

Date de dépôt :

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 2022 (LBU-2022) (D 3 70)**

Seconde partie

(Rapports des sous-commissions)

Table des matières

Politique publique A – AUTORITES ET GOUVERNANCE	
Grand Conseil	3
Politique publique A – AUTORITES ET GOUVERNANCE	
Présidence	7
Politique publique A – AUTORITES ET GOUVERNANCE	
Cour de comptes	13
Politique publique B – ETATS-MAJORS ET PRESTATIONS TRANSVERSALES	16
Politique publique C – COHESION SOCIALE	182
Politique publique C – COHESION SOCIALE	
EPI	189
Politique publique C – COHESION SOCIALE	
Hospice général	199
Politique publique D – CULTURE, SPORT ET LOISIRS.....	201
Politique publique E –ENVIRONNEMENT ET ENERGIE	248
Politique publique F – FORMATION	255
Politique publique F – FORMATION	
Université.....	267
Politique publique G – AMÉNAGEMENT ET LOGEMENT	282
Politique publique I – IMPOTS ET FINANCES.....	290
Politique publique J – JUSTICE	306
Politique publique K – SANTÉ	313
Politique publique K – SANTÉ	
HUG.....	322
Politique publique K – SANTÉ	
IMAD.....	363
Politique publique L – ECONOMIE ET EMPLOI	399
Politique publique M – MOBILITE	411

PROJET DE BUDGET 2022
RAPPORT CONCERNANT L'AUDITION DE LA POLITIQUE PUBLIQUE A :
GRAND CONSEIL

du 5 octobre 2021 à 11h15
Hôtel de Ville – Secrétariat du Grand Conseil

Commissaires : Monsieur Alberto VELASCO Député
Madame Françoise Sapin (rapporteur) Députée

Auditionné : Monsieur Laurent KOELLIKER SGGC

Procès-verbaliste : Monsieur Dylan IDRIZI

Programme A 01 GRAND CONSEIL et A 02 SECRETARIAT DU GRAND CONSEIL

Perspectives et objectifs

En préambule M. KOELLIKER explique que le Bureau du Grand Conseil (ci-après : le Bureau) a été approché par le Conseil d'État, lequel voulait connaître ses perspectives pour le projet de budget 2022 ainsi que pour les années à venir, afin d'entrer dans le cadre du plan financier quadriennal, qui s'étend jusqu'en 2025.

Le Bureau a répondu que, compte tenu du fonctionnement du Grand Conseil et de son évolution prévisible, il n'y avait, à ce stade, **aucune raison particulière de modifier le budget pour l'année prochaine.**

Une députée demande si c'est pour cette raison qu'aucun objectif particulier n'est fixé.

M. KOELLIKER répond que c'est parce que le Grand Conseil n'est pas tenu à des objectifs particuliers. Cela dit, il reprend sa présentation. En ce qui concerne les années à venir, le principe est de maintenir le même budget avec une réserve. Les élections se dérouleront en 2023. L'année qui les précède, le Grand Conseil doit déterminer s'il y a lieu d'adapter les jetons de présence. S'il décide de les maintenir tels quels, le budget restera inchangé. Dans le cas contraire, il sera adapté en conséquence.

En plus, chaque groupe représenté au Grand Conseil reçoit 100'000 francs par an. L'apparition d'un nouveau groupe entraînerait donc nécessairement une modification du budget.

Dépenses

Une députée a une question relative aux amortissements. Au niveau de l'amortissement du patrimoine administratif, à la ligne 33, il y a une variation de 16'985 francs. Puis, à la ligne 3320, un amortissement négatif de 9'711 francs apparaît. Mme SAPIN souhaite savoir comment un amortissement négatif est possible.

M. KOELLIKER déclare que les chiffres sont gérés par l'office cantonal des Bâtiments (ci-après : OCBA), qui gère l'entier du patrimoine administratif. Le Grand Conseil reçoit le montant, mais ne le saisit pas. Cette question devrait donc être posée à l'OCBA. À la ligne 3320, on constate qu'il y avait 59'131 francs au budget 2021 et qu'il y aura 49'420 francs au budget 2022. La baisse de 9'711 francs est probablement liée au fait que des biens mobiliers ont été complètement amortis. Normalement, les ordinateurs des députés sont amortis, de sorte que leur montant disparaît du budget au bout de 5 ans. Cela explique probablement la baisse observée.

Une députée mentionne la ligne 3010 relative au salaire du personnel administratif et d'exploitation du Secrétariat. Une diminution de 30'156 francs y est visible. Mme SAPIN souhaite savoir si un employé du Grand Conseil est parti.

M. KOELLIKER affirme que les cotisations à la Caisse de prévoyance de l'État de Genève ont baissé de 4'931 francs, ce qu'indique la ligne 305200. Cette diminution est peut-être liée au fait que les montants de tout le personnel sont chargés par l'Office personnel de l'État (ci-après : OPE). À une époque, l'OPE calculait un certain nombre d'annuités à l'engagement. En tout cas, cette diminution n'est pas liée à un départ du personnel ou une baisse de salaire.

En fait, ici il s'agit de l'effet NORIA relatif à l'engagement d'un collaborateur plus jeune.

Un député constate une diminution de 1'300 francs à la ligne 3102.

M. KOELLIKER précise qu'il y a une augmentation de 1'300 francs à la ligne 3170. L'imputation comptable n'était pas adéquate et il était préférable de procéder ainsi.

Le même député est interpellé par la ligne 313200, qui présente une charge de 650'000 francs.

M. KOELLIKER explique que ce sont les prestations octroyées à des tiers. La traduction en langue des signes représente environ 320'000 francs, soit près de la moitié du montant. Le reste est réparti de la manière suivante. Un montant de 100'000 francs est attribué aux mandats que peut donner la Commission de contrôle de gestion. Le même montant va à la Commission des visiteurs officiels. Les 100'000 à 120'000 francs restants sont réservés pour un éventuel avocat dans l'hypothèse où une loi ferait l'objet d'un recours en justice.

Un député souhaite savoir où se trouve la subvention pour Léman Bleu. M. KOELLIKER répond que c'est à la ligne 36.

Le député demande à M. KOELLIKER s'il est satisfait de la situation concernant Léman Bleu.

M. KOELLIKER déclare que les relations ont été clarifiées et que rien ne peut plus être reproché à Léman Bleu. Le fait de payer une chaîne de télévision pour qu'elle diffuse les séances du Grand Conseil était considéré comme du sponsoring politique, qui a été interdit par la LRTV. En conséquence, les séances du Grand Conseil n'ont pas été diffusées durant une année. Le nouvel accord conclu avec Léman Bleu prévoit que la chaîne reçoit officiellement une subvention visant à soutenir une chaîne de télévision locale sans contrepartie. Le Grand Conseil ne peut pas demander à Léman Bleu de diffuser ses séances. Toutefois, la chaîne peut, dans sa liberté rédactionnelle, estimer que ces séances sont intéressantes et les diffuser. Dans ce cas, l'Office fédéral de la communication accepte la diffusion. Léman Bleu pourrait tout à fait dire qu'elle ne voit plus d'intérêt à diffuser les séances du Grand Conseil. Dans ce cas, le Grand Conseil aurait le choix de continuer à verser la subvention ou de la supprimer.

Une députée est d'avis qu'il est souhaitable pour la population que les séances du Grand Conseil soient diffusées. Durant l'année de non-diffusion, plusieurs personnes lui ont demandé où il était possible de regarder les séances. En effet, les gens ne penseraient pas forcément à consulter ces séances sur le site internet du Grand Conseil ou n'ont pas d'ordinateur tout simplement.

M. KOELLIKER tient à rappeler que le Grand Conseil a voté une loi pour le développement des moyens de diffusion de ses séances. C'est grâce à cette loi que la subvention de 180'000 francs versée à Léman Bleu a été rétablie.

Un député espère qu'un jour, une chaîne de télévision publique genevoise permettra au Grand Conseil et aux communes de diffuser leurs séances. Les communes se plaignent de ne pas pouvoir diffuser leurs séances, exception faite de celles qui ont des chaînes locales.

La députée pensait que le crédit de renouvellement finissait en 2025 alors qu'il est indiqué qu'il finit en 2024.

M. KOELLIKER explique qu'il y a toujours une année de décalage par rapport à la législature, car la loi doit déjà être en force pour que l'engagement des projets soit possible. La loi 12456 fournit des informations à ce propos.

12^{ème} provisionnels

Un membre de la sous-commission estime que l'éventualité d'un douzième est envisageable et voudrait savoir quelles en seraient les conséquences.

M. KOELLIKER pense qu'il faut distinguer les douzièmes survenus il y a quelques années et les douzièmes actuels. À l'époque, lorsque le Grand Conseil ne votait pas le budget, il devait, à la fin du budget, voter la loi sur les douzièmes provisoires.

La loi sur la gestion administrative et financière de l'État de Genève a été modifiée pour que le Conseil d'État ait une grande latitude sur l'engagement des douzièmes provisoires. Par exemple, il y a trois ans, le Grand Conseil a passé une année sans budget et les dépenses étaient prévues par le Conseil d'État. Durant cette année, l'intégralité du budget était disponible chaque mois tandis qu'auparavant, il était interdit de dépenser davantage que le douzième du budget par mois. Avec l'assouplissement de la contrainte mensuelle, des paiements pourront être engagés plus aisément. Par exemple, chaque groupe reçoit 60'000 francs pour ses assistants politiques. Dans l'ancien système, il aurait fallu verser 5'000 francs par mois. Avec le nouveau système, les 60'000 francs seraient versés en février pour couvrir toute l'année.

L'autre membre de la sous-commission demande si cela aurait des incidences pour le Secrétariat général du Grand Conseil (ci-après : le Secrétariat).

M. KOELLIKER soutient que, comme le Secrétariat est à 0, il s'en sortira très bien avec le budget 2021 si ce dernier est reporté. Cela étant, il est vrai qu'une augmentation de 1'000'000 de francs causerait des problèmes si le budget n'est pas voté.



COMMISSION DES FINANCES
Sous-commission Projet de budget 2022

Rapport sur la Politique publique A – PRESIDENCE

Commissaires : M^{me} Françoise Sapin ; M. Alberto Velasco

Rapporteur : Alberto Velasco

Personnes auditionnées	Dpt/Insttit.	
Serge Dal Busco	PRE	Président du Conseil d'Etat
Malika Bussien	CHA	Directrice administrative et financière
Michèle Righetti	CHA	Chancelière d'Etat
Procès-verbaliste :		
Stefano Gorgone		

M. Dal Busco annonce que c'est un nouvel exercice le concernant. S'agissant du budget, il y a une baisse des charges de 1,7 million et 1,95 ETP en plus. En 2022, il n'y aura pas d'élection partielle au Conseil d'Etat, c'est pourquoi il y a une économie. Il y a aussi une légère baisse des incidences financières de la caisse de pension du Conseil d'Etat, suite à des décès et des arrivées. C'est ce qui explique la baisse de 1,7 million. Il y a 1,25 ETP lié à la loi sur les lanceurs d'alerte.

Au sujet du coût d'une élection. M^{me} Righetti répond que pour deux tours, cela coûte 1,9 millions. Lors d'une votation, c'est environ 1 million. La part des frais d'affranchissement coûte environ F 500 000.-.

Les 1,9 millions représentent les frais liés aux deux élections, ainsi que tous les frais liés à leur organisation (matériel de vote, affranchissement, personnel, affichage, etc.).

Le commissaire constate que, par année, cela coûte 2 millions pour environ 2% ou 3% des votes en plus. et M^{me} Righetti explique que c'est une spécialité genevoise où l'affranchissement est offert. M^{me} Bussien ajoute que si la gratuité était enlevée, une économie de F 100 000.- serait faite, car uniquement le retour de vote est compté, étant donné que l'envoi aux personnes est bien entendu à la charge de l'Etat. Le principe de gratuité s'applique sur le retour uniquement.

Le commissaire constate que cela représente environ 2,5 postes d'enseignants, et M. Dal Busco souligne que le Conseil d'Etat avait proposé de supprimer la gratuité de l'affranchissement, mais cela avait été refusé à une grande majorité au Grand Conseil.



ETP.

M^{me} Righetti relève que 0,8 ETP est pour le BPEV, demandé par le DF. Concernant la politique publique A, il y a 1,25 ETP pour le groupe de confiance, en lien avec la loi sur les lanceurs d'alerte qui entrera en vigueur en mars 2022. Cette loi a un très large spectre, car elle touche aussi les entités décentralisées et les communes. L'idée est que les entités décentralisées qui souhaitent solliciter le groupe de confiance pour traiter leurs alertes vont contribuer au dispositif. En effet, 1 ETP serait financé par les établissements externes. Il y a 0,25 ETP qui est le besoin couvert au niveau du petit Etat. A noter qu'il s'agit d'estimation.

Il y a donc 3 tâches pour le groupe de confiance qui devra informer au préalable tous les lanceurs d'alertes, traiter ensuite les alertes (questions RH) et enfin les mesures de protection qui seront garanties aux lanceurs d'alertes se sentant menacés sur leurs places de travail. Des moyens très modérés ont été mis au budget, car il est difficile d'estimer les besoins et les sollicitations du groupe de confiance.

Systèmes de contrôle

Le commissaire sur le système qui est en train de voir le jour, car il y a des médiateurs, le groupe de confiance, le SAJ, la Cour des comptes, etc. Cela semble un empilement difficile à gérer.

M^{me} Righetti aurait une vision plus optimiste. Concernant le groupe de confiance, il s'agit du règlement de litige à l'intérieur de l'Etat, donc le citoyen ne voit pas directement l'impact. Néanmoins, sur la médiation, le citoyen en litige avec un service de l'Etat est directement pris en charge afin qu'il ait des réponses.

Concernant le nombre de citoyens faisant appel, M^{me} Righetti répond qu'il y avait environ 250 demandes (état en juillet 2021). Il y a un rapport du médiateur sur la question. Dans le rapport du médiateur, des situations sont décrites où la discussion a été réinstaurée, ce qui a été très positif pour l'administration. Elle pourra envoyer le rapport du médiateur pour avoir une description plus précise.

Groupe de confiance

Le commissaire si groupe de confiance n'aurait-il pas pu prendre le poste en charge, à ressource constante ?

M^{me} Righetti note que c'est difficile de leur ajouter des tâches, sans avoir le personnel pour les traiter, car le groupe de confiance est déjà bien occupé.

La loi est ambitieuse, donc il faut un poste supplémentaire pour le traiter. Le 0,25 ETP qui est demandé est la réelle augmentation, car c'est la ressource pour traiter les problèmes du petit Etat. En revanche le 1 ETP demandé sera financé par les établissements externes qui le solliciteront. Concernant le mécanisme de financement du groupe de confiance, il s'agit de F 40.- par année par employé payé par les établissements faisant appel à lui. Il faudra refaire un calcul pour l'activité "lanceur d'alerte".

Le commissaire demande si l'Etat couvre le déficit dans le cas où le groupe de confiance "lanceur d'alerte" n'est pas sollicité.

M^{me} Bussien répond que le Groupe de confiance va attendre de voir quelles sont les demandes des autres entités pour ensuite envisager d'engager un poste supplémentaire. Elles ont 6 mois pour se positionner sur le fait de rejoindre le groupe de confiance ou non.



M^{me} Righetti précise qu'il faut une entité indépendante pour traiter les lanceurs d'alertes et les entités ont l'obligation d'avoir un dispositif en place. Soit un autre système est sollicité, soit le groupe de confiance sera choisi. Il y a déjà une part du groupe de confiance qui offre des prestations pour des entités externes et financées par elles.

Le commissaire relève que le système est de plus en plus délétère avec notamment des réseaux sociaux qui véhiculent de la désinformation.

M^{me} Righetti note que les réseaux sont le théâtre de critiques violentes en effet. Toutefois, grâce aux politiques qui sont déployées, en essayant de faire participer les citoyens sur les différents projets en cours, un échange est possible. L'un des enjeux est de rapprocher les citoyens et citoyennes de l'administration en instaurant un dialogue, ce qui est très constructif. Le cas échéant, l'outil de la médiation est très important et efficace.

M. Dal Busco prend un exemple d'un lanceur d'alerte qui envoie une lettre informant de dysfonctionnements dans un office. La presse est aussi informée en même temps. Il faut gérer cela assez vite et en parallèle les réseaux sont très sollicités. Dans ce cas, le groupe de confiance est activé, mais un effort important doit être fait pour calmer les esprits déjà échauffés. Dans l'exemple cité, le groupe de confiance est activé via le magistrat et cela peut aboutir à des mesures très consistantes et parfois moins. Il pense que l'instrument est efficace et répond à des situations délicates.

Groupe de confiance

Le commissaire relève que selon certains fonctionnaires, qui ont fait appel au groupe de confiance, ils disent avoir été frustrés, car selon eux cela ne servait à rien. Car, le groupe de confiance n'est qu'un médiateur,

Ensuite il revient sur l'audit interne où il y a eu une augmentation de poste, et M^{me} Bussien répond qu'il s'agit du programme A05 dont le groupe de confiance fait partie.

Ensuite, le commissaire aborde la page 1, 2^e paragraphe avec la phrase suivante : "...plusieurs enjeux spécifiques se profilent, à l'instar des questions de fiscalité...". Il demande s'il y a d'autres enjeux que la fiscalité.

M^{me} Righetti répond que cette année, il y a eu des discussions sur l'imposition du télétravail pour les personnes n'ayant pas la nationalité suisse ou qui ne sont pas double nationaux et qui résident en France. C'est une difficulté pour le secteur privé et public. Il y a eu un accord passé avec la France, dans le cadre de la crise covid, pour accepter qu'il n'y ait pas d'imposition des jours de télétravail en France, même si selon les dispositions actuelles, l'impôt se perçoit sur le lieu de travail. L'accord en question laissait une tolérance sur ce point. À terme, c'est la question de la mobilité qui est en jeu. Sans un accord sur le long terme, cela représenterait une perte fiscale importante

M. Dal Busco ajoute que cette situation est très compliquée et potentiellement préjudiciable. L'Etat français est à la recherche d'argent un peu partout. Bercy dirait que la part du travail effectué physiquement en France doit être taxée donc en France. C'est un manque à gagner énorme qui risque d'arriver.

Par conséquent, cela se discute au plus haut niveau entre les Etats. Cette situation a pu être reportée jusqu'à la fin de l'année. L'Etat genevois pourrait être amené à exiger que les travailleurs frontaliers viennent travailler en présentiel, ce qui n'est pas une bonne chose pour la mobilité.



Quant à savoir qu'elle est le manque à gagner que cela représente, M. Dal Busco répond que c'est difficile à dire, mais si environ 30 à 40% du travail se fait à distance, la perte pourrait se chiffrer dans ce même ordre de grandeur. Cette situation est potentiellement problématique. Genève a un système unique par rapport à la France. Les autres cantons romands sont dans un autre mécanisme où la France prélève l'impôt et le restitue ensuite.

A 02

Le commissaire a noté qu'au dernier paragraphe, le dossier santé sera une priorité en 2022. Il s'agit d'un sujet important et d'actualité en lien avec les caisses maladie avec des primes très élevées à Genève. Il comprend que cela sera discuter à Berne. M^{me} Righetti répond qu'il y a des actions entreprises par M. Poggia pour le CE à Berne. Un point important qui lie les cantons romands et de retrouver une transparence sur les primes et sur le calcul des primes par les assureurs. Actuellement, il n'y a plus d'accès au détail du calcul des primes. Il y a une insatisfaction des ministres de la santé liée à ne pas avoir plus d'information sur le calcul des primes. Il y a aussi les différentes réformes LAMal. C'est un cheval de bataille important de M. Poggia.

Sur la transparence, il y a aussi eu des actions concernant les réserves, afin d'avoir des explications et une meilleure régulation des réserves.

Transition énergétique

Concernant les assises qui vont avoir lieu, M. Dal Busco répond que c'est la deuxième édition de ces assises et cet événement est très conséquent. Concernant la transition énergétique sur le Grand Genève, il y a une grande convergence et une vision commune dans ce domaine-là, notamment sur les objectifs du plan climat et des accords de Paris. Les élus français parlent le même langage que les Genevois. Il était à St-Cergue en France concernant la mobilité et il a remarqué que les entités sont sur la même longueur d'onde. Le Léman express est une infrastructure qui unifie aussi les pratiques des deux côtés de la frontière. C'est donc logique que Genève héberge ces assises.

Ensuite, le commissaire relève le paiement des autorités et juges qui a varié, et M^{me} Bussien répond que la rubrique a simplement été rééquilibrée.

A 03

Concernant la refonte du système d'information des droits politiques, M^{me} Righetti explique que cela est en développement avec l'OCSIN pour renforcer la sécurité du vote par correspondance et envisager la récolte de signature en ligne pour les référendums ou initiatives notamment. La plateforme e-démarches serait une possibilité, mais cela est en cours. Il y a vraiment un volet qui est l'obsolescence des systèmes et le renforcement de la sécurité, puis le développement de nouvelles possibilités notamment pour la collecte de signatures en ligne (e-collect).

Au sujet d'un possible déficit sur la spécificité suisse qui est celle d'affronter le citoyen pour lui demander sa signature, M^{me} Righetti répond que cela serait un outil complémentaire. La récolte physique ne serait bien entendu pas supprimée. Il s'agira d'un outil supplémentaire qui correspond à une demande forte au niveau suisse. Une



réflexion est actuellement menée sur la faisabilité du projet. L'idée est d'avoir un système suffisamment sécurisé pour satisfaire le projet de loi actuellement en étude à la commission des droits politiques. Cela sera un complément à la récolte physique bien entendu.

A la suite de cette réponse, le commissaire relève que la récolte de signature dans les rues permet de lancer le débat et être en contact avec la population, ce qui impliquerait un déficit la pratique démocratique.

Concernant le -0,1 ETP dans l'A 03, M^{me} Righetti répond qu'il s'agit d'un transfert dans le cadre de l'organisation de la chancellerie, pour arriver à couvrir les besoins sans aller demander des postes. C'est neutre pour l'Etat.

Concernant la ligne honoraire, expert, spécialiste (ligne 313) et sa baisse, M^{me} Bussien explique que c'est directement en lien avec le nombre d'opération électorale. 1,9 million ont dû être dépensés pour l'élection complémentaire du Conseil d'Etat et se retrouvent impactés en diminution sur différentes rubriques (frais d'affranchissement sous 313.0, les auxiliaires en charge de personnel, etc.). Elle ne peut pas dire à quoi correspond cette diminution spécifique, mais c'est clairement lié au fait qu'il y a moins d'élections.

A05

Concernant la différence de 3% entre le budget 2022 et 2021 sur les charges du personnel, M^{me} Righetti répond que c'est lié au groupe de confiance et au BPEV.

Médiation administrative

Au sujet de la médiation administrative où l'on constate une hausse de 30% des postes d'assistance de direction en janvier 2021, M^{me} Righetti note que le médiateur a pu augmenter un peu les ressources dans le cadre du budget 2021, afin de traiter les demandes. Il y a 250 sollicitations à fin juillet 2021, contre 200 en 2020 et 174 à 2019 pour la même période. Il y a donc une augmentation de l'activité du médiateur. Ce dernier n'a pas de ressources supplémentaires au budget 2022 et une réflexion est faite sur le médiateur suppléant qui pourrait être mis à contribution. Toutefois, le médiateur a attiré l'attention sur le fait que si les demandes augmentent encore, cela sera difficile de répondre dans des délais adéquats.

Subventions

Concernant la FOJ – Le Pertuis qui a perdu F 3000, M^{me} Bussien explique que c'est lié aux mécanismes salariaux.

Ensuite le commissaire demande si Genève solution, le club suisse de la presse, Genève city HUB, club suisse de la presse et Genève internationale sont des entités différentes ? M^{me} Righetti répond qu'en effet ce sont des entités différentes. Pour avoir plus d'explication, il faudrait voir avec le DF, car la Genève internationale est passée auprès de ce département. Il y a eu une distinction entre ce que fait la Genève internationale et l'activité confédérale du club suisse de la presse qui doit faire un certain nombre d'événements selon le contrat de prestation. L'idée d'une fusion a été discutée, mais elle



ne sait pas où cela en est. M^{me} Bussien ajoute qu'un niveau budgétaire, elles ont été fusionnées.

Investissement

Concernant le projet Aigle, qui est très important, M^{me} Righetti explique que c'est en effet la colonne vertébrale des dossiers du Conseil d'Etat. L'idée est d'avoir une nouvelle structure remplaçant celle de 1990 pour la nouvelle législature 2023. Il ne s'agit pas de complètement créer un nouveau système, mais avoir une continuité.

Un sujet du programme des archives, M^{me} Righetti répond que le rythme des travaux est très bon, pour une fin programmée en 2024. Il y a 6 ou 8 sites et l'idée est de faire converger tous les sites à l'arsenal, pour une conservation des documents optimale.

Concernant la refonte du système d'information et de communication des droits politiques, M^{me} Righetti répond que le projet de loi doit être déposé au parlement et que c'est important, car il faut renforcer la sécurité et garder un système d'information performant. La question du e-collecting sera débattue au parlement.

Crédit de renouvellement.

M^{me} Righetti répond qu'il s'agit de la rénovation des salles de l'Hôtel de Ville et le changement du mobilier, et que certaines salles seront occupées par le Grand Conseil. La répartition se fait entre le Grand Conseil et la Chancellerie.

Concernant l'Alabama, M^{me} Righetti répond qu'elle ne sera pas utilisée. Elle sera dévolue à des réceptions protocolaires.

Le commissaire demande si une bibliothèque sécurisée sera mise à disposition de la commission des finances pour le stockage des documents et M^{me} Righetti doit se renseigner sur ce sujet.

Enfin, le commissaire aborde les travaux pour l'ambassade de France sur la route de Pregny. Il demande pour quelle raison l'Etat doit payer pour une ambassade de France. M^{me} Bussien répond que les investissements prévus en 2022 concernent la sécurité périphérique des organisations internationales.

Annexe :

- Plaquettes projet de budget fonctionnement/investissement Politique A



COMMISSION DES FINANCES
 Sous-commission Projet de budget 2022

Rapport sur la politique publique A – Cour des Comptes

vendredi 22 octobre 2021

Membres	Groupe	Fonction
Alberto Velasco Francoise Sapin	S MCG	Commissaire Rapporteur
Personnes auditionnées	Dpt/Instit.	
Isabelle Terrier Christelle Goumaz	CDC CDC	

Procès-verbaliste : Dylan Idrizi

Annexes et documents distribués en séance

1. Extraits du projet de budget 2022 – Investissements de la Cour des comptes
Grand Conseil
2. Extrait du projet de budget 2022 – Fonctionnement de la Cour des comptes
Grand Conseil



Programme 06

En préambule le commissaire indique qu'à la suite de l'analyse budgétaire, il ressort que les budgets de la CdC sont pratiquement constants. Ensuite, il se demande quelles seraient les conséquences pour la Cour des comptes (ci-après : la CdC) en cas de douzièmes.

A la suite de quoi, Mme Terrier estime que, vu le peu de différence entre le budget de l'année précédente et celui de cette année, le travail de la Cour ne serait pas entravé si cette éventualité se présente. Et, Mme Goumaz ajoute que le budget de la Cour est constant avec une variation de 4'162 francs entre le budget 2021 et le projet de budget 2022. En cas de douzièmes, il n'y aurait aucune conséquence, si ce n'est la possibilité pour la Cour de bénéficier de 4'762 francs de plus.

Ensuite, Mme Terrier indique qu'elle n'a pas de remarque particulière à faire sur le budget de cette année vu la parfaite similitude de ce dernier avec le budget précédent. La Cour ne demande rien de plus. Sa répartition des charges est ordinaire par rapport à son mode de fonctionnement. Seules quelques variations se présentent dans les taux d'activité, mais elles n'ont aucune incidence financière. Par exemple, des employés ayant un taux d'activité élevé en remplacement d'autres qui avaient un taux d'activité moindre, mais un salaire plus élevé en raison de leur ancienneté. Ainsi, aucun engagement financier supplémentaire n'est requis.

Concernant l'augmentation de 0.7 des ETP, Mme Terrier explique que deux collaborateurs de la Cour ont demandé à augmenter leur temps de travail dans le domaine de l'audit. Deux autres ont formulé la même requête dans le domaine de l'évaluation. En outre, une codirigeante de la révision a été remplacée par une personne qui touche un salaire inférieur. De cette manière, l'augmentation du taux d'activité des employés mentionnés précédemment est compensée et le montant alloué aux rémunérations n'est toujours pas dépassé.

En réponse à la question du commissaire qui souhaite savoir si cela se justifie du point de vue de la nécessité de charge de travail, Mme Terrier répond que des diminutions acceptées par le passé sont revenues à un niveau ordinaire. Par exemple, la Cour souhaite que ses directeurs n'aient pas un taux d'activité inférieur à 90%. De plus, la Cour a globalement perdu des ETP en audit et se montre donc satisfaite si des collaborateurs augmentent leur temps de travail pour rectifier les problèmes de sous-effectif.

Sur cette règle de 90%, le commissaire se demande ce qui se passe si deux personnes veulent partager le poste, et Mme Terrier déclare que la Cour a déjà trois directeurs. Ces derniers ont une relation privilégiée avec les magistrats et participent aux tâches de management de la Cour. Il est important qu'ils aient un taux d'activité élevé.

Ensuite, le commissaire s'enquiert au sujet de la charge de la Cour et si les problèmes à venir peuvent être affrontés avec la situation budgétaire actuelle. A la suite de quoi, Mme Terrier affirme que la Cour ouvre le nombre de contrôles en fonction de ses ressources internes et qu'il n'est pas aisé de déterminer si la charge pourra être absorbée. Un nombre plus élevé de collaborateurs à la Cour impliquerait un nombre plus élevé de



contrôles. Cela dépend donc de la question de savoir s'il y a une volonté politique que la Cour soit plus active. Quoi qu'il en soit, la disponibilité de ses ressources internes en termes de collaborateurs a une influence sur le nombre de missions qu'elle mène.

Concernant les investissements, Mme Goumaz indique que le crédit de renouvellement 2020-2024 qui est ouvert est le seul crédit d'investissement de la Cour. En 2022, une partie restera non dépensée. Il s'agit d'une délimitation entre deux exercices, mais les investissements prévus restent les mêmes. Cela concerne principalement le renouvellement du matériel informatique des collaborateurs et magistrats, qui était prévu entre 2020 et 2022, mais se fera en 2022. Il n'y a pas d'autre crédit d'investissement.

Sous objectifs et indicateurs, le nombre de téléchargements est de 270 pour le projet budget 2022. Le commissaire comprend que la Cour conserve ses valeurs et Mme Terrier explique que ces objectifs ont été fixés en début de magistrature pour l'ensemble du mandat 2019-2024 et que'il n'est donc pas nécessaire de les revoir.

En réponse à la question du commissaire qui souhaite savoir si la Cour a des revendications budgétaires, Mme Terrier affirme que la Cour cherche à s'inscrire dans une dynamique de non-augmentation des dépenses de l'État et essaie d'appliquer elle-même ce qu'elle propose à d'autres entités de l'administration publique. Il semble correct à la Cour de déterminer son activité en fonction des moyens dont elle dispose.

Sans autre commentaire, le commissaire qu'eu égard au contenu du budget ainsi qu'aux explications fournies, indique qu'il proposera à ses collègues que la Cour ne soit pas auditionnée, à moins qu'il y ait des questions particulières de la part de la commission.

Mme Terrier indique être favorable à cette idée, car rien de particulier n'a été demandé à la Cour, qui se tient toutefois à disposition pour répondre aux questions.


COMMISSION DES FINANCES
Projet de budget 2022
Sous-commission relative aux politiques publiques B01-B03
Audition du 07.10.2021

Membres	Institution	Fonction
ALDER Murat Julian	GC, PLR	Député (auteur du présent rapport)
CALAME Boris	GC, Ve	Député
Personnes auditionnées		
FONTANET Nathalie	DF	Conseillère d'Etat, cheffe du DF
APFFEL MAMPAEY Coralie	DF, OPE	Directrice générale de l'OPE
BARTOLOMEI FLÜCKIGER Stéphanie	DF	Directrice financière
BEGUET Pierre	DF	Directeur général des finances
CALPE Alicia	DF, CCA	Directrice de la CCA
GOBET Pierre-Antoine	DF	Secrétaire général du DF
Procès-verbal		
BLEEKER Éléonore	SGGC	Procès-verbaliste

PP B01
Transferts neutres

Un transfert financièrement neutre signifie qu'il s'agit d'une réallocation de ressources interne à l'Etat, sans création de poste supplémentaire. Autrement dit, si un poste est retiré à un département et ajouté à un autre département, ce transfert n'engendre aucune dépense nouvelle au niveau global.

Juristes

Le coût total annuel d'un juriste, salaire et charges sociales comprises, varie de F 120 000.- à 180 000.- selon le niveau de la personne concernée et dépend des besoins du service. En ce qui concerne les deux postes de juristes portés au PB 2022, il s'agit d'un juriste en classe 20 à F 150 000.- au DEE et d'un juriste en classe 23 à F 170 000.- au DCS.

Réponses aux questions écrites

Chaque département est chargé lui-même de répondre dans les délais aux questions qui lui sont adressées. Le Conseil d'Etat veille à ce que ces délais soient respectés par les départements. Le collège des secrétaires généraux suit ces délais avec l'appui de la chancellerie.



Recommandations de la Cour des Comptes

L'indicateur 4.1 fait mention d'un taux de 41% seulement. Ceci est dû en grande partie à la crise sanitaire du COVID-19. Aux comptes 2020, il y avait 32 recommandations ouvertes, mais uniquement de niveau 3. 13 avaient été clôturées et 19 étaient encore ouvertes. Des rencontres ont par ailleurs régulièrement lieu avec le SAI.

PP B02

G'EVOLUE

Un travail est conduit par le DF en collaboration avec les syndicats au moyen de séances régulières. Le projet G'EVOLUE implique des réévaluations de fonction secteur par secteur. 260 postes ont été évalués à ce jour. Il est rappelé que SCORE était lui dépourvu de chef de projet.

Qualité de vie au travail (QVT)

Il s'agit d'intensifier la prévention et de mieux outiller la gestion. Un plan ambitieux pour lutter contre l'absentéisme sera mis sur pied.

Office du personnel de l'Etat (OPE)

L'OPE n'a pas connu d'augmentation de son personnel depuis 2008. Au contraire, il a vu son personnel diminuer. En effet, on considère que, comme ses membres ne sont pas au front, il ne s'agit pas d'engagements prioritaires. Or, on ne peut pas demander à cet office, qui a des fonctions éminemment transversales, de tout faire pour ses bénéficiaires sans aucune ressource supplémentaire, alors que le personnel augmente constamment à l'Etat.

Le DF a plus que jamais besoin de ces postes supplémentaires à l'OPE, en particulier pour relever les défis de la transition numérique, de la migration des systèmes d'information, des réformes légistiques (notamment de la LPAC) et de la simplification normative.

En outre, la crise sanitaire du COVID-19 a mis en évidence les attentes de nombreux collaborateurs en termes de flexibilité, en particulier sous l'angle du télétravail. Le DF veut développer une nouvelle culture du travail pour mettre l'accent en priorité sur les résultats tout en permettant à chacun de mieux concilier son travail avec sa vie privée et familiale.

Cellule retour au travail (CRT)

Le montant porté au budget pour cette cellule concerne des personnes qui sont déjà engagées. Elles quittent leur service pour faire un stage dans un autre service dans le cadre de la CRT. L'OPE prend alors en charge les ETP et les montants y relatifs. Chaque année, il y a environ 10 ETP de plus aux comptes qu'au budget en raison de ce mécanisme particulier.

**Université de Genève (UNIGE)**

L'OPE effectue un travail transversal et exécute des tâches pour d'autres entités. En règle générale, ces tâches sont financées par l'autre entité, en mettant à disposition des moyens, des postes ou des prestations non monétaires. L'OPE a récemment informé l'UNIGE qu'il ne lui serait plus possible de fournir des prestations pour son service de santé. Malgré des discussions intenses avec le Rectorat, l'OPE n'arrive pas à prendre en charge ces prestations, qui représentent 2.5 ETP et qui ne sont pas financées. Le Rectorat comprend cette situation et la regrette, mais le DF n'a hélas pas d'autre choix.

PP B03

Une réduction de 0.5 ETP (juriste) a été opérée à la CCA. Un poste en lien avec une activité intercantonale qui n'était plus jugée nécessaire a par ailleurs été réduit de 0.5 ETP. Des transferts neutres ont en outre eu lieu et un poste d'économiste a été créé à la direction financière du DCS.

L'indicateur 4.1 concerne les réclamations internes, c'est-à-dire les cas dans lesquels les services de l'Etat ne sont pas satisfaits d'une prestation. La CCA étant de nature transversale, il est important que ses clients soient satisfaits, d'où la nécessité d'un tel indicateur. En 2020, en raison de la crise sanitaire du COVID-19, il y a eu une importante demande en matériel électronique et informatique, mais une faible disponibilité.

Pour tout ce qui relève du mobilier, la CCA veille à ce que la réparation et le remplacement de pièces défectueuse l'emporte sur l'acquisition de nouveau matériel.

Projet de budget 2022 Fonctionnement

Politique Publique B Etats-majors et prestations transversales

Audition du 7 octobre 2021



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

POF 7000000_100

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 1

B01 Etats-majors départementaux

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	34'648'599	1'807'567	5.5%	32'841'032	30'283'995
30 Charges de personnel	30'050'633	1'564'436	5.5%	28'486'197	27'095'448
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	3'065'415	126'516	4.3%	2'938'899	2'892'246
33 Amortissements du patrimoine administratif	1'477'701	116'744	8.6%	1'360'957	253'993
39 Facturations internes	54'850	-129	-0.2%	54'979	42'308
REVENUS	1'729'607	29'267	1.7%	1'700'340	1'388'843
42 Taxes et redevances	1'359'574	29'267	2.2%	1'330'307	722'010
43 Revenus divers	-	-	-	-	208'780
44 Revenus financiers	370'033	0	0.0%	370'033	448'370
46 Revenus de transferts	-	-	-	-	9'684
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	-32'918'992	-1'778'300	5.7%	-31'140'692	-28'895'152
<i>Coût des prestations de moyens</i>	<i>-7'627'146</i>	<i>1'442'349</i>	<i>-15.9%</i>	<i>-9'069'495</i>	<i>-7'128'066</i>
<i>Coûts répartis</i>	<i>40'546'138</i>	<i>335'951</i>	<i>0.8%</i>	<i>40'210'187</i>	<i>36'023'218</i>
COÛT COMPLET	0	0	-	0	0

POSTES

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	153.05	5.83	3.96%	147.22	143.85
ETP fixes	141.70	5.05	3.70%	136.65	131.10
ETP auxiliaires	4.25	-0.06	-1.39%	4.31	7.15
ETP agents spécialisés	7.10	0.84	13.42%	6.26	5.60



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

POF 7000000_100

Secrétariat général

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 2

B01 Etats-majors départementaux

Explications des écarts principaux :

- Charges de personnel (nat 30) : +1.6 million (+5.5%), +5.8 ETP

La variation s'explique par :

- la création d'un poste de juriste au DCS +1 ETP;
- le renforcement du service juridique du DEE +1 ETP;
- des transferts neutres (3.8 ETP) en provenance des programmes A03, B03, B04, L01, L02 et L04 en lien notamment avec la réorganisation des départements suite à l'élection complémentaire du Conseil d'Etat;
- le transfert neutre de budget pour du personnel auxiliaire au DIP centralisé sur le programme B01;
- les mécanismes salariaux, dont l'annuité.



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

Secrétariat général

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 3

B02 Gestion transversale et départementale des ressources humaines

Projets prioritaires :

- **Projet de réforme du système d'évaluation des fonctions et de rémunération**
 - Phase 2 - choix du système et travail de co-construction avec les associations représentatives du personnel
- **Qualité de vie au travail (QVT) et gestion des absences**
 - Intensifier la prévention et mieux outiller les responsables pour la gestion des cas
- **Accompagnement des nouvelles approches managériales**
 - Manager les équipes selon les principes de confiance, autonomie, responsabilisation, collaboration et résultat
- **Accompagnement de la transition numérique**
- **Modernisation des pédagogies de formation**
 - Réflexion sur l'évolution des apprentissages (technologies et contenus)
- **Migration du système d'information de gestion des ressources humaines**
 - Suite à la mise en place de SIRH V9, finaliser les outils de pilotage des charges de personnel
- **Simplification normative et réforme LPAC**
 - Dans le cadre du projet d'amélioration du fonctionnement de l'Etat



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

Secrétariat général

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 4

B02 Gestion transversale et départementale des ressources humaines

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	43'830'006	2'261'897	5.4%	41'568'109	36'862'911
30 Charges de personnel	41'659'279	2'001'589	5.0%	39'657'690	35'432'344
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	2'120'412	253'229	13.6%	1'867'183	1'383'178
33 Amortissements du patrimoine administratif	25'886	8'495	48.8%	17'391	17'841
34 Charges financières	23'429	-1'416	-5.7%	24'845	25'961
39 Facturations internes	1'000	0	0.0%	1'000	3'587
REVENUS	4'187'430	-31'150	-0.7%	4'218'580	3'685'661
42 Taxes et redevances	2'345'430	-31'150	-1.3%	2'376'580	2'356'580
43 Revenus divers	-	-	-	-	8'337
46 Revenus de transferts	1'842'000	0	0.0%	1'842'000	1'320'743
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	-39'642'576	-2'293'047	6.1%	-37'349'529	-33'177'250
Coût d'état-major	-1'003'658	4'334	-0.4%	-1'007'992	-868'159
Coût des prestations de moyens	-11'723'920	-1'205'639	11.5%	-10'518'281	-11'036'033
Coûts répartis	52'370'154	3'494'352	7.1%	48'875'802	45'081'442
CÔUT COMPLET	0	0	-	0	0

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	140.24	13.89	10.99%	126.35	134.51
ETP fixes	132.62	9.80	7.98%	122.82	126.19
ETP auxiliaires	3.02	1.07	54.87%	1.95	6.28
ETP agents spécialisés	4.60	3.02	191.14%	1.58	2.05



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GÈNEVE

Secrétariat général

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 5

B02 Gestion transversale et départementale des ressources humaines

Explications des écarts principaux :

- Charges de personnel (nat 30) : +2 millions (+5.0%), +13.9 ETP
 - Dotation de 10.9 ETP à l'OPE pour 1.3 million (6.7 ETP fixes et 4.2 ETP auxiliaire/agents spécialisés pour 2 ou 3 ans) pour faire face aux demandes de réévaluation (SEF) et mettre en œuvre le projet G'Évolue et mettre en œuvre la stratégie RH "Travailler autrement" et en particulier les volets relatifs au changement de culture managériale, à la lutte contre l'absence et à la simplification normative.
 - Divers transferts neutres en provenance d'autres programmes pour 3 ETP (0.4M).
 - Les mécanismes salariaux, dont l'annuité, pour 0.3 million.
- Charges de biens et services (nat 31) : +0.25 million (+13.6%)

Des mandats supplémentaires de 0.4 million sont prévus à l'OPE, principalement pour le projet G'Évolue, afin de fournir un support à la future commission paritaire d'évaluation, et pour renforcer les mesures de gestion des absences.

Cette augmentation est partiellement compensée par deux transferts neutres vers d'autres programmes (-0.15 million).



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GÈNEVE

Secrétariat général

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 6

B02 Gestion transversale et départementale des ressources humaines

L'augmentation des ETP à l'Office du personnel de l'Etat au PB 2022 est en lien avec deux axes stratégiques :

1. Mise en œuvre du projet G'EVOLUE (réévaluations de fonctions)
 - Depuis l'abandon du projet SCORE en février 2020, les demandes de réévaluation affluent auprès de la Direction évaluation et système de rémunération (DESR). Cette dernière a été renforcée avec deux auxiliaires qui seront stabilisés et un poste supplémentaire fixe de conseiller-ère RH (total 2.7 ETP fixes).
 - Pour débiter le projet G'EVOLUE et sa mise en œuvre progressive, figure la nécessité de prévoir des ressources ad hoc et temporaires. Des discussions étant en cours entre le Conseil d'Etat et les organisations représentatives du personnel, les contours exacts de la nouvelle réforme ne sont pas encore connus avec précision. Les besoins sont de 2 ETP temporaires (un-e conseiller-ère RH et un-e chef-fe de projet, agent-es spécialisé-es -AS-) et de 1 ETP d'auxiliaire pour un-e économiste adjoint-e.



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

Office du personnel

Département des finances et des ressources humaines
Département des infrastructures

07.10.2021 - Page 7

B02 Gestion transversale et départementale des ressources humaines

2. Mise en œuvre de la stratégie RH "Travailler autrement" et en particulier les volets suivants:

- La QVT (qualité de vie au travail) est une des composantes du changement de culture managériale. Pour renforcer l'accompagnement des entités entamant cette démarche et pour offrir une prestation d'analyse organisationnelle, 2 ETP fixes de conseillers-ères RH sont nécessaires.
- Pour lutter contre l'absence, il est proposé de traiter le problème tant par le biais du collectif que par le biais de l'individu ainsi que la création d'un groupe thématique transversal permettant de définir et mettre en place des projets pilotes auprès de services volontaires, et mesurer les résultats concrets. Les besoins sont de 1 ETP fixe d'analyste (stabilisé avec -0.8 ETP d'AS) et 2 ETP AS pour un-e chef-fe de projet absence et un-e spécialiste en charge du suivi de situations délicates.
- En lien avec l'adaptation du cadre normatif et la simplification du cadre légal et réglementaire, 1 ETP fixe de juriste en renfort du service juridique de l'OPE est nécessaire.



