux et de l'exposition des sujets traités. Pour exemple, les dossiers tels que la RFFA, la question du traitement comptable de la recapitalisation de la CPEG, ou encore la problématique du vote de deux lois contradictoires sur la CPEG ont mobilisé les collaborateurs de la DAJ durant de nombreuses heures de travail.

Hormis l'augmentation du nombre de dossier, la DAJ a également dû absorber des tâches supplémentaires, d'une part liées à la Cour d'appel du Pouvoir judiciaire (dont elle assure le greffe) et, d'autre part liées à la révision totale de loi sur la procédure administrative (LPA).

Ces tâches supplémentaires, ainsi que le nombre et la complexité des dossiers à gérer conduisent à mettre sous pression les collaborateurs contribuant à l'épuisement constaté du personnel.

Indicateurs au PB 2020
Aucun indicateur n'a été défini spécifiquement pour la DAJ dans le projet de budget 2020.
Quelques statistiques permettent toutefois de constater une augmentation globale de l'activité de la DAJ, telles que :

- arrêtés du Conseil d'Etat en matière de droit politiques et de validité d'IN : 69 en 2018 (contre 33 en 2017);
- avis de droits, notes juridiques et renseignements juridiques : 431 en 2018 (contre 377 entre 2017);
- courriers et courriels envoyés 543 en 2018 (contre 369 en 2017).

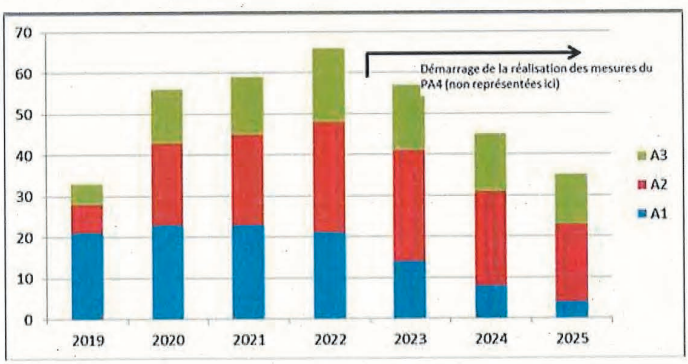
Le nombre d'avis de droits et notes juridiques démontrent que la DAJ est fortement sollicitée dans beaucoup de cas par les autres départements qui disposent certes de juristes mais qui ont souvent besoin d'un avis externe, sur des sujets particulièrement sensibles, pour confirmer ou infirmer les analyses juridiques. Sans ce précieux appui de la DAJ, les départements auraient probablement tendance à mandater plus d'experts pour disposer de ce regard externe.

b) Programme A04 Développement et innovation du canton et de la région

Augmentation de 0,5 ETP pour le service des affaires extérieures et fédérales – projet d'agglomération (cellule contrôle de gestion)

La cellule de contrôle de gestion du projet d'agglomération est actuellement composée de 1,9 ETP. Cette cellule intervient non seulement sur le suivi financier de toutes les mesures cantonales mais également sur les mesures des projets d'agglomération bénéficiant d'un financement fédéral sur territoire genevois et français. Elle est ainsi l'autorité responsable vis-à-vis de la Confédération de l'appel des fonds fédéraux, que ce soit au niveau de l'élaboration des conventions de financement, de la garantie de la bonne application des règles fédérales lors des appels de fonds ou lors de l'élaboration des décomptes finaux.

Suite à la première évaluation sévère de la Confédération sur le projet d'agglomération 3, le Conseil d'Etat s'est fixé comme impératif de réaliser dans les temps les mesures cofinancées par la Confédération. Dans cette optique, le nombre de dossiers que devra traiter le SAEF augmentera de 70% (passage de 33 dossiers à 56 dossiers) et devrait rester stable pour les années suivantes ; la mise en œuvre du Projet d'agglomération 4, actuellement en préparation, prendra le relais en termes de réalisation dès l'année 2023. Cette augmentation du nombre de dossiers à traiter justifie l'augmentation de 0.5 ETP du service.



Au titre du financement fédéral, le montant en jeu pour le canton de Genève et la partie française, est à ce jour est de près de 420 MF TTC (Projets d'agglomération 1, 2 et 3), avec de fortes exigences de réalisation d'ici à 2025 qui, si elles ne sont pas respectées remettent en cause ce financement fédéral.

Si le SAEF n'est pas en capacité d'élaborer les conventions avec la Confédération ou d'assurer son rôle d'autorité responsable déléguée par la Confédération, cela augmente fortement le risque de ne pouvoir appeler ce financement fédéral (risques majeurs financiers, d'image et de réputation pour le canton).

Indicateurs au PB 2020

Afin de suivre les financements fédéraux reçus par le Grand Genève et par conséquent l'état d'avancement des mesures cofinancées, 3 indicateurs ont été définis dans le projet de budget 2020, avec l'objectif de recevoir l'ensemble des subventions fédérales prévues d'ici à 2024, 2026 et 2028 respectivement pour les PA1, PA2 et PA3 (indicateurs 7.1, 7.2 et 7.3 du programme A04).

Ces indicateurs étant nouveaux (auparavant ils faisaient référence au nombre de mesures), nous ne disposons pas de valeurs historiques spécifiques.

Augmentation de 0,6 ETP pour le service de la solidarité internationale

Le service de la solidarité internationale est composé de 5,3 ETP dont 2,7 ETP chargé de l'instruction opérationnelle des dossiers et 0,8 ETP chargé de la gestion et du suivi financier. Il gère une enveloppe de subventions s'élevant à plus de 16 millions.

Le service gère entre 150 et 200 dossiers et l'examen financier s'opère en deux étapes, à savoir l'évaluation des budgets lors de la demande de subvention (pour s'assurer que la demande de financement est fondée) et l'examen des états financiers (pour s'assurer de la bonne utilisation des fonds). En d'autres termes, cela revient à faire supporter l'équivalent d'un minimum de 300 dossiers à une collaboratrice à 80%, sachant par ailleurs que certains des dossiers nécessitent des examens approfondis qui ont dans deux cas nécessité l'intervention du SAI. Pour cette raison, il devient nécessaire de renforcer l'équipe par un 0,6 ETP dédié entièrement au suivi financier.

Ces examens ont porté leurs fruits puisque les demandes de restitution de subventions se sont élevées à environ 90'000 F en 2016, 167'000 F en 2017 et 149'000 F en 2018.

Il y a lieu de préciser que pour les aides financières pluriannuelles, le service ne verse les subventions qu'après s'être assuré de la bonne utilisation des fonds, ce qui peut, en raison des ressources actuelles, générer un délai de traitement allant de 1 à 4 mois et retarder d'autant les activités sur le terrain.

Finalement, il faut relever que cette augmentation de poste est financièrement neutre puisqu'elle compensée par une diminution de charges équivalentes.

Indicateurs au PB2020

Les indicateurs au PB2020 ne traitent pas spécifiquement du suivi financier des projets subventionnés par le service. Il n'est donc pas possible de faire de lien direct entre les indicateurs du PB2020 et l'augmentation de ressources pour le service de la solidarité internationale.

c) Programme A05 Audit interne, transparence de l'information et égalité

Augmentation de 0,8 ETP pour le bureau de l'égalité et la prévention des violences

En 2014 et en 2016 le RPEPV (règlement pour la promotion de l'égalité et la prévention des violences) a été modifié pour ajouter au BPEV la mission supplémentaire de prévenir les violences et les discriminations en raison de l'orientation sexuelle et de l'identité de genre. Pour ce faire, une augmentation de 0.2 ETP a été octroyée. Cette thématique étant de plus en plus traitée et le BPEV sollicité à ce sujet, ce 0.2 ETP se révèle insuffisant, ne permettant pas au BPEV de remplir sa mission, ou l'obligeant à le faire au détriment des autres politiques de prévention et de promotion de l'égalité, également énoncées dans le RPEPV. C'est la raison pour laquelle le Conseil d'Etat a validé 0.8 ETP supplémentaire, pour permettre la mise en œuvre de cette nouvelle politique publique du canton.

Pour illustrer ce besoin, les éléments suivants peuvent être chiffrés:

- Consultations cantonales ou fédérales en lien avec des thématiques LGBTIQ (motion, interpellation, question urgente écrite, etc.): 2 par/an jusqu'à 2018, 13 pour la période janvier à septembre 2019.
- Demandes de subventions ponctuelles : 2017-2018: 1 à 2/an, 2019 à ce jour: 7
- Institution d'une commission consultative LGBTIQ par ACE en février 2019 : ce qui comporte au minimum 3 plénières par an, et la constitution de 3 sous-commissions thématiques en lien avec les enjeux prioritaires traités par la commission.
- Forte augmentation de prises de parole, allocutions, participations à des tables rondes, auditions dans les commissions du Grand Conseil (temps de préparation selon les sujets et présence aux événements et auditions), minimum 15 en 2019.
- Forte augmentation des sollicitations de la part de tiers (étudiants, chercheurs, associations, institutions, entreprises, personnes privées).

Augmentation de 0,8 ETP pour le bureau de la médiation administrative

L'ouverture du Bureau de la médiation administrative (BMA) a eu lieu en mars 2019. Dans la perspective d'évaluer au plus juste les ressources nécessaire à cette instance, entièrement nouvelle pour le canton, il a été décidé de procéder en deux étapes, à savoir de restreindre dans un premier temps les besoins en matière de personnel au strict minimum pour l'exercice 2019 (1,5 ETP composé d'un médiateur, 1 assistante administrative à 50% et un budget nécessaire pour un médiateur suppléant rémunéré à l'heure) et de compléter ces ressources en 2020 en fonction des sollicitations extérieures.

Ces quelques mois d'activités ont permis de mettre en évidence un besoin manifeste en ressources administrative et juridique, évaluées au total 0,8 ETP. En effet, environ 120 sollicitations ont été recensées durant ces 8 mois d'activités et ce, avec peu d'actions de communications spécifiques entreprises par le BMA. Le BMA, s'attend donc pour l'année prochaine et les années suivantes à devoir faire face à une augmentation sensible des demandes. A ce propos et en comparaison avec d'autres cantons, les autres bureaux de médiation gèrent entre 300 et 900 demandes par année.

Par ailleurs et toujours en comparaison intercantonale, il y a lieu de préciser que le canton de Zurich disposait déjà en 2013 de 4,1 ETP et que le bureau de médiation dans le canton de Vaud comprend 2,5 ETP alors que son périmètre d'intervention est beaucoup plus restreint (le canton de Vaud gère les sollicitations du petit Etat alors que le BMA à Genève peut être potentiellement sollicité sur des affaires touchant le petit Etat, les 45 communes ainsi que les établissements publics autonomes), ce qui en fait le BMA avec le champ d'intervention le plus élevé de toute la Suisse.

Finalement, le BMA doit pouvoir fonctionner de manière autonome et disposer des compétences à l'interne, raison pour laquelle il est nécessaire de compléter l'équipe existante avec un profil juridique, compétence considérée comme étant nécessaire et d'ailleurs relevée dans le projet de loi relatif à la constitution du BMA.

Indicateurs prévus au PB2020

Il existe des corrélations sous-jacentes entre les indicateurs prévus au budget et les ressources à disposition. En effet, tant le délai pour un premier entretien (indicateur 9.1 du programme A05), que les actions de communication vers le public et le Grand Etat (indicateurs 10.1 et 10.2 du programme A05), sont liés aux ressources à disposition. Toutefois et en l'absence de valeur historique à ce sujet, aucune interprétation ou conclusion ne peut être formulée en l'état.

d) Programme A06 Cour des comptes

Augmentation de 0,6 ETP pour la Cour des comptes

Position de la Cour des comptes

En ce qui concerne l'exercice 2020, pour la première fois, la Cour des comptes demande un poste supplémentaire afin de pouvoir engager un spécialiste en analyse des systèmes d'informations (impact de +0.6 ETP sur le projet de budget, grâce à des reports internes). Il s'agit de combler un besoin ressenti dans différents domaines de l'activité de la Cour des comptes et le fait de mandater à l'extérieur pour réaliser de telles analyses n'est pas toujours judicieux, notamment en ce qui concerne la révision des comptes de l'État.

Ce poste n'est pas créé afin de directement répondre à l'atteinte ou non d'objectifs ni spécifiquement corrélé à l'un ou l'autre des indicateurs de la Cour des comptes. Il participera toutefois à « l'effort collectif » des collaborateurs-trices de la Cour afin de les atteindre (par exemple, réalisation d'analyses de meilleure qualité pouvant déboucher sur des propositions d'économies supplémentaires telles que relevant de l'indicateur 3.1 de la Cour des comptes).

2. Evolution des postes sur la politique publique A sur l'exercice 2019

L'augmentation brute des postes entre le budget 2019 et le budget 2018 sur la politique publique A est de 3,4 ETP fixe et de 1,1 ETP d'auxiliaires et d'agents spécialisés.

Ce total de 4,5 ETP est en réalité composé de 1,7 ETP neutres puisqu'il s'agit uniquement de transferts entre programmes sans impact sur le résultat de l'Etat.

La réelle variation de poste s'élève donc **2,8 ETP** *(3 ETP d'augmentation et -0,2 ETP d'économie)* qui se décomposent de la manière suivante

Programme	Commentaire	ETP B 2019
A04 Développement et innovation du canton et de la région	Promotion économique et tourisme	-0,2 ETP
A05 Audit interne, transparence de l'information et égalité	Bureau de médiation administrative	+ 1,5 ETP
A05 Audit interne, transparence de l'information et égalité	Groupe de confiance	+ 1,4 ETP
A06 Cour des comptes	Cour des comptes	+ 0,1 ETP

a) Augmentation de 1,5 ETP pour le bureau de la médiation administrative

Nous renvoyons le lecteur à l'argumentation figurant ci-dessus au point 1 c).

b) Augmentation de 1,4 ETP pour le Groupe de confiance

Le Groupe de confiance (GDC) était doté en 2018 de 6,3 ETP. Le périmètre d'intervention du GDC en 2018 intégrait non seulement les collaborateurs du petit Etat, mais également des entités paraétatiques telles que l'IMAD, l'Hospice général, les EPI, l'OCAS, l'ASFIP ainsi que les communes de Vernier et Onex, représentant ainsi dans l'ensemble 23'502 collaborateurs.

La Ville de Genève ainsi que les TPG ont souhaité adhéré au dispositif du Groupe de confiance, soit un potentiel de 6134 collaborateurs supplémentaires.

Cette intégration ne pouvant se faire avec les effectifs existants en 2018, le Grand Conseil a voté la dotation d'1,4 ETP supplémentaire au budget 2019. Il y a lieu de préciser que cette dotation est entièrement autofinancée puisque le GDC refacture ses prestations aux institutions concernées à raison de 40.-/employé (les revenus ont donc été augmenté en 2019 à hauteur de 240'000 F).

Evolution du nombre de dossiers effectivement traités par le GDC pour l'administration cantonale

Figure 1: Nombre de dossiers traités par année



Entre le 1er décembre 2017 et le 30 novembre 2018, 230 dossiers émanant du Petit Etat ont été traités par le GDC, dont 204 nouveaux dossiers ouverts durant cette période. En proportion, le nombre de dossiers représente actuellement 1,3% du total du personnel de l'Etat.

Le nombre de dossiers traités par année a ainsi doublé depuis la création du GDC en 2009 alors que les postes n'ont évolué que de 1,3 ETP entre 2010 et 2018 (5 ETP en 2010 contre 6,3 ETP en 2018).

Dossiers des établissements publics affiliés

En tenant compte de l'ensemble de son activité, le GDC a traité 307 situations en 2018. Les dossiers émanant des établissements publics affiliés représentent 25% des situations totales traitées par le GDC. En 2018, les démarches pour ces dossiers ont représenté une hausse de 12% par rapport à 2017.

Indicateurs au PB2020

Le Groupe de confiance considère qu'il est particulièrement important de pouvoir donner un premier rendez-vous rapidement, afin d'offrir un espace d'apaisement et de prise d'un peu de recul. Ainsi et outre le nombre de dossiers traités, il est important que les ressources à disposition du service lui permette de répondre à cet objectif.

Dans cette optique, l'indicateur figurant au budget sous le programme A05 (indicateur 4.2) et qui mesure la capacité du GDC à proposer un premier rendez-vous dans un délai égal ou inférieur à 7 jours est régulièrement suivi et démontre que le GDC est actuellement en mesure de répondre à cet objectif dans plus de 85% des cas. A noter toutefois que si les années précédentes, le GDC pouvait proposer un rendez-vous dans un délai de 3 jours ouvrables à plus de 90% des sollicitations du public, en 2018, il n'a pu le faire que pour 81% des demandes.

Il n'est pas possible de faire de liens direct entre les autres indicateurs du PB2020 et l'augmentation de ressources pour le GDC

3. Evolution des postes sur la politique publique A sur l'exercice 2018

L'évolution brute des postes sur 2018 (par rapport au budget 2017) est de 2,15 ETP.

Cet écart est constitué de transferts neutres pour 0,6 ETP. La réelle variation s'élève donc à 1,55 ETP *(4,35 ETP d'augmentation et -2,8 ETP d'économies)* qui s'explique de la manière suivante :

Programme	Commentaire	ETP B 2019
O03 Exercice des droits politiques	Renforcement des effectifs en vue de renforcer et étendre le vote électronique aux autres cantons	+ 1.5 ETP
O04.01 Cour des comptes	Cour des comptes	+ 2.85 ETP
O03 Conseil d'Etat O04.08 Audit et expertises du SAI O07 Affaires extérieures O09 Intérieur	Mesure d'économies décidées par le CE	-2,8 ETP

a) *Augmentation de 1,5 ETP pour l'exercice des droits politiques*

En 2017, les postes dédiés au centre de compétence des droits politiques s'élevaient à 3 ETP. Le vote électronique était alors en plein essor et les ressources n'étaient plus adaptées à la décision d'étendre le vote électronique aux autres cantons, raison pour laquelle le Grand Conseil a voté l'octroi d'1,5 ETP pour poursuivre le développement de cette prestation.

Le tableau ci-dessous met clairement en évidence l'évolution du nombre de cantons partenaires qui a doublé entre 2013 et 2018 et ce, grâce aux efforts et ressources affectées par le canton au vote électronique.

Evolution du nombre de cantons partenaires entre 2013 et 2018

Année	Nombre de cantons partenaires
2013	3
2014	3
2015	3
2016	5
2017	5
2018	6

Le 28 novembre 2018, le Conseil d'Etat a annoncé sa décision de stopper le développement de sa plateforme de vote électronique CH Vote. Toutefois, le sujet est loin d'être clos au vu de l'ampleur des questions, motions, résolutions, initiatives et projets de loi tant au niveau cantonal que fédéral, qui devraient amener au redéploiement d'un système de vote électronique en Suisse sous une forme ou une autre. Pour l'heure les ressources dédiées se consacrent entièrement à l'organisation des nombreuses opérations électorales de cette fin d'année 2019 ainsi que de l'année 2020 qui s'annonce particulièrement chargée avec les élections communales et fédérales.

b) *Augmentation de 2,85 ETP pour la Cour des comptes*

Position de la Cour des comptes

La Cour ne communiquera pas de texte à la Commission des finances ou à la DGFE sur une variation « Comptes 2017 => Budget ou Comptes 2018 » afin de répondre à la question transversale n°2b. Elle base sa réponse sur la demande de la commission des finances telle que décrite à la question n°2a, qui n'indique à aucun moment l'exercice 2017 comme référence à prendre.

Réponse pour la politique publique B, limitée à l'OCSIN

Ci-après une note détaillée du DI concernant l'évolution des ETP de l'OCSIN en lien avec les indicateurs.

B05 OFFICE CANTONAL DES SYSTEMES D'INFORMATION ET DU NUMERIQUE

Les systèmes d'information et le numérique jouent un rôle prépondérant en support direct des politiques publiques menées par le Conseil d'Etat ou de manière sous-jacente et mutualisée, à l'intention de l'ensemble de l'administration cantonale. Ils relient de surcroît l'administration cantonale aux citoyens et aux entreprises par les services mis en ligne sur internet. En particulier, le 117/144, les prestations sociales, la police, l'administration fiscale, l'enseignement et la formation, les droits politiques, la population, la gestion financière et RH de l'Etat, etc. ne sauraient fonctionner sans les services fournis par l'office cantonal des systèmes d'information et du numérique (OCSIN). Les actifs placés sous sa gestion constituent globalement un système d'information et de communication composé de 800'000 éléments de configuration corporels (les équipements) et incorporels (les logiciels), interconnectés par un total de 3'200'000 liens. Ils sont aujourd'hui **employés par environ 330'000 utilisateurs (citoyens, élèves, entreprises, fonctionnaires, etc.)**.

Par des démarches d'automatisation de processus, de numérisation, ou encore d'innovation technologique permettant de repenser les processus de l'administration cantonale, l'OCSIN permet aux offices bénéficiaires d'optimiser leur fonctionnement et ainsi de fournir de nouvelles ou de meilleures prestations aux citoyens et aux entreprises, d'améliorer les conditions de travail de leur personnel — en confiant aux collaborateurs des activités à valeur ajoutée, celles répétitives pouvant être réalisées par des ordinateurs — ou encore d'économiser des ressources. **Ce sont donc l'ensemble des politiques publiques de notre canton qui bénéficient des retours sur investissement des services numériques conçus, développés et fournis par l'OCSIN**.