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

Office du personnel

Département des finances et des ressources humaines
Département des infrastructures

07.10.2021 - Page 8

B03 Gestion financière transversale et départementale et achats

Projets prioritaires :

- Renforcer l'efficience des processus, notamment à travers la dématérialisation du processus d'achat, de la commande au paiement
- Suivi des effets budgétaires et financiers découlant de la crise sanitaire pour l'Etat et les entités subventionnées
- Participation active au projet "amélioration du fonctionnement de l'Etat" avec les autres directions transversales



B03 Gestion financière transversale et départementale et achats

	PBudget 2022	Variations PB22-B21 en francs	en %	Budget 2021	Compte 2020
CHARGES	26'338'215	-113'824	-0.4%	26'452'039	25'646'682
30 Charges de personnel	24'275'579	-115'659	-0.5%	24'391'238	23'985'677
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	1'572'188	10'800	0.7%	1'561'388	1'234'581
33 Amortissements du patrimoine administratif	23'248	1'035	4.7%	22'213	22'347
34 Charges financières	-	-	-	-	0
36 Charges de transfert	-	-	-	-	0
39 Facturations internes	467'200	-10'000	-2.1%	477'200	404'078
REVENUS	279'689	-23	-0.0%	279'712	605'486
42 Taxes et redevances	223'516	-23	-0.0%	223'539	252'869
43 Revenus divers	55'000	0	0.0%	55'000	352'617
44 Revenus financiers	1'173	0	0.0%	1'173	-
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	-26'058'526	113'801	-0.4%	-26'172'327	-25'041'196
Coût d'état-majior	-594'270	100'719	-14.5%	-694'989	1668'977
Coût des prestations de moyens	-13'074'341	-81'088	0.6%	-12'993'253	-12'414'932
Coûts répartis	39'727'137	-133'432	-0.3%	39'860'569	38'125'105
COÛT COMPLET	0	0	-	0	0

	PBudget 2022	Variations PB22-B21 en ETP	en %	Budget 2021	Compte 2020
TOTAL POSTES	150.16	-1.90	-1.25%	152.06	147.85
ETP fixes	146.26	-1.90	-1.28%	148.16	143.05
ETP auxiliaires	3.90	0.00	0.00%	3.90	4.80



B03 Gestion financière transversale et départementale et achats

Explications des écarts principaux :

- Charges de personnel (nat 30) : -0.1 million (-0.5%), -1.9 ETP

La baisse des charges de personnel reflète les effets suivants :

- une économie de 0.5 ETP (-0.1 million) à la CCA;
- des transferts neutres de 2.4 ETP vers d'autres programmes (-0.3 million);
- la création d'un poste d'économiste au DCS (+0.2 million);
- les mécanismes salariaux, dont l'annuité, pour +0.1 million.



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POF 7000000_L00

Secrétariat général

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 13

Merci de votre attention



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

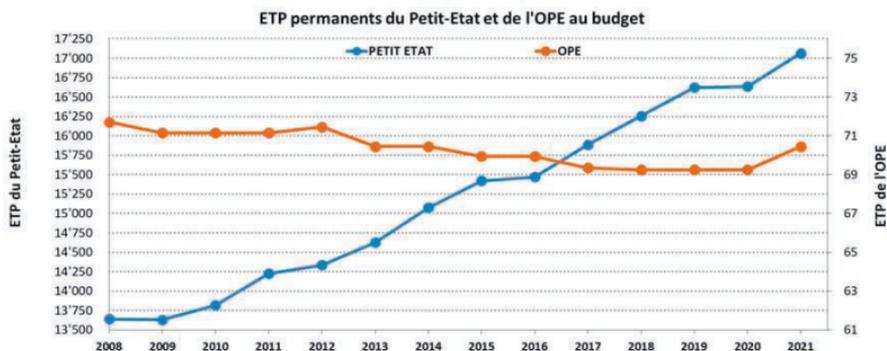
POF 7000000_L00

Secrétariat général

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 1

B02 Gestion transversale et départementale des ressources humaines



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POF TOURNÉE LUD

Secrétariat général

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 1



PROJET DE BUDGET 2022

**AUDITION DE LA SOUS-COMMISSION DES FINANCES
 SUR LES POLITIQUES PUBLIQUES B04 et B05:
 DI Département des infrastructures
 Audition du 15 octobre 2021**

Commissaires : MM. Murat Julian Alder (PLR) et Boris Calame (Ve)
Rapporteur : M. Boris Calame (Ve)

Procès-verbaliste : M^{me} Alessandra Costa

Assistent	Fonction	Département
M. Serge Dal Busco	Conseiller d'Etat	DI
M. Cyril Arnold	Directeur financier	DI
M. Carole Gueorguiev	Directrice générale	DI/OCBA
M. Serge Jandea	Directeur financier	DI/OCBA
M. Eric Favre	Directeur général	DI/OCSIN
M ^{me} Audrey Behague	Cheffe du service administratif et financier	DI/OCSIN

Introduction

Il s'agit de deux programmes transversaux du Département des infrastructures (DI), soit le B04 « Gestion des locaux et logistique » par l'OCBA et le B05 « Systèmes d'information et numérique » par l'OCSIN.

Annexes

1. Projet de budget 2022, Politique publique B, Etats-majors et prestations transversales Programmes B04 et B05 (Extraits Tomes 1 et 2)
2. Projet de budget 2022, Politique publique B, Etats-majors et prestations transversales, Programmes B04 et B05, Fonctionnement et investissements (Présentation)
3. Evolution du nombre de « comptes utilisateurs » sous gestion de l'OCSIN
Graphique
4. Evolution du coût complet annuel moyen du programme B05 par « compte utilisateur » (francs)
Graphique
5. Audit ergonomique et fonctionnel du site de l'Etat (« ge.ch »), Youser SARL, 10.03.2021
6. M 2484-B - Rapport du Conseil d'Etat au Grand conseil sur le projet de Motion 2484 « pour rendre accessible l'entier du corpus législatif genevois conformément à la constitution de la République et canton de Genève »

Programme B04

Gestion des locaux et logistique (OCBA / LOG DPTS)

Le programme B04 regroupe l'office cantonal des bâtiments (OCBA), le groupe MOVE et les logistiques départementales (LOG DPTS). Les prestations sont, respectivement, réparties en sous programmes comme suit :

- **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

- **B04.05** Maîtrise et optimisation des véhicules de l'Etat

- **B04.10** Logistique départementale

Les éléments principaux, discutés lors de l'audition, ont été les suivants:

- **Pointe nord du PAV**

La poursuite de l'aménagement du site de la « pointe nord du PAV », anciennement « Firmenich » et propriété de la CPEG, pour une meilleure organisation de l'activité de l'Etat et une réduction importante des coûts de location. En 2023, les premiers services de l'Etat s'y installeront avec environ 600 personnes (SPMI, SPAd, DGOAIS, ...).

A terme et en fonction de l'aboutissement du PLQ, le site pourrait accueillir près de 2 000 collaboratrices et collaborateurs de l'Etat (OCSIN, ...).

Les prix de location y seront de F 370.-/an/m², soit, selon les aménagements et l'organisation à venir, d'environ F 9 115.-/an/personne. Les services à déménager en premier ont des prix de location de F 585.- m²/an, soit F 11 144.- m²/personne.

La libération en priorité des surfaces louées les plus chères (Saint-Georges Center) devrait engendrer une réduction des coûts de location d'environ 18% par emploi.

- **Rénovation du parc immobilier de l'Etat**

Les travaux de rénovation se poursuivent afin d'améliorer l'état général du parc immobilier de l'Etat et de circonscrire les charges d'exploitation à moyen terme. Les programmes et actions d'assainissement et d'optimisation énergétiques des bâtiments existants vont s'intensifier.

Le moteur Stratus, intégré au système IMMOBA (système d'information de l'OCBA), permet de générer des simulations de vétusté de l'ensemble du parc immobilier de l'Etat. Cet outil permet de prioriser les interventions, notamment en matière d'assainissement énergétique. Il ne permet pas de calculer un retour sur investissement en francs, mais en émissions de CO₂ et IDC.

L'évolution de la vétusté du parc immobilier est illustrée par l'indicateur 2.1. Malgré les efforts consentis et les budgets votés, l'Etat semble arriver à stabiliser la situation mais pas à l'améliorer. Il faut noter ici que, selon les projections de l'Etat, il faudrait investir près de 140 millions par année jusqu'en 2024 pour assurer ce maintien, alors même qu'aujourd'hui, aux comptes, l'Etat arrive à investir « seulement » 90 millions. Cette situation peut alors encore questionner.

- **Production et consommation d'énergie**

L'Etat se fournit en énergie électrique auprès de SIG, dont une part est dite « verte » (11% selon indicateur 2.3). Les installations photovoltaïques réalisées sur les bâtiments de l'Etat sont réalisées en contracting avec SIG.

De nouvelles installations vont être réalisées en 2022 notamment sur les bâtiments d'Emilie-Gourd, le cycle du Foron et le 54 Route de Chêne. A noter encore que les « Huits nouvelles centrales photovoltaïques » mentionnées dans le PB 2022 devraient permettre la production de 1.5 MW (Méga Watts) ce qui correspond à la consommation de 400 à 500 ménages genevois pendant un an.

Pour la thermique, l'objectif de 24% peine à être atteint (actuellement de l'ordre de 12%), notamment avec le retard pris par SIG (environ deux ans) sur l'installation du CAD Eco Jonction (Génilac). Ce retard étant directement lié aux oppositions de la commune de Cologny (actuellement devant le TF) de l'usage de son quai par les SIG pour le montage des conduits à poser dans le lac. A noter que la centrale thermique du nouvel Hôtel de police sera maintenue, pour l'alimentation de la Pointe nord du PAV, tant que la CAD Eco Jonction ne sera pas finalisé (horizon 2025, sans doute plus tard).

- **Charges**

En nature 30 « Charges de personnel », il n'y a pas de création de nouveaux postes. L'augmentation (+0.5 million) est liée aux mécanismes salariaux.

En nature 31 « Charges de bien et service », l'augmentation est liée la fin de la gratuité octroyée par la Ville de Genève à l'Etat pour héberger des centres médico-pédagogiques (+1 million), à l'introduction du salaire minimum et du congé paternité qui s'appliquent dans les contrats de nettoyage (+0.5 million) et enfin au transfert de la PP I03 à la PP B04 pour couvrir divers supplémentaires en lien avec la crise COVID (+0.5 millions).

En nature 33 « Amortissement du patrimoine administratif », il est constaté une diminution des charges d'investissements (-3.5 millions).

- **Revenus**

En nature 44 « Revenus financiers », deux péjore particulières la situation (-8.2 millions), soit :

La baisse des revenus locatifs (-5.0 millions) est dû au transfert et/ou la cessions d'immeubles de rendement locatif, mais aussi la résiliation de baux et la reprise par des entités subventionnées.

Une importante perte avec la résiliation de nombreux baux de location des places de parkings (-3.2 millions) lié à la mise en œuvre de LMCE. Les places vacantes devraient trouver leurs locataires dans les quartiers (habitants et non pendulaires), ceci étant avec une révision du prix à la baisse des places pour être plus « concurrentiels » avec le prix des macarons. La perte de revenue, ou pour le moins une partie de celui-ci, est donc à considérer comme pérenne.

- **Investissements**

Des études, concours et la réalisation de nouveaux projets d'investissements se poursuivront conformément au PDI 2022-2031, notamment dans les domaines de la formation, de la santé, de la sécurité et du sport.

Programme B05

Systèmes d'information et numérique (OCSIN)

Le programme B05 regroupe l'office cantonal des bâtiments (OCBA) et les logistiques départementales (LOG DPTS). Les prestations sont, respectivement, réparties en sous programmes comme suit :

- **B05.01** Systèmes d'information et numérique
- **B05.10** organisation et sécurité de l'information départementale

Les éléments principaux, discutés lors de l'audition, ont été les suivants:

- **Cyberattaque**

Concernant les récents cyberattaques survenue auprès de collectivités en Suisse, il est fait mention que l'organisation genevoise est moins sujette à ce type d'attaque que le canton de Vaud car les moyens informatiques sont concentrés dans trois structures spécifiques (ACG, Ville de GE et canton de GE). Toutefois, personne n'est à l'abri d'attaques (qui sont quotidiennes), le tout aujourd'hui n'est pas d'être totalement à l'abri des moyens pouvant être mobilisés par des Etats ou des groupuscules, mais bien de les décourager au maximum du possible. A noter que des contacts ont été pris avec le canton de Vaud et que des mesures supplémentaires de protection ont été prises notamment au sein de l'ACG.

- **Connexions filaires versus wifi**

Les connexions filaires sont moins sujettes à intrusion, toutefois la logique actuelle de mobilité dans le travail (nomadisme) tend à la généralisation du wifi pour des raisons de praticité des connexions. La question de l'influence des ondes, en matière d'atteinte potentielle sur la santé publique, ne semble pas vraiment avoir été tranchée.

- **Délégué au numérique**

En septembre 2021 a été créée la fonction de Délégué au numérique (M. Alexander Barclay) qui a pour mission de défendre les intérêts de l'Etat en la matière et être l'interlocuteur de référence auprès des cantons et la Confédération. Ses compétences sont avérées en matières techniques, ethniques et philosophiques. Il est directement rattaché au chef du département en charge de l'OCSIN (DI). Le cas échéant, il pourra être sollicité pour collaborer avec les milieux économiques au travers du DEE.

- **Charges liées et induites**

Dans les projets d'investissements de l'OCSIN, il existe deux types de charges de personnel, soit les charges liées qui permettent de réaliser un projet, qui ne peuvent [pour l'heure] être prises en charge par un crédit d'investissement, et les charges induites qui accompagnent un projet réalisé afin de le maintenir en fonction. A la demande du Conseil d'Etat, l'administration étudie une révision de ce système qui pourrait permettre d'activer des charges de personnel dans le crédit d'investissement ce qui engendrerait une plus grande transparence pour le Grand conseil et, plus particulièrement, pour la commission des travaux, ce qui permettrait le vote d'un budget complet pour un projet donné.

- **Accès au corpus législatif**

A la demande, réitérée des commissaires, relative à l'accessibilité du corpus législatif genevois, aux problèmes de recherche, à la perte des liens directs aux textes, au mauvais référencement voire à l'accès à des textes désuets, il est répondu après-coup par l'OCSIN, en lien avec la Chancellerie, que des améliorations vont être apportées en complétant le dispositif existant afin de permettre l'accès direct aux textes de loi, via les moteurs de recherche du web, et en améliorant leurs référencements.

- **Evaluation du site internet de l'Etat**

Un audit a été porté sur le site internet de l'Etat qui, pour certains, dysfonctionne et, pour d'autres, fonctionne très bien. Le rapport d'audit ergonomique et fonctionnel du site de l'Etat (« ge.ch »), donné en annexe, mérite d'être parcouru.

- **Comptes utilisateurs du site internet de l'Etat**

Après la suppression de comptes non actifs, en 2018, et la crise COVID 2020-2021, le nombre de comptes sous gestion de l'OCSIN (démarches en ligne) est en forte progression (cf. tableau annexé). De 375 000 en 2020, il devrait passer à environ 480 000 en 2022.

Le prix unitaire d'un compte, tous frais compris, peut être estimé aujourd'hui à environ F 500.- (cf. tableau annexé), alors qu'il était il y a 10 ans à près de F 1 350.-, ceci étant avec beaucoup moins de prestations disponibles en ligne.

- **Obsolescence programmée**

L'Etat vise à obtenir le label « numérique responsable ». Pour ce faire, un mandat a été donné à des prestataires externes afin d'établir un bilan et de proposer des mesures adéquates. A noter que les équipements informatiques de l'Etat sont maintenus entre 5 et 7 ans puis, lorsqu'ils sont « obsolètes » face à

l'évolution des systèmes d'exploitation, donnés à l'association « Réalise » pour remise à « neuf » dans ses ateliers protégés et revente.

- **Smart office**

La tendance au « Smart office » est en augmentation au sein de l'Etat, même si cela ne pourra s'appliquer à tous les services, la politique des ressources humaines est en évolution et le télétravail devient une « nouvelle » réalité. Pour ce faire des équipements fixes viendront accueillir les collaboratrices et collaborateurs et leurs équipements portables personnalisés. Ceci a aussi comme intérêt d'optimiser l'utilisation des places disponibles. Une attention particulière est alors aussi portée sur le mobilier afin que celui-ci puisse s'adapter à l'éronomie de tous les utilisateurs/trices.

- **Charges**

Avec une augmentation souhaitée de 23.2 ETP, nature 30, l'OCSIN entend développer notamment la sécurité de l'information (+7.6 ETP), réaliser les crédits d'investissements votés (+12.2 ETP) et à venir (+3 ETP), pour une augmentation des charges de personnel de l'ordre de +5 millions de F.

En matière de charges de bien et service, nature 31, c'est près de +11.9 millions de charges supplémentaires qui sont à considérer. Celles-ci sont réparties comme suit : Soutien à la sécurité de l'information (+4.6 millions), Crédits d'investissements votés (+3.7 millions) et à venir (+3.5 millions).

- **Revenus**

Les revenus (15.5 millions) de cette PP sont relativement faibles au regard des charges (221 millions) et quasiment inchangées.

Investissements

Les investissements prévus de la politique publique B s'élèvent, pour 2022, à 77 millions de francs. Ils sont composés de 1/3 de crédits d'ouvrage et de 2/3 de crédits de renouvellement. L'OCBA et l'OCSIN prennent en charge 99.6% des investissements de la politique publique B.

Les investissements de ces deux offices vont au-delà de la politique publique B. De part leurs actions transversales, ils touchent en effet à toutes les politiques publiques de l'Etat. Dans le périmètre élargi, l'OCBA a en charge 233 millions de francs d'investissements nets et l'OCSIN 82 millions de francs.

Au total, les investissements prévus pour ces deux offices s'élèvent à quelque 315 millions de francs, soit presque 45% des investissements de l'Etat de Genève.

Projet de budget 2022

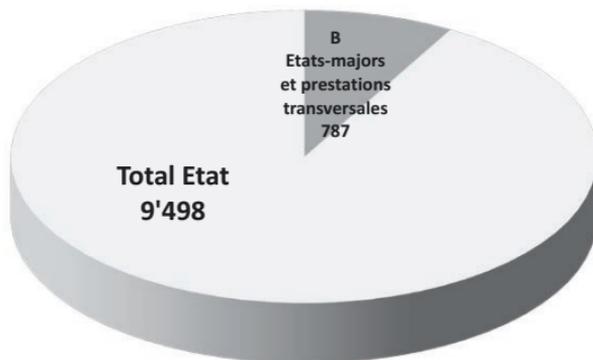
Politique publique B

Etats-majors et prestations transversales

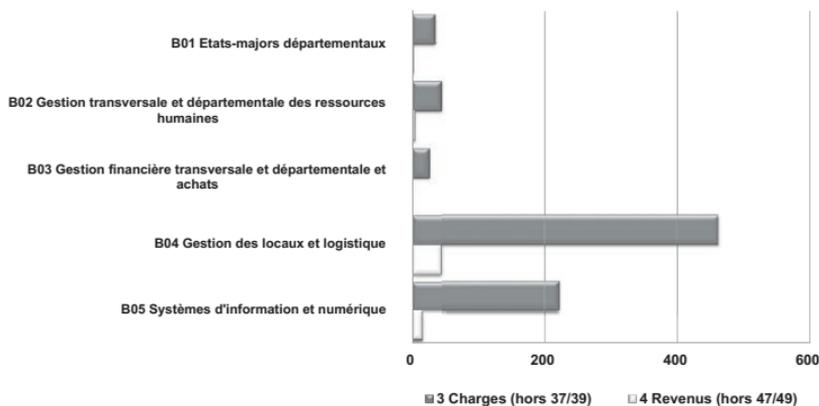
Fonctionnement

B Etats-majors et prestations transversales

Charges en millions de francs (hors natures 37 et 39)



Charges et revenus en millions de francs par programme



B Etats-majors et prestations transversales

Synthèse des priorités

Cette politique publique encadre les programmes regroupant les activités de support et les prestations de moyens qui sont nécessaires au bon fonctionnement de l'ensemble de l'administration publique, soit les ressources humaines, les bâtiments, les systèmes d'information et de communication, les finances et les achats, ainsi que le contrôle interne. Elle regroupe également les états-majors des différents départements qui en assurent la direction stratégique et communiquent aux conseillers d'Etat tous les renseignements propres à les éclairer sur l'ensemble des dossiers et projets stratégiques de l'Etat.

Orientée vers les résultats et la délivrance de prestations de qualité, la politique des ressources humaines de l'Etat va poursuivre ses actions en faveur d'un management privilégiant la responsabilisation, l'autonomie, la collaboration et la confiance. Suite à l'évaluation de la pratique du télétravail lors de la période de confinement, le règlement y référant sera adapté. Par ailleurs, des réflexions sont actuellement menées pour présenter un nouveau système d'évaluation et de rémunération susceptible d'être rapidement mis en œuvre et de recueillir l'assentiment des associations représentatives du personnel (projet G'Evolue).

En matière d'égalité entre femmes et hommes et de lutte contre les violences et les discriminations liées au genre, il s'agira de mettre en œuvre, dès son adoption par le Grand Conseil, le projet de loi prévoyant le renforcement de dispositions et la création de nouvelles normes, de façon générale et notamment au sein de l'administration cantonale. A mentionner également, la poursuite de la mise en œuvre du plan d'action égalité dans l'administration cantonale. Autre réforme, une modification de la LPAC est en cours de négociation avec les partenaires sociaux. Enfin, dans le cadre du projet global de simplification mené au sein de l'administration, des travaux sur le corpus normatif en matière de personnel seront engagés.

Les projets prioritaires se poursuivent dans le domaine de la gestion des locaux et de la logistique. Ainsi, l'aménagement du site de la pointe nord du PAV continue comme prévu afin d'accueillir, dès 2023, un premier groupe de services de l'Etat dans les nouveaux locaux appartenant à la CPEG. Ce regroupement permettra à l'administration de réaliser des économies de loyers tout en modernisant ses méthodes de travail. Par ailleurs, les droits distincts et permanents (DDP) octroyés en 2021 par l'Etat permettront aux investisseurs de démarrer les travaux de construction de 1'500 logements sur le site des Vernets. En ce qui concerne les investissements, la rénovation du parc immobilier se poursuivra, accompagnée d'efforts importants d'optimisation énergétique. De plus, le déploiement ambitieux de l'assainissement des fenêtres et autres embrasures se poursuivra sur 65 bâtiments. Les dépenses pour l'assainissement du patrimoine bâti de l'Etat devraient, du reste, connaître un essor important ces prochaines années, portées par la volonté du Conseil d'Etat de s'engager résolument dans la transition écologique. Parallèlement, les études et réalisations d'infrastructures nouvelles se poursuivront afin de répondre à la pression démographique et aux besoins des utilisateurs, notamment dans la formation, la sécurité et la santé.

Suite notamment à une consultation publique menée en mars 2018, le Conseil d'Etat a adopté le 20 juin 2018 sa politique numérique, dont l'importance pour notre canton est réaffirmée dans le Programme de législature 2018-2023. Cependant, compte tenu des nécessaires arbitrages budgétaires, seule une partie des intentions soutenant la cyberadministration du canton de Genève et sa transition numérique pourront être réalisées en 2022. Dans tous les cas, en fonction de l'évolution de la crise sanitaire, l'OCSIN continuera à fournir toute l'aide utile aux dispositifs mis en place par l'Etat à l'attention des citoyens et des entreprises. De manière connexe, l'OCSIN accélérera le déploiement et pérennisera des outils nécessaires à la mobilité et au télétravail, soutenant ainsi la politique RH de l'OPE en matière de qualité de vie au travail. Des efforts importants seront également déployés dans différents projets de dématérialisation ainsi que dans le domaine de la santé numérique, lors de la mise en œuvre d'un ambitieux projet de loi d'investissement mené en partenariat avec la direction générale de la santé, les HUG et l'IMAD.

Le renforcement du système de contrôle interne se poursuit et est en ligne avec l'objectif d'atteindre puis maintenir un taux de mise en œuvre d'au moins 90% pour toutes les prestations de l'Etat. En matière de gestion des risques, un effort particulier est attendu vis-à-vis de son intégration dans la stratégie étatique, dans le suivi des plans d'action lancés pour réduire les risques identifiés et dans le traitement des recommandations des instances de surveillance. Compte tenu des objectifs de législature et des leçons apprises pendant la crise Covid, un travail important a été lancé, sur demande du Conseil d'Etat, dans le but de renforcer les plans de continuité des activités des Offices. Le projet d'amélioration du fonctionnement de l'administration, lancé en printemps 2021, constituera également un axe prioritaire de travail jusqu'à la fin de la législature.

B01 Etats-majors départementaux

Département responsable : CHA

BUDGET

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	34'648'599	1'807'567	5.5%	32'841'032	30'283'995
30 Charges de personnel	30'050'633	1'564'436	5.5%	28'486'197	27'095'448
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	3'065'415	126'516	4.3%	2'938'899	2'892'246
33 Amortissements du patrimoine administratif	1'477'701	116'744	8.6%	1'360'957	253'993
39 Facturations internes	54'850	-129	-0.2%	54'979	42'308
REVENUS	1'729'607	29'267	1.7%	1'700'340	1'388'843
42 Taxes et redevances	1'359'574	29'267	2.2%	1'330'307	722'010
43 Revenus divers	-	-	-	-	208'780
44 Revenus financiers	370'033	0	0.0%	370'033	448'370
46 Revenus de transferts	-	-	-	-	9'684
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	-32'918'992	-1'778'300	5.7%	-31'140'692	-28'895'152
<i>Coût des prestations de moyens</i>	<i>-7'627'146</i>	<i>1'442'349</i>	<i>-15.9%</i>	<i>-9'069'495</i>	<i>-7'128'066</i>
<i>Coûts répartis</i>	<i>40'546'138</i>	<i>335'951</i>	<i>0.8%</i>	<i>40'210'187</i>	<i>36'023'218</i>
COÛT COMPLET	0	0	-	0	0

POSTES

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	153.05	5.83	3.96%	147.22	143.85
<i>ETP fixes</i>	<i>141.70</i>	<i>5.05</i>	<i>3.70%</i>	<i>136.65</i>	<i>131.10</i>
<i>ETP auxiliaires</i>	<i>4.25</i>	<i>-0.06</i>	<i>-1.39%</i>	<i>4.31</i>	<i>7.15</i>
<i>ETP agents spécialisés</i>	<i>7.10</i>	<i>0.84</i>	<i>13.42%</i>	<i>6.26</i>	<i>5.60</i>

Descriptif du programme

Ce programme vise à :

- préparer les dossiers du Conseil d'Etat afin de faciliter sa prise de décision;
- assurer la bonne exécution des travaux confiés aux services départementaux et garantir leur conformité aux décisions prises par le Conseil d'Etat, respectivement par le magistrat;
- prendre toutes les dispositions en vue de la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels fixés par le magistrat, tout en respectant les ressources allouées (humaines, financières, etc.);
- s'assurer que les affaires courantes soient régulièrement tenues à jour (réponses au Grand Conseil, consultations fédérales, etc.);
- assister le magistrat en charge du département dans les tâches et devoirs qu'impliquent l'administration du département et la marche des services.

Ce programme s'articule autour de l'état-major et de la gestion des risques et de la qualité (GRQ) départementale. L'état-major départemental (secrétariat général), assure la direction stratégique du département en communiquant au magistrat tous les renseignements propres à l'éclairer sur l'ensemble des dossiers et projets stratégiques de l'Etat. La GRQ départementale coordonne et soutient les directions générales, offices, directions et services dans la mise en œuvre de leur système de contrôle interne et dans la gestion de leurs risques. Elle est aussi fortement impliquée dans le renforcement des plans de continuité métier et dans des projets de simplification et d'innovation ayant pour but de rendre l'administration plus agile. On peut mentionner à titre d'exemple le projet d'amélioration du fonctionnement de l'administration, voulu en 2021 par le Conseil d'Etat et dont la durée s'étend jusqu'à la fin de la législature.

Ce programme est mis en œuvre par les secrétariats généraux et les responsables départementaux du contrôle interne. La coordination des actions des départements s'effectue au travers du collège des secrétaires généraux et

B01 Etats-majors départementaux (suite)

des collègues spécialisés (ressources humaines, finances, contrôle interne, systèmes d'information, logistique).

Ce programme contient les prestations suivantes :

- B01.01 Etats-majors départementaux
- B01.02 Contrôle interne

Projets prioritaires et justification des écarts

Justification des écarts par rapport au budget 2020

30 Charges de personnel

L'augmentation de 1.6 million et de 5.83 ETP est expliquée par les éléments suivants :

- + 1 ETP de juriste au DCS : le 1er juin 2018, le secrétariat général (SG) du DCS a été constitué - sans nouveaux postes au budget - par des transferts de postes et de personnes provenant de différents départements. Il fonctionne sans juriste et est contraint soit de s'appuyer sur la direction générale de l'OAIS (Office de l'action, de l'insertion et de l'intégration sociales) déjà fortement sollicitée, soit de s'adresser à la Chancellerie (la direction des affaires juridiques ou les visas législatifs). Relevons pour le surplus que l'OCCS (Office cantonal de la culture et du sport) ne dispose pas de compétences juridiques propres et qu'actuellement, la secrétaire générale du département officie en qualité de référente LIPAD pour l'ensemble du département qui n'est plus représenté au sein des entités juridiques transversales (collège spécialisé juridique, groupe LIPAD).
- + 1 ETP au DEE suite à la réorganisation des départements intervenu au 30 avril 2021 afin de renforcer le secteur juridique, composé actuellement de 0,6 ETP;
- + 3.8 ETP provenant de transferts neutres des programmes A03, B03, B04, L01, L02 et L04 en lien notamment avec la réorganisation des départements suite à l'élection complémentaire du Conseil d'Etat;
- transfert de budget pour du personnel auxiliaire sur le programme B01 via d'autres programmes (transferts neutres au DIP).

Les écarts sur les autres rubriques ne sont pas significatifs et résultent de transferts neutres (rubrique 31) ou de légères augmentations en lien avec la tranche 2022 des crédits de renouvellements (impact sur la rubrique 33 Amortissements du patrimoine administratif).

Objectifs et indicateurs

	Type indicateur	PB22	B21	C20	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Respecter les délais de réponses au Parlement.						
1.1 Proportion d'objets parlementaires (motion, interpellation urgente écrite, pétition, question écrite) pour lesquels les réponses sont fournies dans les délais	Efficacité	88%	88%	82%	90%	2023
2. Maitriser les charges administratives						
2.1 Quote-part des états-majors dans le budget de l'Etat (natures 30, 31 et 363 et 369)	Efficacité	0.43%	0.42%	0.40%	0.43%	2023

B01 Etats-majors départementaux (suite)

	Type indicateur	PB22	B21	C20	Cible LT	
					Valeur	Année
3. Mettre en place un système de contrôle interne (SCI) de niveau 3 pérennisé pour toutes les prestations						
3.1 Taux de déploiement d'un SCI de niveau 3 pérennisé selon les objectifs fixés par le Conseil d'Etat, sur l'ensemble des prestations de l'Etat	Efficacité	90%	90%	91%	90%	2023
4. Respecter les délais de mise en œuvre des recommandations du service de l'audit interne de l'Etat de Genève						
4.1 Taux de recommandations internes de niveau 3 et 4 traitées dans les délais	Efficacité	90%	90%	41%	90%	2023
5. Gérer les risques de manière adéquate selon les dispositions en vigueur						
5.1 Pourcentage de risques significatifs et majeurs ne s'étant pas aggravés	Efficacité	80%	80%	96%	80%	2023

Commentaires

Indicateur 3.1.: cet indicateur mesure le niveau de qualité et de complétude des travaux de pérennisation du SCI. La cible à long terme est fixée à 90%; en effet atteindre une valeur de 100% sur toutes les prestations de l'Etat à un instant "t" est illusoire. Ce principe permet de considérer que lorsque le taux de mise en œuvre est égal ou supérieur à 90%, l'objectif est atteint tout en restant vigilant sur d'éventuelles faiblesses encore présentes.

Indicateur 4.1.: cet indicateur mesure la capacité de l'administration de donner suite aux recommandations les plus importantes de l'organe de surveillance dans les délais.

Indicateur 5.1.: cet indicateur mesure la capacité de l'administration de maintenir ses principaux risques à un niveau stable au minimum. Il est aussi indiqué dans le cadre de la réalisation des rapports annuels départementaux et du rapport annuel consolidé sur les risques.

B02 Gestion transversale et départementale des ressources humaines

Département responsable : DF

BUDGET

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	43'830'006	2'261'897	5.4%	41'568'109	36'862'911
30 Charges de personnel	41'659'279	2'001'589	5.0%	39'657'690	35'432'344
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	2'120'412	253'229	13.6%	1'867'183	1'383'178
33 Amortissements du patrimoine administratif	25'886	8'495	48.8%	17'391	17'841
34 Charges financières	23'429	-1'416	-5.7%	24'845	25'961
39 Facturations internes	1'000	0	0.0%	1'000	3'587
REVENUS	4'187'430	-31'150	-0.7%	4'218'580	3'685'661
42 Taxes et redevances	2'345'430	-31'150	-1.3%	2'376'580	2'356'580
43 Revenus divers	-	-	-	-	8'337
46 Revenus de transferts	1'842'000	0	0.0%	1'842'000	1'320'743
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	-39'642'576	-2'293'047	6.1%	-37'349'529	-33'177'250
<i>Coût d'état-major</i>	<i>-1'003'658</i>	<i>4'334</i>	<i>-0.4%</i>	<i>-1'007'992</i>	<i>-868'159</i>
<i>Coût des prestations de moyens</i>	<i>-11'723'920</i>	<i>-1'205'639</i>	<i>11.5%</i>	<i>-10'518'281</i>	<i>-11'036'033</i>
<i>Coûts répartis</i>	<i>52'370'154</i>	<i>3'494'352</i>	<i>7.1%</i>	<i>48'875'802</i>	<i>45'081'442</i>
COÛT COMPLET	0	0	-	0	0

POSTES

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	140.24	13.89	10.99%	126.35	134.51
ETP fixes	132.62	9.80	7.98%	122.82	126.19
ETP auxiliaires	3.02	1.07	54.87%	1.95	6.28
ETP agents spécialisés	4.60	3.02	191.14%	1.58	2.05

Descriptif du programme

Il s'agit ici de prestations en matière de ressources humaines fournies par l'office du personnel de l'Etat (OPE) à l'ensemble de l'administration et par les directions des ressources humaines (RH) à leur département. Ce programme regroupe la mise en œuvre cohérente de la politique des ressources humaines définie par le Conseil d'Etat, la garantie de l'application des lois et des règlements, la formation continue, le perfectionnement et l'évolution professionnelle, la mise en place des mesures de santé et de prévention et la gestion ressource humaine, administrative et financière du personnel.

Ce programme contient les prestations suivantes :

- B02.01 Développement des ressources humaines de l'Etat
- B02.02 Gestion administrative, budgétaire et financière du personnel de l'Etat
- B02.03 Gestion des pensions et retraites de l'Etat
- B02.10 Ressources humaines départementales

B02 Gestion transversale et départementale des ressources humaines (suite)

Projets prioritaires et justification des écarts

Réalisation du programme de législation

La stratégie des ressources humaines s'articule autour de cinq principes : autonomie, confiance, collaboration, responsabilisation, résultats, et de quatre axes : offrir un cadre de travail propice à l'accomplissement des missions et à la délivrance des prestations, promouvoir l'égalité entre femmes et hommes et la diversité, permettre à l'administration de s'adapter aux évolutions de la société, attirer et fidéliser des collaboratrices et collaborateurs de qualité.

Cette vision sera progressivement mise en œuvre à travers notamment les projets stratégiques et opérationnels décrits ci-dessous, sous réserve de l'obtention des moyens supplémentaires demandés au projet de budget.

Projet de réforme du système d'évaluation des fonctions et de rémunération

Les entretiens exploratoires ont été menés avec succès et un plan de projet ainsi qu'une nouvelle approche de cette réforme ont été présentés et validés par le Conseil d'Etat en 2021. Le plan se découpe en quatre phases distinctes : la négociation avec les associations représentatives du personnel, le choix du système avec elles, le dépôt du projet de loi et pour finir le déploiement. La seconde partie de l'année 2021 est principalement consacrée aux négociations syndicales qui devraient déboucher sur un protocole d'accord afin de pouvoir réaliser la suite des étapes sereinement et avec les meilleures chances de succès. Si les négociations aboutissent à un accord, le lancement de la deuxième phase de la réforme est prévu dès le début de l'année 2022.

Autres programmes d'importance stratégique/Autres projets opérationnels

Tous ces projets s'appuient fortement sur la mobilisation des ressources humaines (RH) départementales et des managers. Ceux-ci ont maintenant la possibilité de faire partie d'une communauté dynamique (la "communauté des managers"), lieu d'échanges et de réseautage privilégiés qui leur permet de développer émulation et soutien. Former, soutenir, favoriser et partager les démarches innovantes ainsi que faire évoluer la culture managériale sont les enjeux majeurs dans le cadre de la mise en œuvre de la nouvelle stratégie des ressources humaines.

Qualité de vie au travail (QVT) et gestion des absences

L'absence augmente globalement en Suisse comme dans tous les pays occidentaux, et l'Etat de Genève n'échappe pas à cette tendance. Le Conseil d'Etat s'occupe de la gestion des absences depuis de nombreuses années, mais il ressort de plus en plus clairement que des moyens supplémentaires doivent être mis en œuvre pour infléchir la tendance. Des ressources sont donc prévues pour à la fois intensifier la prévention ("s'occuper des présents"), mieux outiller managers et responsables RH dans la détection et l'accompagnement des situations délicates et mettre en œuvre des dispositifs spécifiques pour les cas les plus complexes ou urgents ("s'occuper des absents"). La stratégie RH et les nouvelles approches managériales contribuent à cette gestion, notamment à travers le renforcement de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et l'attention portée au climat de travail au sein des équipes.

Accompagnement des nouvelles approches managériales

L'obligation faite aux fonctionnaires de télétravailler en mars 2020 a révélé leurs capacités et appétence pour ce mode de travail. Il a aussi permis d'identifier les limites de celui-ci, qui peut mettre à mal les équipes, isoler certaines personnes et déstabiliser des hiérarchies face à un mode de fonctionnement radicalement différent de celui qu'elles connaissaient jusqu'alors. Les structures engagées dans des transformations managériales promouvant un management basé sur la responsabilisation et la confiance et ayant déjà une certaine habitude du télétravail se sont retrouvées mieux équipées pendant ces périodes de confinement.

A ce titre, il est indispensable d'intensifier le soutien aux managers pour les aider à maîtriser les techniques de gestion d'équipes à distance, leur donner les clés pour mieux responsabiliser leurs collaboratrices et collaborateurs et favoriser la collaboration entre les personnes sur site et les personnes en télétravail.

En parallèle l'accompagnement spécifique aux structures désireuses d'introduire pleinement l'approche QVT doit lui aussi être renforcé.

Accompagnement de la transition numérique

Donner à chacune et chacun les bases pour comprendre ce qui est en train de se jouer et les outils et capacités pour évoluer dans ces nouveaux environnements est indispensable. Fort d'une enquête qui a été réalisée auprès de tout le personnel, l'office du personnel de l'Etat (OPE), en coordination avec l'office cantonal des systèmes d'information et du numériques (OCSIN), va progressivement mettre en place une offre d'accompagnement.

B02 Gestion transversale et départementale des ressources humaines (suite)

Modernisation des pédagogies de formation

Là aussi, les contraintes sanitaires ont accéléré le changement et amené la transformation des cours en présentiel en cours en ligne. La réception positive donnée à ces nouveaux modes d'apprentissage incite à les maintenir de manière pérenne mais non exclusive. D'autres approches telles que l'utilisation du "microlearning" ou de la réalité virtuelle sont également testées. 2022 sera plus généralement une année de réflexion sur l'évolution des apprentissages, afin de profiter des développements considérables de ces dernières années tant des contenus en ligne que des technologies de formation.

Migration du Système d'information de gestion des ressources humaines Version 9 – SIRH V9

Après un report d'une année de la mise en œuvre en raison de développements non totalement finalisés fin 2019, la version 9 du SIRH a été mise en production au 1^{er} janvier 2021. La phase de stabilisation qui devait se terminer au premier trimestre 2021 a dû être prolongée au vu du nombre de corrections nécessaires. Le deuxième semestre 2021 permettra de stabiliser l'application et de finaliser en 2022 les outils de pilotage des charges de personnel. L'application est destinée à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs, elle permet un accès facilité à son propre dossier ainsi que d'initier des modifications via un processus interactif impliquant le membre du personnel et sa hiérarchie. La mise en place et l'utilisation de la procédure unifiée de déclaration des salaires "Swissdec" permet d'optimiser les flux déclaratifs issus de la paie vers nos différents interlocuteurs et interlocutrices.

Assurance perte de gain maladie (APGM)

Après le choix d'un conseil externe pour mettre en place et faciliter l'administration d'une assurance perte de gain maladie en 2020, les travaux relatifs à sa mise en place se poursuivent en 2021. Ce travail comprend la discussion avec les organisations représentatives du personnel de la meilleure solution pour toutes les catégories de personnel. Il sera complété dans un deuxième temps par des tâches de coordination du processus administratif d'échanges d'information entre l'assureur et les différents services de l'État. Les discussions avec les organisations représentatives du personnel couvrent un grand nombre de points techniques pour offrir la meilleure solution possible en présence d'une grande diversité de cas possibles. L'objectif, qui consistait initialement à être opérationnel au début de l'année 2022, est donc actuellement reporté au milieu de l'année 2022.

Justification des écarts par rapport au B2021

30 - Charges de personnel

La variation des charges de personnel de +2 millions (+13.9 ETP) résulte des effets suivants:

- La dotation de 10.9 ETP à l'OPE (dont 6.7 ETP fixes et 4.2 ETP auxiliaire/agents spécialisés pour 2 ou 3 ans) pour 1.3 million, destinée à :
 - faire face aux demandes de réévaluation dans le système actuel (SEF) et mettre en œuvre le projet G'Evolve;
 - mettre en œuvre la stratégie RH "Travailler autrement" et en particulier les volets relatifs au changement de culture managériale, à la lutte contre l'absence et à la simplification normative.
- Divers transferts neutres en provenance d'autres programmes pour 3 ETP (0.4 million).
- Les mécanismes salariaux, dont l'annuité, pour 0.3 million.

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

Des dépenses générales (mandats) supplémentaires de 0.4 million sont prévues à l'OPE, principalement pour le projet G'Evolve, afin de fournir un support à la future commission paritaire d'évaluation, et pour renforcer les mesures de gestion des absences.

Cette augmentation est partiellement compensée par deux transferts neutres vers d'autres programmes pour un total de 0.15 million.

B02 Gestion transversale et départementale des ressources humaines (suite)

Objectifs et indicateurs

	Type indicateur	PB22	B21	C20	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Développer les compétences managériales						
1.1 Taux de cadres certifiés Cap Manager sur l'ensemble des cadres avec encadrement	Efficacité	33%	37%	33%	37%	2024
2. Garantir un environnement de formation de qualité aux apprentis						
2.1 Taux de réussite aux examens annuels des apprentis de commerce et du technique	Efficacité	90%	90%	95%	90%	2024
3. Favoriser le développement des compétences clé des collaborateurs/trices.						
3.1 Proportion des personnes estimant pouvoir transposer les connaissances et compétences acquises durant une formation au catalogue, dans leur pratique professionnelle	Efficacité	90%	75%	94%	90%	2024
4. Garantir une prévision optimale en matière d'évolution de la masse salariale						
4.1 Ecart entre les prévisions et les comptes	Efficacité	<1%	<1%	0.6%	<1%	2024
5. Optimiser la gestion du versement des salaires aux collaborateurs/trices						
5.1 Montants indûment versés annuellement (nombre)	Efficacité	<15	<15	4	<15	2024
5.2 Montants indûment versés annuellement (en francs)	Efficacité	<15'000	<15'000	6'620	<15'000	2024
5.3 Nombre d'opérations/Fiches de paies mensuelles par ETP (gestionnaire de paie)	Efficience	1'200	1'200	1'320	1'200	2024
6. Limiter le taux d'absence						
6.1 Taux d'absence maladie et accidents (global sans les absences maternité).	Efficacité	<5%	<5%	5.8%	<5%	2024
7. Améliorer les conditions de travail						
7.1 Taux de réalisation des entretiens d'évaluation et de développement du personnel (EEDP) après période probatoire	Efficacité	80%	80%	67%	80%	2024

Commentaires

B03 Gestion financière transversale et départementale et achats

Département responsable : DF

BUDGET

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	26'338'215	-113'824	-0.4%	26'452'039	25'646'682
30 Charges de personnel	24'275'579	-115'659	-0.5%	24'391'238	23'985'677
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	1'572'188	10'800	0.7%	1'561'388	1'234'581
33 Amortissements du patrimoine administratif	23'248	1'035	4.7%	22'213	22'347
34 Charges financières	-	-	-	-	0
36 Charges de transfert	-	-	-	-	0
39 Facturations internes	467'200	-10'000	-2.1%	477'200	404'078
REVENUS	279'689	-23	-0.0%	279'712	605'486
42 Taxes et redevances	223'516	-23	-0.0%	223'539	252'869
43 Revenus divers	55'000	0	0.0%	55'000	352'617
44 Revenus financiers	1'173	0	0.0%	1'173	-
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	-26'058'526	113'801	-0.4%	-26'172'327	-25'041'196
Coût d'état-major	-594'270	100'719	-14.5%	-694'989	-668'977
Coût des prestations de moyens	-13'074'341	-81'088	0.6%	-12'993'253	-12'414'932
Coûts répartis	39'727'137	-133'432	-0.3%	39'860'569	38'125'105
COÛT COMPLET	0	0	-	0	0

POSTES

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	150.16	-1.90	-1.25%	152.06	147.85
ETP fixes	146.26	-1.90	-1.28%	148.16	143.05
ETP auxiliaires	3.90	0.00	0.00%	3.90	4.80

Descriptif du programme

Ce programme est mis en œuvre par la direction générale des finances de l'Etat (DGFE) et par les directions financières départementales. Il vise à :

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

Ce programme regroupe les prestations de moyens liées à la gestion transversale et verticale des finances, ainsi qu'à la gestion transversale des achats de l'Etat :

1. Gestion transversale et départementale des finances : planification financière quadriennale, planification décennale des investissements, budgets de fonctionnement et d'investissement, comptes de fonctionnement et d'investissement par politique publique, contrôle de gestion financier transversal, suivi des crédits budgétaires de fonctionnement et d'investissement, états financiers individuels et consolidés établis selon le référentiel comptable de l'Etat, projets transversaux comptables et financiers, comptabilité générale, comptabilité des investissements, comptabilité fournisseurs, contentieux des débiteurs non fiscaux, gestion centralisée des liquidités et de la dette de l'Etat, trafic des paiements, caisse des consignations, caisse de l'Etat, systèmes d'information financiers.

2. Achats de l'Etat : stratégie globale d'achat, achats de fournitures et services non liés à la construction, mise à disposition d'un catalogue informatique pour l'administration et certaines entités autonomes et subventionnées,

B03 Gestion financière transversale et départementale et achats (suite)

référence et conseil en matière de définition de marché et application du règlement sur les marchés publics (RMP), appels d'offres publics et sur invitation en conformité au RMP, contrats y relatifs.

Ce programme contient les prestations suivantes :

- B03.01 Administration transversale des finances
- B03.02 Acquisition des biens et services
- B03.10 Finances départementales

Projets prioritaires et justification des écarts

Réalisation du programme de législation

La priorité de la législation consiste à rechercher des gains d'efficacité au niveau de l'ensemble de la pyramide documentaire, ceci sans dégrader la qualité de l'information produite et notamment l'évaluation et l'anticipation des impacts financiers des projets et décisions proposés au Conseil d'Etat.

Autres programmes d'importance stratégique/Autres projets opérationnels

Les réformes structurelles engagées lors des précédentes législatures (LGAF, MCH2, SCI, consolidation financière, budget par prestation) ont significativement amélioré la qualité de l'information financière et apporté une rigueur accrue.

La DGFE a pour objectif de renforcer l'efficacité de ses processus, à travers notamment la dématérialisation du processus d'achat, de la commande au paiement, à savoir, pour les achats, les demandes d'offres, et pour la comptabilité, le traitement des pièces comptables, l'archivage électronique des factures et la validation par signature électronique des documents.

En 2022, la DGFE devra continuer à assurer un suivi permanent des effets budgétaires et financiers découlant de la crise sanitaire pour l'Etat et les entités subventionnées. Par ailleurs, la DGFE participera activement au projet "amélioration du fonctionnement de l'Etat", en collaboration avec les autres directions transversales.

Justification des écarts par rapport au B2021

30 - Charges de personnel

La variation des charges de personnel de -0.1 million (-1.9 ETP) résulte des effets suivants:

- les mécanismes salariaux, dont l'annuité, pour 0.1 million;
- une économie de 0.5 ETP (-0.1 million) découlant de la suppression de prestations à la CCA ;
- des transferts neutres de 2.4 ETP vers d'autres programmes pour -0.3 million ;
- la création d'un poste d'économiste au DCS pour 0.2 million. Un poste supplémentaire d'économiste est indispensable au DCS pour garantir notamment la qualité de l'information financière. En effet, le DCS gère environ 25% du budget de l'Etat et assure des prestations sociales dont la complexité nécessite un travail de prévisions conséquent et l'effectif de sa direction financière ne permet pas de faire face à la situation.

B03 Gestion financière transversale et départementale et achats (suite)

Objectifs et indicateurs

	Type indicateur	PB22	B21	C20	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Optimiser la gestion comptable par la centralisation de la saisie des factures fournisseurs et des écritures dans le grand livre						
1.1 Nombre d'opérations comptables par ETP moyen annuel du personnel de la comptabilité transversale de la DGFE (postes fixes et auxiliaires)	Efficience	23'000	23'000	22'566	23'000	2024
2. Garantir une gestion optimale de la comptabilité fournisseurs						
2.1 Délai moyen exprimé en jours entre l'échéance de paiement d'une facture à 30 jours et son paiement effectif	Efficacité	4	4	3	4	2024
3. Maîtriser les coûts d'achats de l'Etat						
3.1 Montants économisés par la globalisation et la standardisation des achats (différence entre le prix public et celui négocié par la CCA - en %)	Efficacité	20%	20%	27%	20%	2024
4. Optimiser le service rendu par la centrale commune d'achats						
4.1 Nombre annuel de réclamations en % du nombre de commandes	Qualité	4%	4%	4.5%	4%	2024
5. Optimiser l'acquisition des biens et services de l'Etat par une gestion centralisée des achats et conformément au règlement de la centrale commune d'achats						
5.1 Nombre de commandes par ETP moyen annuel de la centrale commune d'achats	Efficience	850	900	805	850	2024
5.2 % d'appels d'offres publics et sur invitation intégrant des critères de développement durable	Qualité	100%	100%	100%	100%	2024
5.3 % d'appels d'offres publics en matière de fournitures (non liés à la construction) adjugés par la CCA en rapport du total d'appels d'offres publics en matière de fournitures de l'administration cantonale	Efficacité	100%	100%	100%	100%	2024
5.4 % d'appels d'offres publics en matière de services (non liés à la construction) adjugés par la CCA en rapport du total d'appels d'offres publics en matière de services de l'administration cantonale	Efficacité	30%	40%	28%	30%	2024
6. Respecter le cadre budgétaire						
6.1 Ecart en pourcents entre le budget évolué et les comptes finaux sur les natures de charges (hors provisions, nat. 37 et 39)	Efficacité	+/-1.5%	+/-1.5%	-2.6%	+/-1.5%	2024
6.2 Ecart en pourcents entre le budget et les comptes finaux sur les natures de revenus non fiscaux (hors impôts, provisions, nat. 47 et 49)	Efficacité	+/-4%	+/-4%	-0.6%	+/-4%	2024
7. Optimiser le processus des dépassements de crédits						
7.1 Nombre de dépassements de crédit n'ayant pas fait l'objet de demande de dépassements de crédit à la commission des finances dans les délais	Efficacité	0	0	5	0	2024

Commentaires

Indicateur 5.1 : L'objectif du nombre de commandes par ETP a été revu à la baisse. En effet, la généralisation du télétravail a entraîné une diminution des besoins en matériel, et donc du nombre de commandes auprès de la CCA.

Indicateur 5.4 : Cet indicateur est dépendant des appels d'offres lancés directement par les départements. Dès lors que la CCA n'a pas prévu de faire de nouvelles démarches de sollicitation auprès des départements, la cible fixée reste la réalisation de 2020.

B04 Gestion des locaux et logistique

Département responsable : DI

BUDGET

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	461'736'575	-1'666'465	-0.4%	463'403'040	470'597'756
30 Charges de personnel	37'617'973	487'875	1.3%	37'130'098	36'261'069
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	141'590'258	1'971'131	1.4%	139'619'127	141'820'384
33 Amortissements du patrimoine administratif	229'645'894	-3'538'662	-1.5%	233'184'556	238'206'896
36 Charges de transfert	52'425'120	-586'810	-1.1%	53'011'930	53'831'632
39 Facturations internes	457'330	0	0.0%	457'330	477'775
REVENUS	43'593'559	-8'980'627	-17.1%	52'574'186	45'880'061
41 Patentes et concessions	210'000	0	0.0%	210'000	222'827
42 Taxes et redevances	1'698'986	-759'004	-30.9%	2'457'990	2'104'745
43 Revenus divers	4'975'565	0	0.0%	4'975'565	4'541'723
44 Revenus financiers	22'047'189	-8'202'360	-27.1%	30'249'549	23'843'584
46 Revenus de transferts	14'329'149	125'137	0.9%	14'204'012	14'877'572
49 Facturations internes	332'670	-144'400	-30.3%	477'070	289'609
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	-418'143'016	-7'314'162	1.8%	-410'828'854	-424'717'695
<i>Coût d'état-majior</i>	<i>-806'197</i>	<i>-38'452</i>	<i>5.0%</i>	<i>-767'745</i>	<i>-689'633</i>
<i>Coût des prestations de moyens</i>	<i>-12'607'964</i>	<i>-1'487'527</i>	<i>13.4%</i>	<i>-11'120'437</i>	<i>-10'809'826</i>
<i>Coûts répartis</i>	<i>431'557'177</i>	<i>8'840'140</i>	<i>2.1%</i>	<i>422'717'037</i>	<i>436'217'154</i>
COÛT COMPLET	0	0	-	0	0

POSTES

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	286.78	0.12	0.04%	286.66	278.00
<i>ETP fixes</i>	<i>279.83</i>	<i>0.19</i>	<i>0.07%</i>	<i>279.64</i>	<i>270.82</i>
<i>ETP auxiliaires</i>	<i>4.95</i>	<i>-0.01</i>	<i>-0.20%</i>	<i>4.96</i>	<i>5.03</i>
<i>ETP agents spécialisés</i>	<i>2.00</i>	<i>-0.06</i>	<i>-2.91%</i>	<i>2.06</i>	<i>2.15</i>

Descriptif du programme

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

La gestion des locaux et logistique a pour but d'une part, de valoriser, promouvoir, construire, maintenir, exploiter, gérer les bâtiments et terrains publics, cantonaux et extra-cantonaux, et d'autre part de gérer le parc des véhicules de l'Etat depuis l'achat jusqu'à leur sortie ainsi que d'assurer la logistique interdépartementale via la programmation des locaux, les déménagements, le courrier, la reprographie et le central téléphonique. Cela implique :

- l'affectation des locaux;
- l'inventaire régulier des biens immobiliers;
- l'étude et la construction de bâtiments neufs;
- la location et l'acquisition de locaux auprès de tiers;
- la maintenance, la rénovation et la transformation des bâtiments existants;
- l'entretien courant des bâtiments existants;
- la gestion des approvisionnements en énergie;
- la gestion administrative du patrimoine de l'Etat;
- la valorisation du patrimoine;
- la maîtrise et l'optimisation des véhicules de l'Etat;
- la logistique départementale.

B04 Gestion des locaux et logistique (suite)

Ce programme contient les prestations suivantes :

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

Projets prioritaires et justification des écarts

Réalisation du programme de législature

Planification et affectation des locaux

La stratégie immobilière de l'Etat de Genève se poursuivra en 2022. Elle consistera à occuper en priorité les locaux propriété de l'Etat, à limiter autant que possible toute nouvelle location, à privilégier l'acquisition d'objets en lieu et place de locations, à aliéner certains objets, à résilier les loyers élevés de manière anticipée et à rationaliser l'occupation des locaux en appliquant le concept "smart office" en fonction des opportunités.

En effet, suite aux périodes de semi-confinement vécues en 2020 et 2021, le programme "travailler autrement" ainsi que le concept "smart office" seront privilégiés au sein de l'Etat de Genève. Cette période a démontré que grâce à un management à la confiance, à la responsabilisation et à la co-création, aux outils technologiques et à la capacité d'adaptation du personnel administratif, le travail à distance est effectué de manière efficace. Les nouveaux modes de travail, le déploiement du télétravail et l'adaptation des locaux vont donc perdurer. Une rationalisation des surfaces administratives est envisagée à terme grâce à la mutualisation des espaces tels que les postes de travail et les lieux de réunion. Ce travail, qui implique un changement de culture, s'effectuera progressivement et se déploiera sur plusieurs années.

Dans l'intervalle, certaines locations vont être adaptées :

- changement de locaux du service de santé du personnel de l'Etat (SSPE) dans des locaux loués plus adéquats à leurs activités avec une économie de loyer à la clé qui a débuté en 2021 déjà;
- prolongation des loyers des locaux pour le logement de la cellule COVID et du secteur des maladies transmissibles afin que ces derniers poursuivent leurs activités en 2022.

Parallèlement, l'office cantonal des bâtiments poursuivra le pilotage du projet de relogement de plus de 2'000 membres du personnel de divers services cantonaux sur le site PAV Pointe Nord, propriété de la CPEG. Ce projet permettra de résilier des locations à loyers onéreux comme le Saint-Georges Center et le 5, boulevard Georges-Favon courant 2023. Le bâtiment qui sera occupé par l'OCBA sera doté du concept "smart office". Des espaces mutualisés tels que salles de réunion, cafétéria et espaces de co-working seront également mis à disposition sur l'ensemble du site.

Chantiers de construction d'importance

Les concours d'architecture pour l'école d'enseignement secondaire II à Confignon et pour la patinoire à Trèfle-Blanc seront lancés.

Les études démarreront pour le cycle d'orientation (CO) et le centre de formation professionnelle construction (CFPC) Bernex et se poursuivront pour l'hôpital de Loëx (bâtiments des 3A : Arve, Aire et Allondon) et l'école d'enseignement secondaire II à Meyrin.

Les travaux débiteront pour le pavillon provisoire CFPS de Ternier, pour les pavillons modulaire des CO Golette, Cayla et Sécheron ainsi que pour le bâtiment administratif de la police internationale. Ils se poursuivront au centre d'instruction d'aide en cas de catastrophe sur le site d'Epeisses.

La subvention pour l'ETM – école des musiques actuelles, la première tranche de subvention pour la maternité étape 4 ainsi que les deuxièmes tranches de subventions pour le musée Saint-Antoine et les blocs opératoires des HUG

B04 Gestion des locaux et logistique (suite)

seront versées.

A noter que d'autres projets d'envergure inscrits au plan décennal des investissements pourront débiter, tels que l'Université Grand Centre, les nouveaux bâtiments pénitenciers, le nouveau Palais de justice, le nouveau centre de formation du football, la rénovation du CO Marais, le centre de sécurité rade, l'hôpital des enfants ainsi que l'extension du bâtiment Lullier HEPIA et son centre de formation professionnelle nature et environnement (CFPNE).

Rénovation et transformation des bâtiments

Le crédit de renouvellement 2020-2024 se poursuivra en 2022 avec une structure basée sur quatre enveloppes distinctes : rénovations, transformations, subventions et imprévus. Ce découpage permet une gestion optimale des dépenses selon leur nature, étant convenu que la part "rénovations" est désormais plus significative afin de mettre davantage l'accent sur les travaux qui réduisent la vétusté des bâtiments de l'Etat. En effet, les études et réalisations sont priorisées selon plusieurs critères, en fonction de l'état du parc immobilier. Des interventions stratégiques et importantes sont ainsi programmées comme la réhabilitation aux normes actuelles des enveloppes des bâtiments énergivores tels que le Palais de justice, le bâtiment David-Dufour et une partie du CFPC au Petit-Lancy.

Les travaux issus des projets onéreux, financés par des crédits d'ouvrage spécifiques, se poursuivront à l'Hôtel des archives, au collège Rousseau (rénovation et surélévation), à UNI Bastions (rénovation complète de la deuxième aile), et ils s'achèveront à l'UNI faculté de physique (Ancienne Ecole de Médecine). De nouveaux projets importants seront à l'étude comme la rénovation structurelle et technique de la prison de Champ-Dollon, la rénovation des deux bâtiments sis à la Step d'Aire (Porteous et la Verseuse) et la rénovation des laboratoires de recherche au CMU.

L'assainissement des fenêtres et autres embrasures en façade va prendre de l'ampleur. Outre les bâtiments sur le site de la voirie cantonale, des interventions sur plusieurs bâtiments permettront d'affiner le planning d'intervention selon les typologies de constructions et réaliser à terme la centaine de chantiers prévus. En 2022, l'OCBA procédera aux actions suivantes :

- définition des faisabilités et éligibilité de 25 bâtiments;
- démarrage et/ou suivi d'études sur 30 bâtiments;
- démarrage et/ou suivi de travaux sur 8 bâtiments;
- finalisation de chantiers sur 2 bâtiments.

Les bâtiments pouvant se trouver dans les 3 phases simultanément, l'OCBA initialise, conçoit ou réalise des interventions sur un total de 65 bâtiments à traiter en 2022. Il est par ailleurs à relever la prise en compte de l'application des modifications de la Loi sur l'énergie, la mise en place d'une convention de travail avec les HUG et la définition des règles AIMP à appliquer sur ce type d'investissement.

A noter que de nouveaux investissements pourraient être prochainement alloués en relation avec les objectifs du plan directeur de l'énergie (PDE), validé par le CE en décembre 2020, et contribueraient à la résorber la vétusté globale du parc immobilier de l'Etat.

Gestion et valorisation du patrimoine bâti

L'OCBA optimisera les mises à disposition des biens propriété de l'Etat et adaptera les loyers des locations en cours, tels que les locaux commerciaux, villas, terrains, ainsi que les rentes de droit de superficie selon les clauses des contrats en vigueur.

Suite à la mise en œuvre de la loi pour une mobilité cohérente et équilibrée (LMCE) entrée en vigueur en 2016, près d'un quart des baux des parkings propriété de l'Etat ont été résiliés en 2021. Une perte de revenu relativement importante est à prévoir sur 2022. Elle devrait cependant se résorber dans les années futures par le biais de nouvelles locations auprès des habitantes et des habitants, l'augmentation des tarifs des abonnements annuels et l'augmentation du volume de recettes du stationnement occasionnel.

Le montant des dépenses, suscité par les locations auprès de tiers, est en hausse, en raison de la conclusion dans le courant de l'année 2021 de nouveaux contrats de baux indispensables, qui auront une incidence financière sur l'année 2022. Il s'agit notamment de la location d'une surface administrative à Vernier pour la création du futur centre cantonal de biométrie ou encore d'un bâtiment aux Acacias pour le relogement de la direction du support et des opérations de vote, dont les locaux n'étaient pas adaptés. Ces locations ont été conclues à des tarifs compétitifs, au regard des prix du marché et en accord avec le Conseil d'Etat.

Par ailleurs, la mise en œuvre du règlement d'application de la Loi sur l'instruction publique (C 1 10.11) autorise la Ville de Genève à facturer désormais à l'Etat des loyers pour des locaux qui étaient jusqu'alors mis à disposition

B04 Gestion des locaux et logistique (suite)

gratuitement pour héberger des centres médicaux pédagogiques. Ceci aura un impact conséquent sur les dépenses de l'Etat locataire et sur les coûts de fonctionnement de l'office, à compter de l'année 2022.

Dans un parc immobilier en constante augmentation, les prestations et les interventions sur les bâtiments de l'Etat seront priorisées et coordonnées de manière à maintenir la valeur financière du parc, à optimiser les ressources limitées et à renforcer la collaboration avec les départements utilisateurs. La consolidation des synergies internes, la mise en place de contrats-cadres et la gestion de l'entretien préventif bénéficieront d'une attention particulière.

L'OCBA poursuivra sa démarche visant à aliéner ou céder - à d'autres collectivités et entités publiques ou, avec l'accord du Grand Conseil, à des tiers privés - les biens immobiliers qui ne s'inscrivent pas dans les objectifs des différentes politiques publiques de l'Etat de Genève.

Efficacité énergétique

En 2022, de nouveaux projets d'optimisation de systèmes de production et de distribution de chaleur verront le jour sur les sites d'UNI Sciences, d'UNI Mail, du collège de Saussure et du CFPT Bertrand. Des actions d'optimisation de ventilation débiteront sur les sites du BFM et d'UNI Sciences. Des rénovations d'éclairage sont prévues à l'Hôtel des finances et sur plusieurs sites de la HEG. Le service de la consommation et des affaires vétérinaires, sis au quai Ernest-Ansermet 22, ainsi que la salle de gymnastique à la rue du Tir 5, seront à leur tour raccordés au réseau thermique CADéco proposant environ 80% de chaleur renouvelable. Huit nouvelles centrales photovoltaïques devraient voir le jour en 2022 représentant une production d'électricité renouvelable supplémentaire de 1.5 MW.

Toutes ces actions répondent aux objectifs actuels de la stratégie énergétique de l'OCBA, étant précisé que la mise en œuvre du nouveau plan directeur de l'énergie (PDE), via des futurs investissements conséquents, nécessitera de revoir à la hausse ces objectifs.

Maîtrise et optimisation des véhicules de l'Etat

Le groupe MOVE continuera à appliquer la politique souhaitée en matière de transition énergétique avec des objectifs ambitieux. Grâce à la mise en place d'outils de géolocalisation, il s'attèlera à rationaliser l'offre en matière de véhicules de livraison et ainsi optimiser leur utilisation.

Logistique interdépartementale

La logistique interdépartementale comprend notamment les missions suivantes :

- la gestion des achats et de l'inventaire des biens mobiliers;
- l'organisation des roades de locaux et déménagements;
- la distribution du courrier interne et externe;
- la mise en place de l'organisation pour la sécurité des biens et des personnes;
- la priorisation des demandes en lien avec la sûreté et l'accès des locaux.

Le collège spécialisé logistique concentrera son action sur l'accompagnement de la nouvelle stratégie relative à la gestion des ressources humaines de la logistique interdépartementale. Il coordonnera la mise en place de la politique de gestion des déchets décidée par le Conseil d'Etat. Il poursuivra son étroite collaboration avec l'OCBA dans la gestion pragmatique des besoins en locaux et dans l'optimisation des implantations actuelles vers davantage de flexibilité.

Autres projets d'importance stratégique

L'OCBA a défini en 2021 son Plan Directeur Métier (PDM) qui établit sa vision et ses objectifs sur un horizon de 10 ans. Cet exercice permettra à l'office d'analyser et déployer ces prochaines années les adaptations structurelles, organisationnelles et opérationnelles indispensables pour répondre aux enjeux écologiques et démographiques ainsi qu'aux changements sociétaux, notamment dans la manière de travailler de l'administration.

La structure organisationnelle actuelle de l'office pourra ainsi être amenée à évoluer notamment afin d'intégrer l'augmentation probable des investissements et des effectifs issus de la mise en œuvre du plan directeur de l'énergie (PDE) et du plan décennal des investissements (PDI).

L'office poursuivra le déploiement de la culture d'entreprise basée sur la confiance, l'innovation, l'équilibre entre vie professionnelle et privée via le programme "AGILIS". Le concept "smart office" permettant l'alternance entre la présence au bureau et le télétravail se poursuivra.

B04 Gestion des locaux et logistique (suite)

Justification des écarts par rapport au budget 2021

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

La mise en oeuvre du règlement d'application de la Loi sur l'instruction publique (C 1 10.11) autorise la ville de Genève à facturer désormais à l'Etat les loyers des locaux hébergeant des centres médicaux-pédagogiques, jusque-là mis gracieusement à disposition (+ 1.0 million).

Les votations de septembre 2020 sur le salaire minimum et le congé paternité engendrent une hausse des contrats de nettoyage (+ 0.5 million).

Transfert de la nature 34, en provenance du programme I03 Administration de la fortune, de la dette et de la RPT, au profit de la nature 31 des frais de location-financement des pavillons Uni-Mail et HES-SO (+ 0.5 million).

33 - Amortissements du patrimoine administratif :

Les charges d'amortissement, qui dépendent des dépenses d'investissement et de la mise en service des actifs, sont en diminution.

36 - Charges de transfert :

Baisse des amortissements relatifs aux subventions d'investissements accordées.

42 - Taxes et redevances :

Les transferts et cessions d'actifs induisent une diminution des revenus liés à la refacturation des charges d'exploitation (- 0.5 million).

La refacturation à Firmenich du chauffage produit par le nouvel hôtel de police (NHP) a cessé avec leur départ du site de la pointe nord du PAV(- 0.4 million).

Dès 2022, facturation directe à SIERA des surfaces du garage de la Chapelle occupées par le CeRN (+ 0.1 million).

44 - Revenus financiers :

Les transferts et cessions d'immeubles locatifs opérés ces dernières années ainsi que les résiliations de baux et la reprise de locaux par des entités subventionnées entraînent une diminution des revenus locatifs (- 5.0 millions).

Avec la mise en oeuvre facilitée de la loi sur une mobilité cohérente et équilibrée (LMCE) acceptée en votation en septembre 2020, de nombreux baux de parking ont été résiliés entraînant une diminution de revenus (- 3.2 millions).

46 - Revenus de transferts :

Adaptation des produits différés de subventions d'investissements, qui dépendent des recettes d'investissement et de la mise en service des actifs sous-jacents.

Objectifs et indicateurs

	Type indicateur	PB22	B21	C20	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Améliorer la planification des besoins en bâtiments et terrains pour l'Etat						
1.1 Ratio entre le nombre de demandes d'affectation de locaux traitées dans les délais définis et le nombre de demandes d'affectation de locaux totales enregistrées	Qualité	90%	90%	100%	90%	2023

B04 Gestion des locaux et logistique (suite)

	Type indicateur	PB22	B21	C20	Cible LT	
					Valeur	Année
2. Améliorer la préservation de la valeur des bâtiments et terrains pour l'Etat						
2.1 Investissements à réaliser selon l'état de vétusté du parc immobilier, en millions de francs	Efficacité	141.9	141.9	87.3	141.9	2024
2.2 Ratio en % de la consommation thermique (chauffage + eau chaude sanitaire) d'énergie renouvelable du parc immobilier	Efficience	21.3%	20%	12.1%	24%	2023
2.3 Part en % de l'électricité d'origine solaire au sein du parc immobilier	Efficience	10.33%	10%	10.8%	11%	2023
2.4 Taux de clôture des demandes d'intervention curatives et préventives dans les délais convenus	Efficience	90%	90%	87.4%	90%	2023

Commentaires

L'office cantonal des bâtiments poursuivra le développement et la maîtrise d'indicateurs stratégiques, opérationnels et de projets afin de mesurer les prestations fournies en termes de qualité, d'efficience et d'efficacité. L'ensemble de ces indicateurs fait l'objet d'un suivi méthodique et périodique dans le but d'appliquer le cycle d'amélioration continue.

Indicateur 1.1 Cet indicateur vise à ce que les demandes d'affectation de locaux soient traitées dans des délais raisonnables. Chaque demande fait l'objet d'un délai de réponse propre en accord avec le bénéficiaire de la prestation. Les demandes incluent des projets d'acquisition, de construction, de location ou d'adaptation de locaux existants.

Indicateur 2.1 : Cet indicateur se réfère directement aux investissements nécessaires pour préserver l'état du parc immobilier de l'Etat et exclusivement dédiés à la rénovation impactant la vétusté. La cible provient de la méthode Stratus. Les expertises faites sur 250 bâtiments majeurs, représentant 80% de la surface brute du parc, révèlent un degré de vétusté moyen de 0,74 sachant qu'à 0,85 le parc est jugé "optimal". L'OCBA admet toutefois une tolérance d'atteinte de l'objectif entre la vétusté actuelle (0,74) et la vétusté cible (0,83), respectivement entre 126,5 et 141,9 millions de francs d'investissements annuels dédiés à la rénovation. A noter que le degré de vétusté entre 2014 et 2019 s'est amélioré de 0,1, soit de 0,73 à 0,74 et ce, grâce à l'augmentation des investissements depuis 2014 et aux nouvelles constructions récemment mises en service. Les investissements pris en considération et impactant la vétusté sont issus des travaux de rénovation financés par le crédit de renouvellement et des crédits d'ouvrage spécifiques.

Indicateur 2.2 : L'objectif est de mesurer la part croissante d'énergie thermique renouvelable en répondant de manière plus ambitieuse aux prescriptions de la Loi sur l'énergie et afin de réduire le bilan carbone de l'Etat de Genève. Ce bilan indique le rapport entre la consommation d'énergie thermique d'origine renouvelable et la consommation d'énergie thermique totale nécessaire à assurer les besoins de chauffage, la production d'eau chaude sanitaire et la technique des bâtiments de l'Etat. Les besoins thermiques totaux incluent les consommations énergétiques facturées ainsi que les consommations énergétiques non facturées, telles que la chaleur issue des pompes à chaleur ou des récupérations d'énergie.

Indicateur 2.3 : L'objectif est d'augmenter de 11% d'ici 2023 la part d'énergie solaire consommée au sein du parc immobilier de l'Etat en répondant de manière plus ambitieuse que les prescriptions préconisées dans la Loi sur l'énergie. L'énergie solaire consommée est issue d'une part, d'énergie autoproduite par nos centrales solaires photovoltaïques installées sur les toits de nos bâtiments et d'autre part, des consommations contractualisées aux SIG qui incluent une part d'énergie solaire photovoltaïque. Afin de ne pas être seulement éco-consommateur, mais également éco-acteur, un programme d'installations de centrales solaires photovoltaïques sur les toits des bâtiments propriétés de l'Etat est en cours et permet d'augmenter la part d'autoproduction.

Indicateur 2.4 : Cet indicateur vise à maîtriser le volume de travaux sous-traités issu des demandes d'interventions (DI) curatives et préventives en contrôlant et en assurant le bon suivi des travaux depuis la commande jusqu'à la réception des travaux. Un fort volume de DI réceptionnées dans les délais convenus avec les utilisatrices et utilisateurs reflète une meilleure efficience et, par conséquent, un indice de satisfaction des utilisatrices et utilisateurs plus élevé.

B05 Systèmes d'information et numérique

Département responsable : DI

BUDGET

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	220'958'135	17'455'283	8.6%	203'502'852	198'720'759
30 Charges de personnel	113'450'359	5'023'518	4.6%	108'426'841	105'750'599
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	60'975'713	11'956'294	24.4%	49'019'419	46'900'798
33 Amortissements du patrimoine administratif	46'515'213	475'471	1.0%	46'039'742	46'058'004
36 Charges de transfert	-	-	-	-	0
39 Facturations internes	16'850	0	0.0%	16'850	11'359
REVENUS	15'435'284	2'129	0.0%	15'433'155	14'548'368
42 Taxes et redevances	3'030'448	4'629	0.2%	3'025'819	3'472'636
43 Revenus divers	11'769'766	0	0.0%	11'769'766	10'312'298
46 Revenus de transferts	635'070	-2'500	-0.4%	637'570	763'434
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	-205'522'851	-17'453'154	9.3%	-188'069'697	-184'172'392
<i>Coût d'état-major</i>	<i>-2'373'969</i>	<i>-107'039</i>	<i>4.7%</i>	<i>-2'266'930</i>	<i>-2'089'493</i>
<i>Coût des prestations de moyens</i>	<i>-27'507'508</i>	<i>1'610'115</i>	<i>-5.5%</i>	<i>-29'117'623</i>	<i>-27'359'293</i>
<i>Coûts répartis</i>	<i>235'404'328</i>	<i>15'950'078</i>	<i>7.3%</i>	<i>219'454'250</i>	<i>213'621'179</i>
COÛT COMPLET	0	0	-	0	0

POSTES

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	687.95	23.20	3.49%	664.75	641.65
<i>ETP fixes</i>	<i>685.79</i>	<i>23.20</i>	<i>3.50%</i>	<i>662.59</i>	<i>620.25</i>
<i>ETP auxiliaires</i>	<i>1.16</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00%</i>	<i>1.16</i>	<i>19.60</i>
<i>ETP agents spécialisés</i>	<i>1.00</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00%</i>	<i>1.00</i>	<i>1.80</i>

Descriptif du programme

Les systèmes d'information et les services numériques constituent le principal outil de production de l'Etat de Genève. Ils forment en quelque sorte son système nerveux et relient de surcroît l'administration cantonale à la population et aux entreprises, par les prestations mises en ligne sur internet (« e-démarches », <http://ge.ch/e-demarches/>).

Le programme B05 vise à :

- Elaborer la politique numérique ainsi que la stratégie des systèmes d'information et de communication (SIC) du Conseil d'Etat;
- Fournir les services numériques de l'Etat à l'intention de la population et des entreprises, dans le cadre de la cyberadministration, ainsi qu'au sein de l'administration cantonale;
- Conseiller et accompagner l'administration cantonale dans sa transformation numérique;
- Garantir un niveau de sécurité de l'information conforme aux exigences légales et aux besoins de l'Etat;
- Organiser l'information au sein de l'Etat et assurer la protection des données.

Sous l'angle des actifs, le programme B05 concerne principalement :

- 85 systèmes d'information et de communication, en support de l'ensemble des politiques publiques de l'Etat de Genève;
- 1 087 applications;
- 454 000 comptes utilisatrices/utilisateurs, dont 325 000 pour l'administration en ligne et 86'000 pour l'école en ligne;
- Un réseau métropolitain constitué notamment de 450 km de fibre optique, 5 400 équipements réseau et 50'000

B05 Systèmes d'information et numérique (suite)

- prises informatiques et téléphoniques, réparties sur 600 sites géographiques;
- Quelque 35'125 ordinateurs — dont 18 700 pour le secteur pédagogique — et 7 600 imprimantes;
- 18 000 téléphones et 2 700 abonnements de téléphonie mobile;
- 4 000 serveurs informatiques;
- 28 000 boîtes aux lettres électroniques, qui voient l'échange de 121 millions de messages par an;
- 7 350 000 giga-octets de stockage brut.

Ce programme est piloté par la délégation du Conseil d'Etat au numérique. Il est mis en œuvre par l'office cantonal des systèmes d'information et du numérique (OCSIN) et par les directions départementales responsables de l'organisation et de la sécurité de l'information (DOSI).

Ce programme contient les prestations suivantes :

- B05.01 Systèmes d'information et numérique
- B05.10 Organisation et sécurité de l'information départementale

Projets prioritaires et justification des écarts

Réalisation du programme de législation

Le 25 mai 2016, le Conseil d'Etat a approuvé la stratégie des systèmes d'information et de communication de l'administration cantonale. Ambitieuse, elle a permis l'émergence d'une politique numérique, approuvée par le Conseil d'Etat en juin 2018 et dont l'importance s'est affirmée dans le programme de législation 2018-2023. Pour en favoriser le pilotage politique, le Conseil d'Etat a mis sur pied une délégation au numérique.

La crise sanitaire a été un vecteur d'accélération de la politique numérique du canton de Genève. A elles seules, les e-démarches ont crû de 50% durant cette période, pour répondre dans l'urgence aux besoins de la population et des entreprises dans les domaines de la santé, de la cohésion sociale, de l'emploi, de l'économie et de l'instruction publique, pour ne citer que quelques exemples. Afin de poursuivre sur cette lancée, un projet de loi d'investissement sur la cyberadministration sera déposé par le Conseil d'Etat dans les mois à venir.

Sur un plan voisin, la transition numérique continuera son essor au sein de l'administration, dans le but d'améliorer l'efficacité de son fonctionnement et la qualité de ses prestations. A cette intention, le plan décennal des investissements prévoit des projets ambitieux et innovants, avec une incidence positive sur l'ensemble des politiques publiques du canton et dans le cadre d'un "numérique responsable", avec pour objectif de maîtriser les impacts environnementaux. Un effort important sera également accompli afin de généraliser les outils nécessaires au travail à distance du personnel de l'administration cantonale et en conséquence répondre à court terme aux enjeux révélés par la crise de la COVID-19 et anticiper sur le long terme l'évolution de l'organisation du travail à l'Etat.

La capacité de l'administration à poursuivre, voire à accélérer sa transformation est néanmoins contrainte par la réalité budgétaire de l'Etat. La totalité de la demande ne pourra donc pas être traitée. A cet égard, plusieurs études, notamment au sujet de la cyberadministration et de l'espace numérique de l'utilisateur, permettront au Conseil d'Etat et aux organes de gouvernance interdépartementale de déterminer les axes de travail prioritaires et de procéder aux indispensables arbitrages.

Autres projets d'importance stratégique

Les systèmes d'information et les services numériques jouent un rôle essentiel dans chacune des politiques publiques menées par le Conseil d'Etat. Leur impact sur le fonctionnement du gouvernement et de l'administration représente un des défis qu'il convient de relever pour mener à bien le programme de législation, et de cette façon contribuer au développement et à la prospérité du canton.

En sus des e-démarches développées à l'intention de la population et des entreprises ainsi que de la fourniture des services numériques de l'administration cantonale, l'office cantonal des systèmes d'information et du numérique (OCSIN) conduit chaque année plus de 300 projets pour répondre à la demande, en étroite collaboration avec les DOSI départementales et les offices concernés. L'année 2022 verra le lancement et la poursuite de projets

B05 Systèmes d'information et numérique (suite)

d'importance stratégique dans de nombreuses politiques publiques, à l'instar des droits politiques, de l'action sociale, de l'éducation et de la formation, des autorisations de construire, du logement, de la police, de la population, de l'administration fiscale, de la santé, des poursuites, du 117/144, etc.

En outre, à chaque fois que nécessaire, l'OCSIN apporte son soutien aux dispositifs de crise, à l'instar de ceux mis en place dans le cadre de la pandémie, et à d'autres organes comme la police ou la chancellerie d'État lors d'événements majeurs, tels que le récent sommet Biden-Poutine, ou lors des opérations de vote.

Enfin, dans un contexte particulièrement tendu, la sécurité de l'information, la protection des données et la gestion des risques — en particulier en vue de contenir l'obsolescence des outils numériques — restent au cœur des préoccupations de l'OCSIN.

Justification des écarts par rapport au budget 2021

30 - Charges de personnel :

Les nouveaux postes se répartissent dans les domaines suivants:

- Sécurité de l'information, notamment sur la continuité des activités et la prévention des risques (+7.6 ETP);
- Crédits d'investissements votés (hors sécurité de l'information), notamment les actifs mutualisés (plateforme Internet et e-démarches, plateforme du territoire numérique par exemple) ainsi que la modernisation des systèmes d'information de la police cantonale, radars, centre cantonal de biométrie, Aigle, SAFE, SIC social, etc. (+12.2 ETP);
- Intentions de crédits d'investissements (hors sécurité de l'information), notamment la santé numérique (+3 ETP);
- Variation dans les directions départementales responsables de l'organisation et de la sécurité de l'information (+0.8 ETP).

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

Les nouveaux besoins de l'OCSIN se montent à 11.9 millions de francs répartis comme suit :

- Soutien à la sécurité de l'information (+4.6 millions);
- Charges liées et induites par les crédits d'investissements votés, hors sécurité de l'information (+3.7 millions);
- Charges induites par les intentions de crédits d'investissements, hors sécurité de l'information (+3.5 millions);
- Autres charges de fonctionnement (+0.1 million).

33 - Amortissements du patrimoine administratif :

Les charges d'amortissement, qui dépendent des dépenses d'investissement et de la mise en service des actifs, sont en augmentation.

Objectifs et indicateurs

	Type indicateur	PB22	B21	C20	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Etoffer l'offre en matière de cyberadministration						
1.1 Nombre de citoyennes, de citoyens et d'entreprises qui disposent d'un compte	Efficacité	380'000	290'000	270'000	400'000	2023
1.2 Taux de satisfaction global des usagères et usagers des "e-démarches" (%)	Qualité	75%	75%	75%	75%	2023
1.3 Part des prestations de l'administration cantonale en ligne (%)	Efficacité	28%	55%	55%	32%	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%	71%	70%	2023

B05 Systèmes d'information et numérique (suite)

	Type indicateur	PB22	B21	C20	Cible LT	
					Valeur	Année
2.2 Coût net du programme B05 par compte utilisatrice/utilisateur (en francs)	Efficacité	470	630	612	460	2023

Commentaires

Indicateur 1.1 : Cet indicateur mesure la progression de l'utilisation par les citoyennes, les citoyens et les entreprises des prestations en ligne de l'administration. Le démarrage des inscriptions pour le dossier électronique de la patiente et du patient à partir de septembre 2021 aux guichets des HUG explique la progression attendue.

Indicateur 1.2 : Cet indicateur mesure, au moyen d'enquêtes, la satisfaction des utilisatrices et des utilisateurs externes (population et entreprises). Ces enquêtes ont lieu tous les trois ans, la prochaine étant prévue en 2022.

Indicateur 1.3 : Le référentiel de la Confédération qui était utilisé jusque-là avait le défaut d'être peu représentatif des prestations cantonales genevoises. Dès 2022, il est remplacé par un référentiel calqué sur ge.ch et sur les prestations délivrées par l'administration cantonale. Ces prestations sont au nombre de 542 dont 150 sont disponibles en ligne.

Indicateur 2.1 : Cet indicateur permet de mesurer le degré de satisfaction des utilisatrices et des utilisateurs internes à l'Etat quant aux prestations délivrées par l'OCSIN. La prochaine enquête est prévue en 2022.

Indicateur 2.2 : Cet indicateur mesure l'évolution des dépenses annuelles nettes de l'administration cantonale en matière de systèmes d'information et numérique rapportées au nombre de comptes utilisatrices et utilisateurs des services fournis par l'OCSIN (comptes ouverts par des citoyennes, des citoyens et des entreprises ainsi que pour des employées et employés de l'administration et des élèves du secteur pédagogique). Le nombre d'utilisatrices et utilisateurs étant en très forte augmentation explique la baisse du coût net par compte.