Afin de répondre à l'ensemble de la demande des départements, pour leurs politiques publiques, l'estimation du nombre de nouveaux ETP nécessaires à l'OCSIN en 2020 était de 77.2 en début d'exercice d'élaboration du projet de budget. **Après arbitrage du Conseil d'Etat, principalement en décalant à 2024 la mise en œuvre d'une majorité des intentions d'investissement des départements en matière de système d'information et de numérique, le nombre de nouveau ETP fixes a été réduit à 25.25**.

Les chapitres suivants décrivent les besoins qui seront couverts par ces ETP et leurs impacts sur l'évolution de certains de nos indicateurs.

Notes:

- *En sus des thématiques traitées dans les trois chapitres suivants, portant sur un total de 19.15 ETP, +2 ETP sont nécessaires à l'OCSIN en matière de gestion des ressources humaines pour faire face à la croissance de l'office et +4.1 ETP sont liés à des mesures neutres (2.1 ETP transférés des départements à l'OCSIN) ou d'économie (2 ETP internalisés).*
- *Le présent document ne porte que sur le périmètre de l'OCSIN et ne comprend pas les effectifs des Directions départementales de l'Organisation et de la Sécurité de l'Information (DOSI) qui se montent au PB2020 à 73.74 ETP (BU2018: 72.40 ETP; BU2019: 71.49 ETP).*

Les effectifs informatiques au Canton de Genève étaient inférieurs de -24% en moyenne en 2015
La réduction sensible de ses effectifs (-25 % depuis 2011), a conduit la DGSI à un niveau inférieur de -24% par rapport à ses pairs en moyenne en 2015. Si la DGSI doit jouer avec un coût de personnel interne supérieur de 34% à ses pairs, en moyenne, les effectifs informatiques du Canton ont atteint un point bas qui ne paraît pas soutenable sur le long terme, sauf à prendre un risque sur la qualité des services livrés et des applications produites.

CONFIDENTIAL AND PROPRIETARY
330027724 | © 2016 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.

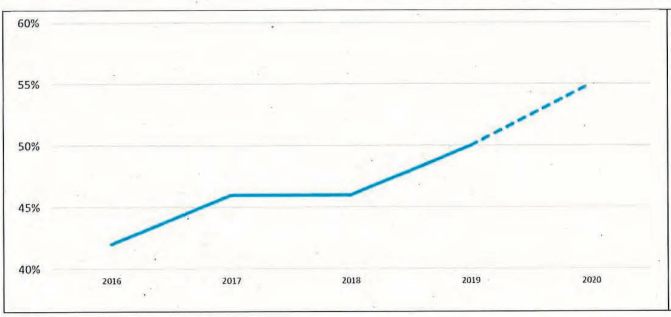
Gartner

1 ETP LIES AU DEPLOYEMENT DES PRIORITES DE LA POLITIQUE NUMERIQUE DU CONSEIL D'ETAT

Pour la période 2019-2021, le Conseil d'Etat a défini cinq priorités dans le cadre de la mise en œuvre de sa politique numérique: la cyberadministration, la santé numérique, l'école numérique, l'économie numérique et le territoire numérique. Pour concevoir et soutenir les services qui sont ainsi mis en place, de nouvelles compétences sont nécessaires et une charge de travail plus importante ne cesse d'être exigée de la part de l'OCSIN, souvent 24h/24, 7 jours/7. L'office devra en particulier réaliser, puis assurer l'exploitation et les services de support des prestations qui concrétiseront la politique numérique du canton. Sur un plan voisin, l'OCSIN devra également garantir la conformité des démarches en ligne (e-démarches) avec la nouvelle législation sur l'administration en ligne, qui exige notamment la mise en œuvre d'un "espace usager", qui permettra au citoyen de trouver à un unique emplacement personnalisé l'ensemble des e-démarches le concernant.

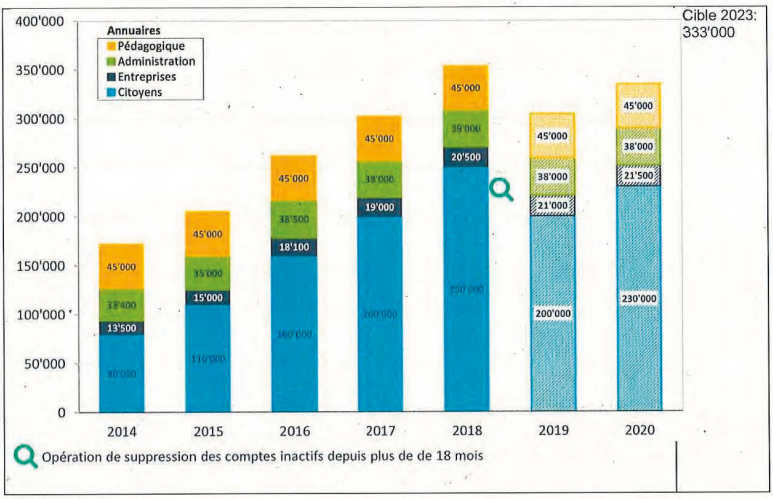
Sujet transverse	Commentaire	ETP PB 2020
Surcroît d'activités à l'OCSIN pour concrétiser les priorités du Conseil d'Etat en matière de numérique	Recrutement de nouveaux collaborateurs dotés de l'expérience et des compétences nécessaires à la concrétisation des priorités du Conseil d'Etat en matière de numérique et assurant ensuite la gestion des services ainsi mis en œuvre.	+6.15 ETP *Par comparaison:* • *2019: +1.5 ETP* • *2018: +1.5 ETP*

Chiffres-clés : Évolution de la part des prestations de l'administration cantonale en ligne (selon référentiel de la Confédération) :



2016: 42%
2017: 46%
2018: 46%
2019: 50%
P2020: 55%

Chiffres clé: Evolution du nombre de comptes "utilisateur" des services fournis par l'OCSIN:



Définitions des indicateurs :

Part des prestations en ligne de l'administration cantonale : cet indicateur rapporte le taux de prestations de l'administration cantonale disponibles en ligne pour les citoyens et entreprises (e-démarches). Il s'agit de l'indicateur utilisé par la Confédération et la conférence des gouvernements cantonaux. Le ratio est mesuré sur la base d'un catalogue de prestations défini par la Confédération. Cette mesure inclut les particuliers et les entreprises, à l'intérieur du canton, y compris les communes.

Evolution du nombre de comptes "utilisateur" des services fournis par l'OCSIN: cet indicateur mesure la progression de l'utilisation par les citoyens, les entreprises, les élèves et l'administration des services fournis par l'OCSIN, en particulier via les e-démarches. La cible en 2023, après suppression des comptes restés inactifs, est de 333'000. Environ les 2/3 de ces comptes correspondent aux e-démarches (part destinée aux citoyens et aux entreprises).

Commentaires sur les indicateurs :

Ces indicateurs illustrent l'augmentation des prestations de l'administration supportées par des services fournis par l'OCSIN et leur utilisation croissante par les citoyens et entreprises. Nous devons par conséquent assurer la conception, la gestion et le niveau de service de ces e-démarches, leur maintenance et leur support.

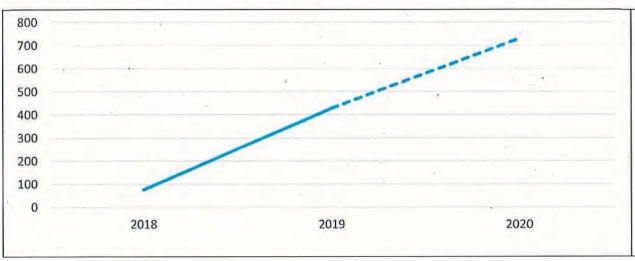
L'OCSIN n'est cependant pas en mesure de faire le lien entre les moyens mis en œuvre pour fournir ses services et les retours sur investissements, car ceux-ci sont réalisés par les offices bénéficiaires, notamment dans le cadre de leurs politiques publiques.

2 ETP LIES A LA SECURITE DE L'INFORMATION ET A LA PROTECTION DES DONNEES

Le facteur de risque lié à la sécurité de l'information augmente et les mesures se doivent d'être de plus en plus pointues pour assurer la protection des données. Ainsi, dans quasiment tous les métiers de l'OCSIN (base de données, serveurs, postes de travail, applications métiers, réseaux) nous devons nous doter des compétences spécifiques, surveiller en continu, identifier les alertes pertinentes et agir de manière à garantir le bon niveau de sécurité en fonction de la classification des informations.

Sujet transverse	Commentaire	ETP PB 2020
Surcroît d'activités liées à la sécurité de l'information et à la protection des données	Recrutement de personnel dotés de compétences de sécurité spécifiques dans les différents domaines de l'OCSIN et renforcement des équipes pour assurer la charge de travail croissante liée à la sécurité et la conformité aux bonnes pratiques. (+5.15 ETP) A cela s'ajoute la couverture de risques majeurs liés à l'éditique (1 ETP)	+6.15 ETP *Par comparaison:* • *2019: +13.1 ETP* • *2018: +3.5 ETP*

Chiffres-clés : Évolution du nombre d'actions de mitigation des risques de sécurité



2018: 76 actions
2019: 429 actions
P2020: 730 actions

Définitions des indicateurs :

Nombre d'actions de mitigation des risques de sécurité : cet indicateur montre le nombre croissant d'actions de mitigation des risques de sécurité. Cette protection de nos données est faite de manière proportionnée aux risques et est effectuée par les différentes équipes de l'OCSIN sous le contrôle de l'équipe de sécurité de l'information.

Nombre de tests d'intrusions:
Outre la surveillance automatisée, et afin d'éviter toute brèche de sécurité nous avons également augmenté le nombre de tests d'intrusion effectués. 2015 : 1, 2016 : 5, 2017 : 10, 2018 : 56, 2019 : 30 (au 17 mai et une cible de 60 pour l'année)

Commentaires sur les indicateurs :
Ces indicateurs démontrent l'augmentation de la charge de travail liée à la sécurité de l'information et expliquent le besoin croissant en compétences de sécurité. En outre, cette attention à la sécurité permet à l'administration de **garantir au citoyen la protection de ses données personnelles et contribue à la relation de confiance qu'il peut avoir avec les services publics**.

Chiffres-clé: La sécurité de l'information au sein de l'administration cantonale en 2018



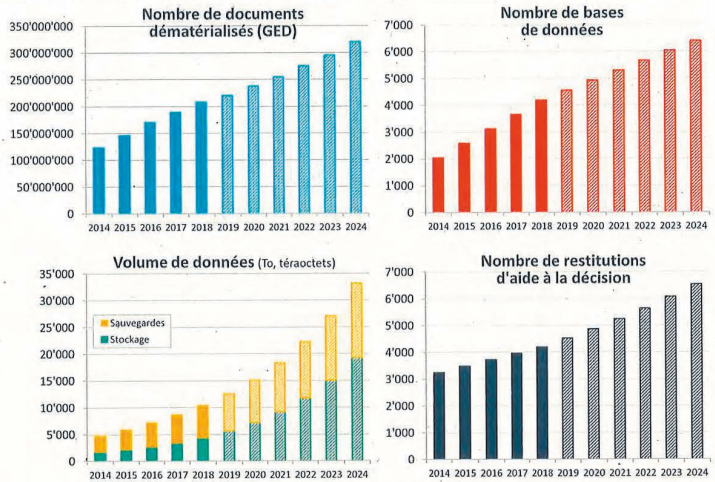
3 ETP LIES AUX ACTIVITES D'EXPLOITATION DES SYSTEMES D'INFORMATION DE L'ADMINISTRATION CANTONALE

Le périmètre couvert par l'OCSIN augmente de manière régulière (projets de loi, évolutions financées par le crédit de renouvellement) en matière d'applications métiers. A titre d'exemple, 65 millions de francs d'investissement sont prévus en 2020 au PDI pour répondre aux besoins de l'administration cantonale en matière de systèmes d'information et de numérique. La mise en service de nouveaux actifs génère mécaniquement la nécessaire création de postes afin d'en assurer l'exploitation, la maintenance et le support.

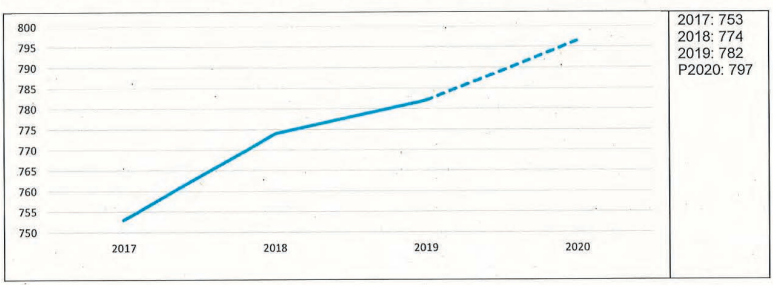
En complément, l'OCSIN conduit des démarches avec chacun des offices de l'administration cantonale pour formaliser des conventions sur le niveau (la qualité) de ses services. Ces niveaux sont définis de manière proportionnelle aux risques encourus lors d'une rupture de niveaux de services.

Sujet transverse	Commentaire	ETP PB 2020
Nouvelles activités liées à la maintenance des applications, en sus des 5 thèmes prioritaires définis par le Conseil d'Etat	Recrutement de personnel : - Dotés de l'expérience et de compétences spécifiques dans les technologies liées aux nouvelles applications, à leur exploitation et support. - Pouvant couvrir la croissance du périmètre des applications déjà existantes	+7 ETP *Par comparaison:* • *2019: +19 ETP* • *2018: +8 ETP*

Chiffres-clé: Evolution des demandes adressées à l'OCSIN en matière de SIC:



Chiffres-clé : Évolution du nombre d'applications en service, sous gestion de l'OCSIN:

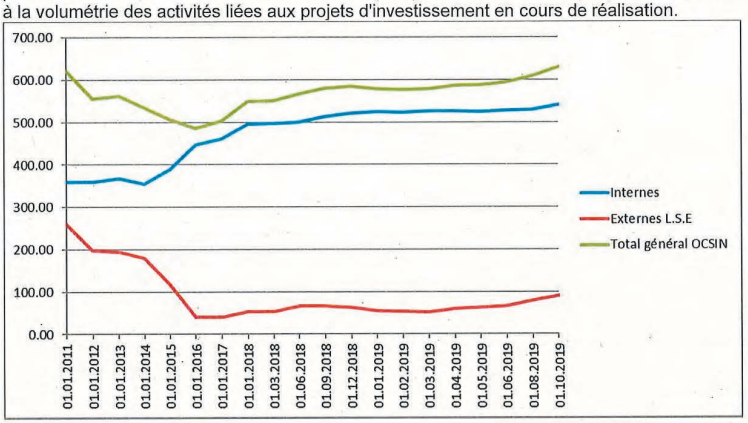


Définitions des indicateurs :

Nombre d'applications en service, sous gestion de l'OCSIN: cet indicateur montre le nombre croissant d'applications mise en œuvre par l'OCSIN à la demande des départements. L'acquisition ou le développement de ces applications sont certes financés par des crédits d'investissement, mais ces projets ont un impact sur le crédit de fonctionnement, dès la mise en production de l'actif, en particulier pour en assurer la maintenance, l'exploitation et le support. En outre, l'augmentation du nombre d'utilisateurs implique un redimensionnement des services de support.

Commentaires sur les indicateurs :

L'indicateur illustre une charge croissante des activités liées aux applications développées à la demande des départements. **Les retours sur investissements de ces développements ne sont pas effectués ni a fortiori mesurés par l'OCSIN, mais par les offices bénéficiaires de ses services**.En complément, voici l'évolution de l'effectif régulièrement actualisé de l'OCSIN, incluant aussi bien les ETP fixes (fonctionnaires et employés de l'Etat) que les personnes sous contrat de location de service (LSE), dont le nombre est, depuis 2016, corrélé à la volumétrie des activités liées aux projets d'investissement en cours de réalisation.



L'effectif a dans un premier temps diminué entre 2011 et 2016 afin de limiter strictement le nombre de personnes sous contrat de location de service, dont le prix est en moyenne **22% supérieur** à celui d'un employé de l'Etat (+37'000 francs par ETP). L'économie ainsi réalisée a été évaluée à 5 millions de francs par année. **Pour répondre à la forte croissance des besoins des citoyens, des entreprises et de l'administration, cet effectif a cru depuis lors, pour atteindre seulement aujourd'hui le niveau qui était le sien en 2011.**

Réponse pour la politique publique F

Ci-après une note détaillée du DIP concernant l'évolution des ETP de la politique publique F en lien avec les indicateurs.

REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE
Département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse
Direction des finances
Budget et contrôle de gestion

NOTE DE SERVICE

De :	Edouard MARTIN, Karin MÜLLER
A :	Pierre BEGUET (DF), Yves FORNALLAZ (DF)
Copie:	Pascal TISSOT, Laurent BARBARESCO
Date :	29 octobre 2019
Objet :	Réponse du DIP à la demande de la Commission des finances du 2.10.2019

Demande de la Commission des finances

La commission des finances a demandé lors de sa séance du 2.10.2019 des précisions quant à la corrélation entre les demandes de postes supplémentaires au projet de budget 2020 et les indicateurs. Elle souhaite exploiter les indicateurs figurant dans les budgets et les comptes dans le but d'expliquer les augmentations de postes de chaque programme. Plus précisément, elle souhaite disposer des indicateurs permettant de justifier les évolutions des postes supplémentaires pour savoir, s'il s'agit de postes créées pour répondre à des objectifs atteints ou non-atteints, ou à des nouveaux projets.

Réponses à la demande de la Commission des finances : relation entre indicateurs publiés et nouveaux ETP présentés au projet de budget 2020

La réponse du DIP à la demande de la Commission des finances est composée pour chaque programme de la politique publique Formation des éléments suivants:

- Les demandes de postes supplémentaires sont attribuées soit à l'évolution des effectifs des élèves (démographie), soit aux projets prioritaires du département.
- Chaque tableau synthétique de la variation des postes (ETP) est associé à l'évolution des indicateurs budgétaires pertinents (indicateurs de performance) qui ont été publiés aux exercices entre 2015 et 2018, au budget 2019, et au projet de budget 2020. En l'absence d'indicateurs publiés en lien avec la croissance des ETP, d'autres chiffres-clés et des informations statistiques pertinentes sont mentionnés.
- L'ensemble des graphiques des indicateurs budgétaires sont assortis de définitions.
- L'évolution des indicateurs de performance, l'atteinte des cibles fixées et le lien avec l'augmentation de ressources sont précisés dans les commentaires sur les indicateurs pour chaque programme.

D'une manière générale, on peut distinguer trois catégories :

- **Les ressources supplémentaires directement reliées à un/des indicateurs publiés**. Il s'agit ici par exemple des postes demandés pour absorber l'augmentation démographique d'élèves afin de garantir les taux d'encadrement cible. Ou alors, il s'agit

d'ETP supplémentaires affectés à un dispositif en particulier, lequel est directement mesuré par un indicateur publié (par exemple : CAP Formation).

- **Les ressources supplémentaires indirectement reliées à un/des indicateurs publiés**. Il s'agit ici de postes demandés pour un dispositif qui va contribuer (en complément d'autres dispositifs) à l'amélioration de l'indicateur. On peut citer par exemple les postes demandés pour l'élargissement du dispositif GO apprentissage qui va contribuer à la croissance du nombre d'élèves en apprentissage.

- **Les ressources supplémentaires non reliées à un/des indicateurs publiés.** Cette dernière classification regroupe deux situations principales :

    - de nouveaux projets qui ne sont pas encore mis en œuvre et dont la performance ne peut par conséquent pas être évaluée (par exemple : foyer thérapeutique, introduction d'une période supplémentaire d'informatique en première année du Collège)

    - des dispositifs existants qui ne sont pas reliés à des indicateurs publiés puisque, par définition, les objectifs définis dans le budget par programmes couvrent une partie des missions et prestations du DIP sans en englober la totalité (par exemple : foyers de l'OMP).

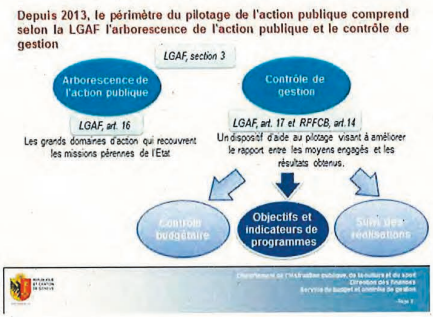
La proportion des indicateurs rattachés à chacune des trois catégories présentées ci-dessus est de l'ordre d'un tiers par catégorie. Aussi, près de 70% des ETP demandés au projet de budget 2020 peuvent être reliés directement ou indirectement à des indicateurs publiés dans le projet de budget 2020.

La première partie de cette note aborde le contexte, la méthodologie et la pratique du suivi des objectifs et indicateurs mis en œuvre au DIP en réponse aux exigences de la LGAF.

La seconde partie de cette note apporte des réponses détaillées à la question de la commission pour chaque programme de la politique publique Formation.

PARTIE 1: CONTEXTE, METHODOLOGIE ET PRATIQUES DU DIP

Le système de contrôle de gestion en place au DIP repose sur l'application des articles 17 LGAF et 14 du Règlement de l'application de la LGAF. Ce dispositif d'aide au pilotage vise à améliorer le rapport entre les moyens engagés et les résultats obtenus. Il s'articule autour de trois domaines : le contrôle budgétaire (suivi financier), le suivi des objectifs et indicateurs de performance et le suivi des réalisations des programmes (projets).



En ce qui concerne le domaine des objectifs et indicateurs et dans le contexte de la demande de la Commission des finances, il convient de préciser les éléments méthodologiques afin d'éviter tout malentendu quant à la réponse apportée.