B01 - ETATS-MAJORS DÉPARTEMENTAUX

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B01 - ETATS-MAJORS DÉPARTEMENTAUX						
<i>Postes fixes</i>	141,70 ETP		5,06 ETP	3,7%	136,65 ETP	131,10 ETP
3 Charges	34.648.599		1.807.567	5,5	32.841.032	30.283.994,97
4 Revenus		1.729.607	29.267	1,7	1.700.340	1.388.843,34
Couverture en F	-32.918.992		-1.778.300		-31.140.692	-28.895.151,63
Couverture en %	-95,01%			0,2	-94,82%	-95,41%
B01.01 - ETATS-MAJORS DÉPARTEMENTAUX.						
<i>Postes fixes</i>	124,53 ETP		6,08 ETP	5,1%	118,46 ETP	114,36 ETP
3 Charges	31.150.137		1.985.540	6,8	29.164.597	26.825.029,99
4 Revenus		1.721.229	32.930	2,0	1.688.299	1.386.960,83
Couverture en F	-29.428.909		-1.952.610		-27.476.299	-25.438.069,16
Couverture en %	-94,47%			0,3	-94,21%	-94,83%
30 Charges de personnel	26.609.546		1.742.088	7,0	24.867.459	23.668.129,66
<u>300 Autorités, commissions et juges</u>	80.777		0	0,0	80.777	39.132,85
<u>3001 Paiements aux autorités et juges</u>	80.777		0	0,0	80.777	39.132,85
<u>301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation</u>	21.122.705		1.413.953	7,2	19.708.752	18.874.194,85
<u>3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation</u>	20.958.850		1.250.097	6,3	19.708.752	18.874.194,85
<u>3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e</u>	163.855		163.855	ND		
<u>303 Travailleurs temporaires</u>	5.000		0	0,0	5.000	
<u>3030 Travailleurs temporaires</u>	5.000		0	0,0	5.000	
<u>304 Allocations</u>	36.269		1.895	5,5	34.375	18.567,56
<u>3049 Autres indemnités</u>	36.269		1.895	5,5	34.375	18.567,56
<u>305 Cotisations patronales</u>	4.873.961		311.185	6,8	4.562.776	4.546.412,24
<u>3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs</u>	1.406.617		97.741	7,5	1.308.876	1.255.446,66
<u>3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions</u>	2.892.455		174.039	6,4	2.718.416	2.779.152,80
<u>3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents</u>	40.887		3.722	10,0	37.165	31.074,20
<u>3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales</u>	519.166		34.689	7,2	484.477	461.813,28
<u>3059 Autres cotisations patronales</u>	14.836		994	7,2	13.842	18.925,31
<u>309 Autres charges de personnel</u>	490.834		15.055	3,2	475.779	190.422,16
<u>3090 Formation et perfectionnement du personnel</u>	64.837		144	0,2	64.692	20.062,11
<u>3091 Recrutement du personnel</u>	80.764		0	0,0	80.764	12.891,69
<u>3099 Autres charges de personnel</u>	345.234		14.911	4,5	330.323	157.468,36
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	3.011.036		124.681	4,3	2.886.355	2.865.049,13
<u>310 Charges de matières et de marchandises</u>	203.273		-3.589	-1,7	206.862	256.113,87
<u>3100 Matériel de bureau</u>	73.039		-4.461	-5,8	77.500	51.647,33
<u>3101 Matériel d'exploitation, fournitures</u>	300		-490	-62,0	790	37.499,92
<u>3102 Imprimés, publications</u>	65.067		170	0,3	64.897	78.111,98
<u>3103 Littérature spécialisée, magazines</u>	62.471		1.437	2,4	61.034	47.037,94
<u>3104 Matériel didactique</u>				ND		338,85
<u>3106 Matériel médical</u>	0		-245	-100,0	245	34.375,05
<u>3109 Autres charges de matériel et de marchandises</u>	2.396		0	0,0	2.396	7.102,80
<u>311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif</u>	26.007		-1.469	-5,3	27.476	44.248,56
<u>3110 Meubles et appareils de bureau</u>	17.857		-717	-3,9	18.574	9.133,57
<u>3111 Machines, appareils et véhicules</u>	0		-735	-100,0	735	2.173,60
<u>3112 Vêtements, linge, rideaux</u>	0		-245	-100,0	245	
<u>3113 Matériel informatique</u>	1.847		755	69,1	1.092	6.259,27
<u>3118 Immobilisations incorporelles</u>				ND		20.107,40
<u>3119 Autres immobilisations ne pouvant être portées à l'actif</u>	6.303		-527	-7,7	6.830	6.574,71
<u>313 Prestations de service et honoraires</u>	2.355.921		116.773	5,2	2.239.148	2.341.156,33
<u>3130 Prestations de services de tiers</u>	823.037		-46.285	-5,3	869.322	553.700,11
<u>3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.</u>	1.332.652		160.154	13,7	1.172.498	1.582.543,59
<u>3133 Charges d'utilisations informatiques</u>	14		14	ND		5,28
<u>3134 Primes d'assurances choses</u>	200.219		2.891	1,5	197.328	204.907,35
<u>314 Gros entretien et entretien courant</u>				ND		28.357,90
<u>3140 Entretien des terrains</u>				ND		28.357,90
<u>315 Entretien des biens meubles et immobilisations, incorporelles</u>	8.089		-5.635	-41,1	13.724	7.247,71
<u>3150 Entretien de meubles et appareils de bureau</u>	6.495		-980	-13,1	7.475	2.196,00

B01 - ETATS-MAJORS DÉPARTEMENTAUX

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B01.01 - ETATS-MAJORS DÉPARTEMENTAUX.						
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules	1.000		-490	-32,9	1.490	621,21
3153 Entretien informatique (matériel)	594		0	0,0	594	535,80
3158 Entretien des immobilisations incorporelles	0		-4.165	-100,0	4.165	3.627,91
3159 Entretien d'autres biens meubles				ND		266,80
316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation	106.176		-10.140	-8,7	116.316	48.003,21
3160 Loyer et bail à ferme des biens-fonds	2.330		-980	-29,6	3.310	640,00
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	103.096		-9.160	-8,2	112.256	47.363,21
3169 Autres loyers et frais d'utilisation	750		0	0,0	750	
317 Dédommagements	309.630		28.801	10,3	280.829	120.880,72
3170 Frais de déplacements et autres frais	337.821		28.753	9,3	309.068	120.880,72
3179 Rubrique réservée pour la statistique financière fédérale	-28.191		48	-0,2	-28.239	
318 Réévaluations sur créances	1.000		0	0,0	1.000	16.836,83
3180 Réévaluations sur créances				ND		16.800,00
3181 Pertes sur créance effectives	1.000		0	0,0	1.000	36,83
319 Autres charges d'exploitation	939		-61	-6,1	1.000	2.204,00
3190 Prestations de dommages et intérêts	939		-61	-6,1	1.000	
3199 Autres charges d'exploitation				ND		2.204,00
33 Amortissements du patrimoine administratif	1.474.705		118.901	8,8	1.355.805	249.174,60
330 Amortissements des immobilisations corporelles du PA	1.471.294		118.802	8,8	1.352.491	245.862,02
3300 Amortissements planifiés des immobilisations corporelles	1.471.294		118.802	8,8	1.352.491	245.862,02
332 Amortissements des immobilisations incorporelles	3.412		99	3,0	3.313	3.312,58
3320 Amortissements planifiés des immobilisations incorporelles	3.412		99	3,0	3.313	3.312,58
39 Facturations internes	54.850		-129	-0,2	54.979	42.076,59
390 Approvisionnement en matériel et en marchandises	28.500		-129	-0,5	28.629	28.520,79
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises	28.500		-129	-0,5	28.629	28.520,79
391 Prestations de service	26.350		0	0,0	26.350	13.555,80
3910 Prestations de service facturées en interne	26.350		0	0,0	26.350	13.555,80
42 Taxes et redevances		1.351.198	32.929	2,5	1.318.268	720.172,90
421 Emoluments pour actes administratifs		463.000	0	0,0	463.000	529.932,20
4210 Emoluments pour actes administratifs		463.000	0	0,0	463.000	529.932,20
424 Taxes d'utilisation et prestations de service		54.000	-4.286	-7,4	58.286	20.267,20
4240 Taxes d'utilisation et prestations de service		54.000	-4.286	-7,4	58.286	20.267,20
426 Remboursements		724.198	37.215	5,4	686.982	141.723,50
4260 Remboursements et participations de tiers		724.198	37.215	5,4	686.982	141.723,50
427 Amendes		110.000	0	0,0	110.000	28.250,00
4270 Amendes		110.000	0	0,0	110.000	28.250,00
43 Revenus divers				ND		208.733,99
430 Revenus d'exploitation divers				ND		5.233,99
4309 Autres revenus d'exploitation				ND		5.233,99
439 Autres revenus				ND		203.500,00
4390 Autres revenus				ND		203.500,00
44 Revenus financiers		370.031	1	0,0	370.030	448.369,91
440 Revenus des intérêts		31	1	3,3	30	
4401 Intérêts des créances et comptes courants		31	1	3,3	30	
447 Produits des immeubles PA		370.000	0	0,0	370.000	448.369,91
4470 Loyers et fermages des biens-fonds du PA		370.000	0	0,0	370.000	448.369,91
46 Revenus de transferts				ND		9.684,03
469 Autres revenus de transfert				ND		9.684,03
4690 Autres revenus de transferts				ND		9.684,03
B01.02 - CONTRÔLE INTERNE.						
Postes fixes	17,17 ETP		-1,02 ETP	-5,6%	18,19 ETP	16,74 ETP
3 Charges	3.498.462		-177.973	-4,8	3.676.434	3.458.964,98
4 Revenus		8.378	-3.663	-30,4	12.041	1.882,51
Couverture en F	-3.490.084		174.310		-3.664.393	-3.457.082,47
Couverture en %	-99,76%			0,1	-99,67%	-99,95%
30 Charges de personnel	3.441.087		-177.651	-4,9	3.618.738	3.426.718,02
300 Autorités, commissions et juges	15.220		0	0,0	15.220	
3001 Paiements aux autorités et juges	15.220		0	0,0	15.220	
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	2.766.678		-141.131	-4,9	2.907.809	2.745.539,75
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	2.743.025		-164.784	-5,7	2.907.809	2.745.539,75

B01 - ETATS-MAJORS DÉPARTEMENTAUX

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B01.02 - CONTRÔLE INTERNE.						
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e	23.653		23.653	ND		
304 Allocations	4.681		-241	-4,9	4.922	6.129,52
3049 Autres indemnités	4.681		-241	-4,9	4.922	6.129,52
305 Cotisations patronales	640.700		-33.703	-5,0	674.403	657.684,00
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	184.757		-8.825	-4,6	193.582	177.553,00
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	380.433		-21.190	-5,3	401.623	404.493,07
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	5.371		-127	-2,3	5.498	4.391,01
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	68.190		-3.463	-4,8	71.654	66.781,25
3059 Autres cotisations patronales	1.949		-98	-4,8	2.047	4.465,68
309 Autres charges de personnel	13.808		-2.576	-15,7	16.384	17.364,75
3090 Formation et perfectionnement du personnel	240		-144	-37,5	385	
3091 Recrutement du personnel	7.241		0	0,0	7.241	5.525,01
3099 Autres charges de personnel	6.326		-2.432	-27,8	8.758	11.839,74
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	54.379		1.835	3,5	52.544	27.196,51
310 Charges de matières et de marchandises	2.951		-804	-21,4	3.755	3.884,70
3100 Matériel de bureau	550		-830	-60,1	1.380	1.111,17
3101 Matériel d'exploitation, fournitures	0		-50	-100,0	50	913,59
3102 Imprimés, publications	812		130	19,1	682	767,34
3103 Littérature spécialisée, magazines	1.589		-29	-1,8	1.618	416,90
3106 Matériel médical	0		-25	-100,0	25	675,71
311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	30		-218	-88,0	248	433,51
3110 Meubles et appareils de bureau	30		-93	-75,7	123	49,61
3111 Machines, appareils et véhicules	0		-75	-100,0	75	164,40
3112 Vêtements, linge, rideaux	0		-25	-100,0	25	
3113 Matériel informatique	0		-25	-100,0	25	142,44
3119 Autres immobilisations ne pouvant être portées à l'actif				ND		77,06
313 Prestations de service et honoraires	38.921		4.683	13,7	34.238	20.995,47
3130 Prestations de services de tiers	7.777		-508	-6,1	8.285	9.541,18
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	31.142		5.189	20,0	25.953	11.453,69
3133 Charges d'utilisations informatiques	2		2	ND	0	0,60
315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles	0		-575	-100,0	575	471,54
3150 Entretien de meubles et appareils de bureau	0		-100	-100,0	100	24,23
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules	0		-50	-100,0	50	11,85
3158 Entretien des immobilisations incorporelles	0		-425	-100,0	425	412,26
3159 Entretien d'autres biens meubles				ND		23,20
316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation	1.100		-1.660	-60,1	2.760	528,34
3160 Loyer et bail à ferme des biens-fonds	0		-100	-100,0	100	
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	1.100		-1.560	-58,6	2.660	528,34
317 Dédommagements	11.378		410	3,7	10.968	879,75
3170 Frais de déplacements et autres frais	11.396		410	3,7	10.986	879,75
3179 Rubrique réservée pour la statistique financière fédérale	-18		0	0,0	-18	
318 Réévaluations sur créances				ND		3,20
3181 Pertes sur créance effectives				ND		3,20
33 Amortissements du patrimoine administratif	2.996		-2.157	-41,9	5.152	4.818,69
330 Amortissements des immobilisations corporelles du PA	2.831		-2.058	-42,1	4.890	4.555,90
3300 Amortissements planifiés des immobilisations corporelles	2.831		-2.058	-42,1	4.890	4.555,90
332 Amortissements des immobilisations incorporelles	164		-99	-37,5	263	262,79
3320 Amortissements planifiés des immobilisations incorporelles	164		-99	-37,5	263	262,79
39 Facturations internes				ND		231,76
390 Approvisionnement en matériel et en marchandises				ND		231,76
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises				ND		231,76
42 Taxes et redevances		8.376	-3.662	-30,4	12.039	1.836,96
426 Remboursements		8.376	-3.662	-30,4	12.039	1.836,96
4260 Remboursements et participations de tiers		8.376	-3.662	-30,4	12.039	1.836,96
43 Revenus divers				ND		45,55
430 Revenus d'exploitation divers				ND		45,55
4309 Autres revenus d'exploitation				ND		45,55

B01 - ETATS-MAJORS DÉPARTEMENTAUX

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B01.02 - CONTRÔLE INTERNE.						
44 Revenus financiers		2	-1	-37,5	3	
<i>440 Revenus des intérêts</i>		<i>2</i>	<i>-1</i>	<i>-37,5</i>	<i>3</i>	
<i>4401 Intérêts des créances et comptes courants</i>		<i>2</i>	<i>-1</i>	<i>-37,5</i>	<i>3</i>	

B02 - GESTION TRANSVERSALE ET DÉPARTEMENTALE DES RESSOURCES

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B02 - GESTION TRANSVERSALE ET DÉPARTEMENTALE DES RESSOURCES HUMAINES						
<i>Postes fixes</i>	132,62 ETP		9,80 ETP	8,0%	122,82 ETP	126,19 ETP
3 Charges	43.830.006		2.261.897	5,4	41.568.109	36.862.911,14
4 Revenus		4.187.430	-31.150	-0,7	4.218.580	3.685.660,69
Couverture en F	-39.642.576		-2.293.047		-37.349.529	-33.177.250,45
Couverture en %	-90,45%			0,7	-89,85%	-90,00%

B02.01 - DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES DE L'ETAT						
<i>Postes fixes</i>	40,58 ETP		6,63 ETP	19,5%	33,95 ETP	39,35 ETP
3 Charges	18.325.671		1.720.479	10,4	16.605.191	15.270.786,89
4 Revenus		1.979.001	1.077	0,1	1.977.924	1.414.949,52
Couverture en F	-16.346.670		-1.719.402		-14.627.267	-13.855.837,37
Couverture en %	-89,20%			1,3	-88,09%	-90,73%
30 Charges de personnel	17.599.947		1.355.123	8,3	16.244.825	15.077.796,40
<u>301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation</u>	11.663.763		1.030.788	9,7	10.632.976	10.055.526,85
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	11.608.496		975.521	9,2	10.632.976	10.055.526,85
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e	55.267		55.267	ND		
<u>304 Allocations</u>	23.044		1.248	5,7	21.796	13.382,70
3049 Autres indemnités	23.044		1.248	5,7	21.796	13.382,70
<u>305 Cotisations patronales</u>	2.115.739		240.679	12,8	1.875.060	1.727.990,40
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	775.769		70.529	10,0	705.240	638.780,96
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	1.022.937		141.622	16,1	881.315	824.129,90
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	22.527		2.522	12,6	20.006	18.194,20
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	286.327		25.284	9,7	261.043	239.104,07
3059 Autres cotisations patronales	8.181		723	9,7	7.458	7.781,28
<u>309 Autres charges de personnel</u>	3.797.402		82.409	2,2	3.714.993	3.280.896,45
3090 Formation et perfectionnement du personnel	3.578.169		0	0,0	3.578.169	2.976.137,10
3099 Autres charges de personnel	219.233		82.409	60,2	136.824	304.759,35
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	725.724		365.357	101,4	360.367	191.840,49
<u>310 Charges de matières et de marchandises</u>	59.505		0	0,0	59.505	49.325,01
3100 Matériel de bureau	52.213		0	0,0	52.213	4.454,06
3101 Matériel d'exploitation, fournitures				ND		1.813,90
3102 Imprimés, publications	700		0	0,0	700	8,62
3103 Littérature spécialisée, magazines	1.592		0	0,0	1.592	838,13
3105 Denrées alimentaires				ND		89,85
3106 Matériel médical	5.000		0	0,0	5.000	41.820,46
3109 Autres charges de matériel et de marchandises				ND		300,00
<u>311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif</u>	736		0	0,0	736	1.929,49
3110 Meubles et appareils de bureau	736		0	0,0	736	69,45
3112 Vêtements, linge, rideaux				ND		134,68
3113 Matériel informatique				ND		1.725,36
<u>313 Prestations de service et honoraires</u>	650.121		365.357	128,3	284.764	133.585,33
3130 Prestations de services de tiers	491		0	0,0	491	3.294,10
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	649.630		365.357	128,5	284.273	130.291,23
<u>315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles</u>	613		0	0,0	613	
3150 Entretien de meubles et appareils de bureau	368		0	0,0	368	
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules	245		0	0,0	245	
<u>316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation</u>	3.750		0	0,0	3.750	3.052,45
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	3.750		0	0,0	3.750	3.052,45
<u>317 Dédommagements</u>	11.000		0	0,0	11.000	3.948,22
3170 Frais de déplacements et autres frais	11.000		0	0,0	11.000	3.948,22
39 Facturations internes				ND		1.150,00
<u>390 Approvisionnement en matériel et en marchandises</u>				ND		1.150,00
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises				ND		1.150,00
42 Taxes et redevances		137.001	1.077	0,8	135.924	94.084,10
<u>424 Taxes d'utilisation et prestations de service</u>				ND		5.000,00
4240 Taxes d'utilisation et prestations de service				ND		5.000,00
<u>426 Remboursements</u>		137.001	1.077	0,8	135.924	89.084,10

B02 - GESTION TRANSVERSALE ET DÉPARTEMENTALE DES RESSOURCES

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B02.01 - DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES DE L'ETAT						
4260 Remboursements et participations de tiers		137.001	1.077	0,8	135.924	89.084,10
43 Revenus divers				ND		122,62
430 Revenus d'exploitation divers				ND		122,62
4309 Autres revenus d'exploitation				ND		122,62
46 Revenus de transferts		1.842.000	0	0,0	1.842.000	1.320.742,80
463 Subventions de collectivités publiques et de tiers		242.000	0	0,0	242.000	205.052,00
4634 Subventions des entreprises publiques		242.000	0	0,0	242.000	205.052,00
469 Autres revenus de transfert		1.600.000	0	0,0	1.600.000	1.115.690,80
4699 Redistributions		1.600.000	0	0,0	1.600.000	1.115.690,80
B02.02 - GESTION ADMINISTRATIVE, BUDGÉTAIRE ET FINANCIÈRE DU PERSONNEL DE L'ETAT						
Postes fixes	38,08 ETP		1,58 ETP	4,3%	36,50 ETP	36,65 ETP
3 Charges	7.360.333		388.009	5,6	6.972.324	6.927.342,06
4 Revenus		2.191.066	431	0,0	2.190.635	2.235.255,93
Couverture en F	-5.169.267		-387.578	-4,781.689	-4.781.689	-4.692.086,13
Couverture en %	-70,23%			2,4	-68,58%	-67,73%
30 Charges de personnel	6.224.122		394.871	6,8	5.829.252	5.979.301,95
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	4.859.938		387.169	8,7	4.472.770	4.655.686,36
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	4.818.127		345.358	7,7	4.472.770	4.655.686,36
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif	41.811		41.811	ND		
304 Allocations	12.719		466	3,8	12.253	3.185,40
3049 Autres indemnités	12.719		466	3,8	12.253	3.185,40
305 Cotisations patronales	1.132.233		89.645	8,6	1.042.588	1.098.926,89
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	323.449		26.585	9,0	296.864	307.851,15
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	676.597		52.321	8,4	624.276	667.256,90
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	9.398		972	11,5	8.427	8.243,90
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	119.380		9.497	8,6	109.883	114.900,58
3059 Autres cotisations patronales	3.411		271	8,6	3.140	674,37
309 Autres charges de personnel	219.233		-82.409	-27,3	301.641	221.503,30
3099 Autres charges de personnel	219.233		-82.409	-27,3	301.641	221.503,30
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	1.109.325		-15.357	-1,4	1.124.681	928.022,35
310 Charges de matières et de marchandises	35.821		0	0,0	35.821	29.981,09
3100 Matériel de bureau	28.733		0	0,0	28.733	17.579,11
3101 Matériel d'exploitation, fournitures				ND		858,69
3102 Imprimés, publications	1.600		0	0,0	1.600	94,77
3103 Littérature spécialisée, magazines	5.488		0	0,0	5.488	4.504,43
3105 Denrées alimentaires				ND		751,70
3106 Matériel médical				ND		6.192,40
311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	1.579		0	0,0	1.579	4.399,40
3110 Meubles et appareils de bureau	1.579		0	0,0	1.579	1.158,85
3113 Matériel informatique				ND		3.240,55
313 Prestations de service et honoraires	1.033.621		-15.357	-1,5	1.048.977	872.176,45
3130 Prestations de services de tiers	388.991		0	0,0	388.991	341.504,67
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	249.630		34.643	16,1	214.987	98.289,88
3134 Primes d'assurances choses	395.000		-50.000	-11,2	445.000	432.381,90
315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles	3.555		0	0,0	3.555	2.260,90
3150 Entretien de meubles et appareils de bureau	2.329		0	0,0	2.329	1.550,10
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules	1.226		0	0,0	1.226	710,80
316 Lovers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation	13.750		0	0,0	13.750	7.999,90
3160 Loyer et bail à ferme des biens-fonds	1.000		0	0,0	1.000	600,00
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	10.750		0	0,0	10.750	7.399,90
3169 Autres loyers et frais d'utilisation	2.000		0	0,0	2.000	
317 Dédommagements	21.000		0	0,0	21.000	8.456,57
3170 Frais de déplacements et autres frais	21.000		0	0,0	21.000	8.456,57
318 Réévaluations sur créances				ND		2.748,05
3181 Pertes sur créance effectives				ND		2.748,05
33 Amortissements du patrimoine administratif	25.886		8.495	48,8	17.391	17.840,97
330 Amortissements des immobilisations corporelles du PA	24.724		8.495	52,3	16.229	16.588,16

B02 - GESTION TRANSVERSALE ET DÉPARTEMENTALE DES RESSOURCES

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B02.02 - GESTION ADMINISTRATIVE, BUDGÉTAIRE ET FINANCIÈRE DU PERSONNEL DE L'ÉTAT						
3300 Amortissements planifiés des immobilisations corporelles	24.724		8.495	52,3	16.229	16.588,16
332 Amortissements des immobilisations incorporelles	1.162		0	0,0	1.162	1.252,81
3320 Amortissements planifiés des immobilisations incorporelles	1.162		0	0,0	1.162	1.252,81
39 Facturations internes	1.000	0	0,0	0,0	1.000	2.176,80
390 Approvisionnement en matériel et en marchandises	1.000	0	0,0	0,0	1.000	2.176,80
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises	1.000	0	0,0	0,0	1.000	2.176,80
42 Taxes et redevances	2.191.066	431	0,0	2.190.635	2.227.176,10	
421 Emoluments pour actes administratifs	2.000	0	0,0	2.000	1.480,00	
4210 Emoluments pour actes administratifs	2.000	0	0,0	2.000	1.480,00	
424 Taxes d'utilisation et prestations de service	1.380.000	0	0,0	1.380.000	1.441.608,45	
4240 Taxes d'utilisation et prestations de service	1.380.000	0	0,0	1.380.000	1.441.608,45	
426 Remboursements	808.066	431	0,1	808.635	784.087,65	
4260 Remboursements et participations de tiers	808.066	431	0,1	808.635	784.087,65	
43 Revenus divers			ND		8.079,83	
430 Revenus d'exploitation divers			ND		5.308,38	
4309 Autres revenus d'exploitation			ND		5.308,38	
439 Autres revenus			ND		2.771,45	
4390 Autres revenus			ND		2.771,45	
B02.03 - GESTION DES PENSIONS ET RETRAITES DE L'ÉTAT						
3 Charges	8.082.026		-8.771	-0,1	8.090.797	5.776.948,35
Couverture en F	-8.082.026		8.771	0,0	-8.090.797	-5.776.948,35
Couverture en %	-100,00%		0,0	-100,00%		-100,00%
30 Charges de personnel	8.058.597		-7.355	-0,1	8.065.952	5.750.987,35
306 Prestations de l'employeur	8.058.597		-7.355	-0,1	8.065.952	5.750.987,35
3060 Pensions	107.835		-7.355	-6,4	115.190	99.792,60
3064 Rentes transitoires	7.950.762		0	0,0	7.950.762	5.651.194,75
34 Charges financières	23.429		-1.416	-5,7	24.845	25.961,00
349 Autres charges financières	23.429		-1.416	-5,7	24.845	25.961,00
3499 Autres charges financières	23.429		-1.416	-5,7	24.845	25.961,00
B02.10 - RESSOURCES HUMAINES DÉPARTEMENTALES						
Postes fixes	53,97 ETP		1,60 ETP	3,1%	52,37 ETP	50,19 ETP
3 Charges	10.061.977		162.180	1,6	9.899.797	8.887.833,84
4 Revenus		17.363	-32.658	-65,3	50.021	35.455,24
Couverture en F	-10.044.614		-194.838		-9.849.776	-8.852.378,60
Couverture en %	-99,83%			0,3		-99,60%
30 Charges de personnel	9.776.613		258.951	2,7	9.517.662	8.624.258,29
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	7.228.126		223.134	3,2	7.004.992	6.659.364,83
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	7.166.323		161.331	2,3	7.004.992	6.659.364,83
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif	61.803		61.803	ND		
302 Salaires des enseignants				ND		20.961,10
3020 Salaires des enseignants				ND		20.961,10
303 Travailleurs temporaires	92.281		0	0,0	92.281	
3030 Travailleurs temporaires	92.281		0	0,0	92.281	
304 Allocations	112.870		127	0,1	112.743	99.682,19
3049 Autres indemnités	112.870		127	0,1	112.743	99.682,19
305 Cotisations patronales	1.680.763		49.241	3,0	1.631.522	1.591.913,13
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	487.297		16.176	3,4	471.121	440.664,55
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	994.496		26.662	2,8	967.834	973.665,91
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	13.980		781	5,9	13.199	11.700,46
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	179.852		5.466	3,1	174.386	164.652,42
3059 Autres cotisations patronales	5.138		155	3,1	4.983	1.829,79
309 Autres charges de personnel	662.573		-13.551	-2,0	676.124	252.337,04
3090 Formation et perfectionnement du personnel	367.411		0	0,0	367.411	135.489,59
3091 Recrutement du personnel	166.627		0	0,0	166.627	79.195,79
3099 Autres charges de personnel	128.535		-13.551	-9,5	142.086	37.651,66
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	285.364		-96.771	-25,3	382.135	263.315,55
310 Charges de matières et de marchandises	72.583		-5.168	-6,6	77.751	72.599,52

B02 - GESTION TRANSVERSALE ET DÉPARTEMENTALE DES RESSOURCES

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B02.10 - RESSOURCES HUMAINES DÉPARTEMENTALES						
3100 Matériel de bureau	17.476		-2.100	-10,7	19.576	10.998,06
3101 Matériel d'exploitation, fournitures			-360	-100,0	360	3.741,34
3102 Imprimés, publications	40.506		-1.800	-4,3	42.306	42.277,61
3103 Littérature spécialisée, magazines	6.601		-1.728	-20,7	8.329	5.179,12
3106 Matériel médical			-180	-100,0	180	2.603,38
3109 Autres charges de matériel et de marchandises	8.000		1.000	14,3	7.000	7.800,00
311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	8.770		-1.440	-14,1	10.210	4.378,51
3110 Meubles et appareils de bureau	5.404		-540	-9,1	5.944	470,41
3111 Machines, appareils et véhicules			-540	-100,0	540	
3112 Vêtements, linge, rideaux			-180	-100,0	180	
3113 Matériel informatique			-180	-100,0	180	1.166,71
3118 Immobilisations incorporelles	2.830		0	0,0	2.830	2.741,40
3119 Autres immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	536		0	0,0	536	
313 Prestations de service et honoraires	171.468		-53.573	-23,8	225.041	157.494,95
3130 Prestations de services de tiers	33.611		-21.812	-39,4	55.423	25.136,01
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	137.857		-31.761	-18,7	169.618	132.354,26
3133 Charges d'utilisations informatiques				ND		4,68
315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles	11.500		4.360	61,1	7.140	8.608,32
3150 Entretien de meubles et appareils de bureau			-720	-100,0	720	189,01
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules			-360	-100,0	360	92,41
3158 Entretien des immobilisations incorporelles	11.500		5.440	89,8	6.060	8.326,90
316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation	19.413		-7.200	-27,1	26.613	8.534,57
3160 Loyer et bail à ferme des biens-fonds	1.000		-720	-41,9	1.720	
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	18.413		-6.480	-26,0	24.893	8.534,57
317 Dédommagements	1.630		-33.750	-95,4	35.380	11.699,68
3170 Frais de déplacements et autres frais	11.387		-33.750	-74,8	45.137	11.699,68
3179 Rubrique réservée pour la statistique financière fédérale	-9.757		0	0,0	-9.757	
39 Facturations internes				ND		260,00
390 Approvisionnement en matériel et en marchandises				ND		260,00
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises				ND		260,00
42 Taxes et redevances		17.363	-32.658	-65,3	50.021	35.320,30
426 Remboursements		17.363	-32.658	-65,3	50.021	35.320,30
4260 Remboursements et participations de tiers		17.363	-32.658	-65,3	50.021	35.320,30
43 Revenus divers				ND		134,94
430 Revenus d'exploitation divers				ND		134,94
4309 Autres revenus d'exploitation				ND		134,94

03 - GESTION FINANCIÈRE TRANSVERSALE ET DÉPARTEMENTALE ET ACHATS

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B03 - GESTION FINANCIÈRE TRANSVERSALE ET DÉPARTEMENTALE ET ACHATS						
<i>Postes fixes</i>	148,26 ETP		-1,90 ETP	-1,3%	148,16 ETP	143,05 ETP
3 Charges	26.338.215		-113.824	-0,4	26.452.039	25.646.682,04
4 Revenus		279.689	-23	0,0	279.712	605.485,94
Couverture en F	-26.058.526		113.801		-26.172.327	-25.041.196,10
Couverture en %	-98,94%			0,0	-98,94%	-97,64%

B03.01 - ADMINISTRATION TRANSVERSALE DES FINANCES						
<i>Postes fixes</i>	72,85 ETP		-1,00 ETP	-1,4%	73,85 ETP	70,85 ETP
3 Charges	13.378.564		-168.770	-1,2	13.547.334	12.783.889,66
4 Revenus		169.603	-85	-0,1	169.688	537.901,95
Couverture en F	-13.208.961		168.685		-13.377.646	-12.245.987,71
Couverture en %	-98,73%			0,0	-98,75%	-95,79%
30 Charges de personnel	11.750.648		-159.805	-1,3	11.910.453	11.366.306,66
<u>301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation</u>	<u>9.510.939</u>		<u>-128.054</u>	<u>-1,3</u>	<u>9.638.993</u>	<u>9.190.421,77</u>
<u>3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation</u>	<u>9.428.439</u>		<u>-210.554</u>	<u>-2,2</u>	<u>9.638.993</u>	<u>9.190.421,77</u>
<u>3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e</u>	<u>82.500</u>		<u>82.500</u>	<u>ND</u>		
<u>304 Allocations</u>	<u>20.568</u>		<u>-167</u>	<u>-0,8</u>	<u>20.735</u>	<u>8.454,85</u>
<u>3049 Autres indemnités</u>	<u>20.568</u>		<u>-167</u>	<u>-0,8</u>	<u>20.735</u>	<u>8.454,85</u>
<u>305 Cotisations patronales</u>	<u>2.210.341</u>		<u>-31.584</u>	<u>-1,4</u>	<u>2.241.925</u>	<u>2.161.093,49</u>
<u>3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs</u>	<u>632.702</u>		<u>-6.675</u>	<u>-1,0</u>	<u>639.377</u>	<u>594.496,53</u>
<u>3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions</u>	<u>1.319.056</u>		<u>-21.914</u>	<u>-1,6</u>	<u>1.340.970</u>	<u>1.318.113,60</u>
<u>3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents</u>	<u>18.388</u>		<u>236</u>	<u>1,3</u>	<u>18.152</u>	<u>15.791,25</u>
<u>3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales</u>	<u>233.523</u>		<u>-3.141</u>	<u>-1,3</u>	<u>236.664</u>	<u>222.133,60</u>
<u>3059 Autres cotisations patronales</u>	<u>6.672</u>		<u>-90</u>	<u>-1,3</u>	<u>6.762</u>	<u>10.558,51</u>
<u>309 Autres charges de personnel</u>	<u>8.800</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>8.800</u>	<u>6.336,55</u>
<u>3099 Autres charges de personnel</u>	<u>8.800</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>8.800</u>	<u>6.336,55</u>
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	1.144.668		0	0,0	1.144.668	992.810,92
<u>310 Charges de matières et de marchandises</u>	<u>26.216</u>		<u>500</u>	<u>1,9</u>	<u>25.716</u>	<u>13.943,08</u>
<u>3100 Matériel de bureau</u>	<u>17.346</u>		<u>-500</u>	<u>-2,8</u>	<u>17.846</u>	<u>9.249,28</u>
<u>3101 Matériel d'exploitation, fournitures</u>	<u>20</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>20</u>	<u>363,47</u>
<u>3102 Imprimés, publications</u>	<u>5.150</u>		<u>1.500</u>	<u>41,1</u>	<u>3.650</u>	<u>1.763,90</u>
<u>3103 Littérature spécialisée, magazines</u>	<u>3.700</u>		<u>-500</u>	<u>-11,9</u>	<u>4.200</u>	<u>2.322,60</u>
<u>3106 Matériel médical</u>				<u>ND</u>		<u>207,22</u>
<u>3109 Autres charges de matériel et de marchandises</u>				<u>ND</u>		<u>36,61</u>
<u>311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif</u>	<u>2.100</u>		<u>500</u>	<u>31,3</u>	<u>1.600</u>	<u>3.704,89</u>
<u>3110 Meubles et appareils de bureau</u>	<u>2.100</u>		<u>500</u>	<u>31,3</u>	<u>1.600</u>	<u>878,85</u>
<u>3111 Machines, appareils et véhicules</u>				<u>ND</u>		<u>376,10</u>
<u>3113 Matériel informatique</u>				<u>ND</u>		<u>2.449,94</u>
<u>313 Prestations de service et honoraires</u>	<u>1.036.152</u>		<u>5.000</u>	<u>0,5</u>	<u>1.031.152</u>	<u>908.006,54</u>
<u>3130 Prestations de services de tiers</u>	<u>543.062</u>		<u>-1.000</u>	<u>-0,2</u>	<u>544.062</u>	<u>449.668,99</u>
<u>3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.</u>	<u>493.090</u>		<u>6.000</u>	<u>1,2</u>	<u>487.090</u>	<u>457.499,30</u>
<u>3137 Impôts et taxes</u>				<u>ND</u>		<u>838,25</u>
<u>314 Gros entretien et entretien courant</u>	<u>1.200</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>1.200</u>	
<u>3144 Entretien des bâtiments, immeubles</u>	<u>1.200</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>1.200</u>	
<u>315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles</u>	<u>50.000</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>50.000</u>	<u>50.201,73</u>
<u>3150 Entretien de meubles et appareils de bureau</u>	<u>2.300</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>2.300</u>	<u>5.276,40</u>
<u>3151 Entretien de machines, appareils, véhicules</u>	<u>1.700</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>1.700</u>	<u>663,65</u>
<u>3158 Entretien des immobilisations incorporelles</u>	<u>46.000</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>46.000</u>	<u>44.261,68</u>
<u>316 Locyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation</u>	<u>14.700</u>		<u>-2.000</u>	<u>-12,0</u>	<u>16.700</u>	<u>10.067,29</u>
<u>3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations</u>	<u>14.700</u>		<u>-2.000</u>	<u>-12,0</u>	<u>16.700</u>	<u>10.067,29</u>
<u>317 Dédommagements</u>	<u>14.300</u>		<u>-4.000</u>	<u>-21,9</u>	<u>18.300</u>	<u>5.542,50</u>
<u>3170 Frais de déplacements et autres frais</u>	<u>14.300</u>		<u>-4.000</u>	<u>-21,9</u>	<u>18.300</u>	<u>5.542,50</u>
<u>319 Autres charges d'exploitation</u>				<u>ND</u>		<u>1.344,89</u>
<u>3199 Autres charges d'exploitation</u>				<u>ND</u>		<u>1.344,89</u>
33 Amortissements du patrimoine administratif	23.248		1.035	4,7	22.213	22.346,60
<u>330 Amortissements des immobilisations corporelles du PA</u>	<u>23.248</u>		<u>1.035</u>	<u>4,7</u>	<u>22.213</u>	<u>22.346,60</u>

03 - GESTION FINANCIÈRE TRANSVERSALE ET DÉPARTEMENTALE ET ACHATS

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B03.01 - ADMINISTRATION TRANSVERSALE DES FINANCES						
3300 Amortissements planifiés des immobilisations corporelles	23.248		1.035	4,7	22.213	22.346,60
39 Facturations internes	460.000		-10.000	-2,1	470.000	402.425,48
391 Prestations de service	460.000		-10.000	-2,1	470.000	402.425,48
3910 Prestations de service facturées en interne	460.000		-10.000	-2,1	470.000	402.425,48
42 Taxes et redevances		169.603	-85	-0,1	169.688	231.618,98
426 Remboursements		169.603	-85	-0,1	169.688	231.618,98
4260 Remboursements et participations de tiers		169.603	-85	-0,1	169.688	231.618,98
43 Revenus divers				ND		306.282,97
430 Revenus d'exploitation divers				ND		167,87
4309 Autres revenus d'exploitation				ND		167,87
439 Autres revenus				ND		306.115,10
4390 Autres revenus				ND		306.115,10
B03.02 - ACQUISITION DES BIENS ET SERVICES						
Postes fixes	29,70 ETP		-0,50 ETP	-1,7%	30,20 ETP	28,00 ETP
3 Charges	4.660.454		-38.436	-0,8	4.698.890	4.734.410,43
4 Revenus		59.726	-9	0,0	59.735	50.198,11
Couverture en F	-4.600.728		38.427	-0,8	-4.639.155	-4.684.212,32
Couverture en %	-98,72%			0,0	-98,73%	-98,94%
30 Charges de personnel	4.515.836		-38.436	-0,8	4.554.272	4.643.692,00
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	3.655.901		-30.596	-0,8	3.686.497	3.758.046,39
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	3.624.068		-62.429	-1,7	3.686.497	3.758.046,39
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e	31.833		31.833	ND		
304 Allocations	5.733		-41	-0,7	5.774	1.081,40
3049 Autres indemnités	5.733		-41	-0,7	5.774	1.081,40
305 Cotisations patronales	852.602		-7.799	-0,9	860.401	883.364,21
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	243.058		-1.334	-0,5	244.392	245.933,65
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	510.204		-5.818	-1,1	516.022	535.234,60
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	7.067		126	1,8	6.941	6.724,60
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	89.710		-751	-0,8	90.461	91.612,30
3059 Autres cotisations patronales	2.563		-22	-0,9	2.585	3.859,06
309 Autres charges de personnel	1.600		0	0,0	1.600	1.200,00
3099 Autres charges de personnel	1.600		0	0,0	1.600	1.200,00
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	144.618		0	0,0	144.618	90.718,43
310 Charges de matières et de marchandises	10.400		-500	-4,8	10.900	4.389,90
3100 Matériel de bureau	7.000		0	0,0	7.000	3.132,28
3101 Matériel d'exploitation, fournitures				ND		76,45
3102 Imprimés, publications	200		-500	-71,4	700	81,83
3103 Littérature spécialisée, magazines	3.200		0	0,0	3.200	1.099,34
311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	1.300		300	30,0	1.000	7.386,27
3110 Meubles et appareils de bureau				ND		5.694,30
3113 Matériel informatique	1.300		300	30,0	1.000	1.691,97
313 Prestations de service et honoraires	121.268		4.000	3,4	117.268	72.382,40
3130 Prestations de services de tiers	105.268		4.000	3,9	101.268	62.689,40
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	16.000		0	0,0	16.000	9.693,00
315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles	200		200	ND		682,55
3150 Entretien de meubles et appareils de bureau	200		200	ND		682,55
316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation	6.000		-4.000	-40,0	10.000	5.105,08
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	6.000		-4.000	-40,0	10.000	5.105,08
317 Dédommagements	5.450		0	0,0	5.450	771,20
3170 Frais de déplacements et autres frais	5.450		0	0,0	5.450	771,20
318 Réévaluations sur créances				ND		1,03
3181 Pertes sur créance effectives				ND		1,03
42 Taxes et redevances		4.726	-9	-0,2	4.735	4.300,61
426 Remboursements		4.726	-9	-0,2	4.735	4.300,60
4260 Remboursements et participations de tiers		4.726	-9	-0,2	4.735	4.300,60
429 Autres taxes				ND		0,01
4290 Autres taxes				ND		0,01

B03 - GESTION FINANCIÈRE TRANSVERSALE ET DÉPARTEMENTALE ET ACHATS

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B03.02 - ACQUISITION DES BIENS ET SERVICES						
43 Revenus divers		55.000	0	0,0	55.000	45.897,50
430 Revenus d'exploitation divers		55.000	0	0,0	55.000	45.897,50
4309 Autres revenus d'exploitation		55.000	0	0,0	55.000	45.897,50
B03.10 - FINANCES DÉPARTEMENTALES						
Postes fixes	43,71 ETP		-0,40 ETP	-0,9%	44,11 ETP	44,20 ETP
3 Charges	8.299.197		93.383	1,1	8.205.815	8.128.381,95
4 Revenus		50.360	71	0,1	50.289	17.385,88
Couverture en F	-8.248.837		-93.312		-8.155.526	-8.110.996,07
Couverture en %	-99,39%			0,0	-99,39%	-99,79%
30 Charges de personnel	8.009.095		82.583	1,0	7.926.513	7.975.678,50
<u>301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation</u>	<u>6.470.767</u>		<u>68.440</u>	<u>1,1</u>	<u>6.402.327</u>	<u>6.433.177,77</u>
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	6.414.493		12.166	0,2	6.402.327	6.433.177,77
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e	56.275		56.275	ND		
<u>304 Allocations</u>	<u>24.813</u>		<u>92</u>	<u>0,4</u>	<u>24.721</u>	<u>2.991,90</u>
3049 Autres indemnités	24.813		92	0,4	24.721	2.991,90
<u>305 Cotisations patronales</u>	<u>1.503.108</u>		<u>13.216</u>	<u>0,9</u>	<u>1.489.892</u>	<u>1.531.411,64</u>
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	431.177		5.769	1,4	425.408	416.039,55
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	895.707		5.264	0,6	890.443	936.576,03
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	12.535		455	3,8	12.081	10.962,53
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	159.141		1.679	1,1	157.462	155.599,08
3056 Cotisations patronales aux primes de caisses maladie				ND		400,00
3059 Autres cotisations patronales	4.549		50	1,1	4.499	11.834,46
<u>309 Autres charges de personnel</u>	<u>10.408</u>		<u>835</u>	<u>8,7</u>	<u>9.573</u>	<u>8.097,20</u>
3099 Autres charges de personnel	10.408		835	8,7	9.573	8.097,20
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	282.902		10.800	4,0	272.102	151.051,19
<u>310 Charges de matières et de marchandises</u>	<u>42.111</u>		<u>358</u>	<u>0,9</u>	<u>41.753</u>	<u>7.506,36</u>
3100 Matériel de bureau	36.643		408	1,1	36.235	5.658,17
3101 Matériel d'exploitation, fournitures	100		0	0,0	100	518,66
3102 Imprimés, publications	3.000		-50	-1,6	3.050	310,31
3103 Littérature spécialisée, magazines	2.368		0	0,0	2.368	891,70
3106 Matériel médical				ND		127,52
<u>311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif</u>	<u>909</u>		<u>442</u>	<u>94,6</u>	<u>467</u>	<u>284,65</u>
3110 Meubles et appareils de bureau	500		200	66,7	300	133,55
3113 Matériel informatique				ND		151,10
3119 Autres immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	409		242	144,9	167	
<u>313 Prestations de service et honoraires</u>	<u>198.316</u>		<u>10.508</u>	<u>5,6</u>	<u>187.808</u>	<u>135.407,50</u>
3130 Prestations de services de tiers	12.287		-242	-1,9	12.529	6.225,90
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	74.088		0	0,0	74.088	17.858,80
3134 Primes d'assurances choses	111.941		10.750	10,6	101.191	111.322,80
<u>315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles</u>	<u>500</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>500</u>	
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules	500		0	0,0	500	
<u>316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation</u>	<u>16.787</u>		<u>-500</u>	<u>-2,9</u>	<u>17.287</u>	<u>6.663,43</u>
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	16.787		-500	-2,9	17.287	6.663,43
<u>317 Dédommagements</u>	<u>24.279</u>		<u>-8</u>	<u>0,0</u>	<u>24.287</u>	<u>1.182,65</u>
3170 Frais de déplacements et autres frais	27.619		-8	0,0	27.627	1.182,65
3179 Rubrique réservée pour la statistique financière fédérale	-3.340		0	0,0	-3.340	
<u>318 Réévaluations sur créances</u>				ND		<u>6,60</u>
3181 Pertes sur créance effectives				ND		6,60
34 Charges financières				ND		0,01
<u>341 Pertes réalisées sur PF</u>				ND		<u>0,01</u>
3419 Pertes de charge sur monnaies étrangères				ND		0,01
39 Facturations internes	7.200		0	0,0	7.200	1.652,25
<u>390 Approvisionnement en matériel et en marchandises</u>	<u>200</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>200</u>	<u>168,95</u>
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises	200		0	0,0	200	168,95
<u>391 Prestations de service</u>	<u>7.000</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>7.000</u>	<u>1.483,30</u>
3910 Prestations de service facturées en interne	7.000		0	0,0	7.000	1.483,30
42 Taxes et redevances		49.187	71	0,1	49.116	16.949,62
424 Taxes d'utilisation et prestations de service				ND		2.253,47

03 - GESTION FINANCIÈRE TRANSVERSALE ET DÉPARTEMENTALE ET ACHATS

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B03.10 - FINANCES DÉPARTEMENTALES						
4240 Taxes d'utilisation et prestations de service				ND		2.253,47
426 Remboursements		49.187	71	0,1	49.116	14.686,15
4260 Remboursements et participations de tiers		49.187	71	0,1	49.116	14.686,15
43 Revenus divers				ND		436,26
430 Revenus d'exploitation divers				ND		436,26
4309 Autres revenus d'exploitation				ND		436,26
44 Revenus financiers		1.173	0	0,0	1.173	
440 Revenus des intérêts		1.173	0	0,0	1.173	
4401 Intérêts des créances et comptes courants		100	0	0,0	100	
4409 Autres intérêts du patrimoine financier		1.073	0	0,0	1.073	

B04 - GESTION DES LOCAUX ET LOGISTIQUE

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B04 - GESTION DES LOCAUX ET LOGISTIQUE						
<i>Postes fixes</i>	279,83 ETP		0,19 ETP	0,1%	279,64 ETP	270,82 ETP
3 Charges	461.736.575		-1.666.466	-0,4	463.403.040	470.597.756,36
4 Revenus		43.593.559	-8.980.627	-17,1	52.574.186	45.880.060,86
Couverture en F	-418.143.016		-7.314.161		-410.828.854	-424.717.695,50
Couverture en %	-90,56%			2,1	-88,65%	-90,25%
B04.01 - PLANIFICATION DES BESOINS EN BÂTIMENTS ET TERRAINS POUR L'ETAT						
<i>Postes fixes</i>	11,45 ETP		-0,02 ETP	-0,1%	11,46 ETP	9,45 ETP
3 Charges	1.988.752		43.000	2,2	1.945.753	1.561.588,49
4 Revenus		19.982	4	0,0	19.978	9.236,26
Couverture en F	-1.968.770		-42.996		-1.925.774	-1.552.352,24
Couverture en %	-99,00%			0,0	-98,97%	-99,41%
30 Charges de personnel	1.826.677		44.047	2,5	1.782.630	1.500.922,82
<u>300 Autorités, commissions et juges</u>				ND		576,88
<u>3001 Paiements aux autorités et juges</u>				ND		576,88
<u>301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation</u>	<u>1.416.070</u>		<u>36.244</u>	<u>2,6</u>	<u>1.379.826</u>	<u>1.210.783,02</u>
<u>3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation</u>	<u>1.403.466</u>		<u>23.640</u>	<u>1,7</u>	<u>1.379.826</u>	<u>1.210.783,02</u>
<u>3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif</u>	<u>12.604</u>		<u>12.604</u>	ND		
<u>304 Allocations</u>	<u>49.724</u>		<u>43</u>	<u>0,1</u>	<u>49.682</u>	<u>1.576,63</u>
<u>3049 Autres indemnités</u>	<u>49.724</u>		<u>43</u>	<u>0,1</u>	<u>49.682</u>	<u>1.576,63</u>
<u>305 Cotisations patronales</u>	<u>337.834</u>		<u>7.760</u>	<u>2,4</u>	<u>330.074</u>	<u>284.473,51</u>
<u>3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs</u>	<u>97.300</u>		<u>2.681</u>	<u>2,8</u>	<u>94.619</u>	<u>78.712,76</u>
<u>3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions</u>	<u>200.768</u>		<u>4.023</u>	<u>2,0</u>	<u>196.745</u>	<u>172.622,48</u>
<u>3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents</u>	<u>2.828</u>		<u>142</u>	<u>5,3</u>	<u>2.686</u>	<u>2.101,50</u>
<u>3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales</u>	<u>35.912</u>		<u>889</u>	<u>2,5</u>	<u>35.023</u>	<u>29.359,19</u>
<u>3059 Autres cotisations patronales</u>	<u>1.026</u>		<u>25</u>	<u>2,5</u>	<u>1.001</u>	<u>1.677,59</u>
<u>309 Autres charges de personnel</u>	<u>23.049</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>23.049</u>	<u>3.512,79</u>
<u>3090 Formation et perfectionnement du personnel</u>				ND		80,00
<u>3091 Recrutement du personnel</u>				ND		666,41
<u>3099 Autres charges de personnel</u>	<u>23.049</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>23.049</u>	<u>2.766,38</u>
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	159.730		0	0,0	159.730	59.283,67
<u>310 Charges de matières et de marchandises</u>	<u>7.982</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>7.982</u>	<u>3.313,25</u>
<u>3100 Matériel de bureau</u>	<u>7.502</u>		<u>-200</u>	<u>-2,6</u>	<u>7.702</u>	<u>1.150,73</u>
<u>3101 Matériel d'exploitation, fournitures</u>				ND		259,69
<u>3102 Imprimés, publications</u>	<u>480</u>		<u>200</u>	<u>71,4</u>	<u>280</u>	<u>368,86</u>
<u>3103 Littérature spécialisée, magazines</u>				ND		30,00
<u>3106 Matériel médical</u>				ND		1.503,97
<u>311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif</u>				ND		1.219,33
<u>3110 Meubles et appareils de bureau</u>				ND		53,63
<u>3113 Matériel informatique</u>				ND		1.120,62
<u>3119 Autres immobilisations ne pouvant être portées à l'actif</u>				ND		45,08
<u>313 Prestations de service et honoraires</u>	<u>139.658</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>139.658</u>	<u>49.874,83</u>
<u>3130 Prestations de services de tiers</u>	<u>20.552</u>		<u>12.500</u>	<u>155,2</u>	<u>8.052</u>	<u>10.006,87</u>
<u>3131 Planifications et projections de tiers</u>	<u>7.500</u>		<u>-5.000</u>	<u>-40,0</u>	<u>12.500</u>	
<u>3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.</u>	<u>95.856</u>		<u>-23.250</u>	<u>-19,5</u>	<u>119.106</u>	<u>24.248,01</u>
<u>3133 Charges d'utilisations informatiques</u>	<u>15.750</u>		<u>15.750</u>	ND		15.619,95
<u>315 Entretien des biens meubles et immobilisations, incorporelles</u>				ND		21,11
<u>3151 Entretien de machines, appareils, véhicules</u>				ND		21,11
<u>316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation</u>	<u>6.800</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>6.800</u>	<u>3.185,70</u>
<u>3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations</u>	<u>6.800</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>6.800</u>	<u>3.185,70</u>
<u>317 Dédommagements</u>	<u>5.290</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>5.290</u>	<u>1.669,46</u>
<u>3170 Frais de déplacements et autres frais</u>	<u>5.290</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>5.290</u>	<u>1.669,46</u>
33 Amortissements du patrimoine administratif			-1.047	-100,0	1.047	0,00
<u>330 Amortissements des immobilisations corporelles du PA</u>			<u>-1.047</u>	<u>-100,0</u>	<u>1.047</u>	<u>0,00</u>
<u>3300 Amortissements planifiés des immobilisations corporelles</u>			<u>-1.047</u>	<u>-100,0</u>	<u>1.047</u>	<u>0,00</u>
39 Facturations internes	2.345		0	0,0	2.345	1.382,00

B04 - GESTION DES LOCAUX ET LOGISTIQUE

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B04.01 - PLANIFICATION DES BESOINS EN BÂTIMENTS ET TERRAINS POUR L'ETAT						
<u>390 Approvisionnement en matériel et en marchandises</u>	360		0	0,0	360	312,00
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises	360		0	0,0	360	312,00
<u>391 Prestations de service</u>	1.985		0	0,0	1.985	1.070,00
3910 Prestations de service facturées en interne	1.985		0	0,0	1.985	1.070,00
42 Taxes et redevances		19.982	4	0,0	19.978	4.024,78
<u>426 Remboursements</u>		19.982	4	0,0	19.978	4.024,78
4260 Remboursements et participations de tiers		19.982	4	0,0	19.978	4.024,78
43 Revenus divers					ND	5.211,47
<u>430 Revenus d'exploitation divers</u>					ND	5.211,47
4309 Autres revenus d'exploitation					ND	5.211,47
B04.02 - RÉALISATION ET MISE À DISPOSITION DE BÂTIMENTS ET TERRAINS POUR L'ETAT						
Postes fixes	38,97 ETP		1,04 ETP	2,7%	37,93 ETP	37,73 ETP
3 Charges	238.132.229		-12.246.793	-4,9	250.379.022	252.934.884,28
4 Revenus		16.199.824	125.303	0,8	16.074.521	16.490.693,11
Couverture en F	-221.932.406		12.372.096		-234.304.501	-236.444.191,17
Couverture en %	-93,20%			-0,4	-93,58%	-93,48%
30 Charges de personnel	6.116.673		195.514	3,3	5.921.159	5.716.028,71
<u>300 Autorités, commissions et juges</u>				ND		576,88
3001 Paiements aux autorités et juges				ND		576,88
<u>301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation</u>	<u>4.881.902</u>		<u>160.241</u>	<u>3,4</u>	<u>4.721.661</u>	<u>4.596.343,82</u>
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	4.839.539		117.878	2,5	4.721.661	4.596.343,82
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif	42.363		42.363	ND		
<u>304 Allocations</u>	<u>54.568</u>		<u>190</u>	<u>0,3</u>	<u>54.378</u>	<u>15.556,93</u>
3049 Autres indemnités	54.568		190	0,3	54.378	15.556,93
<u>305 Cotisations patronales</u>	<u>1.157.275</u>		<u>35.084</u>	<u>3,1</u>	<u>1.122.191</u>	<u>1.084.332,24</u>
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	327.683		11.558	3,7	316.125	300.180,47
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	695.666		18.934	2,8	676.732	659.208,35
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	9.527		549	6,1	8.978	8.162,25
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	120.944		3.931	3,4	117.013	111.962,41
3059 Autres cotisations patronales	3.456		112	3,3	3.344	4.818,76
<u>309 Autres charges de personnel</u>	<u>22.929</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>22.929</u>	<u>19.218,85</u>
3090 Formation et perfectionnement du personnel				ND		138,00
3091 Recrutement du personnel				ND		666,41
3099 Autres charges de personnel	22.929		0	0,0	22.929	18.414,44
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	52.768.373		943.040	1,8	51.825.333	50.800.801,39
<u>310 Charges de matières et de marchandises</u>	<u>7.982</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>7.982</u>	<u>4.172,74</u>
3100 Matériel de bureau	7.502		-200	-2,6	7.702	1.978,35
3101 Matériel d'exploitation, fournitures				ND		259,68
3102 Imprimés, publications	480		200	71,4	280	368,86
3103 Littérature spécialisée, magazines				ND		30,00
3106 Matériel médical				ND		1.535,85
<u>311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif</u>				ND		1.441,19
3110 Meubles et appareils de bureau				ND		53,63
3113 Matériel informatique				ND		1.342,48
3119 Autres immobilisations ne pouvant être portées à l'actif				ND		45,08
<u>312 Alimentation et élimination biens-fonds_PA</u>	<u>1.302.855</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>1.302.855</u>	<u>1.249.620,49</u>
3120 Alimentation et élimination, biens-fonds, PA	1.302.855		0	0,0	1.302.855	1.249.620,49
<u>313 Prestations de service et honoraires</u>	<u>975.273</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>975.273</u>	<u>1.020.600,47</u>
3130 Prestations de services de tiers	20.552		12.500	155,2	8.052	17.387,91
3131 Planifications et projections de tiers	653.095		-5.000	-0,8	658.095	752.410,32
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	285.876		-23.250	-7,5	309.126	235.182,29
3133 Charges d'utilisations informatiques	15.750		15.750	ND		15.619,95
<u>314 Gros entretien et entretien courant</u>	<u>1.385.000</u>		<u>-75.000</u>	<u>-5,1</u>	<u>1.460.000</u>	<u>1.224.900,61</u>
3144 Entretien des bâtiments, immeubles	1.385.000		-75.000	-5,1	1.460.000	1.224.900,61
<u>315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles</u>				ND		21,11
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules				ND		21,11
<u>316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation</u>	<u>49.083.973</u>		<u>1.018.040</u>	<u>2,1</u>	<u>48.065.933</u>	<u>47.293.819,05</u>
3160 Loyer et bail à ferme des biens-fonds	49.077.173		1.018.040	2,1	48.059.133	47.290.633,35

B04 - GESTION DES LOCAUX ET LOGISTIQUE

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B04.02 - RÉALISATION ET MISE À DISPOSITION DE BÂTIMENTS ET TERRAINS POUR L'ETAT						
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	6.800		0	0,0	6.800	3.185,70
317 Dédommagements	13.290		0	0,0	13.290	5.802,04
3170 Frais de déplacements et autres frais	13.290		0	0,0	13.290	5.802,04
319 Autres charges d'exploitation				ND		423,70
3199 Autres charges d'exploitation				ND		423,70
33 Amortissements du patrimoine administratif	137.278.942		-2.313.513	-1,7	139.592.455	142.584.340,47
330 Amortissements des immobilisations corporelles du PA	137.278.942		-2.313.513	-1,7	139.592.455	142.584.340,47
3300 Amortissements planifiés des immobilisations corporelles	137.278.942		-2.313.513	-1,7	139.592.455	142.584.340,47
36 Charges de transfert	41.940.096		-11.071.834	-20,9	53.011.930	53.831.631,71
366 Amortissements des subventions d'investissement	41.940.096		-11.071.834	-20,9	53.011.930	53.831.631,71
3660 Amortissements planifiés des subventions d'investissements	41.940.096		-11.071.834	-20,9	53.011.930	53.831.631,71
39 Facturations internes	28.145		0	0,0	28.145	2.082,00
390 Approvisionnement en matériel et en marchandises	360		0	0,0	360	312,00
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises	360		0	0,0	360	312,00
391 Prestations de service	27.785		0	0,0	27.785	1.770,00
3910 Prestations de service facturées en interne	27.785		0	0,0	27.785	1.770,00
42 Taxes et redevances		23.375	166	0,7	23.209	31.828,25
426 Remboursements		23.375	166	0,7	23.209	31.828,25
4260 Remboursements et participations de tiers		23.375	166	0,7	23.209	31.828,25
43 Revenus divers		2.393.750	0	0,0	2.393.750	2.113.015,72
430 Revenus d'exploitation divers		2.393.750	0	0,0	2.393.750	2.673,22
4309 Autres revenus d'exploitation				ND		2.673,22
431 Activation des prestations propres		2.393.750	0	0,0	2.393.750	2.110.342,50
4310 Prestations propres sur immobilisations corporelles portées à l'actif		2.393.750	0	0,0	2.393.750	2.110.342,50
44 Revenus financiers				ND		36,00
447 Produits des immeubles PA				ND		36,00
4472 Paiement pour utilisations des immeubles de PA				ND		36,00
46 Revenus de transferts	13.782.699		125.137	0,9	13.657.562	14.345.813,15
461 Dédommagements de collectivités publiques locales	3.017.500		0	0,0	3.017.500	3.009.169,41
4610 Dédommagements de la Confédération	433.500		0	0,0	433.500	433.500,00
4613 Indemnités des assurances sociales publiques	2.584.000		0	0,0	2.584.000	2.575.669,41
463 Subventions de collectivités publiques et de tiers	79.050		0	0,0	79.050	1.021.901,00
4630 Subventions de la Confédération	79.050		0	0,0	79.050	1.021.901,00
466 Dissolution des subventions d'investissements portées au passif	10.686.149		125.137	1,2	10.561.012	10.314.742,74
4660 Dissolution planifiée des subventions d'investissements portées au passif	10.686.149		125.137	1,2	10.561.012	10.314.742,74
B04.03 - PRÉSERVATION DE LA VALEUR DES BÂTIMENTS ET TERRAINS POUR L'ETAT						
Postes fixes	164,59 ETP		-2,42 ETP	-1,4%	167,01 ETP	159,95 ETP
3 Charges	205.373.244		9.954.714	5,1	195.418.530	200.637.760,49
4 Revenus		3.038.525	-399.520	-11,6	3.438.045	3.539.419,34
Couverture en F	-202.334.719		-10.354.234		-191.980.485	-197.098.341,15
Couverture en %	-98,52%			0,3	-98,24%	
30 Charges de personnel	20.140.057		36.004	0,2	20.104.053	19.673.832,76
300 Autorités, commissions et juges				ND		576,88
3001 Paiements aux autorités et juges				ND		576,88
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	16.193.367		37.082	0,2	16.156.285	15.806.280,52
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	16.050.670		-105.614	-0,7	16.156.285	15.806.280,52
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e	142.697		142.697	ND		
304 Allocations	87.323		26	0,0	87.297	174.721,80
3049 Autres indemnités	87.323		26	0,0	87.297	174.721,80
305 Cotisations patronales	3.836.318		-1.104	0,0	3.837.423	3.634.734,36
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	1.080.712		5.550	0,5	1.075.161	1.037.313,20
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	2.313.913		-8.472	-0,4	2.322.385	2.160.574,23
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	31.421		884	2,9	30.537	28.913,01
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	398.877		908	0,2	397.968	385.122,19
3059 Autres cotisations patronales	11.397		25	0,2	11.371	22.811,73
309 Autres charges de personnel	23.049		0	0,0	23.049	57.519,41
3090 Formation et perfectionnement du personnel				ND		1.071,65

B04 - GESTION DES LOCAUX ET LOGISTIQUE

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B04.03 - PRÉSERVATION DE LA VALEUR DES BÂTIMENTS ET TERRAINS POUR L'ETAT						
3091 Recrutement du personnel					ND	666,41
3099 Autres charges de personnel	23,049		0	0,0	23,049	55,781,34
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	82.808.453		976.377	1,2	81.832.076	85.472.350,35
<u>310 Charges de matières et de marchandises</u>	<u>2.036.963</u>		<u>-70.000</u>	<u>-3,3</u>	<u>2.106.963</u>	<u>1.930.154,33</u>
3100 Matériel de bureau	95,003		-400	-0,4	95,403	43,471,10
3101 Matériel d'exploitation, fournitures	1.931,000		-70,000	-3,5	2.001,000	1.868,036,28
3102 Imprimés, publications	960		400	71,4	560	938,57
3103 Littérature spécialisée, magazines	10,000		0	0,0	10,000	9,218,50
3106 Matériel médical					ND	8,489,88
<u>311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif</u>	<u>410.000</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>410.000</u>	<u>403.611,10</u>
3110 Meubles et appareils de bureau					ND	176,71
3111 Machines, appareils et véhicules	5,000		0	0,0	5,000	
3112 Vêtements, linge, rideaux	5,000		0	0,0	5,000	2,182,35
3113 Matériel informatique					ND	5,715,71
3119 Autres immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	400,000		0	0,0	400,000	395,536,33
<u>312 Alimentation et élimination, biens-fonds, PA</u>	<u>21.395.812</u>		<u>-1.140.000</u>	<u>-5,1</u>	<u>22.535.812</u>	<u>19.549.862,91</u>
3120 Alimentation et élimination, biens-fonds, PA	21,395,812		-1,140,000	-5,1	22,535,812	19,549,862,91
<u>313 Prestations de service et honoraires</u>	<u>7.992.949</u>		<u>500.000</u>	<u>6,7</u>	<u>7.492.949</u>	<u>8.704.316,70</u>
3130 Prestations de services de tiers	1,196,105		-37,500	-3,0	1,233,605	786,943,85
3131 Planifications et projections de tiers	425,496		-5,000	-1,2	430,496	626,769,90
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	3,545,599		526,750	17,4	3,018,849	4,459,852,26
3133 Charges d'utilisations informatiques	17,750		15,750	ND		15,619,95
3134 Primes d'assurances choses	2,810,000		0	0,0	2,810,000	2,807,909,20
3137 Impôts et taxes					ND	7,221,55
<u>314 Gros entretien et entretien courant</u>	<u>49.696.423</u>		<u>1.699.777</u>	<u>3,5</u>	<u>47.996.646</u>	<u>53.551.295,97</u>
3140 Entretien des terrains	5,863,972		261,410	4,7	5,602,562	6,871,782,51
3141 Entretien des routes	25,000		0	0,0	25,000	15,036,78
3143 Entretien d'autres travaux de génie civil					ND	710,80
3144 Entretien des bâtiments, immeubles	43,807,451		1,438,367	3,4	42,369,084	46,663,765,88
<u>315 Entretien des biens meubles et immobilisations, incorporelles</u>	<u>1.194.600</u>		<u>-13.400</u>	<u>-1,1</u>	<u>1.208.000</u>	<u>1.136.074,46</u>
3150 Entretien de meubles et appareils de bureau	8,000		0	0,0	8,000	12,573,00
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules	500,000		0	0,0	500,000	489,605,88
3159 Entretien d'autres biens meubles	686,600		-13,400	-1,9	700,000	633,895,58
<u>316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation</u>	<u>53.600</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>53.600</u>	<u>105.075,55</u>
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	13,600		0	0,0	13,600	42,342,29
3169 Autres loyers et frais d'utilisation	40,000		0	0,0	40,000	62,733,26
<u>317 Dédommagements</u>	<u>28.105</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>28.105</u>	<u>10.073,86</u>
3170 Frais de déplacements et autres frais	28,105		0	0,0	28,105	10,060,71
3171 Excursions, voyages scolaires et camps					ND	13,15
<u>318 Réévaluations sur créances</u>					ND	<u>20.033,25</u>
3181 Pertes sur créance effectives					ND	20,033,25
<u>319 Autres charges d'exploitation</u>					ND	<u>61.852,20</u>
3192 Indemnisation de droits					ND	9,838,50
3199 Autres charges d'exploitation					ND	52,013,70
33 Amortissements du patrimoine administratif	91.519.295		-1.542.691	-1,7	93.061.986	95.056.226,98
<u>330 Amortissements des immobilisations corporelles du PA</u>	<u>91.519.295</u>		<u>-1.542.691</u>	<u>-1,7</u>	<u>93.061.986</u>	<u>95.056.226,98</u>
3300 Amortissements planifiés des immobilisations corporelles	91,519,295		-1,542,691	-1,7	93,061,986	95,056,226,98
36 Charges de transfert	10.485.024		10.485.024	ND		
<u>366 Amortissements des subventions d'investissement</u>	<u>10.485.024</u>		<u>10.485.024</u>	<u>ND</u>		
3660 Amortissements planifiés des subventions d'investissements	10,485,024		10,485,024	ND		
39 Facturations internes	420.415		0	0,0	420.415	435.350,40
<u>390 Approvisionnement en matériel et en marchandises</u>	<u>720</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>720</u>	<u>624,00</u>
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises	720		0	0,0	720	624,00
<u>391 Prestations de service</u>	<u>419.695</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>419.695</u>	<u>434.726,40</u>
3910 Prestations de service facturées en interne	419,695		0	0,0	419,695	434,726,40
42 Taxes et redevances		644.775	-399.520	-38,3	1.044.295	1.292.200,06
<u>425 Recette sur ventes</u>		<u>450.000</u>	<u>-400.000</u>	<u>-47,1</u>	<u>850.000</u>	<u>1.133.490,52</u>
4250 Ventes		450,000	-400,000	-47,1	850,000	1,133,490,52
<u>426 Remboursements</u>		<u>194.775</u>	<u>480</u>	<u>0,2</u>	<u>194.295</u>	<u>158.709,54</u>

B04 - GESTION DES LOCAUX ET LOGISTIQUE

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B04.03 - PRÉSERVATION DE LA VALEUR DES BÂTIMENTS ET TERRAINS POUR L'ÉTAT						
4260 Remboursements et participations de tiers	194.775		480	0,2	194.295	158.709,54
43 Revenus divers	2.393.750		0	0,0	2.393.750	2.246.453,97
430 Revenus d'exploitation divers				ND		136.111,47
4309 Autres revenus d'exploitation				ND		136.111,47
431 Activation des prestations propres	2.393.750		0	0,0	2.393.750	2.110.342,50
4310 Prestations propres sur immobilisations corporelles portées à l'actif	2.393.750		0	0,0	2.393.750	2.110.342,50
44 Revenus financiers				ND		36,00
447 Produits des immeubles PA				ND		36,00
4472 Paiement pour utilisations des immeubles du PA				ND		36,00
46 Revenus de transferts				ND		729,31
463 Subventions de collectivités publiques et de tiers				ND		729,31
4630 Subventions de la Confédération				ND		729,31
B04.04 - VALORISATION DES BIENS IMMOBILIERS DU PATRIMOINE DE L'ÉTAT						
Postes fixes	23,50 ETP		1,25 ETP	5,6%	22,25 ETP	26,12 ETP
3 Charges	8.664.235		179.970	2,1	8.484.265	8.287.495,38
4 Revenus		23.909.093	-8.702.498	-26,7	32.611.591	25.601.380,34
Couverture en F	15.244.858		-8.882.468		24.127.326	17.313.884,96
Couverture en %	175,95%			-38,1	284,38%	208,92%
30 Charges de personnel	3.583.197		156.017	4,6	3.427.180	3.661.526,78
300 Autorités, commissions et juges				ND		576,88
3001 Paiements aux autorités et juges				ND		576,88
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	2.835.482		127.335	4,7	2.708.147	2.958.564,13
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	2.811.348		103.201	3,8	2.708.147	2.958.564,13
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e	24.134		24.134	ND		
304 Allocations	52.819		153	0,3	52.665	2.193,38
3049 Autres indemnités	52.819		153	0,3	52.665	2.193,38
305 Cotisations patronales	672.327		28.529	4,4	643.798	692.329,61
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	191.725		8.988	4,9	182.737	193.224,90
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	402.243		15.944	4,1	386.299	418.851,80
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	5.573		384	7,4	5.189	5.160,85
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	70.764		3.124	4,6	67.640	72.083,17
3059 Autres cotisations patronales	2.022		90	4,6	1.932	3.008,90
309 Autres charges de personnel	22.569		0	0,0	22.569	7.862,79
3090 Formation et perfectionnement du personnel				ND		200,00
3091 Recrutement du personnel				ND		666,41
3099 Autres charges de personnel	22.569		0	0,0	22.569	6.996,38
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	5.078.193		25.000	0,5	5.053.193	4.619.592,31
310 Charges de matières et de marchandises	8.522		0	0,0	8.522	4.425,91
3100 Matériel de bureau	7.502		-200	-2,6	7.702	1.150,73
3101 Matériel d'exploitation, fournitures				ND		259,69
3102 Imprimés, publications	480		200	71,4	280	943,02
3103 Littérature spécialisée, magazines	540		0	0,0	540	568,50
3106 Matériel médical				ND		1.503,97
311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif				ND		1.219,33
3110 Meubles et appareils de bureau				ND		53,63
3113 Matériel informatique				ND		1.120,62
3119 Autres immobilisations ne pouvant être portées à l'actif				ND		45,08
312 Alimentation et élimination biens-fonds_PA	-100.102		0	0,0	-100.102	-259.716,86
3120 Alimentation et élimination, biens-fonds, PA	-100.102		0	0,0	-100.102	-259.716,86
313 Prestations de service et honoraires	3.552.158		100.000	2,9	3.452.158	3.289.668,96
3130 Prestations de services de tiers	3.118.052		202.500	6,9	2.915.552	3.036.835,10
3131 Planifications et projections de tiers	7.500		-5.000	-40,0	12.500	
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	345.856		-128.250	-27,1	474.106	134.317,38
3133 Charges d'utilisations informatiques	20.750		20.750	ND		18.850,95
3137 Impôts et taxes	60.000		10.000	20,0	50.000	99.665,53
314 Gros entretien et entretien courant	1.402.000		-75.000	-5,1	1.477.000	1.099.173,98
3140 Entretien des terrains	16.000		0	0,0	16.000	15.318,60
3144 Entretien des bâtiments, immeubles	1.386.000		-75.000	-5,1	1.461.000	1.083.855,38

B04 - GESTION DES LOCAUX ET LOGISTIQUE

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B04.04 - VALORISATION DES BIENS IMMOBILIERS DU PATRIMOINE DE L'ETAT						
<u>315 Entretien des biens meubles et immobilisations, incorporelles</u>				ND		21,11
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules				ND		21,11
316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation	6.800	0	0,0	6.800	3.185,70	3.185,70
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	6.800	0	0,0	6.800	3.185,70	3.185,70
317 Dédommagements	8.815	0	0,0	8.815	1.921,97	1.921,97
3170 Frais de déplacements et autres frais	8.815	0	0,0	8.815	1.882,52	1.882,52
3171 Excursions, voyages scolaires et camps				ND		39,45
318 Réévaluations sur créances	200.000	0	0,0	200.000	479.692,22	479.692,22
3180 Réévaluations sur créances	0	0	0,0	0	445.913,59	445.913,59
3181 Pertes sur créance effectives	200.000	0	0,0	200.000	33.778,63	33.778,63
33 Amortissements du patrimoine administratif		-1.047	-100,0	1.047	0,00	0,00
<u>330 Amortissements des immobilisations corporelles du PA</u>		<u>-1.047</u>	<u>-100,0</u>	<u>1.047</u>	<u>0,00</u>	<u>0,00</u>
3300 Amortissements planifiés des immobilisations corporelles		-1.047	-100,0	1.047	0,00	0,00
39 Facturations internes	2.845	0	0,0	2.845	6.376,28	6.376,28
390 Approvisionnement en matériel et en marchandises	360	0	0,0	360	312,00	312,00
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises	360	0	0,0	360	312,00	312,00
391 Prestations de service	2.485	0	0,0	2.485	6.064,28	6.064,28
3910 Prestations de service facturées en interne	2.485	0	0,0	2.485	6.064,28	6.064,28
41 Patentes et concessions	210.000	0	0,0	210.000	222.826,65	222.826,65
412 Concessions	210.000	0	0,0	210.000	222.826,65	222.826,65
4120 Concessions	210.000	0	0,0	210.000	222.826,65	222.826,65
42 Taxes et redevances	917.389	-360.138	-28,2	1.277.527	689.811,13	689.811,13
422 Taxes pour hôpitaux et établissements médicaux sociaux, subventions aux lycées	202.000	0	0,0	202.000	142.485,00	142.485,00
4220 Taxes et subventions aux frais de pension	202.000	0	0,0	202.000	142.485,00	142.485,00
426 Remboursements	715.389	-360.138	-33,5	1.075.527	547.326,13	547.326,13
4260 Remboursements et participations de tiers	715.389	-360.138	-33,5	1.075.527	547.326,13	547.326,13
43 Revenus divers	188.065	0	0,0	188.065	174.200,39	174.200,39
430 Revenus d'exploitation divers	188.065	0	0,0	188.065	157.857,54	157.857,54
4309 Autres revenus d'exploitation	188.065	0	0,0	188.065	157.857,54	157.857,54
439 Autres revenus				ND	16.342,85	16.342,85
4390 Autres revenus				ND	16.342,85	16.342,85
44 Revenus financiers	22.047.189	-8.202.360	-27,1	30.249.549	23.843.512,28	23.843.512,28
447 Produits des immeubles PA	22.047.189	-8.202.360	-27,1	30.249.549	23.843.512,28	23.843.512,28
4470 Loyers et fermages des biens-fonds du PA	21.097.189	-8.202.360	-28,0	29.299.549	22.866.935,32	22.866.935,32
4471 Paiement pour appartements de service du PA	460.000	0	0,0	460.000	598.548,80	598.548,80
4472 Paiement pour utilisations des immeubles du PA	400.000	0	0,0	400.000	344.141,77	344.141,77
4479 Autres revenus, bien-fonds PA	90.000	0	0,0	90.000	33.886,39	33.886,39
46 Revenus de transferts	546.450	0	0,0	546.450	531.029,90	531.029,90
461 Dédommagements de collectivités publiques locales	532.500	0	0,0	532.500	531.029,90	531.029,90
4610 Dédommagements de la Confédération	76.500	0	0,0	76.500	76.500,00	76.500,00
4613 Indemnités des assurances sociales publiques	456.000	0	0,0	456.000	454.529,90	454.529,90
463 Subventions de collectivités publiques et de tiers	13.950	0	0,0	13.950		
4630 Subventions de la Confédération	13.950	0	0,0	13.950		
49 Facturations internes	0	-140.000	-100,0	140.000	140.000,00	140.000,00
492 Bail à ferme, loyers, frais d'utilisation	0	-140.000	-100,0	140.000	140.000,00	140.000,00
4920 Bail à ferme, loyers, frais d'utilisation	0	-140.000	-100,0	140.000	140.000,00	140.000,00
B04.05 - MAÎTRISE ET OPTIMISATION DES VÉHICULES DE L'ETAT						
Postes fixes	1,68 ETP		0,95 ETP	132,1%	0,72 ETP	0,61 ETP
3 Charges	244.112		76.821	45,9	167.291	247.367,16
Couverture en F	-244.112		-76.821		-167.291	-247.367,16
Couverture en %	-100,00%			0,0	-100,00%	-100,00%
30 Charges de personnel	244.112		76.821	45,9	167.291	247.367,16
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	197.391		69.647	54,5	127.743	210.156,24
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	195.734		67.990	53,2	127.743	210.156,24
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif	1.657		1.657	ND		
304 Allocations	311		46	17,5	265	20,44
3049 Autres indemnités	311		46	17,5	265	20,44
305 Cotisations patronales	46.110		7.088	18,2	39.022	37.060,39
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	13.124		2.057	18,6	11.066	10.483,86

B04 - GESTION DES LOCAUX ET LOGISTIQUE

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B04.05 - MAÎTRISE ET OPTIMISATION DES VÉHICULES DE L'ÉTAT						
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	27.623		4.194	17,9	23.429	22.346,70
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	382		67	21,4	314	292,35
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	4.844		748	18,3	4.096	3.897,28
3059 Autres cotisations patronales	138		21	18,1	117	40,19
309 Autres charges de personnel	300		40	15,3	260	130,08
3099 Autres charges de personnel	300		40	15,3	260	130,08
B04.10 - LOGISTIQUE DÉPARTEMENTALE						
Postes fixes	39,66 ETP		-0,61 ETP	-1,5%	40,27 ETP	36,96 ETP
3 Charges	7.334.003		325.822	4,6	7.008.181	6.928.660,56
4 Revenus		426.135	-3.916	-0,9	430.051	239.331,81
Couverture en F	-6.907.868		-329.738		-6.578.130	-6.689.328,75
Revue en %	-94,19%			0,3		-96,55%
30 Charges de personnel	5.707.257		-20.528	-0,4	5.727.785	5.461.391,24
301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	4.604.593		-26.089	-0,6	4.630.682	4.406.874,79
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	4.565.188		-65.494	-1,4	4.630.682	4.406.874,79
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif	39.405		39.405	ND		
304 Allocations	10.142		9	0,1	10.133	2.120,12
3049 Autres indemnités	10.142		9	0,1	10.133	2.120,12
305 Cotisations patronales	1.078.541		4.091	0,4	1.074.449	1.043.849,41
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	306.322		1.743	0,6	304.580	292.483,22
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	647.024		1.764	0,3	645.259	630.067,84
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	8.904		256	3,0	8.648	7.934,06
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	113.061		320	0,3	112.741	108.878,77
3059 Autres cotisations patronales	3.229		8	0,2	3.221	4.485,49
309 Autres charges de personnel	13.981		1.460	11,7	12.521	8.546,92
3099 Autres charges de personnel	13.981		1.460	11,7	12.521	8.546,92
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	775.509		26.714	3,6	748.795	868.356,62
310 Charges de matières et de marchandises	114.867		9.648	9,2	105.219	272.152,66
3100 Matériel de bureau	56.617		8.978	18,8	47.639	35.386,87
3101 Matériel d'exploitation, fournitures	8.050		900	12,6	7.150	28.948,39
3102 Imprimés, publications	30.300		-500	-1,6	30.800	40.930,66
3103 Littérature spécialisée, magazines	19.400		-180	-0,9	19.580	14.813,71
3104 Matériel didactique				ND		10.187,83
3106 Matériel médical	500		450	90,0	50	141.735,22
3109 Autres charges de matériel et de marchandises				ND		150,00
311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	10.810		3.583	49,6	7.227	21.595,22
3110 Meubles et appareils de bureau	6.000		1.350	29,0	4.650	3.286,17
3111 Machines, appareils et véhicules	2.000		1.350	207,7	650	1.369,25
3112 Vêtements, linge, rideaux	500		450	90,0	50	1.186,20
3113 Matériel informatique	1.500		450	42,9	1.050	1.249,97
3119 Autres immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	810		-17	-2,1	827	14.503,64
313 Prestations de service et honoraires	528.035		-5.550	-1,0	533.585	516.842,22
3130 Prestations de services de tiers	446.509		2.588	0,6	443.921	421.793,16
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.			-8.138	-100,0	8.138	21.873,57
3133 Charges d'utilisations informatiques				ND		1,44
3134 Primes d'assurances choses	80.486		0	0,0	80.486	71.614,05
3137 Impôts et taxes	1.040		0	0,0	1.040	1.560,00
314 Gros entretien et entretien courant				ND		1.163,15
3144 Entretien des bâtiments, immeubles				ND		1.163,15
315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles	39.721		1.850	4,9	37.871	18.664,56
3150 Entretien de meubles et appareils de bureau	6.189		1.800	41,0	4.389	2.119,86
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules	33.532		900	2,8	32.632	15.555,27
3158 Entretien des immobilisations incorporelles			-850	-100,0	850	989,43
316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation	73.565		17.832	32,0	55.733	31.665,36
3160 Loyer et bail à ferme des biens-fonds	2.000		1.800	90,0	200	
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	71.565		16.032	28,9	55.533	31.665,36
317 Dédommagements	8.511		-649	-7,1	9.160	6.273,44

B04 - GESTION DES LOCAUX ET LOGISTIQUE

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B04.10 - LOGISTIQUE DÉPARTEMENTALE						
3170 Frais de déplacements et autres frais	9.563		-649	-6,4	10.212	6.273,44
3179 Rubrique réservée pour la statistique financière fédérale	-1.052		0	0,0	-1.052	
33 Amortissements du patrimoine administratif	847.657		319.636	60,5	528.021	566.328,51
330 Amortissements des immobilisations corporelles du PA	846.537		322.154	61,4	524.383	562.690,64
3300 Amortissements planifiés des immobilisations corporelles	846.537		322.154	61,4	524.383	562.690,64
332 Amortissements des immobilisations incorporelles	1.120		-2.518	-69,2	3.638	3.637,87
3320 Amortissements planifiés des immobilisations incorporelles	1.120		-2.518	-69,2	3.638	3.637,87
39 Facturations internes	3.580		0	0,0	3.580	32.584,20
390 Approvisionnement en matériel et en marchandises				ND		25.155,51
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises				ND		25.155,51
391 Prestations de service	3.580		0	0,0	3.580	7.428,69
3910 Prestations de service facturées en interne	3.580		0	0,0	3.580	7.428,69
42 Taxes et redevances		93.465	484	0,5	92.981	86.880,60
421 Emoluments pour actes administratifs		50.000	0	0,0	50.000	79.295,00
4210 Emoluments pour actes administratifs		50.000	0	0,0	50.000	79.295,00
425 Recette sur ventes				ND		3.399,60
4250 Ventes				ND		3.399,60
426 Remboursements		43.465	484	1,1	42.981	4.186,00
4260 Remboursements et participations de tiers		43.465	484	1,1	42.981	4.186,00
43 Revenus divers				ND		2.841,74
430 Revenus d'exploitation divers				ND		2.841,74
4309 Autres revenus d'exploitation				ND		2.841,74
49 Facturations internes		332.670	-4.400	-1,3	337.070	149.609,48
491 Prestations de service		332.670	-4.400	-1,3	337.070	149.609,48
4910 Prestations de services		332.670	-4.400	-1,3	337.070	149.609,48

B05 - SYSTÈMES D'INFORMATION ET NUMÉRIQUE

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B05 - SYSTÈMES D'INFORMATION ET NUMÉRIQUE						
<i>Postes fixes</i>	685,79 ETP		23,20 ETP	3,5%	662,59 ETP	620,25 ETP
3 Charges	220.958.135		17.455.283	8,6	203.502.852	198.720.759,37
4 Revenus		15.435.284	2.129	0,0	15.433.155	14.548.367,65
Couverture en F	-205.522.851		-17.453.154		-188.069.697	-184.172.391,72
Couverture en %	-93,01%			0,6	-92,42%	-92,68%

B05.01 - SYSTÈMES D'INFORMATION ET NUMÉRIQUE.						
<i>Postes fixes</i>	612,25 ETP		22,40 ETP	3,8%	589,85 ETP	552,20 ETP
3 Charges	206.181.982		17.119.091	9,1	189.062.891	184.877.204,23
4 Revenus		15.379.631	1.603	0,0	15.378.028	14.238.622,94
Couverture en F	-190.802.351		-17.117.488		-173.684.863	-170.638.581,29
Couverture en %	-92,54%			0,7	-91,87%	-92,30%
30 Charges de personnel	99.653.526		4.687.326	4,9	94.966.200	92.414.496,12
<u>301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation</u>	<u>80.226.809</u>		<u>3.603.509</u>	<u>4,7</u>	<u>76.623.300</u>	<u>74.502.533,64</u>
<u>3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation</u>	<u>79.513.484</u>		<u>2.890.184</u>	<u>3,8</u>	<u>76.623.300</u>	<u>74.502.533,64</u>
<u>3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif e</u>	<u>713.325</u>		<u>713.325</u>	<u>ND</u>		
<u>304 Allocations</u>	<u>326.580</u>		<u>224.587</u>	<u>220,2</u>	<u>101.993</u>	<u>95.992,00</u>
<u>3049 Autres indemnités</u>	<u>326.580</u>		<u>224.587</u>	<u>220,2</u>	<u>101.993</u>	<u>95.992,00</u>
<u>305 Cotisations patronales</u>	<u>18.928.910</u>		<u>859.230</u>	<u>4,8</u>	<u>18.069.680</u>	<u>17.609.876,90</u>
<u>3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs</u>	<u>5.347.141</u>		<u>268.688</u>	<u>5,3</u>	<u>5.078.453</u>	<u>4.849.657,73</u>
<u>3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions</u>	<u>11.396.354</u>		<u>482.851</u>	<u>4,4</u>	<u>10.913.503</u>	<u>10.731.436,05</u>
<u>3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents</u>	<u>155.473</u>		<u>11.229</u>	<u>7,8</u>	<u>144.244</u>	<u>132.468,02</u>
<u>3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales</u>	<u>1.973.557</u>		<u>93.787</u>	<u>5,0</u>	<u>1.879.770</u>	<u>1.807.555,70</u>
<u>3059 Autres cotisations patronales</u>	<u>56.385</u>		<u>2.675</u>	<u>5,0</u>	<u>53.710</u>	<u>88.759,40</u>
<u>309 Autres charges de personnel</u>	<u>171.227</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>171.227</u>	<u>206.093,58</u>
<u>3090 Formation et perfectionnement du personnel</u>	<u>5.000</u>		<u>5.000</u>	<u>ND</u>		<u>51.156,58</u>
<u>3091 Recrutement du personnel</u>				<u>ND</u>		<u>3.554,20</u>
<u>3099 Autres charges de personnel</u>	<u>166.227</u>		<u>-5.000</u>	<u>-2,9</u>	<u>171.227</u>	<u>151.382,80</u>
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	59.999.208		11.956.294	24,9	48.042.914	46.395.787,26
<u>310 Charges de matières et de marchandises</u>	<u>715.550</u>		<u>30.000</u>	<u>4,4</u>	<u>685.550</u>	<u>678.287,14</u>
<u>3100 Matériel de bureau</u>	<u>675.850</u>		<u>30.000</u>	<u>4,6</u>	<u>645.850</u>	<u>329.331,94</u>
<u>3101 Matériel d'exploitation, fournitures</u>	<u>17.000</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>17.000</u>	<u>111.505,51</u>
<u>3102 Imprimés, publications</u>	<u>4.500</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>4.500</u>	<u>213.825,87</u>
<u>3103 Littérature spécialisée, magazines</u>	<u>5.200</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>5.200</u>	<u>7.807,20</u>
<u>3104 Matériel didactique</u>	<u>500</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>500</u>	
<u>3106 Matériel médical</u>	<u>500</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>500</u>	<u>15.816,62</u>
<u>3109 Autres charges de matériel et de marchandises</u>	<u>12.000</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>12.000</u>	
<u>311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif</u>	<u>254.290</u>		<u>-187.217</u>	<u>-42,4</u>	<u>441.507</u>	<u>280.335,69</u>
<u>3110 Meubles et appareils de bureau</u>	<u>6.586</u>		<u>-3.414</u>	<u>-34,1</u>	<u>10.000</u>	<u>2.897,75</u>
<u>3111 Machines, appareils et véhicules</u>	<u>3.622</u>		<u>-1.878</u>	<u>-34,1</u>	<u>5.500</u>	<u>899,35</u>
<u>3113 Matériel informatique</u>	<u>70.070</u>		<u>-24.930</u>	<u>-26,2</u>	<u>95.000</u>	<u>171.616,97</u>
<u>3118 Immobilisations incorporelles</u>	<u>172.695</u>		<u>-156.312</u>	<u>-47,5</u>	<u>329.007</u>	<u>94.914,51</u>
<u>3119 Autres immobilisations ne pouvant être portées à l'actif</u>	<u>1.317</u>		<u>-683</u>	<u>-34,2</u>	<u>2.000</u>	<u>10.007,11</u>
<u>313 Prestations de service et honoraires</u>	<u>27.258.448</u>		<u>9.861.267</u>	<u>56,7</u>	<u>17.397.181</u>	<u>19.372.882,52</u>
<u>3130 Prestations de services de tiers</u>	<u>15.988.646</u>		<u>6.257.875</u>	<u>64,3</u>	<u>9.730.771</u>	<u>10.097.828,83</u>
<u>3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.</u>	<u>10.833.502</u>		<u>3.516.051</u>	<u>48,1</u>	<u>7.317.451</u>	<u>8.840.026,60</u>
<u>3133 Charges d'utilisations informatiques</u>	<u>411.889</u>		<u>86.080</u>	<u>26,4</u>	<u>325.809</u>	<u>417.552,14</u>
<u>3134 Primes d'assurances choses</u>	<u>14.763</u>		<u>763</u>	<u>5,5</u>	<u>14.000</u>	<u>13.136,10</u>
<u>3137 Impôts et taxes</u>	<u>9.648</u>		<u>498</u>	<u>5,4</u>	<u>9.150</u>	<u>4.338,85</u>
<u>314 Gros entretien et entretien courant</u>				<u>ND</u>		<u>6.020,45</u>
<u>3144 Entretien des bâtiments, immeubles</u>				<u>ND</u>		<u>6.020,45</u>
<u>315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles</u>	<u>25.192.274</u>		<u>362.367</u>	<u>1,5</u>	<u>24.829.907</u>	<u>21.574.814,83</u>
<u>3150 Entretien de meubles et appareils de bureau</u>	<u>4.775</u>		<u>-225</u>	<u>-4,5</u>	<u>5.000</u>	<u>3.515,30</u>
<u>3151 Entretien de machines, appareils, véhicules</u>	<u>955</u>		<u>-45</u>	<u>-4,5</u>	<u>1.000</u>	<u>371,35</u>
<u>3153 Entretien informatique (matériel)</u>	<u>3.150.330</u>		<u>-141.530</u>	<u>-4,3</u>	<u>3.291.860</u>	<u>2.566.914,01</u>
<u>3158 Entretien des immobilisations incorporelles</u>	<u>21.766.912</u>		<u>516.865</u>	<u>2,4</u>	<u>21.250.047</u>	<u>18.472.303,18</u>
<u>3159 Entretien d'autres biens meubles</u>	<u>269.302</u>		<u>-12.698</u>	<u>-4,5</u>	<u>282.000</u>	<u>531.710,99</u>