Objectifs

Les objectifs de programmes reposent sur les missions du DIP (lois) et sur les priorités stratégiques définis dans le programme de législature du Conseil d'Etat.
En complément des processus existants, les nouvelles réalisations contribuent (à des degrés divers) à l'atteinte des objectifs.

Les objectifs définis dans le budget par programmes couvrent une partie des missions et prestations du DIP sans en englober la totalité.
Par conséquent, les nouveaux besoins inscrits au projet de budget ne sont pas toujours rattachables aux objectifs et indicateurs publiés.
Au surplus, les nouveaux projets ne contribuent que partiellement aux objectifs dont l'atteinte est liée à l'interconnexion de nombreux processus et dispositifs.

Indicateurs

Au nombre de 90 dans le budget de la Politique publique Formation (budget > 2 milliards), les indicateurs de performance visent à apprécier l'atteinte des objectifs au moyen de critères d'efficacité (point de vue du citoyen), de qualité (point de vue de l'usager) et d'efficience (point de vue du contribuable).

Les indicateurs sont précieux pour mieux comprendre un phénomène et pour apprécier la performance du système.
Partant, les indicateurs sont très utiles pour cibler les domaines d'actions prioritaires.
En revanche, les indicateurs publiés dans le budget par programmes n'ont pas été élaborés dans le but d'être systématiquement associés aux nouvelles demandes budgétaires.

Dans la logique du budget par programme et hormis pour quelques indicateurs, il n'y a donc pas de lien mécanique et exclusif entre les indicateurs et les ressources budgétaires additionnelles.
Les indicateurs définis visent principalement à mesurer la performance globale du système (système lui-même composé d'une multitude de dispositifs). Si un nouveau projet (financés par des ressources additionnelles) vise une amélioration de la performance du système, ses effets propres (sur le système) ne sont généralement pas publiés dans le budget.

Cibles et valeurs historiques

Les cibles fixées sont annuelles et pluriannuelles.

Fixer une cible ne relève pas d'une démarche scientifique.
Fixer une cible consiste à trouver un "juste milieu" à trouver entre une absence totale de prise de risque et un optimisme démesuré.
Infine, il est plus utile de travailler à partir de l'évolution historique des indicateurs que sur la base de l'atteinte des cibles annuelles.

Au DIP, un nombre significatif d'indicateurs ne sont calculés qu'une seule fois l'an (par exemple : résultats aux épreuves communes, taux de réorientation, taux de redoublement, etc.) et une série de données pluriannuelles est nécessaire pour disposer d'une tendance utile au pilotage du département.

Pour information, aux comptes 2018, près de 70% des indicateurs ont atteints les cibles fixées. Les 21 indicateurs en deçà des cibles font l'objet d'une analyse des écarts et de propositions d'actions correctives par les directions en charge de la mise en œuvre de ces programmes. Les actions correctives qui nécessitent la mise en place de projets d'ampleur sont suivies par la direction du Département. Chaque année, un rapport interne sur le suivi des indicateurs du Département est établi après bouclement des comptes.

Articulation entre les moyens et les résultats

Il n'y a pas de lien mécanique entre l'atteinte/non atteinte d'une cible et la variation de ressources (accroissement ou diminution).
En matière de politiques publiques, les aspects de contexte, la multiplicité des intervenants et les délais pour constater les résultats rendent difficilement réalisables de tels liens.

Chaque situation nécessite une mise en contexte et une analyse fine afin d'identifier les facteurs significatifs qui agissent sur le sens des indicateurs.
Partant, l'objectif est de sélectionner puis mettre en œuvre les actions les plus efficaces et efficientes pour améliorer une situation donnée.

Dans un contexte de ressources limitées, il est indispensable de prioriser et d'instaurer un suivi des actions afin d'atteindre les objectifs fixés et de pouvoir rendre compte – également à moyen et long terme – d'une manière factuelle et cohérente.

PARTIE 2: REPONSES DU DIP A LA DEMANDE DE LA COMMISSION DES FINANCES

F01 ENSEIGNEMENT OBLIGATOIRE ET ORIENTATION

1 AUGMENTATION DES EFFECTIFS DES ELEVES F01

1.1 Évolution des effectifs des élèves dans l'enseignement primaire

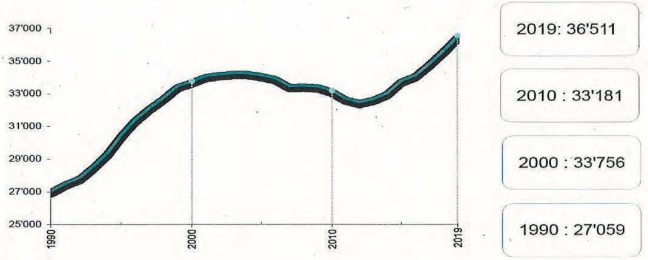
A la rentrée scolaire 2020, 869 élèves supplémentaires sont attendus dans l'enseignement primaire, ce qui engendre une croissance des ressources budgétées. En sus, les postes pour 316 élèves non prévus dans le budget 2019 pour la rentrée scolaire 2019 sont inscrits au projet de budget 2020.

N° Fiche DGFE	Projet	Commentaire	ETP PB 2020
03-009	Maintien des conditions cadres – enseignement régulier 2019	Adaptation des ressources à la croissance des élèves (augmentation des élèves rentrée 2019, +316 élèves)	+20 ETP
03-009	Maintien des conditions cadres – enseignement régulier 2020	Adaptation des ressources à la croissance des élèves (augmentation des élèves rentrée 2020, + 869 élèves)	+55 ETP
03-009	Assistants à l'intégration scolaire (AIS)	Adaptation des ressources afin de permettre aux élèves en situation de handicap de suivre l'enseignement régulier : assistance à l'intégration scolaire (AIS)	+1.5 ETP
03-009	Assistants autofinancés à l'intégration scolaire (AIS) facturés au GIAP	Adaptation des ressources afin de permettre aux élèves en situation de handicap de bénéficier de la continuité de la prestation AIS pendant le parascolaire	+3.5 ETP (autofinancé)
03-009	Ressources pour l'enseignement obligatoire en lien avec la démographie	En lien avec la croissance démographique dans l'enseignement primaire, postes pour l'ouverture d'un nouvel établissement scolaire à l'enseignement primaire	+ 2.5 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019 en lien avec la démographie à l'enseignement primaire (hors postes attribués au programme F03):			+ 82.5 ETP

ETP accordés au budget 2019 : +74 ETP

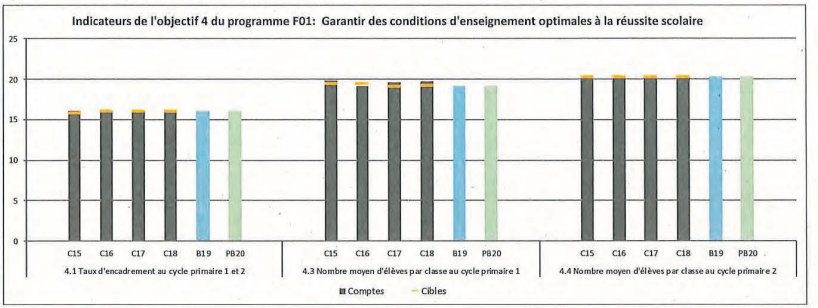
ETP accordés au budget 2018 :+41 ETP

Chiffre-clé : Évolution des effectifs des élèves dans l'enseignement primaire de 1990 à 2019 :



Source : SRED

Indicateurs budgétaires F01



Définitions des indicateurs :

Taux d'encadrement au cycle primaire 1 et 2 : cet indicateur rapporte le nombre d'élèves inscrits dans l'enseignement primaire au nombre d'équivalents temps plein (ETP) enseignants (hors ETP enseignants pour les classes d'accueil). Une valeur égale à 16 signifie qu'il y a en moyenne 1 ETP enseignant pour 16 élèves à l'école primaire.

Nombre moyen d'élève par classe : cet indicateur rapportent le nombre total d'élèves au nombre total de classes. Une valeur égale à 20 signifie qu'il y a en moyenne 20 élèves par classe.

Commentaires sur les indicateurs :

L'augmentation des effectifs d'élèves à l'enseignement primaire (+3'455 élèves entre 2014 et la rentrée 2019) a été suivie par une augmentation des postes de manière à garantir les conditions cadres négociées et limiter le nombre de classes qui dépassent 24 élèves conformément au règlement sur l'enseignement primaire.
Les postes supplémentaires ont eu pour conséquence de maintenir le taux d'encadrement autour de 16 élèves par enseignant et le nombre moyen d'élèves par classe autour de 20 (cycles élémentaire et moyen confondus).
Les cibles fixées ont donc été respectées.

1.2 Évolution des effectifs des élèves au cycle d'orientation (CO)

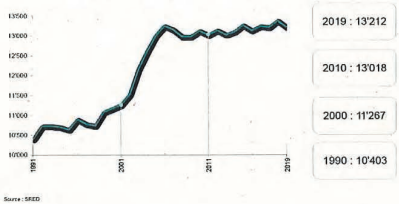
A la rentrée scolaire 2020, 120 élèves en moins sont attendus au cycle d'orientation, ce qui engendre une baisse des ressources budgétées.

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	Var ETP
03-009	Maintien des conditions cadres – enseignement régulier 2020	Adaptation des ressources à la diminution des élèves (rentrée 2020, -120 élèves)	-12.6 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019 en lien avec la diminution des effectifs des élèves			-12.6 ETP

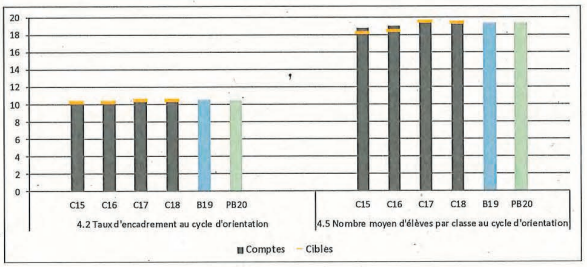
ETP accordés au budget 2019 : -21 ETP

ETP accordés au budget 2018 :+21 ETP

Chiffre-clé : Évolution des effectifs des élèves au cycle d'orientation entre 1990 à 2019 :



Indicateurs budgétaires F01



Définitions des indicateurs :

Taux d'encadrement au cycle d'orientation : cet indicateur rapporte le nombre d'élèves inscrits dans l'enseignement primaire au nombre d'équivalents temps plein (ETP) enseignants (hors ETP enseignants pour les classes d'accueil). Une valeur égale à 10 signifie qu'il y a en moyenne 1 ETP enseignant pour 10 élèves au cycle d'orientation.

Nombre moyen d'élève par classe : cet indicateur rapportent le nombre total d'élèves au nombre total de classes. Une valeur égale à 19 signifie qu'il y a en moyenne 19 élèves par classe.

Commentaires sur les indicateurs :

La variation des effectifs d'élèves au cycle d'orientation (-49 élèves entre 2014 et la rentrée 2019) a été suivie par une variation des postes de manière à garantir les conditions cadres négociées et limiter le nombre de classes qui dépassent les maximas règlementaires fixés dans le règlement sur le cycle d'orientation.
Conformément aux recommandations de la Cour des comptes, 23.5 ETP au total ont été supprimés aux rentrées 2016 et 2017 de manière à augmenter les effectifs d'élèves de la filière à exigences élevées (regroupement 3 et section LS). Cette mesure s'est traduite par une croissance du nombre moyen d'élève par classe et une augmentation du taux d'encadrement entre 2015 et 2017.

Les postes supplémentaires ont eu pour conséquence de maintenir le taux d'encadrement autour de 10 élèves par enseignant et le nombre moyen d'élèves par classe autour de 19 (tous regroupements et sections confondues).
Les cibles fixées ont donc été respectées.

2 ENVELOPPE PROJETS F01

2.1 Projets prioritaires dans l'enseignement primaire

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	ETP
03-001	Renforcement de l'école primaire	Adaptation des ressources à la croissance du nombre d'élèves dans l'enseignement primaire présentant des difficultés importantes (apprentissage, comportement) : 9 nouvelles équipes pluridisciplinaires	+14.9 ETP
03-009	Mesures de soutien – soutien pédagogique en enseignement spécialisé	Adaptation des ressources à la croissance du nombre d'élèves à besoins éducatifs particuliers pour financer les mesures de soutien pour les maintenir dans l'enseignement régulier: soutien pédagogique en enseignement spécialisé (SPES).	+3.4 ETP
03-009	Mesures de soutien – CIPA inclusion	Adaptation des ressources à la croissance du nombre d'élèves à besoins éducatifs particuliers pour financer les mesures de soutien pour les maintenir dans l'enseignement régulier (CIPA – inclusion)	+2.2 ETP
03-001	Procédure d'évaluation standardisée (PES)	Pour donner suite à l'accord intercantonal sur la pédagogie spécialisée, mise en œuvre de la PES +3.6 ETP (EO: 0.9 ETP – OEJ: 0.9 ETP – OMP: 0.9 ETP)	+0.9 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019 en lien avec les projets prioritaires à l'enseignement primaire			+ 21.4 ETP

ETP accordés au budget 2019 : +22.5 ETP

ETP accordés au budget 2018 :+29 ETP

La croissance dans l'enseignement régulier du nombre d'élèves à besoins éducatifs particuliers ou en situation de handicap nécessite une adaptation des moyens pour financer les mesures de soutien nécessaires destinées à ces élèves. Ces mesures visent notamment à maintenir dans l'enseignement régulier les élèves à besoins éducatifs particuliers ou en situation de handicap.

Le soutien pédagogique en enseignement spécialisé (SPES) vise à maintenir en classe régulière des élèves en situation de handicap ou ayant des besoins éducatifs particuliers. Cette prestation inclusive, qui est fournie par des enseignants spécialisés, concerne des élèves de 4 à 20 ans qui sont scolarisés dans les trois degrés de l'enseignement régulier (majoritairement des élèves du primaire).

Le CIPA Inclusion est un programme d'accompagnement à l'inclusion scolaire des enfants sortant du CIPA (Centre d'Intervention Précoce en Autisme). Ce centre thérapeutique offre une prise en charge intensive et individualisée à des enfants atteints d'un trouble du spectre autistique (TSA) dès l'âge de 12 mois. Les résultats sont excellents et une grande majorité d'enfants sortant du CIPA à l'âge de 4 ans peut intégrer l'école régulière. Le dispositif CIPA Inclusion facilite et accompagne cette intégration. Dès son entrée à l'école, chaque enfant est pris individuellement en charge par un psychologue, de façon dégressive durant les 2 premières années de sa scolarité.

Lien avec les indicateurs budgétaires :
Il n'y a pas d'indicateurs budgétaires en lien direct avec ces dispositifs dont le déploiement vise principalement à couvrir des besoins avérés. En effet, la mise en œuvre de l'accord intercantonal sur la pédagogie spécialisée par l'introduction d'une procédure d'évaluation standardisée permet d'identifier plus précisément les élèves de l'enseignement régulier qui nécessitent des mesures de soutien.

2.2 Projets prioritaires au cycle d'orientation

Les nouveaux postes prévus au cycle d'orientation concernent le projet prioritaire suivant:

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	ETP
03-001	Education physique au cycle d'orientation (CO)	Introduction d'une période supplémentaire d'éducation physique au CO conformément à l'obligation fédérale	+11.4 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019 en lien avec les projets prioritaires au cycle d'orientation			+11.4 ETP

Education physique au cycle d'orientation
Conformément au droit fédéral qui impose au moins trois heures hebdomadaires de sport à l'école obligatoire, il est prévu d'introduire en 2020 une période supplémentaire d'éducation physique au cycle d'orientation pour certains regroupements et sections (passage de 2 à 3 périodes). Depuis la rentrée scolaire 2017, les regroupements 1 et 2 de 9ème du cycle bénéficient de trois périodes d'éducation physique temporairement autofinancées sur les ressources disponibles. En 2020, 4.4 ETP supplémentaires sont prévus afin de pérenniser cette période supplémentaire.
Au surplus, 7 ETP supplémentaires permettront d'introduire la troisième période de gym en 9ème et 10ème années pour les classes d'accueil et en 10ème LS pour la rentrée 2020. Ces besoins génèrent une augmentation de +516'000 francs.
Le plan financier quadriennal prévoit de finaliser le déploiement de la troisième période d'éducation physique au cycle d'orientation en 2021.

Lien avec les indicateurs budgétaires :

Les indicateurs publiés ne peuvent être reliés à ce nouveau projet dont la mise en œuvre découle d'une obligation fédérale.

F02 ENSEIGNEMENT SECONDAIRE II ET FORMATION CONTIUE

1 AUGMENTATION DES EFFECTIFS DES ELEVES F02

Ressources pour l'enseignement secondaire II en lien avec la démographie :

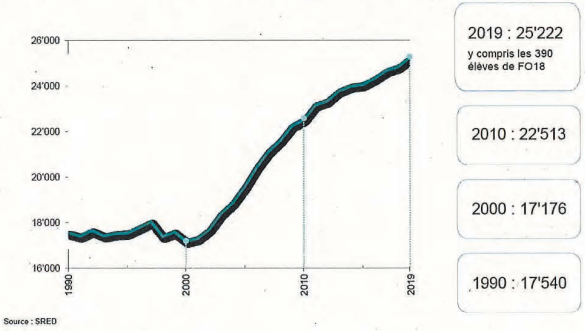
A la rentrée scolaire 2020, 59 élèves supplémentaires sont attendus dans l'enseignement secondaire II, ce qui engendre une croissance des ressources budgétées.

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	ETP
03-009	Ressources pour l'enseignement II en lien avec la démographie	Rentrée 2020 : augmentation de +59 élèves à l'ESII par rapport aux prévisions	+1.4 ETP
03-009	Ressources pour l'enseignement II en lien avec la démographie	Mise à niveau du personnel PAT selon la croissance des effectifs des dernières années : Administrateur pour Ecole de culture générale mixte	+0.9 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019 en lien avec la démographie			+2.3 ETP

ETP accordés au budget 2019 : +28 ETP

ETP accordés au budget 2018 :+40 ETP

Chiffre-clé : Évolution des effectifs des élèves entre 1990 à 2019 :



Lien avec les indicateurs budgétaires :

Dans le programme F02 pour les élèves de l'enseignement secondaire II, il n'y a pas d'indicateurs portant sur les taux d'encadrement et le nombre d'élèves par classe comme au programme F01.

Ce choix est dicté par la pluralité des normes d'encadrement des différentes filières et sous-filières dans l'enseignement secondaire II. Néanmoins, l'article 6, al.3 du règlement sur l'enseignement secondaire II (C 1.10.31) prévoit des nombres d'élèves par classe et filières qui ne doivent pas dépasser certains maximas en cours d'année (par exemple : 24 élèves pour les effectifs complets au Collège, 12 élèves en attestation fédérale de formation professionnelle,

22 élèves en dernières année d'école de culture générale, etc.). Des indicateurs internes sont utilisés pour s'assurer du respect des normes règlementaires.

2 ENVELOPPE PROJETS F02

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	ETP
03-009	Formation obligatoire jusqu'à 18 ans (FO18) – CAP Formation	Adaptation des ressources de CAP Formation à la charge de travail effective	+0.7 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019			

ETP accordé au budget 2019 : +1 ETP

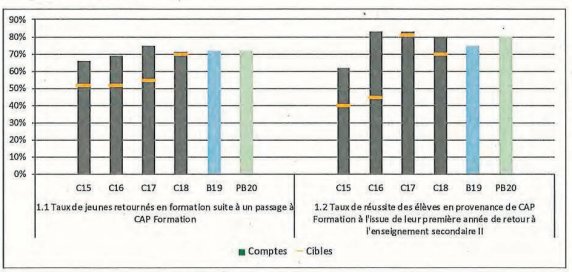
ETP accordés au budget 2018 :+4 ETP

CAP Formations

CAP Formations est un dispositif interinstitutionnel de prise en charge des jeunes sans certification en rupture de formation. Après une analyse des parcours de formation et de la situation professionnelle des jeunes, ce dispositif propose les mesures de soutien adéquates conformément aux législations en vigueur sur l'assurance chômage et la formation professionnelle. Il assure ensuite le suivi des jeunes dans les mesures proposées en vue d'une qualification professionnelle.

La mise en œuvre de FO18 entraine une augmentation du nombre de jeunes dirigés vers CAP Formations avec une systématisation de la redirection du jeune signalé comme étant en rupture de formation. Près de 1'400 jeunes sont suivis à CAP Formation. Afin d'offrir des prestations de qualité, il est admis que le nombre de jeunes suivis par ETP ne devrait pas dépasser 60. Ce ratio permet aux conseillers en formation de fixer des entretiens à intervalles réguliers tous les 15 jours (la valeur actuelle est supérieure à 90 jeunes par ETP). Afin de tendre vers les conditions d'encadrement précisées ci-dessus, +0.7 ETP sont budgétés.

Indicateurs budgétaires F02



Définitions des indicateurs :

Taux de jeunes retournés en formation suite à un passage à CAP Formations : calcule la proportion de jeunes ayant une formation ou obtenu un diplôme suite à un passage dans le dispositif CAP Formations.

Taux de réussite des élèves en provenance de CAP Formation à l'issue de leur première année de retour à l'enseignement secondaire II : calcule la proportion de jeunes qui, l'année

scolaire suivant la reprise de leur formation, se sont maintenus en formation ou ont terminé leur formation avec une certification.