B05 - SYSTÈMES D'INFORMATION ET NUMÉRIQUE

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B05.01 - SYSTÈMES D'INFORMATION ET NUMÉRIQUE.						
<u>316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation</u>	6.476.246		1.889.877	41,2	4.586.369	2.535.976,56
3160 Loyer et bail à ferme des biens-fonds	160.460		-18.040	-10,1	178.500	6.769,00
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	1.547.208		0	0,0	1.547.208	1.191.016,30
3169 Autres loyers et frais d'utilisation	4.768.578		1.907.917	66,7	2.860.661	1.338.191,26
<u>317 Dédommagements</u>	102.400		0	0,0	102.400	66.073,38
3170 Frais de déplacements et autres frais	102.400		0	0,0	102.400	66.073,38
<u>318 Réévaluations sur créances</u>				ND		0,03
3181 Pertes sur créance effectives				ND		0,03
<u>319 Autres charges d'exploitation</u>				ND		1.881.396,66
3190 Prestations de dommages et intérêts				ND		1.881.059,70
3199 Autres charges d'exploitation				ND		336,96
33 Amortissements du patrimoine administratif	46.513.398		475.471	1,0	46.037.927	46.055.562,06
<u>330 Amortissements des immobilisations corporelles du PA</u>	<u>19.309.707</u>		<u>4.103.790</u>	<u>27,0</u>	<u>15.205.917</u>	<u>14.086.987,96</u>
3300 Amortissements planifiés des immobilisations corporelles	19.309.707		4.103.790	27,0	15.205.917	14.086.987,96
<u>332 Amortissements des immobilisations incorporelles</u>	<u>27.203.691</u>		<u>-3.628.319</u>	<u>-11,8</u>	<u>30.832.010</u>	<u>31.968.574,10</u>
3320 Amortissements planifiés des immobilisations incorporelles	27.203.691		-3.628.319	-11,8	30.832.010	31.968.574,10
39 Facturations internes	15.850		0	0,0	15.850	11.358,79
<u>390 Approvisionnement en matériel et en marchandises</u>				ND		8.348,00
3900 Approvisionnement en matériel et en marchandises				ND		8.348,00
<u>391 Prestations de service</u>	<u>15.850</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>15.850</u>	<u>3.010,79</u>
3910 Prestations de service facturées en interne	15.850		0	0,0	15.850	3.010,79
42 Taxes et redevances	2.974.795		4.103	0,1	2.970.692	3.392.797,87
<u>424 Taxes d'utilisation et prestations de service</u>	<u>2.672.135</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>2.672.135</u>	<u>3.017.935,17</u>
4240 Taxes d'utilisation et prestations de service	2.672.135		0	0,0	2.672.135	3.017.935,17
<u>426 Remboursements</u>	<u>302.660</u>		<u>4.103</u>	<u>1,4</u>	<u>298.557</u>	<u>374.862,70</u>
4260 Remboursements et participations de tiers	302.660		4.103	1,4	298.557	374.862,70
43 Revenus divers	11.769.766		0	0,0	11.769.766	10.082.391,34
<u>430 Revenus d'exploitation divers</u>				ND		3.865,82
4309 Autres revenus d'exploitation				ND		3.865,82
<u>431 Activation des prestations propres</u>	<u>11.769.766</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>11.769.766</u>	<u>10.078.525,52</u>
4311 Prestations propres sur immobilisations incorporelles portées à l'actif	11.769.766		0	0,0	11.769.766	10.078.525,52
46 Revenus de transferts	635.070		-2.500	-0,4	637.570	763.433,73
<u>461 Dédommagements de collectivités publiques locales</u>	<u>370.000</u>		<u>0</u>	<u>0,0</u>	<u>370.000</u>	<u>359.860,00</u>
4613 Indemnités des assurances sociales locales	370.000		0	0,0	370.000	359.860,00
<u>463 Subventions de collectivités publiques et de tiers</u>				ND		55.465,50
4630 Subventions de la Confédération				ND		55.465,50
<u>466 Dissolution des subventions d'investissements portées au passif</u>	<u>265.070</u>		<u>-2.500</u>	<u>-0,9</u>	<u>267.570</u>	<u>348.108,23</u>
4660 Dissolution planifiée des subventions d'investissements portées au passif	265.070		-2.500	-0,9	267.570	348.108,23
B05.10 - ORGANISATION ET SÉCURITÉ DE L'INFORMATION DÉPARTEMENTALE						
Postes fixes	73,54 ETP		0,79 ETP	1,1%	72,74 ETP	68,05 ETP
3 Charges	14.776.153		336.192	2,3	14.439.961	13.843.555,14
4 Revenus		55.653	526	1,0	55.127	309.744,71
Couverture en F	-14.720.500		-335.666	-14.384.834	-13.533.810,43	
Couverture en %	-99,62%			0,0	-99,62%	-97,76%
30 Charges de personnel	13.796.833		336.192	2,5	13.460.641	13.336.102,47
<u>301 Salaires du personnel administratif et d'exploitation</u>	<u>10.905.029</u>		<u>267.393</u>	<u>2,5</u>	<u>10.637.636</u>	<u>10.478.771,39</u>
3010 Salaires du personnel administratif et d'exploitation	10.811.180		173.544	1,6	10.637.636	10.478.771,39
3018 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - personnel administratif	93.849		93.849	1,0		
<u>302 Salaires des enseignants</u>	<u>263.334</u>		<u>7.594</u>	<u>3,0</u>	<u>255.740</u>	<u>240.183,05</u>
3020 Salaires des enseignants	263.325		7.585	3,0	255.740	240.183,05
3028 Nature technique pour l'élaboration budgétaire - enseignants	9		9	ND		
<u>304 Allocations</u>	<u>15.606</u>		<u>84</u>	<u>0,5</u>	<u>15.522</u>	<u>18.730,85</u>
3049 Autres indemnités	15.606		84	0,5	15.522	18.730,85
<u>305 Cotisations patronales</u>	<u>2.588.814</u>		<u>60.881</u>	<u>2,4</u>	<u>2.527.934</u>	<u>2.576.216,49</u>
3050 Cotisations patronales AVS, APG, AC, frais administratifs	742.399		20.339	2,8	722.059	698.183,29
3052 Cotisations patronales aux caisses de pensions	1.543.002		32.538	2,2	1.510.465	1.584.727,39
3053 Cotisations patronales aux assurances-accidents	21.579		1.074	5,2	20.505	18.408,81

B05 - SYSTÈMES D'INFORMATION ET NUMÉRIQUE

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
B05.10 - ORGANISATION ET SÉCURITÉ DE L'INFORMATION DÉPARTEMENTALE						
3054 Cotisations patronales aux caisses d'allocations familiales	274.006		6.738	2,5	267.268	261.184,27
3059 Autres cotisations patronales	7.829		191	2,5	7.637	13.712,73
309 Autres charges de personnel	24.049		240	1,0	23.809	22.200,70
3090 Formation et perfectionnement du personnel	7.212		0	0,0	7.212	250,00
3099 Autres charges de personnel	16.837		240	1,4	16.597	21.950,70
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	976.505		0	0,0	976.505	505.010,26
310 Charges de matières et de marchandises	20.492		-450	-2,1	20.942	8.457,45
3100 Matériel de bureau	11.822		0	0,0	11.822	7.398,73
3101 Matériel d'exploitation, fournitures				ND		300,40
3102 Imprimés, publications	7.820		-300	-3,7	8.120	
3103 Littérature spécialisée, magazines	850		-150	-15,0	1.000	710,50
3106 Matériel médical				ND		47,82
311 Immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	1.049		150	16,7	899	5.677,80
3110 Meubles et appareils de bureau	300		-100	-25,0	400	
3113 Matériel informatique	550		250	83,3	300	5.677,80
3119 Autres immobilisations ne pouvant être portées à l'actif	199		0	0,0	199	
313 Prestations de service et honoraires	948.352		4.000	0,4	944.352	478.549,11
3130 Prestations de services de tiers	7.409		0	0,0	7.409	27.357,47
3132 Honoraires conseillers externes, experts, spécialistes, etc.	939.627		4.000	0,4	935.627	447.749,54
3133 Charges d'utilisations informatiques	1.316		0	0,0	1.316	
3134 Primes d'assurances choses				ND		3.442,10
315 Entretien des biens meubles et immobilisations incorporelles				ND		4.024,90
3151 Entretien de machines, appareils, véhicules				ND		258,50
3158 Entretien des immobilisations incorporelles				ND		3.766,40
316 Loyers, leasing, baux à ferme, taxes d'utilisation	14.342		-3.000	-17,3	17.342	5.247,15
3161 Loyers, frais d'utilisation des immobilisations	14.342		-3.000	-17,3	17.342	5.247,15
317 Dédommagements	-7.730		-700	10,0	-7.030	3.053,85
3170 Frais de déplacements et autres frais	9.461		-700	-6,9	10.161	3.053,85
3179 Rubrique réservée pour la statistique financière fédérale	-17.191		0	0,0	-17.191	
33 Amortissements du patrimoine administratif	1.815		0	0,0	1.815	2.442,41
330 Amortissements des immobilisations corporelles du PA	1.815		0	0,0	1.815	2.442,41
3300 Amortissements planifiés des immobilisations corporelles	1.815		0	0,0	1.815	2.442,41
39 Facturations internes	1.000		0	0,0	1.000	
391 Prestations de service	1.000		0	0,0	1.000	
3910 Prestations de service facturées en interne	1.000		0	0,0	1.000	
42 Taxes et redevances		55.653	526	1,0	55.127	79.838,05
424 Taxes d'utilisation et prestations de service				ND		50.000,00
4240 Taxes d'utilisation et prestations de service				ND		50.000,00
426 Remboursements		55.653	526	1,0	55.127	29.838,05
4260 Remboursements et participations de tiers		55.653	526	1,0	55.127	29.838,05
43 Revenus divers				ND		229.906,66
430 Revenus d'exploitation divers				ND		406,66
4309 Autres revenus d'exploitation				ND		406,66
431 Activation des prestations propres				ND		229.500,00
4311 Prestations propres sur immobilisations incorporelles portées à l'actif				ND		229.500,00

Projet de budget 2022

Politique publique B

Etats-majors et prestations transversales

Investissements

B Etats-majors et prestations transversales

Description succincte

Cette politique publique contient l'ensemble des investissements qui concourent à la mise en œuvre des programmes suivants:

- B01 Etats-majors départementaux
- B02 Gestion transversale et départementale des ressources humaines
- B03 Gestion financière transversale et départementale et achats
- B04 Gestion des locaux et logistique
- B05 Systèmes d'information et de communication numérique

Principaux projets et priorités pour 2022

a) Bâtiments et constructions

Réaliser des actions d'optimisation énergétique des bâtiments propriété de l'Etat, notamment en lien avec la production-distribution de chaleur et la modernisation des circuits de ventilation, dans le cadre des objectifs fixés par le plan directeur de l'énergie.

Initialiser, concevoir ou réaliser des interventions de mise en conformité des embrasures sur environ 65 bâtiments de l'Etat.

Poursuivre la rénovation et la mise en conformité des bâtiments propriété de l'Etat (sécurité, installations techniques, assainissement des polluants, etc.).

Poursuivre l'acquisition et l'installation destinées au relogement provisoire de l'académie du Servette FC sur le site des Evaux afin de permettre la construction du nouveau cycle d'orientation du Renard.

b) Système d'information et de communication

Renouveler et adapter les actifs mutualisés par l'office cantonal des systèmes d'information et du numérique à l'intention de l'ensemble de l'administration cantonale, du Pouvoir judiciaire et du Grand Conseil : il s'agit des infrastructures de télécommunications et informatiques, des postes de travail du personnel, des logiciels standards (bureautique, messagerie, outils collaboratifs, antivirus, etc.), des outils numériques, etc.

Réduire les risques liés à la sécurité de l'information.

Faire évoluer les systèmes d'information transversaux de l'Etat. Les projets liés à ces systèmes d'information transversaux sont priorisés selon des critères définis par le Conseil d'Etat dans le cadre d'un processus de gouvernance interdépartemental annuel.

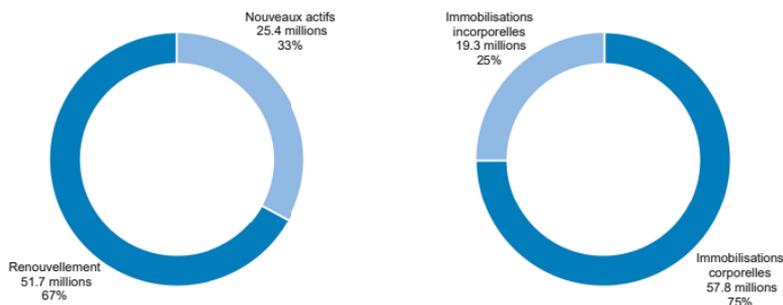
Déployer plusieurs mesures favorisant le travail à distance collaborateurs de l'administration cantonale dans les meilleures conditions possibles.

c) Equipements et autres investissements

Renouveler le mobilier, les équipements et les véhicules des services en fonction des besoins identifiés.

Répartition des investissements par catégorie et par nature

Dépenses totales 2022 : 77.1 millions



B - Etats-majors et prestations transversales

Crédit d'ouvrage

1011975 - Efficience énergétique

CR 0616 - Office cantonal des bâtiments

	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Budget 2022	% crédit total	Variation 2021 - 2022
Dépenses	35'000'000	11'483'525	3'850'000	3'900'000	11%	50'000
Recettes	18'000'000	3'017'720	2'000'000	2'500'000	14%	500'000

Résumé de la loi et but du crédit

Loi 11975, votée le 17/01/2017, ouvrant un crédit d'investissement de 35'000'000 francs pour financer la deuxième étape du programme d'efficience énergétique des bâtiments de l'Etat de Genève.

Objectifs annuels 2022

Continuer la réalisation des actions d'optimisation énergétique sur divers sites académiques (Collège Calvin, Sciences II et Collège de Saussure principalement) et d'optimisation de production et distribution de chaleur.

En parallèle, recevoir les subventions attendues principalement par l'office cantonal de l'énergie de la part du fond énergie des collectivités publiques.

Objectifs annuels 2021

Réaliser des actions d'optimisation énergétique sur divers sites académiques dans le but de maîtriser leurs dépenses énergétiques qui subiront une hausse en raison de l'augmentation de la taxe CO2 prévue en 2021, ainsi que diminuer les émissions de gaz à effet de serre pour être en ligne avec les objectifs cantonaux.

Le raccordement au chauffage à distance de David-Dufour sera effectif en 2021.

1012243 - Acquisitions de terrains et bâtiments

CR 0616 - Office cantonal des bâtiments

	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Budget 2022	% crédit total	Variation 2021 - 2022
Dépenses	30'000'000		5'000'000	5'500'000	18%	500'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit

Loi 12243, votée le 22/11/2018, ouvrant un crédit d'investissement de 30'000'000 francs pour l'acquisition de terrains et bâtiments.

Objectifs annuels 2022

Suite à l'éventuelle entrée en force de l'autorisation de construire prévue à l'automne 2021, acquérir et installer un pavillon destiné à reloger l'académie du Servette FC sur le site des Evaux, afin de permettre la construction du cycle d'orientation du Renard.

Objectifs annuels 2021

Acquérir un pavillon qui sera mis à disposition de l'académie du Servette FC dans le cadre de sa relocalisation aux Evaux, indispensable pour réaliser le projet de construction du cycle d'orientation Renard.

B - Etats-majors et prestations transversales

1012552 - Mise en conformité des embrasures des bâtiments propriété de l'Etat - partie 1

CR 0616 - Office cantonal des bâtiments

	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Budget 2022	% crédit total	Variation 2021 - 2022
Dépenses	250'000'000	203'417	10'000'000	10'000'000	4%	
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit

Loi 12552, votée le 28/02/2020, ouvrant un crédit d'investissement de 250'000'000 francs pour financer la première étape d'assainissement des fenêtres et autres embrasures en façade des bâtiments de l'Etat de Genève.

Objectifs annuels 2022

Initialiser, concevoir ou réaliser des interventions sur environ 65 bâtiments de l'Etat. Plus spécifiquement, déterminer les éligibilités et faisabilités (environ 25 bâtiments), démarrer et/ou suivre les études (environ 30 bâtiments), démarrer et/ou suivre des travaux (environ 8 bâtiments) et finaliser des chantiers (2 bâtiments).

Objectifs annuels 2021

Mettre en place la stratégie de gestion avec les HUG, démarrer les études et les travaux sur environ 30 bâtiments.

1012978 - Equipements et services numériques indispensables au travail à distance de l'administration cantonale

CR 0615 - Office cantonal des systèmes d'information et du numérique

	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Budget 2022	% crédit total	Variation 2021 - 2022
Dépenses	8'200'000			4'488'000	55%	4'488'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit

Projet de loi 12978, déposé le 19/05/2021, ouvrant un crédit de 9'366'000 francs pour les équipements et services numériques indispensables pour répondre à la demande du travail à distance pour toute l'administration cantonale.

Un crédit de 8'200'000 est prévu pour les équipements, infrastructures et logiciels informatiques et un crédit de 1'166'000 est prévu pour les travaux de câblage nécessaires dans les bâtiments de l'Etat.

Objectifs annuels 2022

Déployer plusieurs mesures du projet et fournir un grand nombre d'équipements pour permettre aux collaborateurs de l'administration cantonale de travailler à distance dans les meilleures conditions possibles.

Objectifs annuels 2021

Objet non prévu au budget 2021.

B - Etats-majors et prestations transversales

CR 0616 - Office cantonal des bâtiments

	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Budget 2022	% crédit total	Variation 2021 - 2022
Dépenses	1'166'000			291'500	25%	291'500
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit

Projet de loi 12978, déposé le 19/05/2021, ouvrant un crédit de 9'366'000 francs pour les équipements et services numériques indispensables pour répondre à la demande du travail à distance pour toute l'administration cantonale.

Un crédit de 8'200'000 est prévu pour les équipements, infrastructures et logiciels informatiques et un crédit de 1'166'000 est prévu pour les travaux de câblage nécessaires dans les bâtiments de l'Etat.

Objectifs annuels 2022

Démarrer les travaux de câblage pour l'installation dans les bâtiments de l'Etat des équipements de visioconférence et du réseau Wi-Fi.

Objectifs annuels 2021

Objet non prévu au budget 2021.

1921001 - Evolution de la plateforme de cyberadministration 2022-2026

CR 0615 - Office cantonal des systèmes d'information et du numérique

	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Budget 2022	% crédit total	Variation 2021 - 2022
Dépenses	6'000'000		1'200'000	1'200'000	20%	
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit

Projet de loi en cours de préparation, ouvrant un crédit de 6'000'000 francs, pour faire évoluer la cyberadministration en finançant le scénario qui serait issu de l'étude actuellement en cours et adoptée par la délégation du conseil d'Etat au numérique (DELNUM) lors de la session du 27 septembre 2021.

Objectifs annuels 2022

Déposer le projet de loi, constituer une équipe de suivi du projet, mettre en place une gouvernance et développer l'espace numérique des usagers. Durée du projet estimée à 3 ans et demi.

Objectifs annuels 2021

Faire évoluer l'offre de la cyberadministration genevoise. Pour ce faire, un inventaire des prestations que délivre l'Etat est en cours de rédaction. Sa validation et sa priorisation seront réalisées avec la collaboration des métiers de l'administration cantonale.

B - Etats-majors et prestations transversales

Crédit de renouvellement

2012449 - Crédit de renouvellement 2020-2024 - DF

CR 0221 - Secrétariat général	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Budget 2022	% crédit total	Variation 2021 - 2022
Dépenses	450'000	126'675	90'000	120'000	27%	30'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit

Loi 12449, votée le 13/09/2019, ouvrant un crédit de renouvellement de 2'100'000 francs, pour les exercices 2020 à 2024, destiné à divers investissements de renouvellement du département des finances et des ressources humaines.

Un crédit de 450'000 francs est prévu au titre de la politique publique B.

Objectifs annuels 2022

Répondre aux besoins des services (la direction générale des finances de l'Etat, l'office du personnel de l'Etat et le secrétariat général du département) et mettre en place un environnement de travail favorisant l'échange, la polyvalence et les besoins sanitaires.

Objectifs annuels 2021

Répondre aux besoins des services (la direction générale des finances de l'Etat, l'office du personnel de l'Etat et le secrétariat général du département) quant à la nécessité de remplacer le mobilier obsolète.

2012450 - Crédit de renouvellement 2020-2024 - DIP

CR 0311 - Secrétariat général	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Budget 2022	% crédit total	Variation 2021 - 2022
Dépenses	43'800	4'392	8'760	8'760	20%	
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit

Loi 12450, votée le 13/09/2019, ouvrant un crédit de renouvellement de 41'729'000 francs, pour les exercices 2020 à 2024, destiné à divers investissements de renouvellement du département de l'instruction publique (DIP), de la formation et de la jeunesse.

Un crédit de 43'800 francs est prévu pour la politique publique B.

Objectifs annuels 2022

Poursuivre le renouvellement de mobilier et de matériel administratif afin de soutenir les activités de support et de moyen de l'état-major du DIP.

Objectifs annuels 2021

Poursuivre le renouvellement de mobilier et de matériel administratif afin de soutenir les activités de support et de moyen de l'état-major du DIP.

B - Etats-majors et prestations transversales

2012451 - Crédit de renouvellement 2020-2024 - DSES

CR 0401 - Présidence, secrétariat général	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Budget 2022	% crédit total	Variation 2021 - 2022
Dépenses	233'000	6'140	45'000	45'000	19%	
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit

Loi 12451, votée le 13/09/2019, 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 233'000 francs est prévu pour la politique publique B.

Objectifs annuels 2022

Procéder au renouvellement du mobilier, du matériel et des équipements des services rattachés à l'état-major du département.

Objectifs annuels 2021

Procéder au renouvellement du mobilier, du matériel et des équipements de l'état-major du département.

2012452 - Crédit de renouvellement 2020-2024 - DT

CR 0501 - Secrétariat général	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Budget 2022	% crédit total	Variation 2021 - 2022
Dépenses	365'000	56'905	73'000	73'000	20%	
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit

Loi 12452, votée le 13/09/2019, ouvrant un crédit de renouvellement de 52'141'000 francs, pour les exercices 2020 à 2024, destiné à divers investissements de renouvellement du département du territoire.

Un crédit de 365'000 francs est prévu au titre de la politique publique B.

Objectifs annuels 2022

Renouveler le mobilier et les équipements usagés du secrétariat général et des directions de support.

Objectifs annuels 2021

Renouveler le mobilier et les équipements usagés du secrétariat général et des directions de support.

B - Etats-majors et prestations transversales

2012453 - Crédit de renouvellement 2020-2024 - DI

CR 0601 - Secrétariat général	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Budget 2022	% crédit total	Variation 2021 - 2022
Dépenses	3'600'000	44'356	345'000	720'000	20%	375'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit

Loi 12453, votée le 13/09/2019, ouvrant un crédit de renouvellement de 20'260'000 francs, pour les exercices 2020 à 2024, destiné à divers investissements de renouvellement du département des infrastructures.

Un crédit de 3'600'000 francs est prévu au titre de la politique publique B.

Objectifs annuels 2022

Équiper le bâtiment Firmenich de mobilier aux normes Smart office.

Renouveler le matériel, mobilier et véhicules de l'office cantonal des systèmes d'information et du numérique.

Renouveler le mobilier, équipements et machines d'entretien de l'office cantonal des bâtiments ainsi que du secrétariat général dans les opérations de déménagement, réaménagement ou de regroupement de services.

Objectifs annuels 2021

Renouveler le matériel, mobilier et véhicules de l'office cantonal des systèmes d'information et du numérique.

Renouveler le mobilier, équipements et machines d'entretien de l'office cantonal des bâtiments ainsi que du secrétariat général dans les opérations de déménagement, réaménagement ou de regroupement de services.

2012454 - Crédit de renouvellement 2020-2024 - DDE

CR 0701 - Secrétariat général	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Budget 2022	% crédit total	Variation 2021 - 2022
Dépenses	75'000	372	15'000	15'000	20%	
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit

Loi 12454, votée le 13/09/2019, 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 75'000 francs est prévu au titre de la politique publique B.

Objectifs annuels 2022

Procéder au renouvellement du mobilier, matériel et équipement de l'état-major du département.

Objectifs annuels 2021

Procéder au renouvellement du mobilier, matériel et équipement de l'état-major du département.

B - Etats-majors et prestations transversales

2012455 - Crédit de renouvellement 2020-2024 - DCS

CR 0801 - Secrétariat général	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Budget 2022	% crédit total	Variation 2021 - 2022
Dépenses	160'000	9'091	32'000	37'727	24%	5'727
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit

Loi 12455, votée le 13/09/2019, ouvrant un crédit de renouvellement de 18'044'605 francs, pour les exercices 2020 à 2024, destiné à divers investissements de renouvellement du département de la cohésion sociale.

Un crédit de 160'000 francs est prévu au titre de la politique publique B.

Objectifs annuels 2022

Continuer le renouvellement du mobilier et des équipements des services de l'état-major du département en fonction des besoins identifiés.

Objectifs annuels 2021

Continuer le renouvellement du mobilier et des équipements des services de l'état-major du département en fonction des besoins identifiés.

B - Etats-majors et prestations transversales

2012459 - Crédit de renouvellement 2020-2024 - OCSIN

CR 0615 - Office cantonal des systèmes d'information et du numérique

	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Budget 2022	% crédit total	Variation 2021 - 2022
Dépenses	177'340'000	33'668'661	38'200'000	35'141'753	20%	-3'058'247
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit

Loi 12459, votée le 13/09/2019, ouvrant un crédit de renouvellement de 230'000'000 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 2022

Renouveler et adapter des infrastructures de télécommunication et informatique, des postes de travail, des logiciels standard, des outils numériques. Réduire les risques liés à la sécurité de l'information.

Faire évoluer les systèmes d'information transversaux qui sont priorisés selon des critères définis dans le cadre d'un processus de gouvernance interdépartemental annuel.

Objectifs annuels 2021

Renouveler et adapter des infrastructures de télécommunication et informatique, des postes de travail, des logiciels standard, des outils numériques. Réduire les risques liés à la sécurité de l'information.

Faire évoluer les systèmes d'information transversaux qui sont priorisés selon des critères définis par le Conseil d'Etat dans le cadre d'un processus de gouvernance interdépartemental annuel.

B - Etats-majors et prestations transversales

2012460 - Crédit de renouvellement 2020-2024 - OCBA

CR 0616 - Office cantonal des bâtiments

	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Budget 2022	% crédit total	Variation 2021 - 2022
Dépenses	73'176'300	9'777'283	11'233'375	15'500'000	21%	4'266'625
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit

Loi 12460, votée le 13/09/2019, 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 73'176'300 francs est prévu au titre de la politique publique B.

Objectifs annuels 2022

Réaliser des travaux de rénovation (mise en conformité des installations techniques, assainissement des polluants, sécurité, etc.) dans des bâtiments tels que rue de l'Hôtel-de-Ville 11 et 14, Chêne 54, rue des Gazomètres, David-Dufour, Hôtel des finances, etc.

Sur demande des utilisateurs, réaliser des travaux de transformation sur les bâtiments qu'ils occupent.

Objectifs annuels 2021

Réaliser des travaux de rénovation (mise en conformité des installations techniques, assainissement des polluants, sécurité, etc.) dans des bâtiments tels que rue de l'Hôtel-de-Ville 11 et 14, Acacias 76, Gazomètres, David-Dufour, Hôtel des finances, etc.

Sur demande des utilisateurs, réaliser des travaux de transformation sur les bâtiments qu'ils occupent.

Libellé	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Projet de Budget 2022	% crédit	Variation 2022-2021
B - ETATS-MAJORS ET PRESTATIONS TRANSVERSALES						
5 Dépenses d'investissement	585'809'100	55'380'817	70'092'135	77'040'740	13%	6'948'605
6 Recettes d'investissement	18'000'000	3'017'720	2'000'000	2'500'000	14%	500'000
<i>Investissements Nets</i>	567'809'100	52'363'097	68'092'135	74'540'740	13%	6'448'605
CRÉDITS D'OUVRAGE OU D'ACQUISITION - 1						
5 Dépenses d'investissement	330'366'000	11'686'942	20'050'000	25'379'500	8%	5'329'500
6 Recettes d'investissement	18'000'000	3'017'720	2'000'000	2'500'000	14%	500'000
<i>Investissements Nets</i>	312'366'000	8'669'222	18'050'000	22'879'500	7%	4'829'500
CRÉDITS DE RENOUELEMENT - 2						
5 Dépenses d'investissement	255'443'100	43'693'875	50'042'135	51'661'240	20%	1'619'105
<i>Investissements Nets</i>	255'443'100	43'693'875	50'042'135	51'661'240	20%	1'619'105
02 - FINANCES ET RESSOURCES HUMAINES						
5 Dépenses d'investissement	450'000	126'675	90'000	120'000	27%	30'000
<i>Investissements Nets</i>	450'000	126'675	90'000	120'000	27%	30'000
03 - INSTRUCTION PUBLIQUE, DE LA FORMATION ET DE LA JEUNESSE						
5 Dépenses d'investissement	43'800	4'392	8'760	8'760	20%	
<i>Investissements Nets</i>	43'800	4'392	8'760	8'760	20%	
04 - SÉCURITÉ, POPULATION ET SANTÉ						
5 Dépenses d'investissement	233'000	6'140	45'000	45'000	19%	
<i>Investissements Nets</i>	233'000	6'140	45'000	45'000	19%	
05 - TERRITOIRE						
5 Dépenses d'investissement	365'000	56'905	73'000	73'000	20%	
<i>Investissements Nets</i>	365'000	56'905	73'000	73'000	20%	
06 - INFRASTRUCTURES						
5 Dépenses d'investissement	584'482'300	55'177'242	69'828'375	76'741'253	13%	6'912'878
6 Recettes d'investissement	18'000'000	3'017'720	2'000'000	2'500'000	14%	500'000
<i>Investissements Nets</i>	566'482'300	52'159'522	67'828'375	74'241'253	13%	6'412'878
07 - ECONOMIE ET EMPLOI						
5 Dépenses d'investissement	75'000	372	15'000	15'000	20%	
<i>Investissements Nets</i>	75'000	372	15'000	15'000	20%	
08 - COHÉSION SOCIALE						
5 Dépenses d'investissement	160'000	9'091	32'000	37'727	24%	5'727
<i>Investissements Nets</i>	160'000	9'091	32'000	37'727	24%	5'727
CRÉDITS D'OUVRAGE OU D'ACQUISITION - 1						
CR: 06 Infrastructures						
1011975 Efficience énergétique						
CR 06.16 Office cantonal des bâtiments						
5 Dépenses d'investissement	35'000'000	11'483'525	3'850'000	3'900'000	11%	50'000
6 Recettes d'investissement	18'000'000	3'017'720	2'000'000	2'500'000	14%	500'000
1012243 Acquisition de terrains et bâtiments						
CR 06.16 Office cantonal des bâtiments						
5 Dépenses d'investissement	30'000'000		5'000'000	5'500'000	18%	500'000
1012552 Mise en conformité des embrasures des bâtiments						
propriété de l'Etat – partie 1						
CR 06.16 Office cantonal des bâtiments						
5 Dépenses d'investissement	250'000'000	203'417	10'000'000	10'000'000	4%	
1012978 Equipements et services numériques indispensables au						
travail à distance de l'administration cantonale						
CR 06.15 Office cantonal des systèmes d'information et du						
numérique						
5 Dépenses d'investissement	8'200'000			4'488'000	55%	4'488'000
1012978 Equipements et services numériques indispensables au						
travail à distance de l'administration cantonale						
CR 06.16 Office cantonal des bâtiments						
5 Dépenses d'investissement	1'166'000			291'500	25%	291'500

Libellé	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Projet de Budget 2022	% crédit	Variation 2022-2021
1921001 Evolution de la plateforme de cyberadministration 2022-2026 CR 06.15 Office cantonal des systèmes d'information et du numérique 5 Dépenses d'investissement	6'000'000		1'200'000	1'200'000	20%	
CRÉDITS DE RENOUVELLEMENT - 2						
<i>CR: 02 Finances et ressources humaines</i>						
2012449 Crédit de renouvellement 2020-2024 - DF CR 02.21 Secrétariat général 5 Dépenses d'investissement	450'000	126'675	90'000	120'000	27%	30'000
<i>CR: 03 Instruction publique, de la formation et de la jeunesse</i>						
2012450 Crédit de renouvellement 2020-2024 - DIP CR 03.11 Secrétariat général 5 Dépenses d'investissement	43'800	4'392	8'760	8'760	20%	
<i>CR: 04 Sécurité, emploi et santé</i>						
2012451 Crédit de renouvellement 2020-2024 - DSES CR 04.01 Présidence, secrétariat général 5 Dépenses d'investissement	233'000	6'140	45'000	45'000	19%	
<i>CR: 05 Territoire</i>						
2012452 Crédit de renouvellement 2020-2024 - DT CR 05.01 Secrétariat général 5 Dépenses d'investissement	365'000	56'905	73'000	73'000	20%	
<i>CR: 06 Infrastructures</i>						
2012453 Crédit de renouvellement 2020-2024 - DI CR 06.01 Secrétariat général 5 Dépenses d'investissement	3'600'000	44'356	345'000	720'000	20%	375'000
2012459 Crédit de renouvellement 2020-2024 - OCSIN CR 06.15 Office cantonal des systèmes d'information et du numérique 5 Dépenses d'investissement	177'340'000	33'668'661	38'200'000	35'141'753	20%	-3'058'247
2012460 Crédit de renouvellement 2020-2024 - OCBA CR 06.16 Office cantonal des bâtiments 5 Dépenses d'investissement	73'176'300	9'777'283	11'233'375	15'500'000	21%	4'266'625
<i>CR: 07 Economie et emploi</i>						
2012454 Crédit de renouvellement 2020-2024 - DDE CR 07.01 Secrétariat général 5 Dépenses d'investissement	75'000	372	15'000	15'000	20%	
<i>CR: 08 Cohésion sociale</i>						
2012455 Crédit de renouvellement 2020-2024 - DCS CR 08.01 Secrétariat général 5 Dépenses d'investissement	160'000	9'091	32'000	37'727	24%	5'727

Projet de budget 2022

Politique publique B Etats-majors et prestations transversales

Programme B04 - Gestion des locaux et logistique (OCBA)
Programme B05 - Systèmes d'information et numérique (OCSIN)

Audition du 15 octobre 2021



Département des infrastructures
Office cantonal des bâtiments - Office cantonal des systèmes d'information et du numérique

13/10/2021 - Page 1

Projet de budget 2022

Fonctionnement



Département des infrastructures
Office cantonal des bâtiments - Office cantonal des systèmes d'information et du numérique

13/10/2021 - Page 2

B04 - Gestion des locaux et logistique

PRESTATIONS

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

B04.05 Maîtrise et optimisation des véhicules de l'Etat

B04.10 Logistique départementale



OCBA



LOG
DPTS

B04 - Gestion des locaux et logistique

Projets prioritaires 2022

- L'aménagement du site « pointe nord PAV » se poursuit afin d'accueillir dès 2023 un premier groupe de services de l'Etat dans les nouveaux locaux appartenant à la CPEG. Cette opération s'inscrit dans la volonté de l'Etat de faire évoluer ses méthodes de travail et de maîtriser ses dépenses de locations.
- Les travaux de rénovation se poursuivent afin d'améliorer l'état général du parc immobilier de l'Etat et de circonscrire les charges d'exploitation à moyen terme.
- Dans le cadre de la transition écologique dans laquelle l'Etat s'engage résolument, l'assainissement et l'optimisation énergétiques des bâtiments existants vont s'intensifier.
- Les études, concours et la réalisation de nouveaux projets d'investissements se poursuivront conformément au PDI 2022-2031, notamment dans les domaines de la formation, de la santé, de la sécurité et du sport.

B04 - Gestion des locaux et logistique

Chiffres clés

- **Patrimoine immobilier**
 - ~ 1'800 bâtiments cadastrés sous gestion sur près de 661 sites
 - ~ 1'550 bâtiments cadastrés propriété EGE sur plus de 513 sites
 - Bâtiments propriété EGE (PA) = ~4.2 milliards de francs (VNC 31.12.2020)
 - Terrains propriété EGE (PA) = ~4.8 milliards de francs (31.12.2020)
 - Immeubles de placement (PF) = ~0.6 milliard de francs (31.12.2020)
- **Investissements nets**
 - ~ 200 millions de dépenses par an en moyenne sur 10 ans toutes politiques publiques confondues
- **Exploitation**
 - ~ 12'500 demandes d'intervention d'entretien courant par année
 - ~ 3'500 contrats actifs (maintenance, surveillance, nettoyage, etc.)
 - ~ 250 baux (Etat locataire)
 - ~ 800 baux (Etat propriétaire / bailleur)
 - ~ 300 DDP octroyés par l'Etat de Genève



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

007 000000 100

Département des infrastructures
Office cantonal des bâtiments

13/10/2021 - Page 5

B04 - Gestion des locaux et logistique

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	461'736'575	-1'666'465	-0.4%	463'403'040	470'597'756
30 Charges de personnel	37'617'973	487'875	1.3%	37'130'098	36'261'069
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	141'590'258	-1'971'131	1.4%	139'619'127	141'820'384
33 Amortissements du patrimoine administratif	229'645'894	-3'538'662	-1.5%	233'184'556	238'206'896
36 Charges de transfert	52'425'120	-586'810	-1.1%	53'011'930	53'831'632
39 Facturations internes	457'330	0	0.0%	457'330	477'775
REVENUS	43'593'559	-8'980'627	-17.1%	52'574'186	45'880'061
41 Patentes et concessions	210'000	0	0.0%	210'000	222'827
42 Taxes et redevances	1'698'986	-759'004	-30.9%	2'457'990	2'104'745
43 Revenus divers	4'975'565	0	0.0%	4'975'565	4'541'723
44 Revenus financiers	22'047'189	-8'202'360	-27.1%	30'249'549	23'843'584
46 Revenus de transferts	14'329'149	125'137	0.9%	14'204'012	14'877'572
49 Facturations internes	332'670	-144'400	-30.3%	477'070	289'609
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	-418'143'016	-7'314'162	1.8%	-410'828'854	-424'717'695
Coût d'état-majior	-806'197	-38'452	5.0%	-767'745	-689'633
Coût des prestations de moyens	-12'607'964	-1'487'527	13.4%	-11'120'437	-10'809'826
Coûts répartis	431'557'177	8'840'140	2.1%	422'717'037	436'217'154
COÛT COMPLET	0	0	-	0	0

POSTES

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	286.78	0.12	0.04%	286.66	278.00
ETP fixes	279.83	0.19	0.07%	279.64	270.82
ETP auxiliaires	4.95	-0.01	-0.20%	4.96	5.03
ETP agents spécialisés	2.00	-0.06	-2.91%	2.06	2.15



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

007 000000 100

Département des infrastructures
Office cantonal des bâtiments

13/10/2021 - Page 6

B04 - Gestion des locaux et logistique

31 - Charges de biens et services : + 2.0 millions (+ 1.4%)

- Mise en œuvre du règlement d'application de la Loi sur l'instruction publique (C 1 10.11) autorisant la ville de Genève à facturer désormais à l'Etat les loyers des locaux hébergeant des centres médico-pédagogiques (CMP), jusque-là mis gracieusement à disposition de l'Etat (+ 1.0 million);
- Les votations de septembre 2020 sur le salaire minimum et le congé paternité engendrent une hausse des contrats de nettoyage (+ 0.5 million);
- Transfert en provenance du programme I03 "Administration de la fortune, de la dette et de la RPT" d'un budget prévu pour les frais de location-financement des pavillons Uni-Mail et HES-SO afin de couvrir divers besoins supplémentaires de l'office (contrats sécurité, location cellule COVID, ...) (+ 0.5 million).

33 - Amortissement du patrimoine administratif : - 3.5 millions (- 1.5%)

- Les charges d'amortissement, qui dépendent des dépenses d'investissement et de la mise en service des actifs, sont en diminution.

36 - Charges de transfert : - 0.6 million (- 1.1%)

- Baisse des amortissements relatifs aux subventions d'investissement accordées.

B04 - Gestion des locaux et logistique

42 - Taxes et redevances : - 0.8 million (- 30.9%)

- Les transferts et cession d'actifs induisent une diminution des revenus (- 0.5 million);
- La refacturation à Firmenich du chauffage produit par le nouvel hôtel de police (NHP) a cessé avec leur départ du site de la pointe nord du PAV (- 0.4 million);
- Dès 2022, facturation directe à SIERA des surfaces du garage de la Chapelle occupées par le CERN (+ 0.1 million).

44 - Revenus financiers : - 8.2 millions (- 27.1%)

- Les transferts et cessions d'immeubles locatifs opérés ces dernières années ainsi que les résiliations de baux et la reprise de locaux par des entités subventionnées entraînent une diminution des revenus locatifs (- 5.0 millions);
- Avec la mise en œuvre facilitée de la loi pour une mobilité cohérente et équilibrée (LMCE) acceptée en votation en septembre 2020, de nombreux baux de parkings ont été résiliés entraînant une diminution de revenus (- 3.2 millions).

46 - Revenus de transferts : + 0.1 million (+0.9%)

- Adaptation des produits différés de subventions d'investissements, qui dépendent des recettes d'investissement et de la mise en service des actifs sous-jacents.

B04 – Indicateurs PB2022

	Type indicateur	PB22	B21	C20	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Améliorer la planification des besoins en bâtiments et terrains pour l'Etat						
1.1 Ratio entre le nombre de demandes d'affectation de locaux traitées dans les délais définis et le nombre de demandes d'affectation de locaux totales enregistrées	Qualité	90%	90%	100%	90%	2023
2. Améliorer la préservation de la valeur des bâtiments et terrains pour l'Etat						
2.1 Investissements à réaliser selon l'état de vétusté du parc immobilier, en millions de francs	Efficacité	141.9	141.9	87.3	141.9	2024
2.2 Ratio en % de la consommation thermique (chauffage + eau chaude sanitaire) d'énergie renouvelable du parc immobilier	Efficience	21.3%	20%	12.1%	24%	2023
2.3 Part en % de l'électricité d'origine solaire au sein du parc immobilier	Efficience	10.33%	10%	10.8%	11%	2023
2.4 Taux de clôture des demandes d'intervention curatives et préventives dans les délais convenus	Efficience	90%	90%	87.4%	90%	2023

B05 Systèmes d'information et numérique

Le programme B05 vise à...

Elaborer la **politique numérique** ainsi que la **stratégie** des systèmes d'information du Conseil d'Etat

Fournir les **services numériques** à l'intention de la population et des **entreprises** (cyberadministration) ainsi qu'au sein de l'**administration cantonale**

Conseiller et accompagner l'administration cantonale dans sa **transformation numérique**

Garantir un niveau de **sécurité de l'information** conforme aux exigences légales et aux besoins de l'Etat

Organiser l'**information** et assurer la **protection des données**

B05 Systèmes d'information et numérique

SERVICES NUMÉRIQUES ET SYSTÈMES D'INFORMATION DU CANTON DE GENÈVE EN 2021

TRANSITION NUMÉRIQUE

Plus de 300 projets par an, qui portent sur l'ensemble des politiques publiques du canton
85 systèmes d'information et de communication
1 100 applications
79% de satisfaction des services fournis par l'OCISIN
Labélisation « Numérique Responsable » en cours



CYBERADMINISTRATION

450 000 comptes « utilisateurs », dont
325 000 pour l'administration en ligne et
86 000 pour l'école en ligne
130 e-démarches
75% de satisfaction des e-démarches
25% de l'ensemble des prestations de l'administration cantonale disponibles en ligne

SYSTÈMES INFORMATIQUES

35 000 ordinateurs, dont
18 700 pour les activités pédagogiques
4 000 serveurs informatiques « virtuels »
5 100 bases de données
7 350 000 000 000 octets de stockage brut



SYSTÈMES DE COMMUNICATION

450 km de fibre optique
50 000 prises actives
5 400 équipements réseau
600 sites géographiques interconnectés
1 300 antennes Wi-Fi
18 000 téléphones
2 700 abonnements de téléphonie mobile

DOCUMENTS NUMÉRIQUES

256 millions de fichiers stockés dans la gestion électronique des documents
28 000 boîtes aux lettres électroniques
121 millions de messages électroniques (auxquels s'ajoutent 100 millions de spams)
7 millions de courriers remis à la Poste pour distribution, agrégeant
35 millions de pages imprimées et mises sous pli par le centre éditrice de l'OCISIN



SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

104 000 alertes lancées par les systèmes de sécurité, sur la base de 173 milliards d'événements détectés
115 incidents de sécurité, tous traités
23 027 nouvelles vulnérabilités identifiées, dont 1 511 présentaient un risque élevé ou critique
Plus de 500 000 virus (ou analogues) éradiqués

OCISIN, le numérique

B05 Systèmes d'information et numérique

Éléments de contexte

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). En complément, en septembre 2021, la fonction de délégué cantonal au numérique a été créée.