Commentaires sur les indicateurs :

Près de 7 jeunes sur 10 en rupture de formation et passés par CAP Formation retournent en formation. Parmi ces jeunes, près de 8/10 réussissent à l'issue de leur première année de retour dans l'enseignement secondaire.
Sur un public en très grande difficultés, ces résultats encourageants démontrent l'efficacité de prise en charge des élèves en rupture et encouragent le Département à maintenir la qualité de cette prestation avec la poursuite de la mise en œuvre de la formation obligatoire jusqu'à 18 ans. Les cibles fixées sont atteintes.

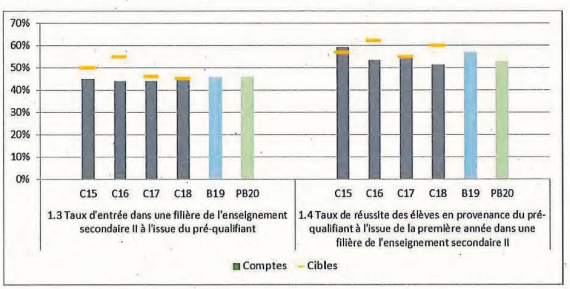
N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	ETP
03-009	FO18 – Appui social des élèves à l'enseignement secondaire II (F03)	Déploiement de deux équipes pluridisciplinaires dans deux établissements de l'enseignement secondaire II	+4.8 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019			

ETP accordés au budget 2019 : +4 ETP

Appui social des élèves à l'enseignement secondaire II

Afin de soutenir les élèves les plus fragiles de l'enseignement secondaire II, deux équipes pluridisciplinaires ont été déployées dans deux écoles de culture générale de l'enseignement secondaire II à la rentrée 2019. Ce nouveau dispositif est complété à la rentrée 2020 par deux nouvelles équipes et génère une augmentation de +3.1 ETP. Aussi, en raison de situations de plus en plus sensibles et complexes au sein des écoles de culture générale, +1.7 ETP de conseillers sociaux sont prévus.

Indicateurs budgétaires F02



Définition des indicateurs :

Les dispositifs du pré-qualifiant sont destinés aux élèves provenant, soit du cycle d'orientation, soit de l'extérieur, afin de se mettre à niveau pour poursuivre ensuite dans une filière de l'enseignement secondaire II.

Taux d'entrée dans une filière de l'enseignement secondaire II à l'issue du pré-qualifiant: rapporte les élèves entrants dans une filière de l'enseignement secondaire l'année N aux élèves inscrits dans le pré-qualifiant l'année N-1.

Taux de réussite des élèves en provenance du pré-qualifiant à l'issue de la première année dans une filière de l'enseignement secondaire II : rapporte les élèves passés par le pré-qualifiant ayant suivant une filière certifiante de la et passant au degré suivant de cette filière. Le pré-qualifiant ouvre des perspectives aux élèves qui ne peuvent pas accéder directement aux filières certifiantes de l'enseignement postobligatoire.

Commentaires sur les indicateurs :

En complément de l'action des enseignants, le déploiement de compétences socio-éducatives dans certains établissements de l'enseignement secondaire II vise à limiter le décrochage scolaire en aidant les élèves les plus fragiles à se maintenir dans l'enseignement secondaire II afin d'obtenir une certification.

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	Var ETP
03-009	FO18 – GO-apprentissage	Poursuite de la mise en œuvre du dispositif GO-apprentissage dans trois cycles d'orientation	+2.1 ETP
03-009	FO18 – Promotion de l'apprentissage	Poursuite du développement de la prospection de places d'apprentissage	+0.7 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019			

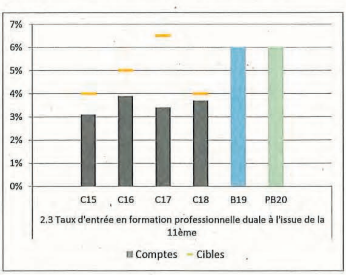
ETP accordé au budget 2019 : +6 ETP

ETP accordés au budget 2018 :+3 ETP

Go-Apprentissage

Go-Apprentissage est un projet mené depuis 2016. L'objectif est d'augmenter le nombre de jeunes entrant en apprentissage dual à la sortie du cycle d'orientation, sans passer par une classe de transition de l'enseignement secondaire II. Permettant de construire un projet professionnel solide avant la sortie de l'enseignement secondaire I, il participe à accroitre les chances de certification des jeunes dans le contexte de la mise en œuvre de FO18. Cet objectif a été atteint par des actions effectuées directement auprès des élèves des quatre cycles d'orientation pilotes et par des actions de prospection et de coaching auprès des entreprises. Entre 2015 et 2018, le taux d'entrée en apprentissage dual à l'issue de la 11ème pour les quatre cycles pilote s'est amélioré par rapport aux années précédentes. Trois nouveaux établissements du cycle d'orientation sont entrés dans le dispositif à la rentrée 2019. Compte tenu des résultats encourageants, il est proposé de déployer ce dispositif à 3 établissements en mettant à disposition 0.7 ETP de conseiller en placement par établissement pour aider les élèves dans leur recherche de place d'apprentissage.

Indicateur budgétaire F02



Définition de l'indicateur : rapporte le nombre d'élèves suivant une formation professionnelle duale (CFC avec ou sans maturité intra-CFC, AFP duales) dans le canton ou hors canton, au nombre d'élèves enregistrés en 11ème année du cycle d'orientation.

Commentaire sur l'indicateur :
Le dispositif GO apprentissage peut être partiellement relié à l'indicateur budgétaire 2.3 qui porte sur le taux d'entrée en formation professionnelle duale à l'issue de la 11ème du cycle d'orientation. En effet, GO Apprentissage vise à accroitre le taux d'entrée en formation professionnelle duale mais n'est pas encore déployé dans l'ensemble des cycles d'orientation. L'analyse de la performance de ce dispositif passe donc par un zoom sur les résultats des quatre établissements pilote. Deux fois plus élevés en moyenne, les résultats obtenus pour ces établissements (Cayla, Drize, Foron, Renard) vont dans le sens de la poursuite du déploiement de ce dispositif.

	Contrats signés			
	Etablissements GO		Etablissements non-GO	
	N	%	N	%
2015-16	52	6.0%	Non calculé	
2016-17	59	6.3%	101	2.7%
2017-18	58	6.6%	105	3.1%

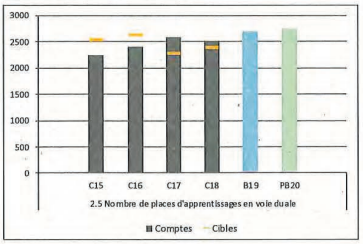
D'autres dispositifs qui ne bénéficient pas de ressources budgétaires additionnelles visent à augmenter le nombre d'apprentis en dual. Il s'agit en particulier de mesures mises en place dans le cadre du dispositif d'information et d'orientation scolaires et professionnelles (IOSP) qui impliquent l'ensemble des partenaires autour de l'école (enseignants, conseillers en orientation, parents d'élèves, milieux professionnels, etc.).

Prospection de nouvelles places d'apprentissage

Le plan d'action du Conseil d'Etat 2015-2018 en faveur de l'apprentissage a permis d'obtenir du Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) une reconduction exceptionnelle de sa subvention 2012-2014 en faveur de la promotion de l'apprentissage. Cette subvention de 780'000 francs a pris fin à l'issue de l'année 2016. Les rapports de travail des auxiliaires engagés pour ce projet n'ont pu être prolongés au-delà du 31 décembre 2017 faute de ressources. Elle a permis à l'OFPC de cibler de nouvelles formations à introduire dans notre canton et les formations déjà présentes à haut potentiel de développement. Depuis, l'OFPC ne dispose plus de collaborateurs chargés de la prospection de places d'apprentissage.

Plusieurs centaines de places pourraient être ouvertes dans le cadre des prospections menées auprès des entreprises, des établissements publics autonomes et des institutions subventionnées si l'OFPC disposait des forces nécessaires pour mener à bien ces prospections. Ces prospections ciblées permettront de faire face à l'érosion prévue des places d'apprentissage dans des secteurs économiques importants et en difficulté à Genève, voire dans l'ensemble de la Suisse (secteur industriel, commerce de détail, par exemple). En outre, l'OFPC souhaite prospecter dans les domaines suivants, soit pour ouvrir des classes soit pour éviter d'en fermer : assistant ICT CFC (informatique d'entreprise); Carrossier-tôlier CFC; Médiamaticien CFC; Agent d'exploitation CFC; Agent de propreté AFP; Boulanger-pâtissier AFP; Réalisateur publicitaire CFC; Bijoutier CFC. Pour mener à bien ces prospections, +0.7 ETP de conseillers en formation sont demandés (en sus de 1.5 ETP obtenus au budget 2019).

Indicateur budgétaire F02



Définition de l'indicateur : somme le nombre de places d'apprentissage duales annoncées à l'Office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue. Le nombre de places d'apprentissage est un bon indicateur de l'activité économique des entreprises formatrices du canton mais toutes les places d'apprentissage ne conduisent pas à la signature d'un contrat.

Commentaire sur l'indicateur :
Si le nombre de places d'apprentissage dual a globalement augmenté ces dernières années, des efforts restent à fournir pour atteindre les objectifs fixés. Ces efforts dans la prospection de places d'apprentissage cibleront en particulier les domaines d'activités dans lesquels les marges d'amélioration semblent les plus importantes.

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	Var ETP
03-001	Projet de pré-apprentissage d'intégration	Conseiller en formation pour la recherche de places de pré-apprentissage d'intégration, financé par la Confédération (autofinancé)	+ 0.6 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019			

ETP accordé au budget 2019 : +3 ETP

Formation des réfugiés: pré-apprentissage d'intégration
Le Conseil fédéral a adopté en 2015 un programme pilote de quatre ans (de mi-2018 à mi-2022) visant à améliorer durablement l'intégration, dans la formation et le marché du travail, des réfugiés reconnus et des personnes admises à titre provisoire. Il entend ainsi mieux exploiter le potentiel de ces travailleurs et réduire leur dépendance de l'aide sociale, en collaboration avec les cantons, les organisations du monde du travail et les organismes chargés de la formation professionnelle.

Le Secrétariat d'Etat aux migrations (SEM) a été mandaté pour lancer un programme pilote. Le canton de Genève s'est vu octroyé 60 places de préapprentissage financées à raison de 13'000 francs/an par place en 2018-2019 et 2019-2020 puis 80 places en 2020-2021 et 2021-2022. L'OFPC est chargé de la coordination de ce projet et reçoit annuellement à ce titre la totalité de la subvention.
L'ensemble des coûts du projet sont couverts par des subventions du SEM et se décomposent respectivement en une augmentation de charges et de revenus de montants équivalents. Cette prestation a un coût net nul pour le canton sur l'ensemble du projet. En 2020, ce projet génère une augmentation de charges de +0.6 ETP auxiliaire et +230'000 francs de charges intégralement.

Lien avec les indicateurs budgétaires :

Ce programme financé par la Confédération n'a pas de lien direct sur les indicateurs portant sur la formation des adultes même si à terme, l'obtention d'une certification de ces adultes pourrait faire augmenter le nombre de CFC adultes.

Néanmoins, les indicateurs internes montrent des résultats satisfaisants puisque tous les participants ont pu effectuer un stage en entreprise. A l'issue du préapprentissage d'intégration, 75% des candidats ont trouvé une solution de formation, en particulier :

- 37 candidats ont trouvé une place d'apprentissage (62%)
- et 22 continuent leur formation dans la même entreprise que celle où a été effectuée la formation PAI (37%)

Le bilan des entreprises et des formateurs a été très positifs et très encourageants, mettant en évidence le sérieux et la motivation de ce public.

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	ETP
03-001	Numérique à l'école	Mise en œuvre du projet Numérique à l'école pour l'enseignement secondaire II : renforcement de l'enseignement de l'informatique en première année du Collège et accompagnement du changement	+11 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019			+11 ETP

Numérique à l'école

En novembre 2018, le DIP a communiqué sa vision du numérique à l'école[1]. Il s'agit de former *par* le numérique, en introduisant des outils numériques lorsqu'ils présentent une plus-value pédagogique claire, et de former *au* numérique, en enseignant à utiliser, comprendre, évaluer, s'engager et créer dans une société numérique – dans l'optique de développer la citoyenneté numérique nécessaire dans une société bousculée par les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Cette vision du développement de l'enseignement du numérique et par le numérique s'inscrit dans le cadre du programme de législature 2018-2023 du Conseil d'Etat et converge avec (a) le plan d'action pour le numérique de la Confédération (juillet 2017), qui place en tête de ses priorités l'amélioration des compétences numériques à l'école; (b) les modifications du plan d'études-cadre en informatique à l'enseignement secondaire II récemment introduites par la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP); (c) le plan d'action en faveur de l'éducation numérique adopté en novembre 2018 par la Conférence intercantonale de l'instruction publique de la Suisse romande et du Tessin (CIIP); (d) et le rapport *Une politique numérique pour Genève* présenté par le Conseil d'Etat en juin 2018.

Pour l'enseignement secondaire II, le renforcement de l'enseignement de l'informatique en première année du Collège à la rentrée 2020 et l'accompagnement au changement génèrent une augmentation de + 11 ETP.

Lien avec les indicateurs budgétaires :

Compte tenu de l'avancement du projet, il n'y a à ce stade pas d'indicateurs de performance portant sur le renforcement de l'informatique en 1ère année du Collège. Des réflexions visant à choisir des indicateurs utiles pour le monitorage du numérique à l'école sont en cours dans le département.

[1] https://edu.ge.ch/ecolenumerique/

F03 ENSEIGNEMENTMSPECIALISE ET PRESTATIONS MEDICO-PSYCHOLOGIQUES

1 AUGMENTATION DES EFFECTIFS DES ELEVES F03

1.1 Enseignement spécialisé

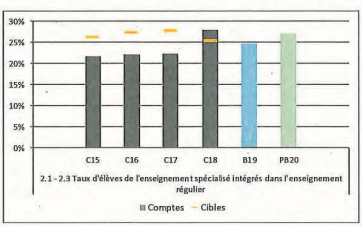
N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	ETP
03-009	Maintien des conditions cadres – Enseignement spécialisé	Augmentation des effectifs d'élèves dans l'enseignement spécialisé	+31.8 ETP
03-009	Ressources pour l'enseignement spécialisé en lien avec la démographie	Postes en lien avec la croissance du nombre de structures spécialisées en lien avec celle du nombre d'élèves (directeur, médecin, poste administratif)	+2.4 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019 dans l'enseignement spécialisé en lien avec la démographie			+34.2 ETP.

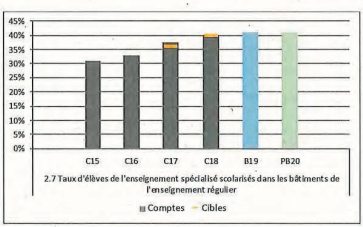
ETP accordé au budget 2019 : +40 ETP

ETP accordés au budget 2018 :+35 ETP

Afin de maintenir les normes d'encadrement dans l'enseignement spécialisé et répondre aux besoins de prises en charge de jeunes porteurs de handicaps, des ressources additionnelles à hauteur 44.3 ETP sont budgétées. Ces ressources permettent de garantir un accueil de qualité pour les élèves de l'enseignement spécialisé mais aussi de développer l'intégration de ces élèves dans l'enseignement régulier en développant notamment des structures intégratives dans les bâtiments scolaires du régulier.

Indicateurs budgétaires (F03 – Objectif 2)





Définition de l'indicateur (somme des indicateurs 2.1 à 2.3) : l'indicateur rapporte le nombre d'élèves de l'enseignement spécialisé intégrés dans l'enseignement régulier au nombre total d'élèves de l'enseignement spécialisé. Conformément à l'article 10, alinéa 2 de la Loi sur l'instruction publique, le département met en place les actions visant à accroitre l'inclusion dans l'enseignement régulier des élèves scolarisés dans l'enseignement spécialisé. Les solutions intégratives sont préférées aux solutions séparatives dans le respect du bien-être et des possibilités de développement de chaque élève, en tenant compte de l'environnement et de l'organisation scolaire.

Définition de l'indicateur 2.7 : cet indicateur répertorie la proportion d'élèves de l'enseignement spécialisé qui sont scolarisés dans les bâtiments de l'enseignement régulier. Il se réfère à l'ensemble des élèves de l'enseignement spécialisé: des élèves de l'enseignement spécialisé non intégrés dans l'enseignement régulier aux élèves de l'enseignement spécialisé intégrés à 100% dans l'enseignement régulier.

Commentaires sur les indicateurs :

La politique inclusive souhaitée par le Département se traduit dans l'évolution des indicateurs avec une croissance du taux d'élèves de l'enseignement spécialisé scolarisés dans les bâtiments de l'enseignement régulier et une croissance du taux d'élèves effectivement intégrés dans les classes de l'enseignement régulier.

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	ETP
03-009	Augmentation de la capacité d'accueil des foyers de l'office médico-pédagogique pour jeunes porteurs de handicap	Création de 9 places supplémentaires dans le foyer de Mancy pour l'accueil de jeunes porteurs de handicap afin de compléter les capacité actuelles de 18 places disponibles 7 jours sur 7 et 365 jours par année.	+10.1 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019 dans l'enseignement spécialisé en lien avec la démographie			+10.1 ETP

ETP accordés au budget 2019 : +16 ETP

Foyer de Mancy

Les foyers de Pré-Lauret et de Mancy disposent d'une capacité d'accueil de 18 places 7 jours sur 7 et 365 jours par année pour des jeunes porteurs de handicap. A ce jour, les signalements de jeunes montrent que les capacités actuelles sont insuffisantes. Afin d'être en mesure de répondre aux demandes dans un temps raisonnable et de ne pas avoir à recourir aux placements extra-cantonaux (difficiles à obtenir et délétères pour les jeunes) ou à des hospitalisations sociales, 9 places supplémentaires sont nécessaires en 2020. Les ressources complémentaires nécessaires pour l'ouverture de 9 nouvelles places en foyer sur le site de Mancy, génèrent une augmentation de +10.1 ETP.

Lien avec les indicateurs budgétaires

Il n'y a pas d'indicateur budgétaire en lien avec les foyers pour jeunes porteurs de handicap. Les nouveaux ETP demandés visent à répondre aux nouveaux besoins observés.

1.2 Prestations médico-psychologique

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	Var ETP
03-009	Ressources pour les consultations de l'office médico-pédagogique en lien avec la démographie	Adaptions des ressources pour tenir compte de l'augmentation du nombre de consultations de 5% par an depuis 2013 (autofinancé à 70% par des revenus de la facturation)	+3.1 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019			+3.1 ETP

ETP accordés au budget 2019 : +2 ETP

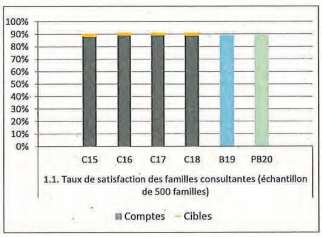
Consultations

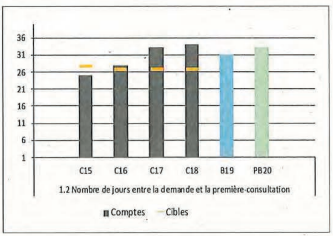
Les prestations délivrées dans les consultations permettent de réduire les ruptures scolaires, contribuent à maintenir les élèves fragiles dans leur établissement d'enseignement, évitent de nombreuses hospitalisations, préviennent les troubles du comportement et pacifient les relations entre les familles et l'école.

Depuis quelques années, les consultations de l'OMP vivent une augmentation significative du nombre d'usagers, sans que les ressources attribuées n'aient été adaptées. Les collaborateurs

ont optimisé leur temps d'activité en réussissant à offrir plus de consultations avec les mêmes ressources alors que les consultations augmentent de plus de 5%/an en moyenne depuis 2013. Les efforts d'efficience visant à répondre à toutes les demandes des usagers ont atteint leurs limites et la durée d'attente des bénéficiaires augmente continuellement depuis plusieurs années. Afin de rattraper la croissance des demandes de consultation, +3.1 ETP autofinancés à 70% par les revenus de la facturation sont budgétés.

Indicateurs budgétaires (F03)





Définition de l'indicateur 1.1 : un questionnaire de satisfaction est distribué à 500 familles consultantes. Il évalue la qualité de l'accueil, celle des locaux, la satisfaction par rapport au délai d'attente, aux réponses reçues et aux traitements proposés.

Définition de l'indicateur 1.2 : le nombre de jours correspond à la moyenne calculée entre les dates des demandes et celles des premiers rendez-vous saisies dans l'outil de pilotage et de facturation de l'OMP.

Commentaires sur les indicateurs :
La croissance du nombre de bénéficiaires (+5% par en moyenne depuis 2013) couplée à une stabilité des ressources budgétaires jusqu'en 2019 a engendré une augmentation du nombre de jours entre la demande et la première consultation (25 jours en 2015 à 34 jours en 2018). L'octroi de ressources supplémentaires au budget 2020 doit permettre de réduire l'attente des familles. S'agissant de la satisfaction, celle-ci reste à un niveau satisfaisant avec 9/10 familles globalement satisfaites ou très satisfaites de la prestation.

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	ETP
03-009	FO18 – Extension du centre de jour pour adolescents (CTJ) des Saules	Création de quatre nouvelles places au centre de jour pour adolescents destinés aux élèves en rupture ou en difficultés sévères dans leur parcours scolaire	+2.8 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019 dans l'enseignement spécialisé en lien avec la démographie			+2.8 ETP

ETP accordés au budget 2019 : +2 ETP

Centre thérapeutique de jour
Le centre thérapeutique de jour Les Saules (CTJ) propose aux adolescents de 12 à 18 ans, en rupture ou en difficulté sévères dans leurs parcours scolaires et professionnels, des soins médico-psychologiques et des activités psychothérapeutiques, pour les aider à reprendre pied et se réinsérer dans une formation de leur choix.
Le CTJ ne dispose actuellement que de 16 places et n'est pas en mesure de répondre aux demandes provenant de psychologues ou de médecins. La liste d'attente compte en moyenne entre 10 et 25 demandes.
L'investissement dans ce dispositif permet de limiter les ruptures scolaires et professionnelles, et corriger les parcours des jeunes qui seraient ensuite pris en charge par l'assistance

publique. En outre, la prise en charge permet de diminuer les placements en foyer et les hospitalisations en pédiatrie ou en pédopsychiatrie.

Lien avec les indicateurs budgétaires

Il n'y a pas d'indicateur budgétaire publié en lien avec le centre de jour Les Saules.
Néanmoins, les dernières études réalisées montrent que l'investissement dans un tel dispositif permet une diminution des ruptures scolaires, ainsi que la correction des parcours des jeunes qui seraient ensuite nécessairement pris en charge par l'assistance publique. De même, la prise en charge dans un tel centre de jour permet de diminuer significativement les placements en foyer et les hospitalisations en pédiatrie ou en pédopsychiatrie, puisque certaines situations sévères peuvent y trouver une réponse à leurs besoins. Le dernier recensement des débouchés post-CTJ Les Saules indique un taux de reprise d'une activité pour 75% des jeunes à la sortie des Saules, taux qui est maintenu après 6 mois.

2 ENVELOPPE PROJETS F03

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	Var ETP
03-001	Foyer thérapeutique	Poursuite de la mise en service du foyer thérapeutique permettant l'accueil 365 jour par an et 24h/24h d'adolescents âgés de 12 à 18 ans présentant des troubles psychiques sévères. Il répond à un risque considéré comme majeur par le Conseil d'Etat	+9.4 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019			+9.4 ETP

ETP accordés au budget 2019 : +2 ETP

Foyer thérapeutique
Le foyer thérapeutique permettant l'accueil 365 jours par an et 24h/24 d'adolescents âgés de 12 à 18 ans présentant des troubles psychiques sévères répond à un risque considéré comme majeur par le Conseil d'Etat.
La motion M 2401 "Pour que les hospitalisations sociales cessent !" qui a été acceptée à l'unanimité par le Grand Conseil va dans ce sens. Elle déplore, entre autres, "le manque de structures d'accueil pour les adolescents atteints de graves troubles psychiques et du comportement" et invite le Conseil d'Etat à mettre en place toutes mesures utiles. L'encadrement du foyer sera assumé par des professionnels pluridisciplinaires (éducateurs, psychologues, psychothérapeutes, infirmiers, veilleurs de nuit, médecins et personnel de maison). Conformément au budget 2019 (octroi de 2 ETP), ce foyer sera mis en service à l'automne 2019 avec la création d'une unité pour 4 adolescents. Sur l'ensemble du plan financier quadriennal, il est prévu d'ouvrir quatre unités pour 16 adolescents au total. L'ouverture de la première unité à l'automne 2019 génère la création de +9.4 ETP au budget 2020.

Lien avec les indicateurs budgétaires :

Compte tenu de la nouveauté du projet, il n'y a pas d'indicateurs de performance portant sur le foyer thérapeutique dans le budget de l'Etat.

Centre d'intervention précoce en autisme (CIPA)

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	Var ETP
03-001	Psychologues stagiaires dans le centre d'intervention précoce en autisme (CIPA)	Adaptation de la proportion de psychologues stagiaires dans le centre d'intervention précoce en autisme (CIPA)	+1 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019			+1 ETP

Le centre d'intervention précoce en autisme qui accueille les enfants en âge préscolaire à raison de 20 heures par semaine est co-financé par l'assurance invalidité. Les recommandations de l'OCIRT ainsi qu'une nouvelle ordonnance de l'OFAS indiquent que le nombre de psychologues formés doit être supérieur au nombre de psychologues en formation. Partant de la situation actuelle, une mise en conformité est nécessaire afin d'éviter que l'OFAS dénonce la convention passée avec le CIPA selon laquelle l'OFAS octroie 45'000 F par enfant. La mise en conformité génère une augmentation de +1 ETP pour un montant de +108'000 francs.

Lien avec les indicateurs budgétaires :

Il n'y a pas d'indicateurs budgétaires portant sur le centre d'intervention précoce en autisme dans le budget de l'Etat. Il s'agit ici de se conformer à une ordonnance fédérale.

Renforcement des ressources humaines de l'OMP

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	Var ETP
03-001	Renforcement des ressources humaines de l'OMP	Adaptation des ressources au volume de prestations	+0.9 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019			+0.9 ETP

La croissance du volume de prestations délivrées par l'Office médico-pédagogique (OMP) et la complexité croissante des dossiers nécessitent une adaptation des ressources du service des ressources humaines évaluée +0.9 ETP.

Lien avec les indicateurs budgétaires :

Il n'y a pas d'indicateurs budgétaires portant sur les ressources humaines de l'OMP.

F04 ENFANCE, JEUNESSE ET SOUTIEN A LA PARENTALITE

1 AUGMENTATION DES EFFECTIFS DES ELEVES

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	ETP
03-009	Ressources pour le service santé de la jeunesse (SSEJ) en lien avec la démographie	Demande d'augmentation du personnel médical destiné aux élèves en lien avec la croissance démographique	+2.0 ETP
03-001	Service dentaire scolaire (SDS)	Renforcement du service dentaire scolaire suite à la mise en service de deux sièges supplémentaires (partiellement autofinancé par la facturation des prestations orthodontiques)	+1.2 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019			+ 3.2 ETP

ETP accordés au budget 2019 : +11 ETP

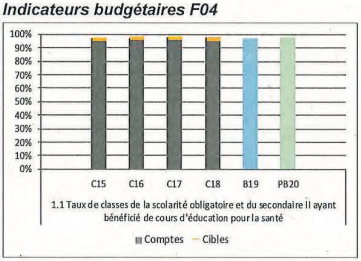
ETP accordés au budget 2018 : +6 ETP

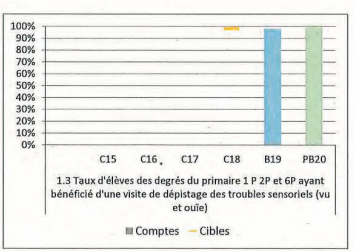
La volumétrie des prestations du service de santé jeunesse et du service dentaire scolaire croit avec l'évolution démographique et de la complexité des situations rencontrées.

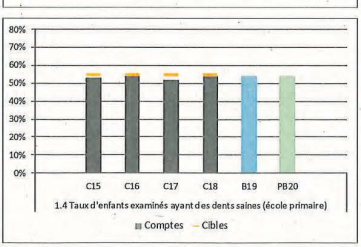
Le service de santé et jeunesse a pour principaux objectifs d'informer les enfants et les jeunes sur la santé, de renforcer leurs compétences en la matière et de dépister les troubles de la vue et de l'ouïe.

Le service dentaire scolaire a pour principale mission d'offrir aux élèves de l'école publique, en degrés primaires, une éducation à la santé dentaire ainsi qu'un contrôle dentaire (dépistage systématique et gratuit des affections bucco-dentaires).

Indicateurs budgétaires F04







Définitions des indicateurs :

Taux de classes de la scolarité obligatoire et du secondaire II ayant bénéficié de cours d'éducation pour la santé : l'indicateur rapporte le total des classes ayant bénéficié d'une intervention d'éducation pour la santé au total des classes pour lesquelles des interventions étaient planifiées. Un taux de 100% est difficilement atteignable dans la mesure où les interventions non réalisées suite à l'absence de l'élève lors de la date planifier ou de collaborateurs du service de santé de l'enfance et de la jeunesse ne sont pas remplacées (moyens insuffisants).

Taux d'élèves des degrés du primaire 1P, 2P et 6P ayant bénéficié d'une visite de dépistage des troubles sensoriels (vue et ouïe) : l'indicateur rapporte les élèves ayant bénéficié d'un dépistage des troubles sensoriels au total des élèves pour qui un dépistage était planifié. Un taux de 100% est difficilement atteignable dans la mesure où les interventions non réalisées suite à l'absence de l'élève lors de la date planifier ou de collaborateurs du service de santé de l'enfance et de la jeunesse ne sont pas remplacées (moyens insuffisants).

Taux d'enfants examinés ayant des dents saines (école primaire) : l'indicateur rapporte le nombre d'enfants examinés avec une dentition saine au moment du dépistage au nombre d'enfants examinés. Les enfants sont examinés une fois par année dans l'ensemble des degrés de l'enseignement primaire.

Commentaires sur les indicateurs :
Les ressources supplémentaires accordées visent en particulier à garantir que l'ensemble des élèves de l'enseignement obligatoire et du secondaire II puissent bénéficier de cours d'éducation à la santé et de dépistage des troubles sensoriels pour les élèves de l'enseignement primaire. Proche de 100%, les valeurs réalisées démontrent que l'objectif est atteint.
En ce qui concerne le taux d'enfants examinés avec une dentition saine, on remarque qu'un peu plus d'un élève sur deux a une dentition saine lors de l'examen. Cette valeur est en légère amélioration mais les situations continuent de nécessiter le recours aux cabinets du service dentaire dont le volume de clientèle augmente.

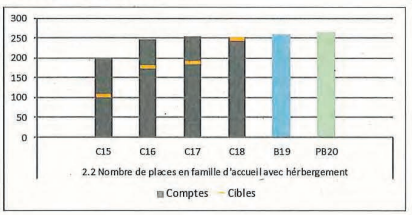
2 ENVELOPPE PROJETS F04

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	ETP
03-001	Renforcement des ressources administratives	Augmentation de la volumétrie des prestations délivrée par le service d'autorisation et de surveillance des lieux de placement (SASLP) et prise en charge de prestations précédemment effectuées par la Confédération	+0.8 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019			+ 0.8 ETP

Le service d'autorisation et de surveillance des lieux de placement (SASLP) a pour mission principale d'évaluer les conditions d'accueil en vue de l'autorisation nécessaire et assure la surveillance de ces milieux (institutions genevoises d'éducation spécialisée, familles d'accueil avec hébergement etc.). Depuis plusieurs années, la volumétrie des prestations délivrées augmente sensiblement sans adaptation suffisante des ressources nécessaires. Par exemple, le nombre de familles d'accueil avec hébergement a triplé depuis 2013. En 2020, la Confédération (Office fédéral de la jeunesse) reportera sur les cantons l'exécution des visites auprès des institutions subventionnées dans le cadre de la reconnaissance fédérale

quadriennale. Au surplus, depuis que le SASLP a été confirmé comme instance cantonale en matière de recherche d'origine dans le cadre de l'adoption, les demandes de recherches d'origine ont été multipliées par 7 entre 2017 et 2018. Dans ce contexte, +0.8 ETP de chargé d'évaluation est demandé.

Indicateur budgétaire F04



Définition de l'indicateur :

Nombre de places en famille d'accueil avec hébergement : l'indicateur dénombre le total de places en familles d'accueil avec hébergement autorisées à la fin de l'année.

Commentaires sur l'indicateur :

Le 0.8 ETP additionnel est en lien partiel avec l'évolution des indicateurs sur les familles d'accueil : une partie de ce poste visera à faire face à l'augmentation du nombre de familles d'accueil qui est passé de 84 en 2013 à près de 250 en 2018.

Une portion de ce poste permettra aussi de répondre à de nouvelles missions déléguées :

- dès 2020, la Confédération (OFJ) reporte sur les cantons l'exécution des visites auprès des institutions subventionnée dans le cadre de la reconnaissance fédérale quadriennale (27 foyers),
- les recherches d'origine explosent depuis que le service d'autorisation et de surveillance des lieux de placement a été confirmé comme instance cantonale en matière de recherches d'origines dans le cadre de l'adoption. Ces demandes sont passées de 10 en 2017, à 70 en 2018 et un dossier nécessite environ 22 heures de travail.

En outre les demandes d'adoption par le conjoint, partenaire ou concubin explosent dès 2018 (35 situations et passage prévu à 40 en 2020). Le traitement d'un dossier type nécessite environ 50 heures de travail.

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	ETP
03-001	Renforcement des ressources administratives	Renforcement du soutien administratif pour le Secrétariat à la pédagogie spécialisée (SPS) pour répondre à l'augmentation d'octroi et facturation de prestations de soutien	+0.8 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019			+ 0.8 ETP

Le secrétariat à la pédagogie spécialisée (SPS) octroie et finance des prestations pour des enfants et des jeunes à besoins éducatifs particuliers, ou handicapés. En 2015, un ETP avait été rendu suite au projet de décentralisation de la saisie des factures auprès des logopédistes et psychomotriciens. Ce projet a été stoppé en 2016 sans que le poste ne puisse être récupéré. Compte tenu de la croissance du nombre de dossiers ces dernières années, une adaptation des ressources est nécessaire à hauteur de +0.8 ETP.

Lien avec les indicateurs budgétaires :

Il n'y a pas d'indicateurs de performance portant sur le secrétariat à la pédagogie spécialisée. En revanche, les statistiques du nombre de jeunes au bénéfice de prestations de logopédie, de psychomotricité, d'éducation précoce spécialisée et de soutien en classe ordinaire permettent d'apprécier l'augmentation de la charge administrative :

Logopédie	C15	C16	C17	C18 1)
Nb jeunes	4683	4784	4954	5021
Facturé en '000 Frs	15'530	15'453	15'770	16'279
Moy jeunes	3'316.18	3'230.18	3'183.31	3'242.12

Psychomotricité	C15	C16	C17	C18 1)
Nb jeunes	724	800	867	909
Facturé en '000 Frs	2'066	2'180	2'197	2'459
Moy jeunes	2'853.28	2'725.20	2'533.81	2'705.27

EPS (Education précoce spécialisée) et SPES (Soutien en cl. Ordinaire)	C15	C16	C17	C18 1)
Nb jeunes	312	324	412	506
Facturé en '000 Frs	1'343	1'456	1'864	2'570
Moy jeunes	4'304.94	4'493.16	4'523.29	5'078.73

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	ETP
03-001	Renforcement des ressources administratives - DGOEJ	Renforcement du pilotage et du contrôle de gestion à la direction générale de l'OEJ	+0.8 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019			+ 0.8 ETP

Lien avec les indicateurs budgétaires :

Il n'y a pas de lien avec les indicateurs budgétaires. En revanche, il faut noter que plusieurs projets d'envergure qui font partie des priorités du programme de législature sont en cours à l'Office de l'enfance et de la jeunesse : le règlement de la loi enfance et jeunesse, la mise en œuvre des principes de prise en charge MNA-RMNA, le développement de nouvelles mesures dans le cadre de l'éducation spécialisée et l'adaptation du fonctionnement et du périmètre du SPMI, la mise en œuvre du plan d'action de promotion de la santé et de prévention, la revue du système d'information social de l'office.

F06 PRESTATIONS TRANSVERSALES LIEES A LA FORMATION

3 ENVELOPPE PROJETS PROGRAMME F06

Numérique à l'école

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	ETP
03-001	Numérique à l'école	Mise en œuvre du projet Numérique à l'école : augmentation des postes au service école-média (SEM) pour la formation des enseignants, la gestion technique et le développement relevant du DIP dans le cadre de la convention avec l'OCSIN	+3.2 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019			+ 3.2 ETP

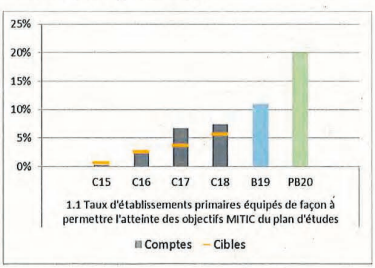
ETP accordé au budget 2019 : +1 ETP

En novembre 2018, le DIP a communiqué sa vision du numérique à l'école[2]. Il s'agit de former *par* le numérique, en introduisant des outils numériques lorsqu'ils présentent une plus-value pédagogique claire, et de former *au* numérique, en enseignant à utiliser, comprendre, évaluer, s'engager et créer dans une société numérique – dans l'optique de développer la citoyenneté numérique nécessaire dans une société bousculée par les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Cette vision du développement de l'enseignement du numérique et par le numérique s'inscrit dans le cadre du programme de législature 2018-2023 du Conseil d'Etat et converge avec (a) le plan d'action pour le numérique de la Confédération (juillet 2017), qui place en tête de ses priorités l'amélioration des compétences numériques à l'école; (b) les modifications du plan d'études-cadre en informatique à l'enseignement secondaire II récemment introduites par la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP); (c) le plan d'action en faveur de l'éducation numérique adopté en novembre 2018 par la Conférence intercantonale de l'instruction publique de la Suisse romande et du Tessin (CIIP); (d) et le rapport *Une politique numérique pour Genève* présenté par le Conseil d'Etat en juin 2018.

En 2020, le déploiement du numérique à l'école génère pour l'ensemble des programmes de la politique publique Formation des besoins à hauteur de +20.2 ETP et +1'970'000 francs. Pour le service école-média (programme F06), la formation des enseignants, la gestion technique et le développement relevant du DIP dans le cadre de la convention avec l'OCSIN génèrent une augmentation de +3.2 ETP.

Indicateur budgétaire F06



Définition de l'indicateur :

Taux d'établissements primaires équipés de façon à permettre l'atteinte des objectifs MITIC du plan d'études : cet indicateur rapporte le nombre d'école primaires disposant de tableaux numériques interactifs et de lots de tablettes numériques au nombre total d'écoles primaires. Le tableau numérique interactif est un dispositif informatique alliant les avantages d'un écran tactile et de la vidéo projection de l'image de l'ordinateur.

Lien avec l'indicateur budgétaire

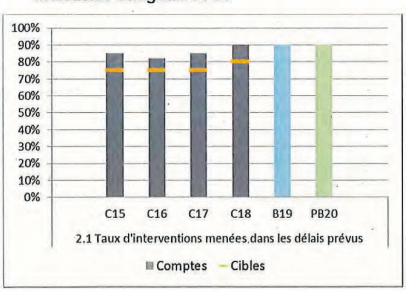
Une partie des ressources techniques demandées est directement liée à la croissance prévue du parc d'équipement. Il s'agit de commander, déployer, gérer le matériel, d'en assurer l'inventaire, de réaliser le support, les interventions en cas de panne et le remplacement du matériel obsolète. Pour rappel, deux projets de lois en cours d'examen parlementaire visent en particulier à équiper les élèves de l'enseignement obligatoire, de l'enseignement spécialisé et de l'enseignement secondaire II en équipements mobiles. En cas d'acceptation du projet de loi, le déploiement généralisé de tablettes numériques dans les écoles primaires impactera fortement l'évolution de l'indicateur 1.1

Médiation scolaire

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	ETP
03-001	Renforcement des ressources administratives	Mise en place du projet d'instance d'écoute, orientation et médiation pour répondre aux sollicitations des usagers	+0.6 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019			+ 0.6 ETP

Le service de médiation scolaire (SMS) répond à l'objectif n° 2 d'accompagner les établissements scolaires dans la résolution des conflits et la prévention de la violence. Il soutient les établissements scolaires aux prises avec des situations de conflit ou de crise impliquant plusieurs acteurs ou groupes d'acteurs. Le développement des prestations de soutien et de médiation scolaire répond à une augmentation des demandes émanant d'élèves, de parents et d'usagers du département et à l'une des recommandations du rapport d'experts mandatés par le Conseil d'État sur les cas d'atteinte à l'intégrité sexuelle des élèves impliquant des collaborateurs du DIP. Les experts externes mandatés par le Conseil d'Etat ont recommandé dans leur rapport final de prévoir une structure d'écoute à destination des élèves, un lieu d'accueil, neutre, chaleureux et non public avec une personne de confiance garante de la confidentialité.

Indicateur budgétaire F06



Définition de l'indicateur :

Taux d'interventions menées dans les délais prévus: proportion de réponses à des demandes ponctuelles fournies dans les délais impartis par rapport au nombre total de demandes. Si la demande n'est assortie d'aucun délai explicite, le délai considéré est de 7 jours calendaires (soit 5 jours ouvrables).

Commentaires sur l'indicateur :

La série historique de l'indicateur montre une amélioration ces dernières années. Le 0.6 ETP additionnel sera principalement consacré à la création de la structure d'écoute à destination des élèves et en conséquence, ne devrait pas avoir d'impact significatif sur l'évolution de l'indicateur.

SESAC

N° Fiche DGFE	Nom de la fiche	Commentaire	ETP
03-001	Renforcement des ressources administratives	Soutien administratif pour le SESAC pour l'organisation des activités culturelles des élèves (en lien avec l'arrêt du tribunal fédéral)	+0.8 ETP
Variation ETP par rapport au budget 2019			+ 0.8 ETP

Suite à sa création en 2018, le SÉSAC s'est vu confier de nombreuses missions et notamment la coordination et le déploiement de nouveaux projets en matière de citoyenneté.
Dans ce cadre et dès cette rentrée scolaire, il soutiendra le développement de conseils d'élèves dans les établissements scolaires et la mise en place du conseil de la jeunesse selon l'article 10 de la Loi sur l'enfance et la jeunesse. Il reprendra également la gestion de toutes les demandes d'admission ou de maintien dans le dispositif Sport-Art-Etudes et devra mettre en œuvre les recommandations de la Cour des comptes pour les enseignements artistiques (révision complète du dispositif). L'augmentation de +0.8 ETP sera principalement dévolue à soutenir la direction dans le développement de ces actions et suivre tous les projets à fort rayonnement du service ou du département entraînant souvent la coordination et venue de milliers d'élèves (Jeux olympiques de la jeunesse, Laver Cup, journées découvertes du DIP. Il n'y a pas de lien avec les indicateurs budgétaires.