La crise sanitaire a été un vecteur d'accélération de la politique numérique (+50% E-démarches sur la période) pour répondre, dans l'urgence, aux besoins. Afin de poursuivre sur cette lancée, les principales ambitions 2022 portent sur le dépôt d'un projet de loi d'investissement sur la Cyberadministration, la conduite de projets ambitieux et innovants visant à accompagner la transition numérique responsable de l'Administration. La capacité de mise en œuvre est toutefois contrainte par la réalité budgétaire de l'Etat et de nécessaires arbitrages devront être opérés.

B05 Systèmes d'information et numérique

Projets prioritaires 2022

- Veiller au bon fonctionnement et à l'exploitation des services numériques existants;
- Réduire l'obsolescence des systèmes d'information et de communication;
- Renforcer la sécurité de l'information sous gestion de l'administration cantonale, la protection des données et la gestion des risques. Les risques en matière de sécurité de l'information seront toutefois difficiles à contenir, afin de faire face à une menace en constante évolution et à cause de solutions informatiques souvent vieillissantes, qui ne sont plus conformes aux exigences requises en la matière;
- Financer les charges de fonctionnement liées et induites résultant des crédits d'investissement votés (part des dépenses qui ne peut être activée au regard des principes comptables);
- Dès que nécessaire, apporter du soutien aux dispositifs de crise et aux événements majeurs.



B05 Systèmes d'information et numérique

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	220'958'135	17'455'283	8.6%	203'502'852	198'720'759
30 Charges de personnel	113'450'359	5'023'518	4.6%	108'426'841	105'750'599
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	60'975'713	11'956'294	24.4%	49'019'419	46'900'798
33 Amortissements du patrimoine administratif	46'515'213	475'471	1.0%	46'039'742	46'058'004
36 Charges de transfert	-	-	-	-	0
39 Facturations internes	16'850	0	0.0%	16'850	11'359
REVENUS	15'435'284	2'129	0.0%	15'433'155	14'548'368
42 Taxes et redevances	3'030'448	4'629	0.2%	3'025'819	3'472'636
43 Revenus divers	11'769'766	0	0.0%	11'769'766	10'312'298
46 Revenus de transferts	635'070	-2'500	-0.4%	637'570	763'434
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	-205'522'851	-17'453'154	9.3%	-188'069'697	-184'172'392
Coût d'état-major	-2'373'969	-107'039	4.7%	-2'266'930	-2'089'493
Coût des prestations de moyens	-27'507'508	1'610'115	-5.5%	-29'117'623	-27'359'293
Coûts répartis	235'404'328	15'950'078	7.3%	219'454'250	213'621'179
COÛT COMPLET	0	0	-	0	0

POSTES

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	687.95	23.20	3.49%	664.75	641.65
ETP fixes	685.79	23.20	3.50%	662.59	620.25
ETP auxiliaires	1.16	0.00	0.00%	1.16	19.60
ETP agents spécialisés	1.00	0.00	0.00%	1.00	1.80



B05 Systèmes d'information et numérique

30 - Charges de personnel : + 5.0 millions (+ 4.6%)

Les nouveaux postes (+23.2 ETP) se répartissent dans les domaines suivants :

- Sécurité de l'information (+ 7.6 ETP);
- Crédits d'investissement votés ainsi que la modernisation des systèmes d'information de la police cantonale, radars, centre cantonal de biométrie, Aigle, SAFE, SIC social, etc. (+ 12.2 ETP);
- Intentions de crédits d'investissement, notamment la santé numérique (+ 3 ETP);
- Variation dans les directions départementales responsables de l'organisation de la sécurité de l'information (+ 0.4 ETP).

31 - Charges de biens et services : + 11.9 millions (+ 24.4%)

Les nouveaux besoins de l'administration cantonale se répartissent comme suit :

- Soutien à la sécurité de l'information (+ 4.6 millions);
- Impacts des crédits d'investissements votés (+ 3.7 millions);
- Impacts des intentions de crédits d'investissements (+ 3.5 millions);

33 - Amortissements du patrimoine administratif : + 0.5 million (+ 1.0%)

Les charges d'amortissement, qui dépendent des dépenses d'investissement et de la mise en service des actifs, sont en augmentation.



B05 – Indicateurs PB2022

	Type indicateur	PB22	B21	C20	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Etoffer l'offre en matière de cyberadministration						
1.1 Nombre de citoyennes, de citoyens et d'entreprises qui disposent d'un compte	Efficacité	380'000	290'000	270'000	400'000	2023
1.2 Taux de satisfaction global des usagères et usagers des "e-démarches" (%)	Qualité	75%	75%	75%	75%	2023
1.3 Part des prestations de l'administration cantonale en ligne (%)	Efficacité	28%	55%	55%	32%	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%	71%	70%	2023
2.2 Coût net du programme B05 par compte utilisatrice/utilisateur (en francs)	Efficacité	470	630	612	460	2023



Projet de budget 2022

Investissements



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

103/433

Département des infrastructures

Office cantonal des bâtiments - Office cantonal des systèmes d'information et du numérique

13/10/2021 - Page 17

Politique Publique B

Principaux projets et priorités pour 2022

a) Bâtiments et constructions :

- Réaliser des travaux de transformation et de rénovation sur divers bâtiments.
- Mettre en œuvre les projets d'efficacité énergétique dans le respect du cadre fixé par le plan directeur de l'énergie.
- Acquérir des terrains et bâtiments au gré des opportunités.
- Réaliser les travaux pour l'assainissement des fenêtres et autres embrasures en façade sur 65 bâtiments propriété de l'Etat.

b) Système d'information et de communication :

- Renouveler et adapter les actifs mutualisés de l'Administration, du Pouvoir Judiciaire et du Grand Conseil (Infrastructures de télécommunication et informatiques, postes de travail, outils numériques)
- Réduire les risques liés à la sécurité de l'information.
- Faire évoluer les systèmes d'information transversaux
- Déployer des mesures favorisant le travail à distance des collaboratrices et collaborateurs

c) Equipements :

- Renouveler le mobilier, les équipements et les véhicules des services en fonction des besoins identifiés.



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

103/433

Département des infrastructures

Office cantonal des bâtiments - Office cantonal des systèmes d'information et du numérique

13/10/2021 - Page 18

Politique publique B

Libellé	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Projet de Budget 2022	% crédit	Variation 2022-2021
B - ETATS-MAJORS ET PRESTATIONS TRANSVERSALES						
5 Dépenses d'investissement	585'809'100	55'380'817	70'092'135	77'040'740	13%	6'948'605
6 Recettes d'investissement	18'000'000	3'017'720	2'000'000	2'500'000	14%	500'000
<i>Investissements Nets</i>	567'809'100	52'363'097	68'092'135	74'540'740	13%	6'448'605
CRÉDITS D'OUVRAGE OU D'ACQUISITION - 1						
5 Dépenses d'investissement	330'366'000	11'686'942	20'050'000	25'379'500	8%	5'329'500
6 Recettes d'investissement	18'000'000	3'017'720	2'000'000	2'500'000	14%	500'000
<i>Investissements Nets</i>	312'366'000	8'669'222	18'050'000	22'879'500	7%	4'829'500
CRÉDITS DE RENOUELEMENT - 2						
5 Dépenses d'investissement	255'443'100	43'693'875	50'042'135	51'661'240	20%	1'619'105
<i>Investissements Nets</i>	255'443'100	43'693'875	50'042'135	51'661'240	20%	1'619'105



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

007 000000_008

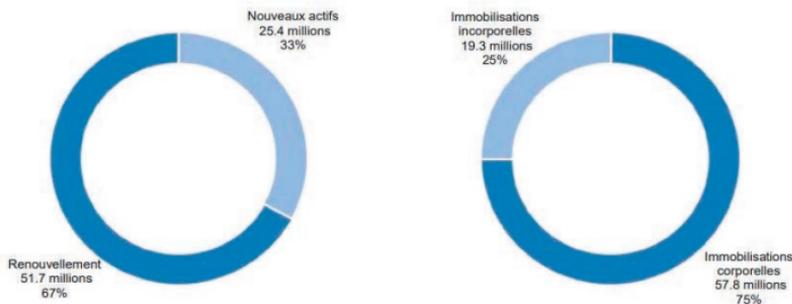
Département des infrastructures

Office cantonal des bâtiments - Office cantonal des systèmes d'information et du numérique

13/10/2021 - Page 19

Politique publique B

Dépenses d'investissement 2022 : 77.1 millions



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

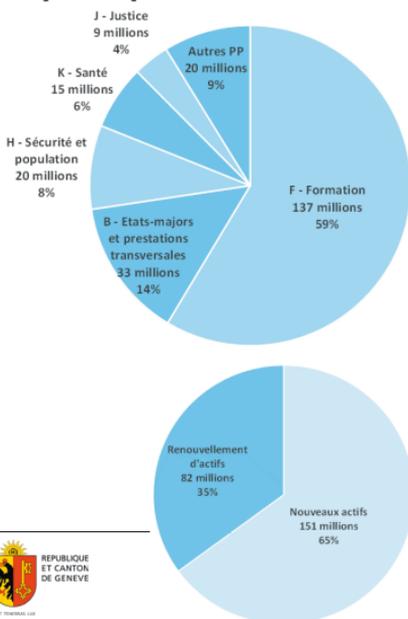
007 000000_008

Département des infrastructures

Office cantonal des bâtiments - Office cantonal des systèmes d'information et du numérique

13/10/2021 - Page 20

Investissements de l'OCBA toutes politiques publiques confondues – 233 millions nets



10 projets concentrent 70% des invest. nets 2022 hors crédit de renouvellement

Projets	Invest. nets 2022
Collège Rousseau (rénovation)	23
CMU - 5ème & 6ème étapes	20
Centre entraînement et sauvetage à Epeisses	13
HUG - Rénov. et agrand. des blocs opératoires (phase 2)	12
Mise en conformité des embrasures	10
Rénovation d'Uni Bastions	9
CO - Construction et équipement de 7 pavillons	8
Futur CO sis à Balexert	8
ETM - subvention nouveau bâtiment	7
Construction d'un CO et d'un CFPS à Bernex - étude	6



Département des infrastructures
Office cantonal des bâtiments

13/10/2021 - Page 21

Investissements de l'OCSIN toutes politiques publiques confondues

Projet	Libellé	Politique Publique	CREDIT VOTE/PREVU	Cumul au 31.12.2020	82021	PR2022
ME - Office cantonal des systèmes d'information et du numérique - CREDIT BLOUVRAGE						
10484	Réalisation du système d'information du commerce	L - Economie et emploi	2'668'200	1'481'794	600'000	816'406
11272	Bienza +100 (extension de 100 places)	H - Sécurité et population	302'280	230'696		
11472	Transformation des bâtiments de l'Hôtel de Ville	A - Autorités et gouvernance	67'000			
11580	Relocalisation caserne des Vernets - Meyrin Matégrin - construction	H - Sécurité et population	148'000	125'559		
11702	Système d'information du service des contraventions	H - Sécurité et population	1'200'000	1'109'444	100'000	
11788	Lutte contre la criminalité informatique et la cybercriminalité	H - Sécurité et population	1'200'000	965'358	100'000	
11873	Rénovation du CO Buë	F - Formation	107'000	103'110		
12080	Remplacement du SIC pour l'éducation et la formation (SIC EF)	F - Formation	9'950'000	10'18'612	5'800'000	3'400'000
12084	Relocalisation caserne des Vernets - Epeisses - construction et équipements	H - Sécurité et population	82'815	81'460		17'000
12085	Transformation des infrastructures du centre de logistique civile et militaire d'Aire-la-Ville	H - Sécurité et population	183'849	185'916		
12145	Refonte du SIC des autorisations de construire	G - Aménagement et logement	7'780'000	3'791'286	2'200'000	1'930'000
12147	Modernisation des systèmes d'information de la police cantonale en lien avec la nouvelle loi sur la	H - Sécurité et population	4'160'000	1'841'116	500'000	1'022'000
12149	Rénovation d'Uni Bastions	F - Formation	64'800			
12240	Modernisation des équipements de contrôle automatique du trafic de la police cantonale	H - Sécurité et population	1'306'055	591'945		
12371	Refonte du SI OCSIN	C - Environnement et énergie	2'811'000	2'077'642	854'770	
12386	SIC Social 2019-2023	C - Cohésion sociale	10'023'000	3'504'373	2'000'000	2'200'000
12412	AFC - Référentiel de valeurs immobilières	I - Impôts et finances	1'723'000	714'973	725'000	300'000
12543	AEGLE - Refonte du système d'information	A - Autorités et gouvernance	8'335'000		1'900'000	2'800'000
12623	AFC - Evolution du SIC fiscal 2020-2024	I - Impôts et finances	11'800'000	1'856'165	2'800'000	2'900'000
12632	Bâtiment pour les archives d'Etat de Genève (AEG) - construction et équipements	A - Autorités et gouvernance	230'000			
12633	Centre cantonal de biométrie	H - Sécurité et population	13'724'414	9'741'111	500'000	839'000
12741	Futur CO sis à Balexert	F - Formation	1'089'000			
12743	Collège Rousseau (rénovation) - Construction et équipements	F - Formation	673'000			
12946	Evolution du système d'information et de communication de l'OCF (OPUS)	I - Impôts et finances	5'100'000		1'000'000	2'900'000
12978	Equipements et services numériques indispensables au travail à distance de l'administration cantonale	B - Etats-majors et prestations transversales	8'200'000			4'488'000
13004	Santé numérique (partenariat HUG, IMAD et administration cantonale)	K - Santé	734'000		1'800'000	1'913'000
1921001	Evolution de la plateforme de cybersécurité 2022-2026	B - Etats-majors et prestations transversales	11'800'000		1'200'000	1'200'000
1921012	Extension Lullier HEPJA et CF Phe - Etude, construction et équipements	F - Formation	400'000		200'000	
1921013	Haute école de la santé - Construction et équipements	F - Formation	189'000			189'000
1921019	Réalisation du système d'information et de communication du territoire et des bâtiments	G - Aménagement et logement	7'000'000		500'000	
1921028	Education au numérique Ecole obligatoire / Enseignement secondaire II OMP	F - Formation	673'000			134'740
1921029	Connectivité dans les écoles secondaires I et II	F - Formation	317'400			399'700
1921031	Refonte de l'application de gestion du personnel de la police et de la détention	H - Sécurité et population	4'000'000			200'000
1921032	Dématriarisation des processus de l'OCV	M - Mobilité	7'000'000			500'000
1921035	Prot. autorisation de construire - suivi, contrôle conformité et infractions - BIM "Etab"	G - Aménagement et logement	8'500'000			2'500'000
1921036	Dématriarisation des processus du Registre foncier	G - Aménagement et logement	2'400'000			400'000
1921041	Refonte du système d'information et de communication des droits politiques	A - Autorités et gouvernance	10'000'000			2'000'000
1921045	Renouvellement du système d'aide à l'engagement (SAE)	H - Sécurité et population	2'500'000			500'000
1921046	Evolution des outils pour la brigade de cybercriminalité	H - Sécurité et population	1'200'000			200'000
1921047	Evolution du système de gestion des amendes d'ordre et des contraventions	H - Sécurité et population	13'000'000			100'000
1921048	Vers des services toujours plus simples et ergonomiques pour les contribuables	I - Impôts et finances	6'400'000			700'000
1921049	Dossier patient extrapolatier (CASL)	K - Santé	1'500'000			400'000
Total crédit d'ouvrage			164'979'913	197'28'641	223'79'278	38'231'868



Département des infrastructures
Office cantonal des systèmes d'information et du numérique

13/10/2021 - Page 22

Investissements de l'OCSIN toutes politiques publiques confondus

Projet	Libellé	Politique Publique	CREDIT VOTE/PREVU	Cumul au 31.12.2020	B2021	PR2022
01 / Office cantonal des systèmes d'information et du numérique - CREDIT DE RENOUVELLEMENT						
12459	Crédit de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	A - Autorités et gouvernance	10'120'000	980'126	1'940'000	2'310'114
12459	Crédit de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	B - Etats-majors et prestations transversales	177'340'000	33'666'861	38'200'000	30'141'703
12459	Crédit de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	C - Cohésion sociale	3'500'000		780'000	828'129
12459	Crédit de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	D - Culture, sport et loisirs	500'000	10'850	100'000	124'106
12459	Crédit de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	E - Environnement et énergie	1'780'000	315'123	300'000	300'996
12459	Crédit de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	F - Formation	11'150'000	931'426	2'300'000	2'024'036
12459	Crédit de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	G - Aménagement et logement	471'00'000	659'808	930'000	1'011'649
12459	Crédit de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	H - Sécurité et population	6'140'000	1'617'284	1'210'000	1'066'177
12459	Crédit de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	K - Santé	1'710'000	65'789	360'000	425'141
12459	Crédit de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	L - Economie et emploi	9'280'000	693'249	1'890'000	2'195'126
12459	Crédit de renouvellement 2020-2024 - OCSIN	M - Mobilité	3'720'000	538'363	750'000	793'114
Total 2012459			230'000'000	39'498'899	48'760'000	48'966'943
		Total crédit de renouvellement	230'000'000	39'498'899	48'760'000	48'966'943



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

1001 TESSERALE 1.00

Département des infrastructures
Office cantonal des systèmes d'information et du numérique

13/10/2021 - Page 23

Merci de votre attention



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

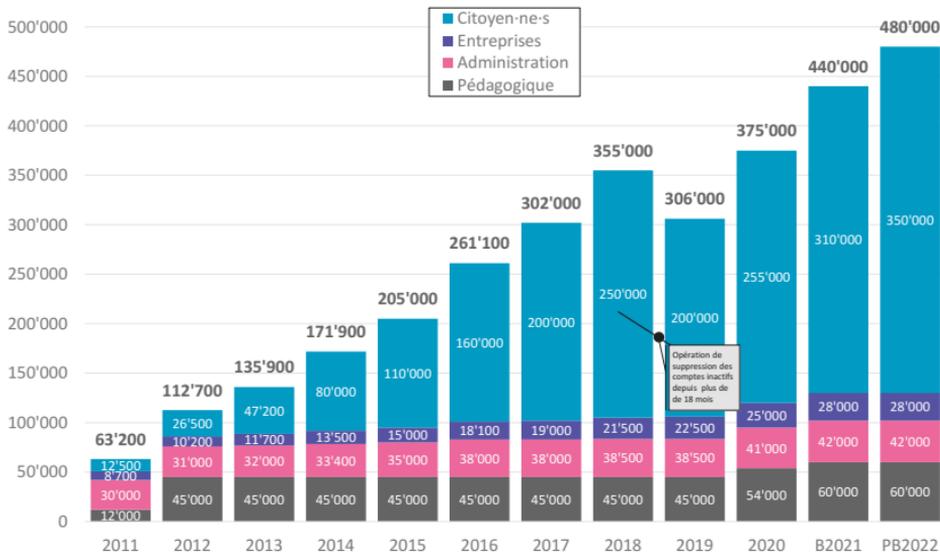
1001 TESSERALE 1.00

Département des infrastructures
Office cantonal des bâtiments - Office cantonal des systèmes d'information et du numérique

13/10/2021 - Page 24

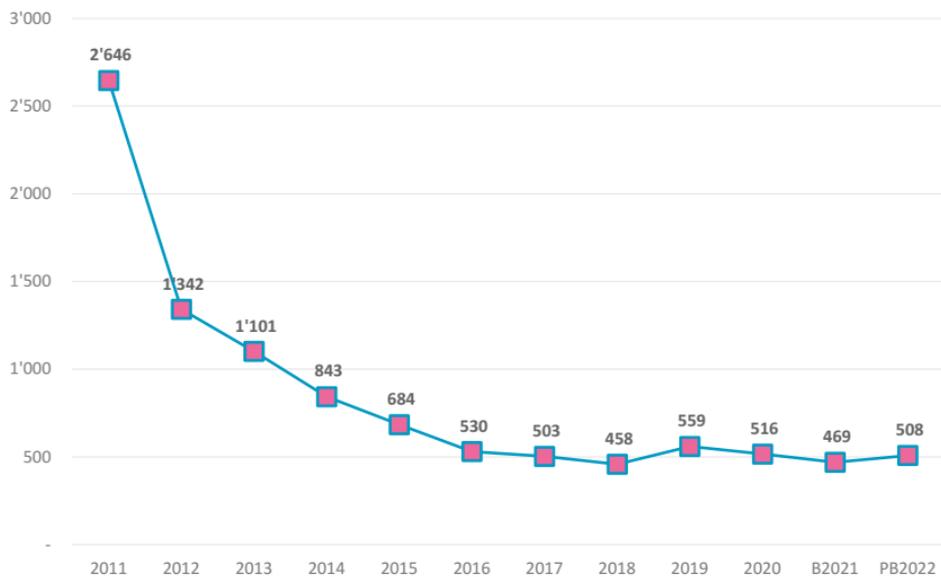
Evolution du nombre de "comptes utilisateurs" sous gestion de l'OCSIN

(* avec projections pour 2021 et 2022)



ANNEXE 4

Coût complet annuel moyen du programme B05 par "compte utilisateur" (francs)



The logo for 'youser' is written in a lowercase, blue, sans-serif font.

Analyse qualitative, ergonomique et fonctionnelle de ge.ch

Date: 10.03.2021

Youser SARL

% fri up - cp 235
passage Cardinal 1
1705 Fribourg

youser.ch

Sommaire

Mandaté par la Chancellerie d'Etat de la République et Canton de Genève, *Youser* a effectué une analyse qualitative, ergonomique et fonctionnelle de *www.ge.ch*. Le travail sur le projet d'évaluation a commencé en octobre 2020 et s'est achevé en février 2021. Au cours de cette période, un atelier de lancement a été organisé pour définir plus précisément le contenu et les enjeux du projet, des scénarios et des tâches ont été créés lors des travaux préparatoires, des critères d'évaluation pour le travail des expert.e.s ont été définis et des profils types pour les tests d'usager.ère.s ont été élaborés. Par la suite, une évaluation d'expert.e.s a été menée sous la forme d'une évaluation heuristique avec cinq expert.e.s des domaines de l'expérience usager.ère.s (UX), de l'ergonomie, de l'accessibilité et du journalisme. En outre, des tests comparatifs ont été réalisés, dans le cadre desquels 22 usager.ère.s ont été recrutés. Dans le cadre des tests, les usager.ère.s ont parcouru différents scénarios sur *ge.ch* ainsi que sur une plateforme de comparaison respective (p.ex. *vd.ch*, *fr.ch*, *ne.ch*, *vs.ch*, *ju.ch*).

Les résultats des tests d'usager.ère.s et les évaluations des expert.e.s ont révélé tout d'abord que la plateforme *ge.ch* a été bien acceptée et a fait l'objet d'une évaluation généralement plutôt positive. A cet égard, il est à souligner que *ge.ch* a obtenu des résultats significativement plus élevés que les sites de comparaison en ce qui concerne les évaluations UX recueillies par le biais de questionnaires dans les tests d'usager.ère.s. Toutefois, les résultats ont également mis en évidence plusieurs domaines problématiques qui représentent un potentiel d'amélioration important dans les futures révisions du site web. En effet, les tests ont révélé que des difficultés ont été rencontrées dans la plupart des tâches et scénarios exécutés par les usager.ère.s. À cet égard, la complexité de la structure de la plateforme ainsi que le langage utilisé peuvent être interprétés comme étant à l'origine de ces problèmes. L'organisation du contenu (par exemple, classement des livrets par ordre alphabétique) a également entraîné une certaine confusion et désorientation. En outre, la fonction de recherche a donné lieu à des doléances. Cependant, les tests ont montré que les personnes issues de l'immigration en particulier, avaient beaucoup de mal à accomplir les tâches qui leur étaient assignées.

Les résultats des évaluations des expert.e.s aident à appréhender et à interpréter les informations obtenues lors des tests d'usager.ère.s. Ils ont montré qu'un grand nombre de termes utilisés sur *ge.ch* ne font pas partie du sens commun, que souvent les termes spécifiques manquent d'explications et les acronymes utilisés manquent de traductions. De plus, la charte rédactionnelle n'est pas respectée sur tous les livrets et feuillets et les textes demandent plus de concision. En outre, il a été mentionné que le classement alphabétique des livrets ne semble pas adapté. Aussi, le nombre de livrets par liste semble trop important, les titres des livrets sont parfois trop longs et certains livrets semblent redondants. En ce qui concerne le moteur de recherche, les expert.e.s ont proposé qu'une méthode "verbatim" serait préférable au système actuel et que le type de résultat et sa position dans le site devraient être indiqués plus clairement. Finalement, le 'onboarding' (le processus de guidage et d'accompagnement d'usager.ère.s) a été décrit comme peu adapté, notamment dû au nombre important d'informations présentes sur la page d'accueil et à l'absence de rappel du site sur lequel l'usager.ère se trouve.

Sur la base de ces résultats, diverses recommandations pour une révision de la plate-forme *ge.ch* ont été élaborées. Il s'agit notamment de propositions visant à hiérarchiser les contenus et à simplifier la structure, à réviser et à corriger les contenus, à adapter le moteur de recherche, à réviser le onboarding et à mettre l'accent sur les besoins des groupes d'usager.ère.s ayant des besoins particuliers. Il est important de garder à l'esprit que ces recommandations représentent des hypothèses prototypiques, qui doivent bien sûr être évaluées de manière itérative au cours de la mise en œuvre au moyen de tests utilisateurs.

Table des matières

1. Introduction	1
2. Evaluation usager.ère.s	1
2.1 - Contexte et Méthodologie	1
2.2 - Résultats	2
2.2.1 Résultats de l'analyse quantitative	2
2.2.2 Résultats des observations et remarques des usager.ère.s	5
3. Evaluation Expert.e.s	6
3.1 - Contexte et Méthodologie	6
3.2 - Résultats	7
3.2.1 - Onboarding	7
3.2.2 - Terminologie	9
3.2.3 - Langage et contenu	10
3.2.4 - Livrets	11
3.2.5 - Navigation et 'Fil d'Ariane'	13
3.2.6 - Fonctionnalité de recherche	17
3.2.7 - Mise en page	18
3.2.8 - Contrastes	22
4 - Recommandations	24
4.1 - Onboarding	24
4.2 - Donner la priorité et alléger	27
4.3 - Corriger et vérifier	33
4.4 - Couvrir les besoins spécifiques des groupes d'usager.ère.s	33
5. Conclusion	34
6. Bibliographie	35
7. Annexes	36

1. Introduction

Youser Sàrl. est une agence fournissant un soutien et des services dans l'évaluation UX et la conception de produits interactifs. Mandaté par la Chancellerie d'Etat de la République et le Canton de Genève pour effectuer une Analyse qualitative, ergonomique et fonctionnelle de www.ge.ch, *Youser* a organisé le projet en quatre lots de travail (work packages) entre Octobre 2020 et Février 2021. Le premier lot de travail consistait en une analyse de contexte et de travaux préparatoires. Dans le cadre de ce lot de travail, les groupes d'usager.ère.s types pour les tests usager.ère.s ont été définis et les scénarios pour les évaluations expert.e.s et les tests usager.ère.s ont été créés. En outre, un atelier a été organisé dans lequel les besoins et les attentes générales des groupes concernées (p.ex. webmaster, rédactrices et rédacteurs en ligne) ont été évalués afin d'identifier le contexte et les échéances du projet. Sur la base de ces travaux préparatoires, une évaluation d'expert.e.s (lot de travail 2) et des tests usager.ère.s (lot de travail 3) ont été réalisés. Représentant une partie du lot de travail 4, ce rapport présente les résultats de l'analyse des expert.e.s et des tests usager.ère.s ainsi qu'une collection de propositions destinées à améliorer le confort d'utilisation du site, sans en changer la structure ou la logique.

2. Evaluation Usager.ère.s

2.1 - Contexte et Méthodologie

Youser a conduit une évaluation usagers du site de la République et Canton de Genève (ge.ch) avec 22 personnes représentatives de cinq différents groupes d'usager.ère.s types (voir Annexe 6 pour une description détaillée des usager.ère.s de test). Le premier groupe d'usager.ère.s comprend quatre personnes issues de la migration. Le second est composé de quatre personnes expatriées. Le troisième groupe est composé de cinq Genevois.e.s. Le quatrième groupe comprend quatre frontalier.ère.s. Le dernier groupe, quant à lui, comprend cinq entrepreneur.euse.s. Parmi ces 22 personnes, quatre sont actuellement employé.e.s par l'Etat de Genève. La moyenne d'âge des usager.ère.s test est de 36 ans ($\text{Écart-type} = 10.95$), la plus jeune participante ayant 22 ans et la plus âgée 59 ans.

Youser a conduit l'évaluation ergonomique de ge.ch en ligne par vidéoconférence afin de respecter les consignes de sécurité sanitaire. Une expérimentatrice guidait les passations et un évaluateur était présent afin d'observer les comportements et commentaires des usager.ère.s et de prendre des notes sur les passations. Ce dernier s'occupait également de l'enregistrement vidéo des passations. Trois heures étaient disponibles pour chaque test usager (voir Annexe 7 pour une description détaillée de la procédure utilisée).

Des scénarios spécifiques ont été développés pour chaque groupe d'usager.ère.s types (Annexe 8). Chaque scénario a été effectué à la fois sur ge.ch et sur une plateforme d'un autre canton. Au cours de ce processus, les usager.ère.s tests ont été encouragé.e.s à commenter leurs comportements et à verbaliser toutes leurs pensées à haute voix (méthode "Think Aloud"). Une description détaillée des instructions présentées aux usager.ère.s test se trouve en Annexe 9.

Après avoir complété chaque scénario, les usager.ère.s ont évalué leurs expériences avec ge.ch ainsi que le site de comparaison à l'issu de plusieurs questionnaires (Annexe 10). Le Web-CLIC-S (Thielsch & Hirschfeld, 2021) est un questionnaire destiné à évaluer le contenu d'un site web. Le UEQ (Schrepp, Hinderks, Thomaschewski, 2017) est un questionnaire pour mesurer l'expérience des usager.ère.s (UX) de produits interactifs tandis que le NASA-TLX (Hart & Staveland, 1988) est un instrument de mesure de la charge de travail.

2.2 - Résultats

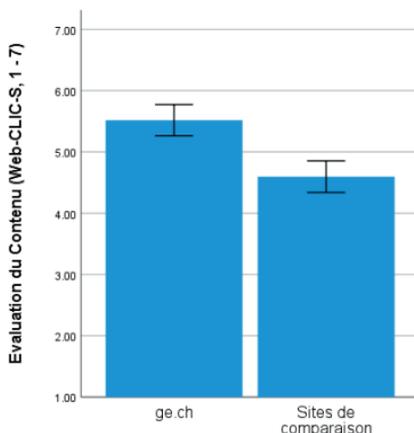
De manière globale, le site de ge.ch était bien apprécié et a obtenu des évaluations positives. Ceci peut être constaté dans les commentaires des usager.ère.s ainsi que dans les données quantitatives obtenues par les questionnaires. Les tests ont par contre aussi montré qu'une proportion non négligeable des tâches définies dans les différents scénarios ne pouvaient pas être accomplies par les usager.ère.s de test, ou ne pouvaient l'être qu'avec difficulté. Le tableau dans l'Annexe 11 montre à cet égard le pourcentage des tâches qui ont été réalisées par chaque usager.ère test ainsi qu'une évaluation subjective des difficultés qu'ils ou elles ont rencontrées. Ci-dessous, l'analyse des données du questionnaire est présentée en premier lieu. Ensuite, un résumé des commentaires les plus fréquents et des problèmes rencontrés par les usager.ère.s test dans l'accomplissement des tâches est présenté.

2.2.1 Résultats de l'analyse quantitative

L'analyse des données comparatives montre que ge.ch obtient un score plus positif que les sites de comparaison en ce qui concerne toutes les mesures considérées.

Evaluation du contenu (Web-CLIC-S)

Le Web-CLIC est un questionnaire avec lequel les usager.ère.s peuvent évaluer le contenu d'un site web sur les dimensions de la compréhensibilité, de la sympathie, du contenu informatif et de la crédibilité. L'analyse des données (*figure 1*) a révélé que les usager.ère.s ont évalué le site ge.ch de manière significative plus positive que les sites de comparaison ($F(1, 188) = 25.2$; $p < .000$, $\eta^2 = .12$).



Error bars: 95% CI

Figure 1 : Evaluation du contenu de ge.ch

Expérience usager.ère (UEQ)

L'évaluation comparative de l'expérience des usager.ère.s à l'aide de l'UEQ a montré que les évaluations de la qualité pragmatique (figure 2) et hédonique (figure 3) ainsi que de la qualité globale (figure 4) étaient significativement plus positives pour le site ge.ch que pour les sites de comparaison ($F_{\text{Pragmatique}}(1, 188) = 17.5; p < .000, \eta^2 = 0.09$; $F_{\text{Hédonique}}(1, 188) = 11.8; p < .001, \eta^2 = 0.06$; $F_{\text{Globale}}(1, 188) = 19.0; p < .000, \eta^2 = 0.09$). Dans ce contexte, la qualité pragmatique décrit l'efficacité et l'efficacité de l'interaction, tandis que la qualité hédonique se concentre davantage sur le plaisir et l'originalité d'un site. L'évaluation globale combine ces deux aspects.

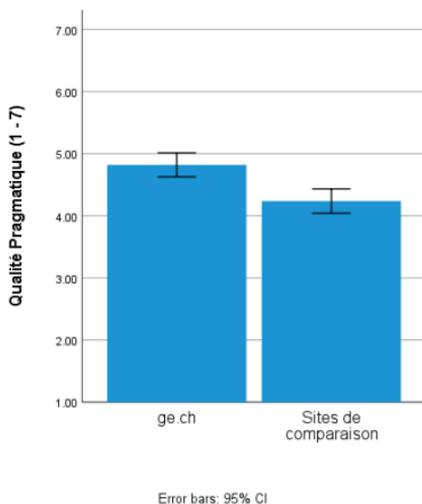


Figure 2 : Evaluation de la qualité pragmatique

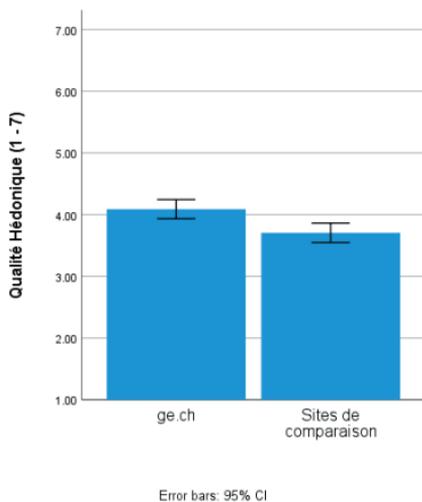


Figure 3 : Evaluation de la qualité hédonique

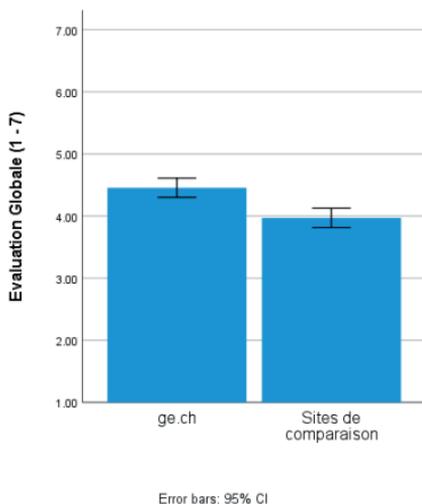


Figure 4 : Evaluation de la qualité globale

Charge de travail

La comparaison de l'évaluation de la charge de travail des usager.ère.s complétant les scénarios sur les différents sites internet indique que les participant.e.s ont évalué l'accomplissement des scénarios sur sites de comparaison comme plus laborieux et plus exigeant que sur ge.ch (figure 5). Cet effet n'est cependant statistiquement pas significatif ($F(1, 188) = 2.9$; $p = .09$, $\eta^2 = .01$) et ne devrait donc être interprété qu'avec prudence.

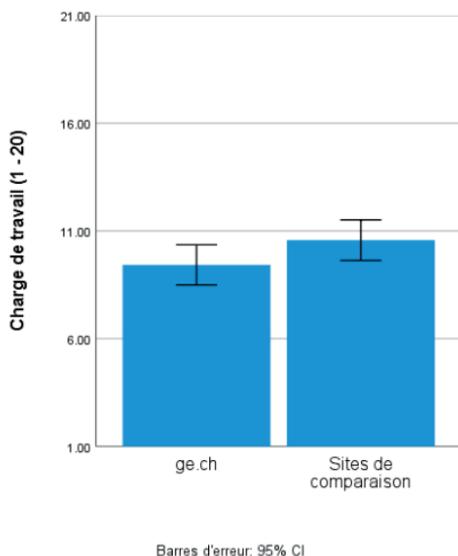


Figure 5 : Evaluation de la charge de travail

Comparaison des mesures UX

La figure 6 montre la comparaison de la plateforme ge.ch avec les sites de comparaison en termes de toutes les variables UX saisies. Il apparaît que ge.ch dépasse les valeurs des plateformes comparatives sur toutes les variables mesurées.

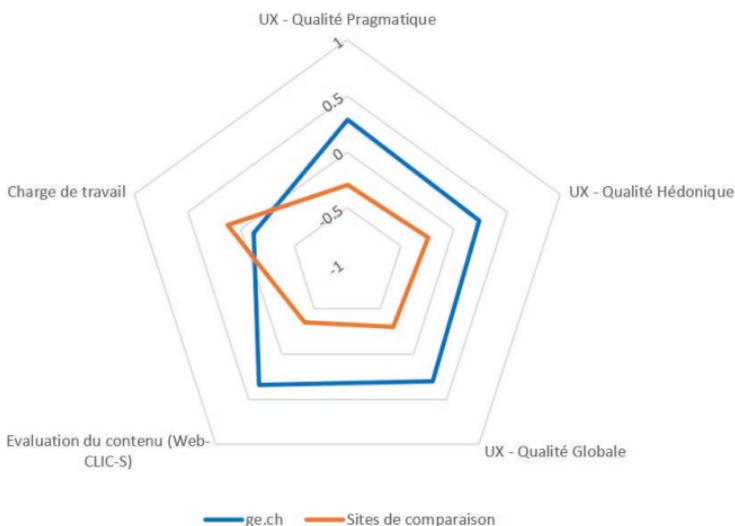
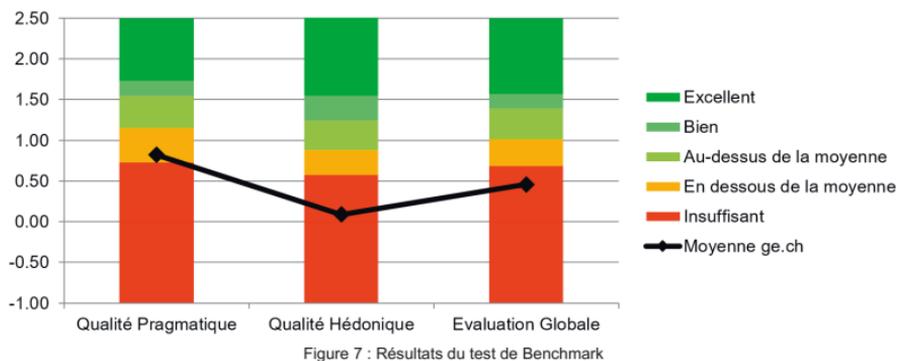


Figure 6 : Comparaison des mesures UX (valeurs standardisés)

Benchmark Test UEQ

Le test de benchmark compare les évaluations usager.ère.s de ge.ch avec un indice de comparaison qui est basé sur un très grand nombre de tests de différentes interfaces. Les résultats de cette comparaison montrent que le site ge.ch a été évalué légèrement inférieur à la moyenne en termes de qualité pragmatique (figure 7). La qualité hédonique a été jugée inférieure à la moyenne, tout comme l'évaluation de la qualité globale. En ce qui concerne cette comparaison, il est important de garder à l'esprit que les données comparatives utilisées pour l'établissement des benchmark contiennent un grand nombre d'interfaces différentes. Il s'agit notamment des sites web d'entreprises ou de produits, qui présentent moins d'informations et sont généralement moins complexes et plus faciles à concevoir.



2.2.2 Résultats des observations et remarques des usager.ère.s

L'analyse des résultats de l'évaluation usager.ère.s comparative a révélé un grand nombre de commentaires et d'observations. Une liste détaillée des commentaires, observations et problèmes spécifiques se trouve en Annexe 12. En résumé, les observations suivantes peuvent être soulignées.

Plusieurs participant.e.s ont rencontré des difficultés dans l'accomplissement des différents scénarios. Nous avons souvent observé que les participant.e.s se retrouvaient devant les livrets sans savoir où chercher l'information demandée. En outre, les tests ont montré que malgré la grande quantité d'informations disponibles, l'organisation était parfois peu compréhensible. Dans ce contexte, il a été souligné à plusieurs reprises que l'organisation des livrets n'est pas intuitive et que le livret "Bienvenue à Genève" n'est pas assez mis en valeur. Les tests ont confirmé que ce livret et les informations qui en découlent sont très peu mis en évidence, alors qu'il s'agit d'informations cruciales (plusieurs usager.ère.s test ont explicitement fait part que ce livret devrait être mentionné en premier). De plus, les lacunes du moteur de recherche ont été à l'origine de difficultés pour un nombre relativement important d'usager.ère.s. Dans cette optique, il a été constaté que pratiquement aucun.e usager.ère test n'utilisait la recherche booléenne ou n'utilisait de guillemets pour ses termes de recherche. Une observation intéressante est que les personnes qui avaient des difficultés à trouver les informations recherchées demandaient régulièrement s'il était possible d'utiliser Google comme moteur de recherche. Il a également été mentionné que dans de tels cas, la personne se contenterait d'appeler directement le bureau compétent et ne continuerait pas à essayer de trouver les informations en ligne.

Aussi, les tests usager.ère.s ont démontré que le onboarding s'est avéré parfois difficile. Cela s'est traduit par le fait que, par exemple, plusieurs usager.ère.s n'ont pas trouvé directement comment s'orienter en arrivant sur la page d'accueil. En outre, il a été mentionné à plusieurs reprises que certains

termes utilisés sont très techniques ce qui rend difficile la navigation sur le site. L'utilisation d'abréviations a également causé des difficultés à plusieurs usager.ère.s. En ce qui concerne la langue et le contenu, il est apparu particulièrement évident que les personnes issues de la migration avaient des difficultés à comprendre le contenu et à réaliser les scénarios.

L'analyse des usager.ère.s a surtout permis de mettre en avant des différences selon les groupes d'usager.ère.s types. Tous.tes les participant.e.s. issues de la migration ont rencontré des problèmes de langage et de compréhension de l'information. C'est pourquoi certain.e.s ont eu recours à des traducteurs (google traduction, deepl.com) pour comprendre le contenu du site et/ou faire leurs recherches dans le moteur de recherche. Lors de l'utilisation du moteur de recherche, de multiples erreurs d'orthographe étaient commises, les empêchant ainsi de trouver l'information recherchée. De plus, beaucoup avaient des difficultés à comprendre le menu et se perdaient dans l'importante quantité d'informations. En ce qui concerne la réalisation des scénarios, certain.e.s participant.e.s trouvaient la page contenant l'information recherchée mais, de par la quantité du texte, l'information exacte n'était pas trouvée. Ces difficultés viennent peut-être également du fait que certain.e.s migrant.e.s ne sont pas habitué.e.s à utiliser des plateformes informatiques. Cependant, aucun schéma particulier n'est ressorti pour les autres groupes d'usager.ère.s.

3. Evaluation Expert.e.s

3.1 - Contexte et Méthodologie

Youser a conduit une évaluation heuristique du site de la République et Canton de Genève (ge.ch) avec 5 expert.e.s du design d'expérience utilisateur (UX), du design d'interface utilisateur (UI), de l'ergonomie et de l'accessibilité en ligne. Durant leur évaluation de ge.ch, les expert.e.s se sont basé.e.s sur 12 objectifs d'évaluations (Annexe 1) définis par Jakob Nielsen (2014) et adaptés par *Youser* pour correspondre aux besoins de l'évaluation de ge.ch. Ces principes de design sont utilisés comme standards d'utilisabilité dans le domaine du web et des applications. Les expert.e.s utilisent également leurs connaissances des normes et guides d'utilisabilité, couplées à leurs expériences en conception et évaluation de sites internet et d'applications afin d'apporter des recommandations pertinentes au site évalué.