Réponse pour la politique publique G

De nombreux indicateurs sont calculés chaque année sur les programmes de la politique publique G. Les quelques indicateurs présentés ci-dessous permettant d'étayer les demandes d'ETP supplémentaires sont publiés dans les rapports de gestion du Conseil d'Etat ainsi que dans les publications des budgets et comptes de l'Etat de Genève.

Budget 2018

Pas de nouveau poste créé.

Budget 2019

Au budget 2019, les 14.5 ETP créés, concernent les domaines suivants :

a) Augmentation des dossiers d'autorisations de construire : 8.5 ETP
b) Augmentation de l'activité régalienne de l'office du logement : +1.0 ETP
c) Projet : mise en œuvre de la loi L12145 : +1.0 ETP
d) Projet : mise en place du projet BIM à l'Etat de Genève : +3.0 ETP
e) Projets d'agglomération : +1.0 ETP

Il convient de préciser que, hormis pour les projets d'agglomération, toutes ces ressources supplémentaires ont été financées par des revenus supplémentaires liées aux émoluments facturés par les autorisations de construire, en lien avec la hausse des dossiers traités, sans augmentation des barèmes. Dans ce périmètre, la hausse des charges de personnel sur les différents programmes de la politique publique G est intégralement couverte par une augmentation du budget des émoluments de 2 millions francs sur le programme G02.

Pour chacun de ces domaines, les ETP demandés sont justifiés de la façon suivante :

a) Augmentation des dossiers d'autorisations de construire (G01, G02 et G04) : 8.5 ETP

- Office des autorisations de construire (OAC) (G02) : +5.0 ETP

Suite aux réformes appliquées dès 2013 concernant le traitement des procédures en autorisations de construire accélérées (APA) et aux dossiers complexes, les délais de traitement des dossiers ont été largement réduits à ressources constantes.

Cependant, la hausse des dossiers déposés a été tellement importante (+40% entre 2013 et 2017 (données utilisées lors de l'établissement du projet de budget 2019)) que les performances quantitatives et qualités observées dans un premier temps sont aujourd'hui en recul et l'objectif fixé par le Conseil d'Etat de pouvoir délivrer dans un délai de 30 jours au moins 80% des demandes d'APA n'est plus envisageable (voir indicateur publié du programme G02 2.*1 Valeur en pour cent, des décisions d'autorisations de construire délivrées par procédure accélérée dans un délai de 30 jours calendaires*).

Le volume des dossiers déposés qui était en moyenne de 3'200/an de 2001 à 2013 est passé à 4'100/an en 2014/2015, puis à plus de 4'500/an en 2016-2017. Lors de l'établissement du projet de budget 2019 (printemps 2018), il était pressenti que le volume de dossiers continuerait à croître, en raison d'une part de l'augmentation des constructions existantes et, d'autre part, de la mise en œuvre des grands projets d'aménagement d'ores et déjà planifiés ou en cours de planification. Cela se confirme avec des demandes totalisant 4954 pour l'année 2018.

Demandes d'autorisations de construire déposées

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
3484	3475	3359	3449	3254	3395	4053	4211	4528	4581	4954

Dans ce contexte, les ressources nécessaires aux contrôles de conformité des constructions pendant les chantiers et aux traitements des plaintes en matière d'illégalité des constructions ne sont plus disponibles. Les activités de répression et de mise en conformité de constructions sont extrêmement réduites et le nombre de bâtiments à contrôler s'accroit, de sorte que les missions de l'office des autorisations de construire en matière de sécurité et de police des constructions ne peuvent plus être correctement remplies. A noter qu'un important travail de mise en conformité des constructions en zone agricole devrait être effectué ces prochaines années afin de récupérer les surfaces d'assolement (SDA) conformément aux exigences de la Confédération.

Afin que l'OAC puisse continuer à exercer ses missions régaliennes dans le respect d'un Etat de droit, il a été nécessaire de renforcer ses effectifs, en prévoyant le renforcement du personnel métier par des architectes et inspecteurs (4.0 ETP) et un juriste (1.0 ETP) supplémentaires.

- Office du logement et de la planification foncière (OCLPF) (G01) : +1.0 ETP

L'augmentation du nombre d'autorisations de construire se fait non seulement sur le nombre de logements neufs autorisés, qui est le plus importants depuis des décennies, mais également sur les autorisations concernant les logements existants, qui concernent plus précisément l'équipe LDTR. Il est à relever que lorsqu'un immeuble est autorisé en zone de développement, ce n'est que le début du processus de contrôle pour l'OCLPF, qui est en charge de la fixation des loyers pendant toute la période. La délivrance des préavis, accords de principe, décisions de mise en location, décisions de fixations de loyer notamment, nécessitent un renforcement de l'équipe de production d'un ETP.

Nombre de préavis LDTR relatifs aux autorisations de construire

2015	2016	2017	2018
1312	1479	1453	2065

- Office du patrimoine et des sites (OPS) (G04) : +2.5 ETP

L'office du patrimoine et des sites est également impacté par la hausse des dossiers en autorisation de construire. L'activité de l'OPS dépend également fortement des mises sous protection proprement dites. L'identification des objets dignes de protection par le recensement architectural du canton génère de très nombreuses demandes. Ce phénomène vient renforcer la tendance de fonds d'accroissement des demandes de protection (336 objets protégés dont 172 bâtiments sur la législature précédente et 69 sur 2017 seul), que de nombreux projets d'aménagement planifiés par le DT alimentent naturellement. Au moment de l'élaboration du projet de budget 2019, il était pressenti que ce nombre devait encore augmenter en 2018. Cela s'est confirmé dans les comptes 2018 avec un total de 136 objets protégés.

b) Augmentation de l'activité régalienne de l'office du logement (G01) : +1.0 ETP

L'augmentation du nombre d'immeubles mis sur le marché (4'140 en 2017 contre 1'158 en 2013) engendre de facto une augmentation de l'activité régalienne de l'OCLPF.

Nombre de logements ayant reçu un accord de principe

2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
913	1158	1459	2273	1477	4140	1728

Premièrement, la fixation des loyers et leur contrôle non seulement lors de la première mise en location mais pendant toute la période de contrôle (entre 10 ans pour les ZDLOC, 20-25 ans pour les LGL, pérenne pour les LUP). S'ajoute à cela, le contrôle de l'entretien des immeubles pendant la même période. Deuxièmement, le contrôle des locataires dans les immeubles et l'attribution des différentes aides qui leurs permettent de s'acquitter du montant des loyers (accès au logement, subventions personnalisées HM, allocations de logement, surtaxes, résiliations de bail).

Parc de logements LUP

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
nombre de logements LUP	14'461	14'758	14'961	15'357	15'882	16'140	16'510	17'412
part de logements LUP	9.3%	9.4%	9.5%	9.7%	9.9%	10.0%	10.3%	10.6%

c) Projet : mise en œuvre de la loi L12145 (G02) : +1.0 ETP Agent spécialisé

S'agissant de la refonte des systèmes d'information, il est nécessaire de doter l'office des autorisations de construire d'une ressource temporaire liée à la mise en œuvre de la loi 12145 ouvrant un crédit d'investissement de 7,88 millions F pour la numérisation complète des processus d'autorisation de construire. Ce besoin a été évalué à 1.0 ETP en agent spécialisé pour renforcer le chef de projet métier. Cette refonte des systèmes d'information ne réduit pas les besoins d'analyse de fonds des dossiers et les activités juridiques dans le domaine.

d) Projet : mise en place du projet BIM à l'Etat de Genève (G03) : +3.0 ETP

Aujourd'hui les projets naissent numériques, des phases d'études préliminaires, de conception des projets et de construction, mais aussi dès la réception des ouvrages pour leur exploitation, tout ceci dans un mode de conception collaboratif soutenu par la méthode du BIM. Les projets sont conçus sous forme de maquettes numériques tridimensionnelles contenant non seulement la géométrie du bâtiment, mais également une multitude d'informations sur des aspects constructifs, thermiques, acoustiques, financiers, écologiques permettant de décrire le projet de construction dans de nombreux détails.

Le BIM va concerner plusieurs missions de l'Etat : mission d'autorité (permis de construire), mission de gestion du patrimoine construit (construction et gestion des bâtiments de l'Etat et des infrastructures) et la mission de gestionnaire du territoire en lien fort avec les métiers de l'aménagement du territoire, de l'environnement, notamment. Un programme BIM avec une gouvernance spécifique pour aider les métiers et construire un socle commun est indispensable rapidement, car l'usage du BIM s'imposera avant 4 ans dans le monde de la construction.

Pour mettre en place le programme BIM de l'Etat de Genève, sous la responsabilité du département du territoire et de la direction de l'information du territoire, 3.0 ETP fixes supplémentaires sont nécessaires.

e) Projet : Réalisation des projets d'agglomération (G02) : +1.0 ETP

Afin de répondre aux engagements pris par la délégation du Conseil d'Etat auprès de la Confédération de réaliser les mesures des projets d'agglomération 1 et 2 d'avancer dans les mesures du projets d'agglomération 3 et d'en démontrer l'efficacité dans le projet 4 en vue d'obtenir les subventions fédérales estimées à près du demi-milliard de francs, la délégation du Conseil d'Etat à l'aménagement, au transport et au transfrontalier (DELTA), dans sa séance du 10.10.2018, a décidé d'octroyer des ressources supplémentaires.

En effet, les mesures de transport financées par la Confédération doivent se réaliser dans un calendrier déterminé (mise en service des mesures cofinancées des projets d'agglomération 1 et 2 et début des travaux pour les mesures cofinancées du projet d'agglomération 3 avant la fin 2025) sous peine d'un fort risque de perte du financement fédéral alloué. Les projets d'agglomération ont pris du retard. Pour le projet d'agglomération 1, voté le 27 janvier 2011, seuls 27% des 320 millions de francs ont été dépensés au 31.12.2018. Pour le projet d'agglomération 2, ce ratio n'est que de 0.6% sur un crédit total voté le 13 octobre 2016 de 277.6 millions francs. Le projet d'agglomération 3 a été déposé le 18 juillet 2019 (PL12551). Des ressources supplémentaires sont nécessaires pour accélération les travaux sur ces projets afin de respecter les échéances fixées par la Confédération.

Pour le DT et la politique publique G, les ressources supplémentaires totalisent 1.0 ETP dès 2019 (rajouté par amendement) à l'office de l'urbanisme et 3.0 ETP au projet de budget 2020.

A noter que le rapport 17.16 du SAI (obs 4.3.1) ainsi que le rapport et de la CdC n° 141 sur la Gouvernance et la gestion des lignes transfrontalières de tramway relèvent la sous-estimation des besoins en ressources humaines engagées sur les projets d'agglomération.

Projet de budget 2020

Au projet de budget 2020, les 3 ETP demandés concernent l'accélération sur les projets d'agglomération (1 ETP à l'office de l'urbanisme et 1.0 ETP auxiliaire à l'office cantonal du logement et de la planification foncière), selon les explications mentionnées ci-dessus.

Réponse pour la politique publique H

Ci-après une note détaillée du DSES concernant l'évolution des ETP de la politique publique H en lien avec les indicateurs.

H01 SECURITE PUBLIQUE

AUGMENTATION DES EFFECTIFS

Sur la période 2018-2020, les postes affectés à ce programme ont évolué de la manière suivante (hors transferts neutres) :

Projet	Commentaire	ETP B 2018	ETP B 2019	ETP PB 2020	Total ETP 2018-2020
Création d'un centre de compétences intercantonal de lutte contre la cybercriminalité.	Adaptatation des ressources à la croissance de la cybercriminalité. Ces postes sont financés à hauteur de 80% par les autres cantons RBT.			2.00	2.00
Surveillance des ambassades.	Postes financés par la Confédération dans le cadre du retrait de l'armée et de la reprise de la mission par la Police.	24.00			24.00
Renforcement de la sécurité pour la Genève internationale.	Postes financés par la Confédération en raison du nombre élevé d'événements internationaux et l'augmentation des exigences sécuritaires.	12.50			12.50
Renforcement de la sécurité aéroportuaire	Postes intégralement financés par le biais d'une convention avec l'Aéroport international de Genève.	12.00			12.00
Contrôles liés à la loi sur les taxis et véhicules de transports avec chauffeurs (LTVTC).	Coûts couverts par la taxe d'usage accru du domaine public prélevée auprès des chauffeurs de taxis.	7.00			7.00
Actualisation de la convention intercantonale de la conférence latine des chefs des départements de justice et police.	Postes financés par les autres cantons.	2.00			2.00
Renforts administratifs pour la brigade des armes de la sécurité privée et des explosifs.	Adaptation des ressources de la BAPSE suite à la modification de la loi fédérale sur les armes. Ces postes sont financés à hauteur de 100% par des émoluments.			3.00	3.00
Renforts pour la brigade judiciaire et radar. Renforts pour le service des contraventions.	Adaptation des ressources à l'augmentation du volume des données, des amendes et des contraventions. Ces postes sont financés par les augmentation de revenus.		3.00	6.00	9.00
Renforcement des effectifs de la police.	Adaptation des ressources pour s'approcher des ratios minimaux prévus par le règlement sur l'organisation de la Police (F 1 05.01).		20.00	15.00	35.00
Renforcement de la police-secours.	Correction ETP suite à une décision du CE.		23.00	-16.50	6.50
Renforts administratifs de la police.	Adaptation des ressources de la CECAL suite aux recommandations de la Cour des comptes et afin de faire face à la croissance des tâches administratives.	8.00	2.00	12.00	22.00
Nouveaux ETP par rapport au budget précédent		65.50	48.00	21.50	135.00

Sur les 135 ETP supplémentaires obtenus pendant la période sous revue, 52.5 ETP sont financés par des tiers sur la base de conventions (Confédération, cantons, AIG). 19 ETP supplémentaires sont financés par des revenus propres découlant de taxes (LTVTC), d'émoluments (BAPSE) ou d'amendes (radars). En 2019, le financement de 20 ETP de policiers a été rendu possible par les modifications introduites par la loi 11773 relative à la modification de la loi sur la caisse de prévoyance des fonctionnaires de police et de la prison. Ainsi, le total des ETP supplémentaires obtenus sans grever les finances cantonales s'élève à 91.5 ETP.

Sur le solde, soit 43.5 ETP, 21.5 ETP concernent des postes de policiers supplémentaires afin de se rapprocher des seuils prévus dans le règlement sur l'organisation de la police (F 1 05.01) et 15 ETP répondent à une recommandation du rapport 107 de la Cour des Comptes consacré à la centrale d'engagement, de coordination et d'alarme (CECAL). Parmi les 7 ETP restants, 4 ETP sont destinés à soulager le travail administratif des policiers (pool ASP 3), 2 ETP permettront de poursuivre la mise en œuvre du programme Pol max Ad min et 1 ETP sera mis à disposition des services transverses.

L'effet des postes obtenus pour Police-Secours devrait être mesuré notamment via l'indicateur 3.1 : Taux d'interventions prioritaires dans un délai inférieur à 7.5 minutes.

Cet indicateur représente la proportion d'interventions respectant un délai inférieur à 7.5 minutes entre l'appel de la victime au 117/112 et l'arrivée du premier policier sur les lieux.

Compte tenu du délai de près de 3 ans existant entre le vote du budget, le recrutement et la formation des policiers affectés à Police-Secours, les effets des postes supplémentaires obtenus ne sont pas encore observables.

H02 PRIVATION DE LIBERTE ET MESURES D'ENCADREMENT

AUGMENTATION DES EFFECTIFS

Sur la période 2018-2020, les postes affectés à ce programme ont évolué de la manière suivante (hors transferts neutres) :

Projet	Commentaire	ETP B 2018	ETP B 2019	ETP PB 2020	Total ETP 2018-2020
Internalisation du convoyage des détenus et surveillance nocturne des établissements.	Adaptation des ressources suite à la décision du Grand conseil d'internaliser les prestations.		12.00	35.00	47.00
Service de probation et d'insertion.	Adaptation des ressources suite à l'augmentation des volumes de dossiers transmis par le service des contraventions.	5.00	2.70	15.10	22.80
Déploiement des plans d'exécution des sanctions.	Adaptation des ressources.	3.50			3.50
Réinsertion.	Adaptation des ressources suite à la mise en œuvre du concept de réinsertion.		3.40	9.40	12.80
Ouverture de l'unité de mesures 5 à Curabilis.	Mise en exploitation de la dernière unité de mesures.		6.00		6.00
Mise en oeuvre du réglement sur le personnel de la prison.	Mise en œuvre des recommandations contenues dans le rapport 109 de la Cour des comptes.			3.00	3.00
Nouveaux ETP par rapport au budget précédent		8.50	24.10	62.50	95.10

Sur les 95.1 ETP obtenus pendant la période sous revue, 47 sont dévolus à l'internalisation de la surveillance nocturne des établissements et du convoyage des détenus, exigée par l'article 7, alinéa 2, de la loi sur l'organisation des établissements et le statut du personnel pénitentiaires (*LOPP*) (F 1 50) ; 22. 8 ETP sont destinés à faire face à l'augmentation du volume de dossiers mensuels transmis par le service des contraventions (passage de 750 dossiers à 1200 dossiers) afin d'éviter que ces affaires ne partent en prescription et de permettre ainsi la réalisation de l'axe 7 de la politique criminelle commune 2018-2020 visant à garantir l'effectivité des sanctions ; 6 ETP font suite à la mise en service de l'unité de mesures 5 de Curabilis et doivent permettre le respect des taux d'encadrement prévus ; 12.8 ETP sont octroyés pour la mise en œuvre du nouveau concept de réinsertion ; 3.5 ETP sont destinés à respecter les nouvelles normes concordataires en matière de validation des plans d'exécution des sanctions pénales entrées en vigueur au 1er novembre 2018 et 3 ETP sont destinés à la mise en œuvre des recommandations contenues dans le rapport 107 de la Cour des comptes.

L'effet des postes obtenus devrait être mesuré notamment via l'indicateur 2.1 : Taux de validation des plans d'exécution des sanctions (PES).

Cet indicateur représente le taux de validation des plans d'exécution de la sanction pénale (PES) dans un délai de 6 mois à compter de l'entrée dans l'établissement d'exécution de la peine. La cible est basée sur le périmètre prioritaire défini par l'OCD (articles 64 Code Pénal et les mesures).

L'indicateur a évolué comme suit en 2019 :

Taux de validation des PES.	Cible au 31.12.2019	Valeurs au 31.01.2019	Valeurs au 28.02.2019	Valeurs au 31.03.2019	Valeurs au 30.04.2019	Valeurs au 31.05.2019	Valeurs au 30.06.2019	Valeurs au 31.07.2019	Valeurs au 31.08.2019	Valeurs au 30.09.2019	Valeurs au 31.10.2019
	>/= 80%			83.47%	87.39%	82.43%	86.81%	85.29%	83.86%	83.87%	86.99%

Les 3.5 postes obtenus au budget 2018 permettent d'atteindre l'objectif fixé.

H03 POPULATION, DROIT DE CITE ET MIGRATION

AUGMENTATION DES EFFECTIFS

Sur la période 2018-2020, les postes affectés à ce programme ont évolué de la manière suivante (hors transferts neutres) :

Projet	Commentaire	ETP B 2018	ETP B 2019	ETP PB 2020	Total ETP 2018-2020
Réduction des ETP dans le cadre de la mesure d'économie de 5 % décidées par le CE.		-10.00			-10.00
Création d'une cellule d'enquête pour lutter contre la fraude sociale.	Postes financés par la diminution des charges liées aux prestations indûment versées	7.00			7.00
Création d'un Centre cantonal de biométrie.	Obligation fédérale d'étendre la délivrance de titres de séjours avec des données biométriques aux ressortissants de la communauté européenne.			8.00	8.00
Ressources supplémentaires à l'office cantonal de la population et des migrations.	Adaptation des ressources afin de vérifier la complétude des dossiers.			4.00	4.00
Mise en œuvre de la nouvelle loi sur les étrangers et l'intégration à l'office cantonal de la population et des migrations.	Vérification de la réalisation des conditions d'intégration fixées par la LEI.			3.00	3.00
Nouveaux ETP par rapport au budget précédent		-3.00	-	15.00	12.00

Pendant la période sous revue, l'office cantonal de la population et des migrations (OCPM) a obtenu 22 nouveaux ETP. Parmi ceux-ci, 8 ETP sont destinés à la création d'un nouveau centre cantonal de biométrie afin de respecter l'obligation faite par la Confédération d'étendre la délivrance de titres de séjour avec des données biométriques aux ressortissants de la communauté européenne, les frontaliers et les requérants d'asile ; 7 ETP sont dévolus à la création d'une cellule d'enquête chargée de lutter contre la fraude ; 4 ETP sont destinés au contrôle de la complétude des dossiers arrivants afin d'en réduire le temps de traitement et 3 ETP sont nécessaires à l'examen de la réalisation des nouvelles exigences d'intégration fixées par la loi fédérale sur les étrangers et l'intégration.

Durant la période sous revue, l'office cantonal de la population et des migrations (OCPM) a également supprimé 10 ETP afin de concrétiser la baisse de 5 % décidée par le Conseil d'Etat sur la période 2016-2018. Cette réduction ramène de 22 à 12 ETP les postes supplémentaires obtenus.

L'effet des postes obtenus par l'OCPM devrait être mesuré notamment via l'indicateur 1.3 : Durée moyenne entre la réception d'une nouvelle demande dûment documentée et son traitement par le service compétent.

	Type Indicateur	PB20	B19	C18	Cible LT	
					Valeur	Année
1.3 Délai moyen entre la réception d'une demande d'autorisation de travail et/ou de séjour et la délivrance de la prestation ou l'envoi de la décision	Efficacité	</= 90 jours	</= 15 jours	229 jours	</= 90 jours	2023

La cible de cet indicateur a été ajustée en 2020 en tenant compte de la mise en œuvre de la création d'une Chancellerie, chargée de la vérification de la complétude des dossiers en début de processus.

Le nombre de dossiers en attente au sein de la Chancellerie a évolué de la manière suivante entre fin janvier et fin septembre 2019 :

Nombre de dossiers en attente à la Chancellerie à fin janvier 2019	Nombre de dossiers en attente à la Chancellerie à fin septembre 2019
3200	5297

En parallèle, le temps de traitement au sein de la Chancellerie a évolué de la manière suivante :

Délai moyen de traitement d'un dossier au secteur Chancellerie à fin janvier 2019	Délai moyen de traitement d'un dossier au secteur Chancellerie à fin septembre 2019
36 jours	74 jours

Commentaires sur les indicateurs :

Les 4 ETP supplémentaires demandés au PB 2020 sont donc nécessaires pour permettre à la Chancellerie de transmettre aux autres services situés en aval du processus un dossier complet dans un délai raisonnable de 30 jours.

H04 SECURITE CIVILE ET ARMEE

AUGMENTATION DES EFFECTIFS

Sur la période 2018-2020, les postes affectés à ce programme ont évolué de la manière suivante (hors transferts neutres) :

Projet	Commentaire	ETP B 2018	ETP B 2019	ETP PB 2020	Total ETP 2018-2020
Réduction des ETP dans le cadre de la mesure d'économie de 5 % décidées par le CE.		-3.00			
Réorganisation à l'office cantonal de la protection de la population et des affaires militaires.	Adaptation des ressources en conséquence.			1.00	1.00
Nouveaux ETP par rapport au budget précédent		-3.00	-	1.00	-2.00

Pendant la période sous revue, l'office cantonal de la protection de la population et des affaires militaires (OCPPAM) a obtenu 1 ETP supplémentaire destiné à renforcer le secteur des ressources humaines, calibré initialement pour répondre aux seuls besoins du service de la protection civile et qui a depuis plus que doublé en accueillant d'une part, le service des affaires militaires et d'autre part, les activités du garage de la police. De plus, la localisation géographiquement éclatée de cet office, contraint la responsable RH à réaliser de nombreux déplacements entre les sites.

Sur la période sous revue, l'office cantonal de la protection de la population et des affaires militaires a également dû supprimer 3 ETP afin de concrétiser la baisse de 5 % décidée par le Conseil d'Etat sur la période 2016-2018. Cette réduction engendre une baisse globale des effectifs de 2 ETP.

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
GRAND CONSEIL
Commission des finances

Genève, le 15 octobre 2019

Pouvoir judiciaire
M. Olivier Jornot
Président de la Commission de gestion
Case postale 3966
1211 Genève 3

Ref. 20191014/OC/ra

Examen du projet de budget 2020 - questions transversales

Monsieur le Président,

La Commission des finances a récemment validé les questions transversales qu'elle tient à poser dans le cadre de son examen du projet de budget 2020. Elle vous prie ainsi de les trouver ci-après.

1) <u>Ressources humaines</u>

a) La commission souhaite connaître les différentes structures hiérarchiques au sein de l'administration et la manière dont celles-ci sont composées (types de fonction, répartition entre chef de service, chef de secteur, secrétaires généraux adjoints pour les états-majors, etc...). La réponse présentera les différents niveaux hiérarchiques et les ressources affectées (ETP par niveaux hiérarchiques).

b) La commission souhaite connaitre le nombre de chargés de communication par départements pour 2020 mais aussi pour 2018 et 2019. Elle souhaite également connaitre le flux de ces chargés de communication (notamment suite au remaniement).

c) La commission souhaite savoir quels sont les types de formations de longue durée payées par l'État, leurs durées et à qui elles s'adressent.

d) La commission souhaite savoir si les secrétaires généraux, au-delà de leur salaire (brut ou net), reçoivent d'autres indemnités et/ou débours. Elle souhaite savoir si les cadres ont leurs heures supplémentaires payées ou si une somme leur est attribuée en fonction des heures supplémentaires réalisées.

e) en complément, la commission souhaite connaitre le nombre de personnes concernées par les indemnités variables et diverses, les débours et autres qui existent à l'État de Genève. La commission souhaite connaître le nombre de personnes concernées avec les montants en parallèle tout en différenciant les cadres des non-cadres. La liste des indemnités pour toute la fonction publique sera transmise à la commission.

f) La commission souhaite connaître le détail des 412 futurs engagements poste par poste pour le petit Etat (plus précisément pour l'ensemble des postes créés et supprimés, leur

affectation, le service concerné et la fonction) au projet de budget 2020. Pour le surplus, il sera indiqué si c'est un poste fixe, un auxiliaire ou un agent spécialisé.

g) La commission souhaite connaitre, pour l'exercice 2020, le différentiel entre les postes supplémentaires prévus au PB2020 et ceux inscrits au PFQ 2019-2022 pour l'année 2020 et 2021, par politique publique.

La commission souhaite pouvoir disposer des tableaux des points f et g avant les auditions des départements en plénière.

2) Corrélation entre demandes de postes supplémentaires et indicateurs de performance

a) En complément aux précisions demandées sur les nouveaux postes affectés, la commission souhaite disposer d'un suivi des postes supplémentaires budgétisés puis engagés aux comptes année par année. Il s'agira d'identifier quels sont les postes réellement créés et engagés et quelles sont leurs incidences sur la nature 30. La commission souhaite suivre cette évolution dans chacune des politiques publiques sur trois exercices (budget et comptes 2018, budget 2019, projet de budget 2020).

b) dans la même logique, la commission souhaite disposer des indicateurs permettant de justifier les évolutions des postes supplémentaires pour les exercices 2018, 2019 et 2020. S'agit-il de postes créés pour répondre à des objectifs atteints ou non-atteints, ou à des nouveaux projets ? La Commission souhaite disposer de l'évolution du nombre de postes pouvant être attribués directement à des indicateurs. Il est précisé que la liste des indicateurs qui n'ont pas été atteints par politique publique devra s'accompagner d'un commentaire indiquant s'il y a un lien avec le nombre de postes affectés pouvant être effectivement assimilés à des indicateurs. Si tel est le cas, le commentaire en indiquera l'évolution historique, sinon il conviendra d'expliquer pourquoi il n'a pas été atteint. En résumé, la commission souhaite exploiter les indicateurs figurant dans les budgets et les comptes dans le but d'expliquer les augmentations de postes de chaque programme.

Les réponses aux points 2a et 2b se focaliseront sur les politiques publiques qui présentent les plus grandes augmentations de postes (c'est-à-dire la politique publique A, B limitée à l'OCSIN, F, G, H).

3) PDI et subventions fédérales à obtenir

La commission souhaite avoir le détail des lignes 3704 et 3705 (subventions à redistribuer).

D'autre part, la commission souhaite le détail des subventions d'investissement fédérales à recevoir au projet de budget 2020 et sur quels projets (exemple projets d'agglomération, mobilité, aménagement du territoire).

Dans la même logique, la commission souhaite savoir, à propos du plan décennal des investissements, les projets présentant une part fédérale potentielle (notamment le montant) et quel est le délai pour obtenir ces subventions fédérales.

Protocole de transmission des réponses et délai de reddition

La Commission souhaite obtenir les réponses aux questions transversales au plus tard le **mercredi 13 novembre 2019** pour la majorité de questions (certaines demandant une réponse plus rapide).

La commission vous prie de bien vouloir adapter vos réponses au contexte juridique et réglementaire du Pouvoir judiciaire.

La commission se réserve la possibilité de compléter la liste de questions transversales transmises dans ce courrier, en fonction de l'avancée de ses travaux sur le projet de budget.

En vous remerciant par avance de la suite que vous donnerez à la présente, je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'expression de ma parfaite considération.

Olivier Cerutti
Président

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
POUVOIR JUDICIAIRE
Secrétariat général

Examen du projet de budget 2020

Réponses aux questions transversales

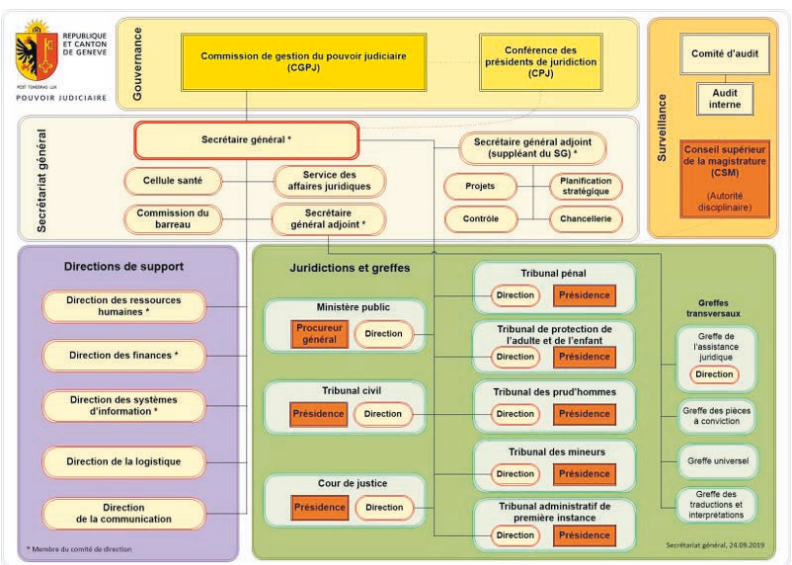
Novembre 2019

1. Ressources humaines

a) La commission souhaite connaître les différentes structures hiérarchiques au sein de l'administration et la manière dont celles-ci sont composées (types de fonction, répartition entre chef de service, chef de secteur, secrétaires généraux adjoints pour les états-majors, etc ...). La réponse présentera les différents niveaux hiérarchiques et les ressources affectées (ETP par niveaux hiérarchiques). La commission des finances souhaite recevoir, pour les entités subventionnées faisant partie du périmètre de consolidation, le nombre d'ETP prévu pour les années 2019 à 2022.

Organisation générale du Pouvoir judiciaire

Le Pouvoir judiciaire regroupe l'ensemble des autorités judiciaires chargées de rendre la justice à Genève, soit les autorités de jugement de première et de seconde instance dans les trois filières (civile, pénale et de droit public), ainsi que le Ministère public. Séparé des pouvoirs législatif et exécutif (art. 2 al. 2 de la constitution de la République et canton de Genève, du 14 octobre 2012; Cst-GE; A 200), il est autonome dans la gestion des ressources mises à sa disposition par le Grand Conseil (art. 117 al. 1 Cst-GE). Il dispose de ses propres organes de gouvernance et de surveillance, ainsi que de sa propre administration intégrée, distincte de l'administration cantonale. Il occupe plus de 150 magistrat.e.s titulaires (de carrière), plus de 700 collaborateurs.trices scientifiques et administratif.ve.s et près de 650 magistrat.e.s non titulaires (juges suppléant.e.s, juges assesseur.e.s et juges prud'hommes), représentant des charges de personnel de fr. 140 millions par année. Son budget de fonctionnement est d'environ fr. 200 millions, soit un peu plus de 2% des charges de fonctionnement de l'Etat de Genève. Son budget d'investissement est d'environ fr. 17 millions pour ce qui concerne le crédit de renouvellement placé sous sa maîtrise directe, y compris en matière de systèmes d'information. Le plan décennal des investissements 2020-2029 prévoit plus globalement des investissements au bénéfice de la politique J justice de fr. 170 millions.



Le Pouvoir judiciaire est principalement composé de huit juridictions – auxquelles s'ajoute la Cour d'appel du Pouvoir judiciaire, soumise à un régime spécifique – à l'organisation et au fonctionnement très différents, directement liés aux compétences et aux règles procédurales fixées par le législateur. La dotation des juridictions en magistrat.e.s titulaires et non titulaires, ainsi qu'en collaborateurs.trices scientifiques et administratifs est variable, le nombre de postes fixes atteignant près de 200 pour la plus grande d'entre elles. Chaque juridiction comprend un organe de direction composé notamment d'un.e président.e et d'un directeur ou d'une directrice (greffier.ère de juridiction), chargé.e.s d'organiser l'activité judiciaire et administrative.

Le Pouvoir judiciaire comprend également des greffes transversaux, soit des greffes déployant, pour plusieurs juridictions, une activité juridictionnelle ou une activité directement en lien avec l'instruction des procédures judiciaires. Il s'agit du greffe de l'assistance juridique, du greffe des pièces à conviction, du greffe universel et du greffe des traductions et des interprétations, le greffe des taxations ayant pour sa part été dissous et les prestations reprises par le Tribunal civil et la cour civile de la Cour de justice. S'y ajoutent le greffe de la commission du barreau, autorité de surveillance des avocats et le secrétariat du conseil supérieur de la magistrature.

Le Pouvoir judiciaire comprend enfin le secrétariat général (comprenant lui-même la planification stratégique, la gestion de projets, le contrôle et la gestion des risques, les affaires juridiques, la chancellerie et la cellule santé) et cinq directions de support, soit la direction des ressources humaines, la direction des finances, la direction des systèmes d'information, la direction de la logistique et la direction de la communication.

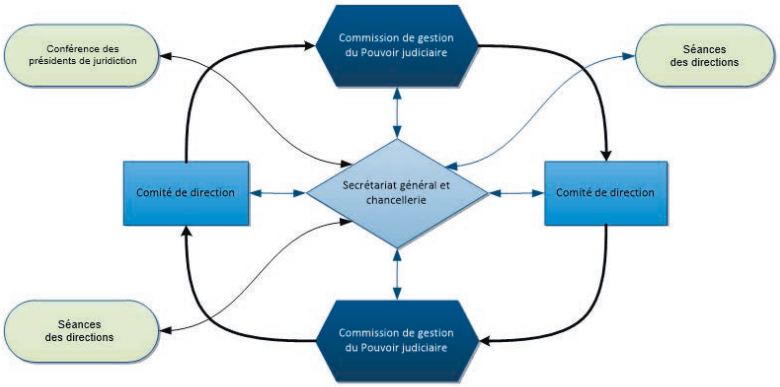
Secrétariat général et comité de direction

L'administration du Pouvoir judiciaire est placée sous la responsabilité du ou de la secrétaire général.e, qui siège avec voix consultative à la Commission de gestion du Pouvoir judiciaire et à la Conférence des présidents de juridiction. Le ou la secrétaire général.e assiste ces organes dans leur activité et exécute leurs décisions.

S'agissant des relations institutionnelles et des relations inter-pouvoirs, le ou la secrétaire général.e est au Pouvoir judiciaire ce que le Sautier est au Grand Conseil et le Chancelier d'Etat ou la Chancelière d'Etat, évidemment toute proportion gardée, au pouvoir exécutif.

Le ou la secrétaire général.e dirige par ailleurs l'administration du Pouvoir judiciaire, la loi lui déléguant la direction du personnel (art. 52 al. 1 LOJ). Il ou elle assume cette mission en étroite collaboration avec le ou la secrétaire général.e suppléant.e, ainsi qu'avec les autres membres du comité de direction et la chancellerie.

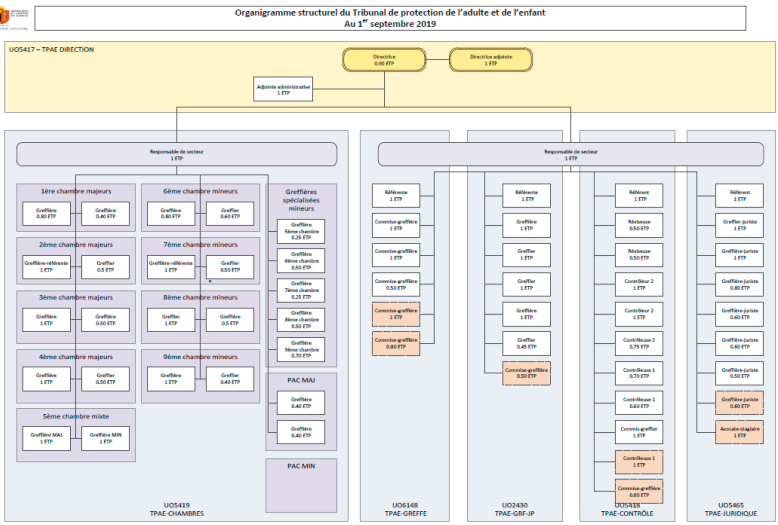
Présidé par le ou la secrétaire général.e, le comité de direction siège tous les 15 jours, comme la Commission de gestion du Pouvoir judiciaire, cette dernière étant l'organe de gouvernance de l'institution. Il comprend, de manière permanente, le ou la secrétaire général.e suppléant.e, le ou la secrétaire général.e adjoint.e, le directeur ou la directrice des ressources humaines, le directeur ou la directrice des systèmes d'information, le directeur ou la directrice des finances, ainsi que le ou la responsable de chancellerie. Les autres directeurs et directrices y siègent également, sur invitation, dans la mesure utile. Il prépare le plan stratégique de l'institution et planifie sa mise en œuvre. Il est en charge de la conduite et du suivi des projets institutionnels et transversaux et, plus généralement, de l'activité de l'administration judiciaire.



Organisation des juridictions

La conduite des juridictions est confiée à la directrice ou au directeur de juridiction en tant qu'elle concerne la direction de l'administration de la juridiction et à la présidente ou au président de juridiction en tant qu'elle porte sur l'activité judiciaire, cette dernière ou ce dernier assumant cette mission en sus de son activité ordinaire de magistrat. Au vu des interactions permanentes entre ces deux domaines, on peut évoquer une diarchie, les titulaires de ces deux fonctions devant immanquablement exercer leurs compétences en étroite concertation. Ensemble, ils coordonnent l'activité de leur juridiction, évaluent et objectivent ses besoins, gèrent les ressources mises à sa disposition, contribuent de manière déterminante à la définition puis à la mise en œuvre transversale des politiques de support qui les concernent au premier chef (dans les domaines RH en particulier) et veillent à la coordination de l'activité de la filière à laquelle appartiennent leurs juridictions, dans les limites fixées par le droit de procédure et l'indépendance des autorités judiciaires et de leurs magistrats.

L'encadrement du personnel des juridictions repose sur trois fonctions-clé, soit le directeur ou la directrice, le directeur adjoint ou la directrice adjointe et les responsables de secteur. Ces derniers s'appuient au quotidien, dans l'accompagnement des collaboratrices et des collaborateurs, sur des greffières et des greffiers référents, ainsi que sur des greffières-juristes et des greffiers-juristes référents qui consacrent une partie de leur taux d'activité, à côté de leur mission principale, à l'intégration et à la formation du personnel, ou encore à l'évolution des directives, des marches à suivre ou des outils informatiques mis à disposition.



Ci-dessus, à titre d'exemple, l'organigramme du TPAE, étant rappelé que l'organisation de chaque juridiction est adaptée à sa mission et aux dispositions régissant son fonctionnement.

b) La commission souhaite connaitre le nombre de chargés de communication par départements pour 2020 mais aussi pour 2018 et 2019. Elle souhaite également connaitre le flux de ces chargés de communication (notamment suite au remaniement).

La communication du Pouvoir judiciaire, en charge de la communication institutionnelle et interne, ainsi que des relations média, compte, outre le poste de directeur ou de directrice, 1 poste de chargé.e des relations médias et 0.9 ETP de webmaster. Elle représente ainsi 2.9 ETP depuis 2012.

c) La commission souhaite savoir quels sont les types de formations de longue durée payées par l'État, leurs durées et à qui elles s'adressent.

Ci-dessous un tableau récapitulatif des formations de longue durée pour les magistrat.e.s, collaboratrices et collaborateurs.

Type de formation	**Durée**	**Catégorie**	**Prise en charge 2019**
Cap Manager (CAS en Leadership ou en management)	11 mois	Cadres	5
CAS-MAP (CAS en magistrature pénale)	10 mois	Juristes / Magistrats	8 4 juristes / 4 magistrats
CAS-AJP (CAS en administration judiciaire pénale)	11 mois	Greffiers	2
CAS-MAG (CAS en magistrature)	24 mois	Juristes / Magistrats	0
CAS-MPA (CAS en management de projet agile)	10 mois	Chargés de projets	1

CAS en gestion financière	6 mois	Gestionnaires finances	1
CAS en Audit interne	8 mois	Personnel audit interne	0
DAS en Management	9 mois	Responsable RH	1
DAS en Institution de santé	10 mois	Personnel cellule santé	1
Selon les profils et l'utilité ces formations sont payées à 100% ou à 50% par le PJ.			

d) La commission souhaite savoir si les secrétaires généraux, au-delà de leur salaire (brut ou net), reçoivent d'autres indemnités et/ou débours. Elle souhaite savoir si les cadres ont leurs heures supplémentaires payées ou si une somme leur est attribuée en fonction des heures supplémentaires réalisées.

Le secrétaire général du pouvoir judiciaire, reçoit, mensuellement, une indemnité de représentation d'une somme de 229.20 CHF.

Concernant les heures supplémentaires des cadres, le pouvoir judiciaire applique par analogie l'article 7 du règlement sur les cadres supérieurs de l'administration cantonale (RCSAC).

RCSAC - Art.7[6] Heures supplémentaires

[1] Dans la mesure où elles n'excèdent pas 100 heures par année, les heures supplémentaires effectuées par les cadres supérieurs ne donnent pas lieu à une rémunération, sauf circonstances exceptionnelles.[7]
[2] 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.
[3] En règle générale, les heures supplémentaires ne doivent pas excéder 10% de l'horaire annuel réglementaire.
[4] Les modalités de contrôle des heures supplémentaires effectuées sont fixées d'entente entre l'intéressé et son supérieur hiérarchique, sous le contrôle du secrétaire général du département ou du directeur général de l'établissement.
[5] La liste des bénéficiaires d'une indemnité au sens de l'alinéa 2 est arrêtée chaque année par le chef du département ou le directeur général de l'établissement.
[6] Les taux de l'alinéa 2 peuvent être majorés pour tenir compte de circonstances exceptionnelles.[10]

e) en complément, la commission souhaite connaitre le nombre de personnes concernées par les indemnités variables et diverses, les débours et autres qui existent à l'État de Genève. La commission souhaite connaître le nombre de personnes concernées avec les montants en parallèle tout en différenciant les cadres des non-cadres. La liste des indemnités pour toute la fonction publique sera transmise à la commission.

Ci-dessous, un tableau récapitulatif des indemnités au pouvoir judiciaire.

Primes / Indemnités	Montant	Fréquence	Base légale	Commentaires éventuels	Nombre de magistrat et de collaborateur
Indemnités langues étrangères D07,D08,D09,D10	Selon le niveau de langue entre 47 et 269 CHF par mois en 2018	Mensuelle	Art.11B Rtrait B 5 15.01	Cadre et non-cadre	33 collaborateurs sont concernés au 31.12.2018
Indemnités fonction supérieure D27	Selon l'écart de traitement entre la classe actuelle et la classe de remplacement en annuité 0, le taux de remplacement et le nombre de jours de remplacement.	Mensuelle sur la période définie	Art.12 Rtrait B 5 15.01	Cadre et non-cadre	06 collaborateurs sont concernés au 31.12.2018
Indemnités téléphone portables D90	50 CHF par mois	Mensuelle		Procureurs du Ministère public + quelques collaborateurs dont la fonction l'exige	56 magistrats et collaborateurs sont concernés au 31.12.2018
Indemnité super U E6W	131.45 CHF par mois à 100%	Mensuelle	Art. 9 Ltrait B 5 15 Art. 11C Rtrait B 5 15.01	Non-cadre	16 collaborateurs sont concernés au 31.12.2018
Gratification pour année de service D29, D30	2000 CHF	Aux 25 ans et 30 ans	Art.20 Ltrait B5 15 Art. 13D Rtrait B 5 15.01	Cadre et non-cadre	12 collaborateurs ont été concernés durant l'année 2018
Prime départ Traitement doublé lors de la retraite D35	Selon traitement		Art.23 Ltrait B5 15 Art 13C Rtrait B5 15.01	Cadre et non-cadre	1 collaborateurs ont été concernés durant l'année 2018
Prime naissance D40	500 CHF	à chaque naissance	Art.21 Ltrait B5 15 Art. 13E Rtrait B 5 15.01	Cadre et non-cadre	42 collaborateurs ont été concernés durant l'année 2018
Allocation vie chère D20, D21	Selon le taux transmis par le DF mensuellement	Annuelle ou au départ du collaborateur	Art.14 Ltrait B5 15	Non-cadre	348 collaborateurs ont été concernés durant l'année 2018
Heures de piquets et heures supplémentaires D45,D46,D48,D49,D50	Selon heures effectuées	Mensuelle	Directive interne Commission de gestion du pouvoir judiciaire	Non-cadre	126 collaborateurs ont été concernés durant l'année 2018
Heures supplémentaires des cadres D53, D54	2% ou 3% du traitement annuel à partir de 100 heures supplémentaires	Annuelle	Art.7 RCSAC B 5 05.03	Cadre	26 collaborateurs ont été concernés durant l'année 2018
Compensation et compensation temporaire Prime de fidélité vs 13e salaire DA5, DA6	selon calcul OPE	Mensuelle	Art.16 Rtrait B 5 15.01	Magistrat, cadre et non-cadre	105 magistrats et collaborateurs sont concernés au 31.12.2018
Indemnité cour de justice E3D	5% du traitement initial en 32/10	Mensuelle	Art.3.al1.c LTRPJ E 2 40	Magistrat de la cour de justice	36 magistrats sont concernés au 31.12.2018
Indemnité président E3G	5% du traitement initial en 32/10	Mensuelle	Art.3.al1.a LTRPJ E 2 40	Président de juridiction	08 magistrats sont concernés au 31.12.2018
Indemnité vice-président E3E	3% du traitement initial en 32/10	Mensuelle	Art.3.al1.b LTRPJ E 2 40	Vice-président de juridiction	16 magistrats sont concernés au 31.12.2018
Indemnité LTRPJ D35	Mois de traitement (max 12 mois ou 24 mois pour le PCI)	à la non-réélection ou départ	Art.5 et 6 LTRPJ E 2 40		01 magistrats a été concerné durant l'année 2018

f) La commission souhaite connaître le détail des 412 futurs engagements poste par poste pour le petit Etat (plus précisément pour l'ensemble des postes créés et supprimés, leur affectation, le service concerné et la fonction) au projet de budget 2020. Pour le surplus, il sera indiqué si c'est un poste, fixe, un auxiliaire ou un agent spécialisé.

22.3 ETP fixes supplémentaires sont prévus pour la justice dans le projet de budget 2020. Ils sont tous affectés à l'activité judiciaire proprement dite, sous réserve de 2 postes affectés à la direction des systèmes d'information (projet Justitia 4.0 de dématérialisation de la justice) et 0.8 poste administratif indispensable au conseil supérieur de la magistrature.

		Nombre	Fonction	Classe
Filière pénale	Ministère public	2.5	Greffier	13
		2	Huissier	13
		1	Greffier-juriste	22
	Tribunal pénal	1	Greffier	13
		2.5	Greffier-juriste	22
	Cour pénale de la Cour de justice	2	Greffier	13
		1	Greffier-juriste	22
		2	Juge	32
Filière civile	Tribunal civil	3	Greffier	13
	Cour civile de la Cour de justice	1	Greffier	13
		1	Juge	32
	Greffe de l'assistance juridique	0.5	Greffier	13
Hors juridictions	Conseil supérieur de la magistrature	0.8	Greffier	13
	Direction des systèmes d'information	2	CSI	23
		22.3		

g) La commission souhaite connaitre, pour l'exercice 2020, le différentiel entre les postes supplémentaires prévus au PB2020 et ceux inscrits au PFQ 2019-2022 pour l'année 2020 et 2021, par politique publique. La commission souhaite pouvoir disposer des tableaux des points f et g avant les auditions des départements en plénière.

Le PFQ 2019-2022 prévoyait, pour l'année 2020, un nombre de 21.5 ETP supplémentaires, soit 0.8 ETP de moins que le nombre porté au PB 2020.

2. Corrélation entre demandes de postes supplémentaires et indicateurs de performance

Les questions 2a) et 2b) concernent, selon la lettre reçue de la commission des finances, les politiques A, B, F, G et H. La justice n'est donc pas englobée. Le Pouvoir judiciaire invite néanmoins la commission à se référer à l'exposé des motifs du Pouvoir judiciaire à l'appui du projet de budget 2020, annexé à la présente, qui comporte plusieurs indicateurs reflétant l'augmentation de l'activité judiciaire.

3. PDI et subventions fédérales à obtenir

La commission souhaite avoir le détail des lignes 3704 et 3705 (subventions à redistribuer). D'autre part, la commission souhaite le détail des subventions d'investissement fédérales à recevoir au projet de budget 2020 et sur quels projets (exemple projets d'agglomération, mobilité, aménagement du territoire). Dans la même logique, la commission souhaite savoir, à propos du plan décennal des investissements, les projets présentant une part fédérale potentielle (notamment le montant) et quel est le délai pour obtenir ces subventions fédérales.

Le plan décennal des investissements 2020-2029 du Pouvoir judiciaire ne comprend pas d'objets bénéficiant de subventions fédérales.

* * *

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
GRAND CONSEIL
Commission des finances

Genève, le 15 octobre 2019

Cour des comptes
Route de Chêne 54
CP 3159
1211 Genève 3

Ref. 20191013/OC/ra

Examen du projet de budget 2020 - questions transversales

Monsieur le Président,

La Commission des finances a récemment validé les questions transversales qu'elle tient à poser dans le cadre de son examen du projet de budget 2020. Elle vous prie ainsi de les trouver ci-après.

1) Ressources humaines

a) La commission souhaite connaître les différentes structures hiérarchiques au sein de l'administration et la manière dont celles-ci sont composées (types de fonction, répartition entre chef de service, chef de secteur, secrétaires généraux adjoints pour les états-majors, etc...). La réponse présentera les différents niveaux hiérarchiques et les ressources affectées (ETP par niveaux hiérarchiques).

b) La commission souhaite connaitre le nombre de chargés de communication par départements pour 2020 mais aussi pour 2018 et 2019. Elle souhaite également connaitre le flux de ces chargés de communication (notamment suite au remaniement).

c) La commission souhaite savoir quels sont les types de formations de longue durée payées par l'État, leurs durées et à qui elles s'adressent.

d) La commission souhaite savoir si les secrétaires généraux, au-delà de leur salaire (brut ou net), reçoivent d'autres indemnités et/ou débours. Elle souhaite savoir si les cadres ont leurs heures supplémentaires payées ou si une somme leur est attribuée en fonction des heures supplémentaires réalisées.

e) en complément, la commission souhaite connaitre le nombre de personnes concernées par les indemnités variables et diverses, les débours et autres qui existent à l'État de Genève. La commission souhaite connaître le nombre de personnes concernées avec les montants en parallèle tout en différenciant les cadres des non-cadres. La liste des indemnités pour toute la fonction publique sera transmise à la commission.

f) La commission souhaite connaître le détail des 412 futurs engagements poste par poste pour le petit Etat (plus précisément pour l'ensemble des postes créés et supprimés, leur

affectation, le service concerné et la fonction) au projet de budget 2020. Pour le surplus, il sera indiqué si c'est un poste fixe, un auxiliaire ou un agent spécialisé.

g) La commission souhaite connaitre, pour l'exercice 2020, le différentiel entre les postes supplémentaires prévus au PB2020 et ceux inscrits au PFQ 2019-2022 pour l'année 2020 et 2021, par politique publique.

La commission souhaite pouvoir disposer des tableaux des points f et g avant les auditions des départements en plénière.

2) Corrélation entre demandes de postes supplémentaires et indicateurs de performance

a) En complément aux précisions demandées sur les nouveaux postes affectés, la commission souhaite disposer d'un suivi des postes supplémentaires budgétisés puis engagés aux comptes année par année. Il s'agira d'identifier quels sont les postes réellement créés et engagés et quelles sont leurs incidences sur la nature 30. La commission souhaite suivre cette évolution dans chacune des politiques publiques sur trois exercices (budget et comptes 2018, budget 2019, projet de budget 2020).

b) dans la même logique, la commission souhaite disposer des indicateurs permettant de justifier les évolutions des postes supplémentaires pour les exercices 2018, 2019 et 2020. S'agit-il de postes créés pour répondre à des objectifs atteints ou non-atteints, ou à des nouveaux projets ? La Commission souhaite disposer de l'évolution du nombre de postes pouvant être attribués directement à des indicateurs. Il est précisé que la liste des indicateurs qui n'ont pas été atteints par politique publique devra s'accompagner d'un commentaire indiquant s'il y a un lien avec le nombre de postes affectés pouvant être effectivement assimilés à des indicateurs. Si tel est le cas, le commentaire en indiquera l'évolution historique, sinon il conviendra d'expliquer pourquoi il n'a pas été atteint. En résumé, la commission souhaite exploiter les indicateurs figurant dans les budgets et les comptes dans le but d'expliquer les augmentations de postes de chaque programme.

Les réponses aux points 2a et 2b se focaliseront sur les politiques publiques qui présentent les plus grandes augmentations de postes (c'est-à-dire la politique publique A, B limitée à l'OCSIN, F, G, H).

3) PDI et subventions fédérales à obtenir

La commission souhaite avoir le détail des lignes 3704 et 3705 (subventions à redistribuer).

D'autre part, la commission souhaite le détail des subventions d'investissement fédérales à recevoir au projet de budget 2020 et sur quels projets (exemple projets d'agglomération, mobilité, aménagement du territoire).

Dans la même logique, la commission souhaite savoir, à propos du plan décennal des investissements, les projets présentant une part fédérale potentielle (notamment le montant) et quel est le délai pour obtenir ces subventions fédérales.

Protocole de transmission des réponses et délai de reddition

La Commission souhaite obtenir les réponses aux questions transversales au plus tard le **mercredi 13 novembre 2019** pour la majorité de questions (certaines demandant une réponse plus rapide).

La commission vous prie de bien vouloir adapter vos réponses au contexte juridique et réglementaire de votre institution.

La commission se réserve la possibilité de compléter la liste de questions transversales transmises dans ce courrier, en fonction de l'avancée de ses travaux sur le projet de budget.

En vous remerciant par avance de la suite que vous donnerez à la présente, je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'expression de ma parfaite considération.

Olivier Cerutti
Président

COUR DES COMPTES
RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE

GRAND CONSEIL
reçu le 15 NOV. 2019

Cour des comptes
54 route de Chêne
1208 Genève
Tél. : +41 (0)22 388 77 90
http://www.cdc-ge.ch

Monsieur
Olivier CERUTTI
président de la Commission
des finances du Grand Conseil
Case postale 3970
1211 Genève 3

Genève, le 13 novembre 2019

Examen du projet de budget 2020 (PB 2020) – Questions transversales

Monsieur le président,

Nous accusons réception de votre courrier du 15 octobre 2019 et y répondons comme suit.

1. Ressources humaines

a) Répartition des ETP par niveaux hiérarchiques pour le PB 2020

Pour le PB 2020, le total des ETP de la Cour des comptes s'établit à 23.15 et se répartit comme suit :

	PB 2020
Nombre d'ETP fixes	**3.00**
Dont magistrat(e)s titulaires	*3.00*
Nombre d'ETP auxiliaires	**20.15**
Dont assistantes de direction	*1.20*
Dont auditeurs-trices	*5.50*
Dont co-responsables de la révision	*1.70*
Dont directeurs d'audit	*2.95*
Dont évaluateurs-trices	*3.10*
Dont responsable administrative et financière	*0.80*
Dont réviseurs-euses	*3.90*
Dont spécialiste des systèmes d'information	*1.00*
Total des postes	**23.15**

b) Évolution du nombre de chargés de communication en ETP de 2018 à 2020

Ne s'applique pas à la Cour des comptes. La Cour des comptes n'emploie pas de chargé de communication.

c) Type de formations de longue durée payées par la Cour des comptes

Les formations de longue durée payées par la Cour des comptes sont de deux types :

1) Formation d'Expert-comptable diplômé dispensée par Expert Suisse qui s'étend sur une durée de 2 à 4 ans en fonction des dispenses obtenues. Cette formation est suivie par des réviseurs-euses ou des auditeurs-trices de la Cour des comptes.
2) Certification d'Auditeur interne certifié (CIA) qui fait l'objet d'une préparation en autodidacte avec trois examens à passer. La durée est d'environ 1 à 2 ans et cette formation est suivie par des auditeurs-trices de la Cour des comptes.

d) Indemnités et/ou débours des secrétaires généraux et heures supplémentaires des cadres

Ne s'applique pas à la Cour des comptes. La Cour des comptes n'emploie pas de secrétaires généraux et le contrat de droit privé des collaborateurs de la Cour des comptes ne prévoit pas d'heures supplémentaires, ni de rémunération de celles-ci.

e) Collaborateurs-trices concernées par les indemnités variables et les débours

La Cour des comptes n'est pas soumise au RDébours. Elle s'en est toutefois inspirée lors de l'établissement de sa propre procédure[1] qui définit les principes d'un emploi judicieux et économique des moyens en matière de frais professionnels (soit en général surtout les frais de repas, les frais de déplacement et les frais d'hébergement) en précisant les bénéficiaires, les natures de frais concernées ainsi que le mode d'approbation et de remboursement. Les aspects liés aux contrôles et reportings sont également abordés.

La Cour des comptes ne verse pas d'indemnité variable à ses collaborateurs-trices. Depuis 2019, elle va verser pour la première fois avec le salaire de décembre à l'ensemble de ses magistrats titulaires et collaborateurs-trices une indemnité forfaitaire d'un montant équivalent à l'abonnement annuel CFF demi-tarif. Étant donné l'indemnité forfaitaire versée, concernant les déplacements en transports publics en Suisse (et hors canton de Genève), les collaborateurs et les magistrats ont droit au remboursement d'un montant équivalent au prix du billet demi-tarif de 2ème classe.

Dans les comptes 2018, les dépenses annuelles liées aux frais et débours et aux frais de déplacement de l'ensemble du personnel et des magistrats de la Cour des comptes (27 personnes) ont été les suivantes :

	C 2018 *(en francs)*	*dont frais professionnels effectifs des magistrats*
309990 Frais de réception pour le personnel	1'497	-
317000 Frais de transport	4'244	1'410
317010 Frais de repas et logement *(y compris journées de formations internes collectives organisées par la Cour)*	8'050	1'451
317099 Autres frais et débours	997	-

[1] La procédure interne de la Cour des comptes sur les frais professionnels est consultable sur le site de la Cour à l'adresse suivante : http://www.cdc-ge.ch/fr/Qui-sommes-nous/Chiffres-cles.html.

COUR DES COMPTES
RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE

f) Futurs engagements du PB 2020 présentés poste par poste

Pour le PB 2020, la Cour des comptes a demandé une augmentation de +0.6 ETP pour ses postes d'« auxiliaires » (l'ensemble des collaborateurs-trices de la Cour des comptes étant engagé sous cette rubrique). Cette variation de +0.6 ETP correspondant à une demande de poste supplémentaire pour l'engagement d'un spécialiste en analyse des systèmes d'information (+1.0 ETP), compensé en partie par des reports internes sur des postes existants (-0.4 ETP).

g) Différentiel des postes supplémentaires prévus au PB 2020 et ceux inscrits au PFQ 2019-2022

Le poste supplémentaire tel que demandé au PB 2020, amenant un différentiel de +0.6 ETP (*voir détail au point f) précédent*) n'avait pas été inscrit au PFQ 2019-2022 et fait donc l'objet d'un différentiel.

2. Corrélation entre demandes de postes supplémentaires et indicateurs de performance

a) Suivi des postes supplémentaires budgétisés puis engagés aux comptes 2018, 2019 et 2020

	Budget 2018	Comptes 2018	Budget 2019	PB 2020
Total de postes	22.45	21.55	22.55	23.15
Variations	-	*(-0.9)*	*(+1.0)*	*(+0.6)*

Les variations sont expliquées comme suit :

- Budget 2018 ⇔ Comptes 2018 : variation de -0.9 ETP résultant d'un poste vacant au 31 décembre 2018 (-1.0 ETP), légèrement compensé par des reports internes sur des postes existants (+0.1 ETP).
- Comptes 2018 ⇔ Budget 2019 : variation de +1.0 ETP résultant d'un poste vacant au 31 décembre 2018 (le même que celui qui expliquait la précédente variation entre le budget 2019 et les comptes 2018).
- Budget 2019 ⇔ PB 2020 : variation de +0.6 ETP correspondant à une demande de poste supplémentaire pour l'engagement d'un spécialiste en analyse des systèmes d'information (+1.0 ETP), compensé en partie par des reports internes sur des postes existants (-0.4 ETP).

b) Indicateurs permettant de justifier les évolutions de postes supplémentaires pour les exercices 2018, 2019 et 2020

La Cour des comptes n'a pas demandé de poste supplémentaire pour les exercices 2018 et 2019.

COUR DES COMPTES
RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE

En ce qui concerne l'exercice 2020, pour la première fois, la Cour des comptes demande un poste supplémentaire afin de pouvoir engager un spécialiste en analyse des systèmes d'information (impact de +0.6 ETP sur le projet de budget, grâce à des reports internes). Il s'agit de combler un besoin ressenti dans différents domaines de l'activité de la Cour des comptes. Le fait de mandater à l'extérieur pour réaliser de telles analyses n'est pas toujours judicieux en raison des activités spécifiques de la Cour, notamment en ce qui concerne la révision des comptes de l'État.

Ce poste n'est pas créé afin de directement répondre à l'atteinte ou non d'objectifs ni spécifiquement corrélé à l'un ou l'autre des indicateurs de la Cour des comptes. Il participera toutefois à « l'effort collectif » des collaborateurs-trices de la Cour afin de les atteindre (par exemple, réalisation d'analyses de meilleure qualité pouvant déboucher sur des propositions d'économies supplémentaires telles que relevant de l'indicateur 3.1 de la Cour des comptes).

3. **PDI et subventions fédérales à obtenir**

Ne s'applique pas à la Cour des comptes.

Nous tenant à votre disposition pour tout complément, nous vous prions de croire, Monsieur le président, à l'assurance de notre parfaite considération.

Pour la Cour des comptes

François PAYCHÈRE, président

Sophie FORSTER CARBONNIER, magistrate