Pour cette évaluation, *Youser* a recruté 5 expert.e.s avec les profils suivants :

- deux designers UX/UI
- un.e expert.e en accessibilité
- un.e journaliste
- un.e expert.e en ergonomie

Youser a demandé aux expert.e.s de parcourir ge.ch dans la peau d'un.e usager.ère typique, en suivant une série de tâches et de scénarios (Annexe 2). En explorant la conception et la mise en page, les fonctionnalités, la navigation ainsi que le contenu et la documentation de support, l'expert.e met en avant les points clés du site qui s'écartent des normes établies ou entravent l'expérience utilisateur. Ces points d'amélioration du site sont complétés de recommandations afin de pouvoir les résoudre.

Lors de leur évaluation, les expert.e.s notent la sévérité des problèmes rencontrés entre 0 à 4, dont les équivalences peuvent être trouvées en annexe ([Annexe 3](#)). Les expert.e.s ont effectué cette évaluation sur leurs ordinateurs respectifs, dont les configurations peuvent être trouvées en annexe ([Annexe 4](#)).

3.2 - Résultats

L'évaluation heuristique de ge.ch aide à appréhender et à interpréter les informations obtenues lors des tests d'usager.ère.s et permet de mettre en avant plusieurs points cruciaux d'amélioration du site. Tout d'abord, le niveau de sévérité et le nombre d'observations d'erreurs rapportées aux différents objectifs d'évaluation (Annexe 5) montrent que la majorité des observations des expert.e.s sont liées à des erreurs mineures (sévérité moyenne proche de 1), c'est-à-dire qui n'influencent pas le processus de test ou les fonctions de base de l'application. Cependant, le nombre d'observations est relativement important, particulièrement concernant 'Cohérence et standards' (>100 observations), 'Compréhension' (>80 observations), 'Esthétique et minimalisme' (>50 observations) et 'Accessibilité' (>50 observations). De même, une sévérité moyenne plus importante a été reportée pour deux de ces objectifs d'évaluation; 'Compréhension' et 'Accessibilité'. La moyenne de sévérité est proche ou supérieure à 2 pour les observations de ces deux objectifs d'évaluations, ce qui indique des niveaux de gravité plus importants pouvant affecter l'expérience des usager.ère.s.

Ces observations montrent que ge.ch répond aux besoins de ses usager.ère.s et que le site ne présente pas de problèmes graves, mais nécessite un certain nombre d'ajustements afin de faciliter l'accessibilité et la compréhension aux usager.ère.s. Les différents points suivants présentent les principales observations des expert.e.s. Afin de faciliter la compréhensibilité, certaines *recommandations* sont présentées directement après la description du problème dans ce chapitre. Celles-ci ne sont plus mentionnées dans le chapitre 5, qui résume les recommandations principales de *Youser* basées sur l'évaluation des expert.e.s et les tests des usager.ère.s.

3.2.1 - Onboarding

L'onboarding, c'est-à-dire l'étape se situant avant l'utilisation réelle du site, détermine le premier rapport de l'usager.ère au site internet. Cette étape de découverte est déterminante pour la bonne expérience d'un.e usager.ère, car elle peut donner envie de rester et parcourir le site ou le quitter très rapidement. Il n'existe pas de méthode précise pour réussir un onboarding, mais il est généralement conseillé de réduire les actions proposées, idéalement une action par contexte de navigation afin de ne pas perdre l'usager.ère. ge.ch ne propose, selon nous, pas d'onboarding adapté pour ses usager.ère.s. Premièrement, pas ou peu d'informations indiquent à l'usager.ère qu'il se trouve sur le site de la République et du Canton de Genève. Bien que cela soit une évidence si l'usager.ère arrive depuis une recherche internet ou d'un site annexe, il est toujours conseillé d'avoir une confirmation visuelle claire du site sur lequel l'usager.ère se trouve.

Le second point qui détériore l'onboarding de ge.ch est le nombre d'informations très rapidement présentées à l'usager.ère. ge.ch ne prend pas suffisamment le temps de laisser l'usager.ère arriver sur le site et comprendre ses fonctionnalités. La page d'accueil présente un nombre trop important d'informations et peut provoquer un sentiment d'anxiété et d'indécision pour l'usager.ère (Schwartz, 2005). De même, réduire les informations présentées à l'usager.ère sur la page d'accueil permet de les sélectionner avec soin, pour ne présenter que ce qui est important. Vous trouverez en *figure 2* l'onboarding du site du canton de Zurich, qui reprend les éléments abordés précédemment.

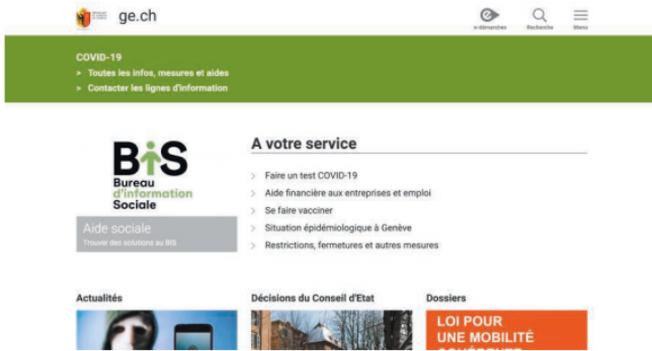


Figure 8 - Onboarding ge.ch



Figure 9 : Onboarding zh.ch

Lors de la première visite d'un.e usager.ère sur le site, un message avertit de l'utilisation de cookies. L'usager.ère devrait avoir la possibilité à travers ce message de pouvoir accéder à la gestion des cookies. Actuellement, seule l'acceptation est possible. De plus, si l'usager.ère souhaite refuser l'utilisation de cookies, il doit se rendre sur la page 'Conditions générales', accessible depuis le message d'accueil et cliquer sur 'ici'. En cliquant sur ce dernier, l'usager.ère ne reçoit aucun feedback sur la prise en compte de son choix. De plus, la phrase employée devrait être plus explicite:

Vous pouvez **donner votre accord en continuant à naviguer sur le site**, ou ne plus accepter ces cookies en cliquant **ici**.

Vous pouvez **donner votre accord en continuant à naviguer sur le site**, ou ne plus accepter ces cookies en cliquant **sur ce lien**.

A retenir :

- L'onboarding est peu adapté, notamment dû au nombre important d'informations présentes sur la page d'accueil et à l'absence de rappel du site sur lequel l'usager.ère se trouve. Bien qu'il ne soit pas critique, nous recommandons de traiter ce point parmi les priorités.

- Pas de gestion possible des cookies pour l'utilisateur. Etapes superflues si l'utilisateur souhaite refuser les cookies. Pas de feedback en cas de refus de l'utilisation des cookies. Ce point n'est pas prioritaire.

3.2.2 - Terminologie

Les termes importants employés sur ge.ch nécessitent plus de précision, par exemple "e-démarche", "teaser" et "dossier". Plusieurs points sont à noter concernant la terminologie. Premièrement, si un terme est utilisé spécifiquement sur un site sans faire partie d'une norme commune à d'autres sites, cela implique que l'utilisateur sera introduit à l'utilisation de ce terme exclusivement sur ce site. Ne faisant pas partie du sens commun, le terme utilisé peut porter à confusion ou à interprétation. Il est important de proposer à l'utilisateur un moyen de comprendre clairement le ou les termes employés. Ainsi "e-demarche", "teaser", ou "livrets" sont introduits sur ge.ch sans que leur sens soit explicitement indiqué dans le contexte d'un site internet institutionnel. Pour ce type de termes, si une reformulation plus commune n'est pas possible, une info-box permettrait d'en expliquer la signification. De même, l'utilisation d'anglicisme dans le contexte de ge.ch peut favoriser les problèmes d'interprétations.

Deuxièmement, la volonté de ge.ch de fournir à ses utilisateurs du contenu informatif par le biais des "actualités", "teasers", "blogs", "dossiers" et "newsletter" a été positivement perçue par l'ensemble des experts. Cependant, la différence entre ces derniers ne semble pas suffisamment évidente et adaptée au contenu qu'ils proposent. Ainsi, bien que leurs contenus diffèrent, les termes "actualité" et "newsletter" apparaissent redondants. Ceci est également le cas pour "blogs" et "dossiers". Dans ces deux cas, une reformulation serait souhaitable pour éviter qu'un utilisateur ne puisse se tromper sur la nature des informations contenues dans les différentes parties du site.

Enfin, les termes employés sont parfois caractéristiques du canton de Genève, cela est particulièrement le cas de la section "Ecoles et formations". Si une reformulation des termes spécifiques (par exemple "cycle d'orientation" ou "enseignement secondaire II") n'est pas possible, il est nécessaire de faciliter la compréhension de ces termes pour un utilisateur étranger.

Recommandation: Cela peut se traduire par une contextualisation des termes à l'aide des sous-titres (figure 10), et/ou une réorganisation de la hiérarchie qui les introduit (figure 11).

Ecoles et formations	Cycle d'orientation Enfants de 12 à 15 ans
	Ecole primaire Enfants de 4 à 12 ans
	Enseignement secondaire II Enfants de 15 à 19 ans

Figure 10 : Contextualisation des termes

Ecoles et formations	Enseignement primaire Enfants de 4 à 12 ans	Cycle d'orientation Inscrire mon enfant ...
	Enseignement secondaire I Enfants de 12 à 15 ans	Ecole primaire Inscriptions, parascolaire ...
	Enseignement secondaire II Enfants de 15 à 19 ans	

Figure 11: Présentation par entonnoir

A retenir :

- Beaucoup de termes utilisés sur ge.ch ne font pas parti du sens commun. Les termes spécifiques manquent d'explications. Ces points sont essentiels à la bonne compréhension des informations et devraient être traités en priorité.

3.2.3 - Langage et contenu

L'évaluation des expert.e.s indique que le niveau de langage utilisé sur ge.ch est accessible, fluide et adapté à la majorité des typologies d'utilisateur.s. Cependant, les expert.e.s ont observé des niveaux de langues différents entre les pages, ainsi que la présence de fautes d'orthographe ou de syntaxes, indiquant une inégalité de traitement du contenu par les entités gérant la publication des contenus. Nous prenons ici comme exemple la comparaison entre les deux livrets "*Droit foncier rural et bail à ferme agricole*" et "*Employer une personne au pair*" (figure 12). Le premier livret d'information est composé d'un résumé des différents points évoqués et des feuillets détaillant ces points. Le langage utilisé est explicatif et peu adapté au Web. Dans ce livret, le texte ne s'adresse pas à l'utilisateur.ère comme c'est le cas dans l'autre livret, "*Employer une personne au pair*". Ces deux livrets témoignent de la nécessité de revoir la charte rédactionnelle afin de faciliter son application ou d'introduire une méthodologie de publication garantissant son application systématique.

Droit foncier rural et bail à ferme agricole

1. L'essentiel en bref

2. Bail à ferme agricole

3. Droit foncier rural

1. L'essentiel en bref

De brief fournit des informations sur :

- Le loi sur le bail à ferme agricole
- Le bail à ferme agricole est un contrat de location par lequel un bailleur remet à un fermier, contre fermage (monnaie ou nature), l'usage d'une entreprise ou d'un immeuble et laisse le fermier en percevoir les fruits et les produits.
- Des documents relatifs au bail à ferme agricoles sont à disposition (fermage indicatif, modèle de contrat, annexes légales).
- Les autorités compétentes et leurs rôles sont décrits.

Le loi sur le droit foncier rural

- Les obligations, autorisations et procédures qui s'appliquent notamment lors de ventes, divisions de

Voir aussi

- Autorisation de pompage
- Branches agricoles ou entreprises agricoles
- Subventions phytosanitaires agricoles
- Mesures agricoles d'accompagnement social
- Suivi de la vigne - maturation et statistiques

Partagez cette page

Facebook Twitter LinkedIn Print

Employer une personne au pair

1. L'essentiel en bref

2. Conditions de vie et de travail

3. Salaires

4. Engager un ressortissant européen

5. Engager un Suisse

6. Fin des rapports de travail

1. L'essentiel en bref

Vous souhaitez engager une jeune fille ou un jeune homme au pair?

Elle ou il devra obligatoirement :

- avoir terminé sa scolarité obligatoire, et être âgé de 15 à 30 ans;
- venir à Genève durant un temps déterminé, par exemple 6 mois ou une année, et au maximum deux ans, pour apprendre ou perfectionner son français;
- avoir un niveau de français au minimum 4 heures par semaine;
- habiter chez vous et participer aux activités familiales, pour s'occuper des enfants et effectuer de petites tâches ménagères;

La nounou qui vient garder vos enfants pendant la journée n'est pas considérée comme une

Voir aussi

- Annoncer un changement d'adresse à Genève
- Gérer mon rendez-vous biométrique
- Obtenir une attestation de l'FCPM
- Recherche radio-télévision
- Télécharger et vérifier l'authenticité d'une attestation

Partagez cette page

Facebook Twitter LinkedIn Print

Figure 12 - Exemple de deux livrets avec des niveaux de langues différents

Ce constat est renforcé par l'observation, dans plusieurs livrets, d'informations importantes insuffisamment mises en évidence. Cela peut être dû selon nous, au manque de concision des textes contenus dans les livrets ou de la mise en page permettant de les mettre en évidence. L'ensemble des expert.e.s ont observé dans les feuillets de ge.ch, une tendance à présenter beaucoup d'informations. Cette générosité de l'information peut cependant induire de la frustration ou de l'anxiété pour

l'utilisateur. Nous prendrons pour exemple le feuillet "[3. Combien toucher et pendant combien de temps](#)" du livret "*Indemnités de chômage*". Ce feuillet répond à la demande d'un.e utilisateur, à savoir calculer son indemnité de chômage et savoir pendant combien de temps elle sera perçue. La demande de l'utilisateur est cependant sur-évaluée par le feuillet. Ce dernier présente toutes les informations permettant de savoir comment et sous quelles conditions sont calculées les indemnités et propose de faire soi-même un calcul sur la base d'un persona¹. De fait, l'information cherchée par l'utilisateur, à savoir combien sera son indemnité, est perturbée par un ensemble d'autres éléments. Sur ce type de feuillet, la première chose à laquelle l'utilisateur devrait avoir accès est l'information qu'il ou elle est venu.e chercher.

Recommandation: Dans ce cas, une calculatrice permettrait à l'utilisateur de simplement entrer ses informations pour calculer son indemnité. Les autres informations expliquant le fonctionnement du calcul pourraient se trouver à la suite de cette calculatrice et laisser à l'utilisateur la liberté de les parcourir ou non.

L'ensemble des livrets et feuillets du site font un usage abondant d'acronymes (OCPM, AGEF, SIG, SAE, ...). Ils sont majoritairement utilisés sans explication ou rappel régulier de leur signification. Un.e utilisateur novice ou étranger n'étant pas familier des institutions genevoises et par conséquent de leurs acronymes, a nécessairement besoin d'obtenir une aide régulière pour les traduire.

Recommandation: Proposer une traduction à chaque utilisation d'acronymes rendrait le texte très encombrant, mais la présence d'un glossaire en bas ou en marge de la page permettrait d'éviter à l'utilisateur de faire une recherche annexe pour obtenir la traduction.

A retenir :

- Les textes demandent plus de concision. Ce point est critique pour faciliter la compréhension des informations et devrait être traité en priorité.
- La charte rédactionnelle n'est pas respectée sur tous les livrets et feuillets. Ce point n'influence pas la compréhension des informations, mais impacte la cohérence de ge.ch, il devrait être traité avec importance.
- Les acronymes manquent de traductions. Ce point influence la compréhension et l'expérience des utilisateurs, il devrait être traité en priorité.

3.2.4 - Livrets

Le classement des livrets par ordre alphabétique (*figure 13*) proposé par ge.ch semble apporter de la confusion et de la complexité pour la navigation des utilisateurs. Cette méthode a l'avantage de ne pas nécessiter de modération en cas d'ajout de livrets et de garantir la qualité de ge.ch dans la durée. Nous pensons cependant qu'une classification par importance permettrait d'améliorer considérablement l'expérience des utilisateurs occasionnels. En effet, il semble évident que certains livrets sont plus recherchés et consultés que d'autres et une logique par ordre de priorité, plutôt qu'alphabétique, permettrait d'accompagner plus facilement les utilisateurs novices vers l'information recherchée. Le livret "[Arriver et partir](#)" (*figure 14*) illustre le problème lié à un classement alphabétique. Ici, le livret le plus important est "Bienvenue dans le canton de Genève". Ce livret recueille toutes les informations nécessaires à un.e utilisateur, il devrait donc être le premier élément à apparaître dans la liste. Or le classement alphabétique actuel oblige les utilisateurs à parcourir l'ensemble de la liste avant de trouver et choisir le livret correspondant à leurs besoins.

¹ personne fictive dotée d'attributs et de caractéristiques sociales et psychologiques et qui représente un groupe cible.

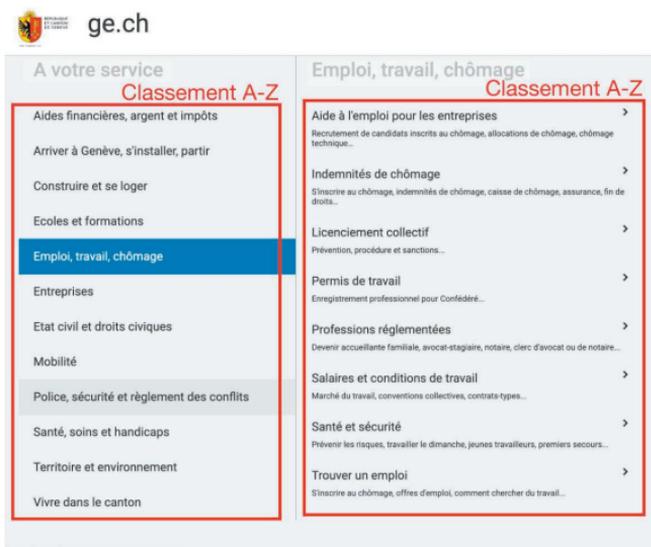


Figure 13 : Classement alphabétique

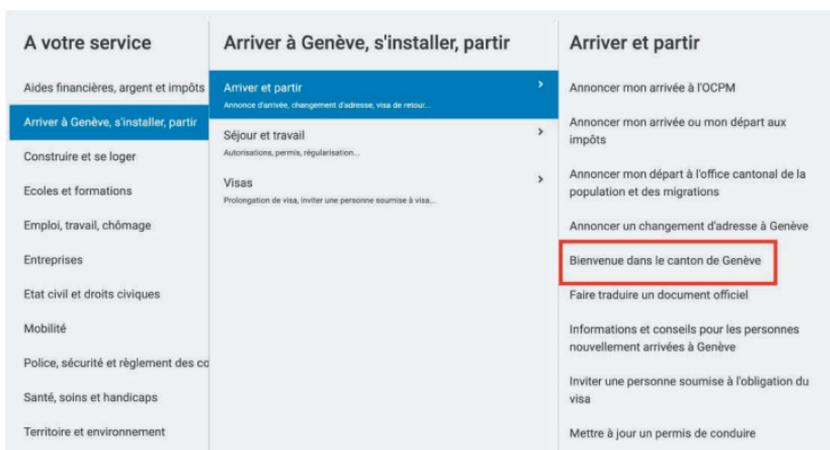


Figure 14 : Bienvenue dans le canton de Genève

La nécessité de lire l'ensemble des livrets afin de trouver le plus adapté à un besoin devient extrêmement critique lorsque la liste des livrets dépasse une dizaine d'entités. En effet, si cela reste acceptable de parcourir 11 rubriques afin de faire un choix, les pages disposant de plus de choix ont suscité de la frustration aux usager.ère.s. Notamment le livret "[Impôt sur le revenu et la fortune](#)" proposant 27 choix aux usager.ère.s.

Recommandation: Dans l'ensemble, les titres des livrets devraient être également plus concis et moins redondants (exemple *figure 15*), afin de faciliter la navigation et la recherche rapide des informations.

A votre service	Arriver à Genève, s'installer, partir	Arriver et partir
Aides financières, argent et impôts	Arriver et partir Annonce d'arrivée, changement d'adresse, visa de retour...	Annoncer mon arrivée à l'OCPM
Arriver à Genève, s'installer, partir	Séjour et travail Autorisations, permis, régularisation...	Annoncer mon arrivée ou mon départ aux impôts
Construire et se loger	Visas Prolongation de visa, inviter une personne soumise à visa...	Annoncer mon départ à l'office cantonal de la population et des migrations
Ecoles et formations		Annoncer un changement d'adresse à Genève
Emploi, travail, chômage		Bienvenue dans le canton de Genève
Entreprises		Faire traduire un document officiel
Etat civil et droits civiques		Informations et conseils pour les personnes nouvellement arrivées à Genève
Mobilité		Inviter une personne soumise à l'obligation du visa
Police, sécurité et règlement des co		Mettre à jour un permis de conduire
Santé, soins et handicaps		
Territoire et environnement		

Figure 15 : Redondances des titres

A retenir :

- Le classement alphabétique des livrets ne semble pas adapté. Le nombre de livrets par liste est trop important. Les titres des livrets sont trop longs. Certains livrets semblent redondants. Ces points impactent l'expérience des usager.ère.s qui naviguent par le menu. Ils devraient être traités avec importance si ge.ch envisage de conserver l'accès aux livrets par le menu.

3.2.5 - Navigation et 'Fil d'Ariane'

Le site de la République et du Canton de Genève a la particularité de proposer un nombre très important de livrets et de feuillets à ses usager.ère.s. L'accès à ces différents documents peut se faire par plusieurs accès, ce qui a été observé positivement par l'évaluation des expert.e.s. Cette méthode permet de proposer une solution fonctionnelle à une problématique complexe et les experts n'ont pas rencontré de difficultés extrêmes à naviguer sur le site. Cependant, les observations sur la *fil d'Ariane*² et la navigation indiquent plusieurs problèmes importants à signaler.

Tout d'abord, ge.ch ne rappelle pas suffisamment aux usager.ère.s leur emplacement sur le site. En effet, le nombre important de services proposés et d'informations présentées sur les pages imposent au site d'aider l'usager.ère à se rappeler la page où il/elle se trouve, ainsi que le chemin emprunté pour arriver sur le service proposé. Les observations portent à la fois sur les pages où l'usager.ère trouve le livret correspondant à ses besoins, ainsi que sur les pages de consultation des feuillets.

Lorsque l'usager.ère navigue au travers des livrets, il est constamment dirigé de haut en bas, et de bas en haut de la page. Cette navigation verticale n'est pas accompagnée sur ge.ch, avec la perte d'information concernant le titre du livret que l'usager.ère consulte (*figure 16*). Cela demande à l'usager.ère un effort cognitif afin de se rappeler sa position dans les livrets.

Recommandation: Un bandeau dynamique fixe (*figure 17*) permettrait de résoudre ce problème en affichant constamment les titres lors d'une navigation verticale.

² En anglais, *Breadcrumb*. Le *fil d'ariane* est une aide à la navigation sous forme de signalisation de la localisation du lecteur sur une page web. Le but est de donner aux usager.ère.s un moyen de garder une trace de leur emplacement à l'intérieur de programmes, documents ou pages Web.

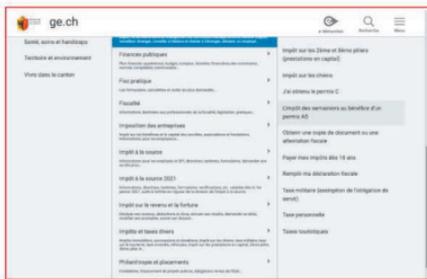
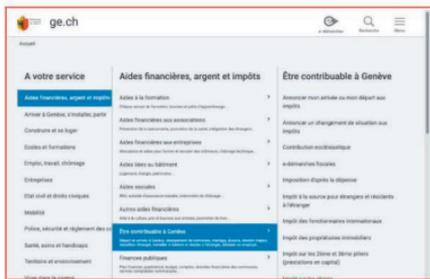


Figure 16 : Navigation actuelle avec perte d'informations lors d'un scroll

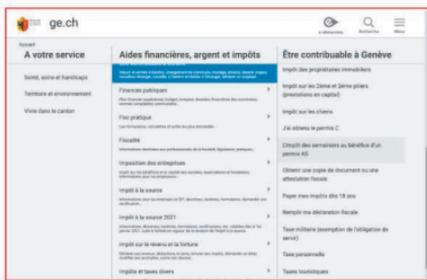
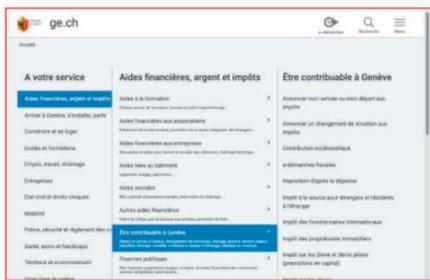


Figure 17 : Navigation avec bandeau fixe conservant l'affichage des titres des livrets lors d'un scroll

Durant la consultation des feuillets, le fil d'Ariane et le titre du feuillet sont également perdus lors d'une navigation verticale (figure 18). Un bandeau dynamique fixe permettrait également de subvenir à ce besoin en affichant constamment le fil d'Ariane et le titre du feuillet (figure 19).

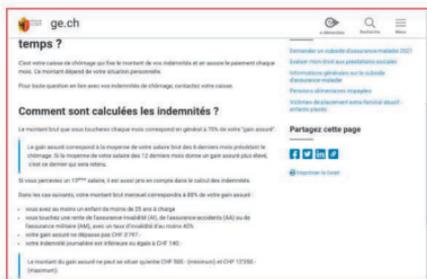
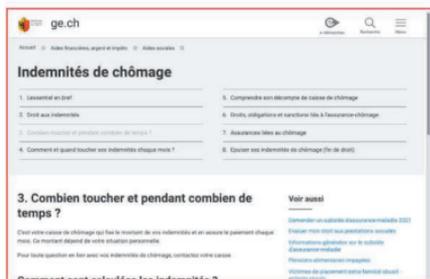


Figure 18 - Navigation actuelle avec perte d'informations de navigation lors d'un scroll



Figure 19 : Navigation avec bandeau fixe conservant l'affichage du titre du feuillet et le fil d'Ariane lors d'un scroll

L'affordance³ des éléments interactifs de ge.ch peut être améliorée. Les observations montrent plusieurs éléments d'interactions importants qui ne sont pas, peu, ou mal indiqués à l'utilisateur (figure 20). Les éléments cliquables doivent être clairement indiqués par un bouton, un changement de couleur lors du survol du curseur, ou un changement de style du texte interactif. De même, les éléments non interactifs ne doivent pas être interprétés comme pouvant l'être par un utilisateur. Une icône comme celle présente dans le fil d'Ariane fait par exemple partie d'une convention commune, c'est le bouton "play" utilisé sur tous les lecteurs audio et vidéos. Un simple symbole, comme ">", ou une flèche permettrait dans ce cas de clairement indiquer sa fonction, et son caractère statique. De même, l'ensemble des liens trouvés dans les livrets ou feuillets ne possède pas un comportement, ni une cohérence optimale.

Recommandations: Premièrement, lorsqu'un lien renvoie vers un site externe, il doit être clairement indiqué à l'utilisateur (en texte, ou par l'icône conventionnelle) et s'ouvrir dans un nouvel onglet afin de ne pas perdre l'utilisateur. La majorité des liens externes de ge.ch sont déjà indiqués par l'icône conventionnelle, ce qui par souci de cohérence, renforce le besoin d'indiquer ceux qui ne le sont pas. Ensuite, il est nécessaire pour les administrateurs de ge.ch de vérifier que les liens fournis redirigent vers la bonne page et sont toujours fonctionnels et actuels. Exemple, sur le feuillet "Bénéficiaire d'indemnités de chômage", du livret "S'inscrire au chômage", le lien proposant une redirection vers le chapitre expliquant le fonctionnement des indemnités est un lien actuellement inaccessible.

³ L'affordance, ou potentialité, est la caractéristique d'un objet à suggérer sa fonction et son utilisation.



Figure 20 - Indications visuelles des interactions

L'accès à un feuillet par différents accès permet d'améliorer la liberté de l'utilisateur. Cette méthode flexible pose cependant un problème vis-à-vis du fil d'Ariane. La proposition actuelle ne permet pas de conserver le chemin par lequel l'utilisateur est arrivé si le chemin n'est pas celui défini par l'architecture du site. Par exemple, si l'utilisateur souhaite accéder au feuillet "Mettre à jour un permis de conduire", il ou elle peut parcourir les chemins suivants:

Accueil > Arriver à Genève [...] > Arriver et partir > Mettre à jour un permis de conduire
ou

Accueil > Mobilité > Permis de conduire > Mettre à jour un permis de conduire

Quel que soit le chemin emprunté par l'utilisateur, le fil d'Ariane affiché sur le feuillet "Mettre à jour un permis de conduire" sera toujours "Accueil > Mobilité > Permis de conduire" (figure 21)

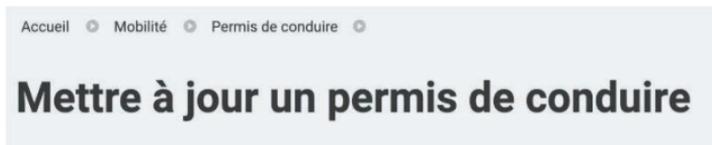


Figure 21 - Fil d'Ariane

Ainsi, si l'utilisateur est passé par un autre chemin que celui défini par l'architecture du site, le fil d'Ariane ne lui permet plus de savoir quel chemin a été emprunté. Ceci produit l'effet indésirable de demander à l'utilisateur de produire un effort cognitif pour se rappeler du chemin et empêche une bonne compréhension de la structure des livrets et du site.

Les experts ont également remarqué de légères incohérences entre les titres de livrets/feuillet et leurs contenus. Par exemple, le titre du livret "Matériel d'information et formulaires en lien avec l'emploi et le chômage" (Accueil > Emploi, Travail, Chômage > Trouver un emploi) devient "Documentation, vidéos, formulaires et statistiques emploi/chômage" lorsque l'on se trouve dans le [livret](#).

A retenir :

- Les boutons de navigation et d'interactions doivent être indiqués plus clairement. La position de l'utilisateur sur le site manque de rappels. Ces deux points peuvent être rapidement résolus par des solutions de re-design. Ils influencent la capacité de navigation des utilisateurs et devraient être considérés par ge.ch.

3.2.6 - Fonctionnalité de recherche

La fonctionnalité de recherche présente sur ge.ch est un excellent outil destiné aux utilisateurs experts du site, mais également aux utilisateurs novices ayant besoin d'un accès rapide aux services. Cependant, cet outil est représentatif du vœu de ge.ch à être exhaustif et à proposer trop d'informations pour être pleinement fonctionnel.

Tout d'abord, dans le cas d'une recherche précise, le moteur de recherche devrait proposer une sélection restreinte de propositions pertinentes. Par exemple, si l'utilisateur cherche "mettre à jour un permis de conduire", qui correspond à un feuillet spécifique, l'outil affiche 16300 résultats. Le nombre de résultats tombe à 1380 si l'utilisateur sélectionne "à votre service" comme filtre de recherche. Le feuillet recherché étant la première proposition à apparaître dans la liste, le nombre important de résultats n'est pas handicapant pour la suite de l'expérience de l'utilisateur. Mais les 16299 autres propositions deviennent inutiles et produisent à nouveau un sentiment d'anxiété et d'indécision pour l'utilisateur. Dans le cadre d'un site institutionnel, un utilisateur aura tendance à remplir les champs de recherche avec des mots clés importants pour répondre à son besoin. A retenir :

- Une méthode "verbatim"⁴ serait préférable au système actuel. La fonction de recherche est un outil important de ge.ch. Son amélioration devrait être traitée en priorité par ge.ch

⁴ C'est-à-dire effectuer une recherche sur la requête exacte au lieu de rechercher tous les résultats présentant au moins un mot clé de la requête.

- Le type de résultat et sa position dans le site devraient être indiqués. Ce point concerne une amélioration de confort, son importance est secondaire.

3.2.7 - Mise en page

Les expert.e.s ont observé un nombre relativement important d'incohérences et d'inconsistance de mise en page entre les différents livrets et feuillets parcourus sur ge.ch. Les éléments de mise en page définis dans la charte graphique et rédactionnelle de ge.ch doivent être utilisés avec cohérence et consistance sur chaque page. Cela permet aux usager.ère.s de facilement comprendre la structure de l'information présentée, en s'accrochant aux repères visuels familiers du site. Les figures 22 à 24 présentent quelques exemples, non exhaustifs, d'incohérences de mise en page trouvés sur ge.ch. Afin de faciliter la compréhension et la lecture des pages du site, les administrateur.trice.s de ge.ch ont besoin de définir une stratégie permettant de vérifier la cohérence des mises en pages et de l'utilisation des éléments qui les composent.

1. L'essentiel en bref

Ce livret fournit des informations sur :

1 La loi sur le bail à ferme agricole

- Le bail à ferme agricole est un contrat de location par lequel un bailleur remet à un fermier, contre fermage (montant du loyer), l'usage d'une entreprise ou d'un immeuble et laisse le fermier en percevoir les fruits et les produits.
- Des documents relatifs au bail à ferme agricoles sont à disposition (fermage indicatifs, modèle de contrat, bases légales).
- les autorités compétentes et leurs rôles sont décrits.

1 La loi sur le droit foncier rural

- Les obligations, autorisations et procédures qui s'appliquent notamment lors de ventes, divisions de parcelles ou d'entreprises agricoles, détermination de valeurs de rendement ou de charge maximales sont précisées.
- Les coordonnées de la commission foncière agricole, les formulaires de demande, les prix de ventes maximum licites et les bases légales sont à disposition dans ce livret.

Figure 22 : Exemple de numérotation incohérente

2. Logement

Où chercher?

Sur internet

- www.immastreet.ch
- www.acheter-louer.ch
- www.immobilier.ch
- www.anbiss.ch

Régies

- www.uspi.geneve.ch
- www.les-regies-geneve.ch

Presse

- supplément "Immobilier" de la Tribune de Genève (mardi)
- "24" (mercredi)
- "022" et "Tout l'immobilier" (lundis)

Internationaux

Les membres d'une organisation internationale, d'une mission permanente, d'un consulat général, d'une organisation non gouvernementale (ONG), d'une association, d'une fondation ou d'une fédération sportive internationale, peuvent s'adresser au :

Centre d'Accueil de la Genève Internationale (CAGI) [cf](http://cagi.ch)
route de Ferney 106, 1202 Genève
Tél. 022 546 14 17

Etudiants

- Université de Genève (Bureau des logements) cf
rue des Battors 7 - 1205 Genève
Tél. 022 379 77 20
- Coopérative de logement pour personnes en formation (COGUE) cf

3. Santé

Informations générales

Pour toutes les personnes migrantes: Brochure "La santé à Genève. Guide pratique pour personnes migrantes"

Pour les fonctionnaires internationaux: [page d'information du CAGI](http://page.d'information.du.CAGI) cf

Assurance-maladie

Toute personne résidant en Suisse (enfants inclus) doit contracter une assurance-maladie de base (obligatoire), qui rembourse la plupart des frais médicaux (médecin, médicaments, hospitalisation, etc.). Mais certains frais (dentiste, médecines complémentaires, certaines psychothérapies, hospitalisation en chambre privée ou semi-privée, etc.) ne sont remboursés que par des assurances complémentaires (facultatives) à contracter en plus de l'assurance de base.

L'assurance-maladie de base doit être contractée dès votre arrivée en Suisse, mais au plus tard trois mois après, sinon une caisse-maladie vous sera attribuée d'office. Ensuite, il est conseillé de trouver rapidement un médecin de famille (généraliste) et un pédiatre (pour vos enfants).

Si vous ne parlez pas français, choisissez un médecin de famille parlant votre langue sur l'[annuaire de l'Association des médecins du canton de Genève](http://annuaire.de.l'Association.des.medecins.du.canton.de.Geneve) cf.

Figure 23 : Exemple de deux structures de mise en page différentes dans un même livret

1. L'essentiel en bref

Vous habitez en France et allez travailler en Suisse.

OU

Vous travaillez en Suisse et allez habiter en France.

Vous devez impérativement choisir votre système d'assurance-maladie (français ou suisse). C'est ce qu'on appelle le droit d'option. [D](#)

Ce qu'il faut savoir

Vous avez un délai de 3 mois, dès votre date d'engagement, pour faire enregistrer par le SAM votre choix de système d'assurance-maladie (français ou suisse) dans lequel vous souhaitez être assuré.

Votre choix sera irrévocable, vous ne pourrez plus changer de système d'assurance durant toute la période de votre activité en Suisse et pour autant que vous résidiez en France.

Votre choix aura un impact important sur votre budget. Il est donc impératif d'en comprendre les implications.

Vous serez affilié d'office dans le système d'assurance-maladie suisse si vous n'exercez pas votre droit d'option dans le délai de 3 mois (LAMa). Cette affiliation d'office sera irrévocable. Des frais administratifs vous seront facturés.

Figure 24 : Exemple d'incohérence de priorisation de l'information

Nous pensons également que la mise en page actuelle de ge.ch ne participe pas à une lisibilité et une compréhension optimale des informations. La *figure 25* présente un livret utilisant 7 styles de textes différents dans un espace visuel très restreint. La *figure 26* représente la répartition très compacte des différents paragraphes et textes de ce feuillet. L'œil humain a la capacité de hiérarchiser les informations visuelles d'une page. Cette capacité est néanmoins limitée. Une mise en page complexe, comprenant plusieurs styles et différents niveaux de valorisation de caractères, aura tendance à perturber la vision. L'œil est capable de facilement remarquer les différences marquées, mais pas les subtilités. C'est pourquoi utiliser trop de styles différents dans le but de dégager différents niveaux de lecture est une fausse piste.

Recommandation: Un document devrait restreindre au maximum ces niveaux afin d'optimiser sa compréhension. Ainsi, deux niveaux de titres, ainsi que trois ou quatre styles de textes pour un paragraphe (normal, gras, hyperlien, italique) permettent de favoriser la compréhension visuelle du document.

Un autre élément aidant la lecture visuelle d'un document est l'utilisation des espaces blancs verticaux. Le contraste entre les espaces blancs et les blocs de textes aide à l'orientation de lecture et à mettre en avant les éléments importants. Une règle typographique veut qu'un élément perde de sa force s'il n'y a pas assez de blanc autour pour aider à la visibilité. La *figure 27* montre que les espaces blancs de ce feuillet sont égaux et relativement proche de l'interlignage. L'égalité de traitement des blancs verticaux ne met ici aucun élément important en évidence.

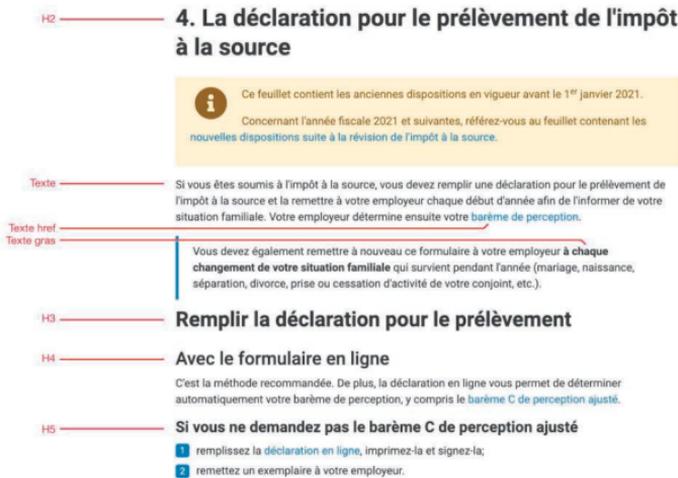


Figure 25 : Styles de textes utilisés sur un feuillet

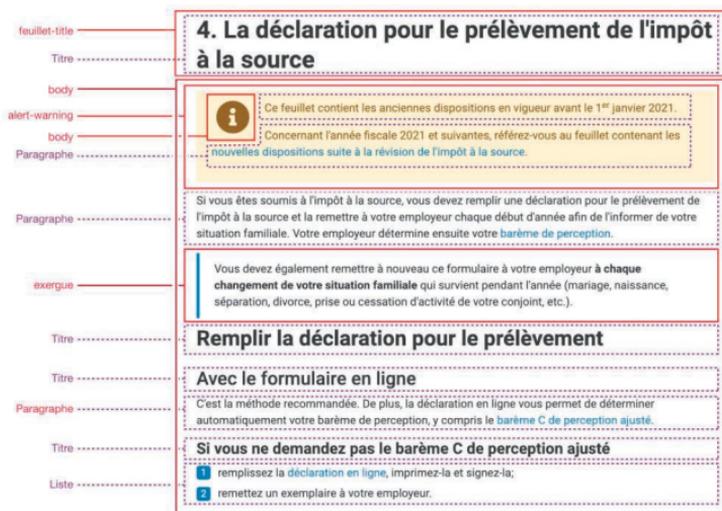


Figure 26 : Distribution des classes (rouge) et textes (violet) sur un feuillet

4. La déclaration pour le prélèvement de l'impôt à la source

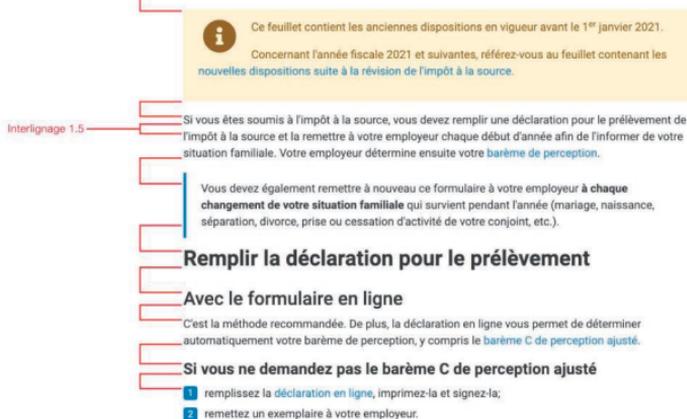


Figure 27 : Distribution des espaces blancs verticaux

Recommandations: Il est ainsi recommandé de choisir les éléments indispensables que l'on veut différencier et ne pas introduire trop de niveaux de différenciation dans la page. Plus la mise en page est claire et simple, plus la lecture est agréable et compréhensible. De plus, les éléments à mettre en valeur sur la page ne doivent pas nécessairement prendre visuellement de la place. Par exemple, la taille d'un bloc typographique n'est pas à prendre en compte pour capter l'attention. En effet, un bloc typographique de 2 lignes, bien différencié du reste de la page, attire plus l'attention qu'un bloc de 7 lignes.

Dans le contexte actuel, la mise en exergue de certaines informations importantes accompagnée d'une barre bleue verticale, ne permet pas de répondre clairement à sa fonction. D'après la charte rédactionnelle, cet élément doit être utilisé pour mettre en avant un cas particulier, insister sur un point ou donner un exemple. Cet élément de mise en page étant utilisé à différentes fins sur les pages de ge.ch, les expert.e.s l'ont perçu comme un élément destiné à mettre en avant les informations importantes ou à retenir. Un exemple, un point à souligner et un cas particulier proposent des informations de nature différentes.

Recommandations: Nous recommandons ainsi d'utiliser des éléments graphiques différents afin de présenter chaque type d'informations et d'éviter les confusions. À défaut, l'encart devrait préciser sa nature en début de paragraphe ; "*Cas particulier* : [...] ". Nous recommandons également de proposer aux usager.ère.s un encart, en début ou en marge de la page, avec les informations à retenir, résumées le plus succinctement possible.

A retenir :

- La mise en page est très complexe et chargée. Elle est également incohérente entre les différentes pages. Les informations à retenir ne sont pas suffisamment mises en évidence. La mise en page influence la compréhension et l'accessibilité de ge.ch et devrait être traité en priorité.

3.2.8 - Contrastes

Dans l'ensemble, ge.ch présente de bon contrastes entre les textes et leur fond, permettant une lecture accessible. Cependant, les expert.e.s ont relevé plusieurs éléments présentant des contrastes faibles au niveau de leur conception, ou de leurs changements d'états.

Lors de la sélection d'un feuillet (*figure 28*), le contraste entre la couleur du texte (#b2b2b2) et du fond (#ededed) présente un ratio⁵ de 1.8. Le ratio minimum défini par W3C⁶ étant 4.5, nous recommandons de changer les couleurs afin d'améliorer le ratio. (*figures 29 à 31*).



Figure 28 : Proposition actuelle (ratio 1.8)



Figure 29 : Proposition 1 (ratio 3.9)



Figure 30 - Proposition 2 (ratio 4.6)



Figure 31 - Proposition 3 (ratio 2.4)

⁵ <https://www.w3.org/TR/WCAG20/#contrast-ratiodef>

⁶ Le World Wide Web Consortium (W3C) est une communauté internationale développant des normes et proposant des guides d'accessibilité afin d'assurer la croissance à long terme du Web.

Certains changements d'états proposent également des contrastes trop subtils pour être pleinement fonctionnels et accessibles. Lors du survol de la souris sur les icônes de la bannière fixe du site, le changement de couleur proposé est très peu perceptible et devrait être plus contrasté (figure 32). Le contraste entre l'état normal et le survol a un ratio de 2.6. Les textes accompagnant les icônes devraient également subir ce changement d'état pour une meilleure cohérence. De même, les icônes de réseaux sociaux présents sur les différentes pages du site, en figure 33, ne montrent pas un changement d'état suffisamment visible lors d'un survol de souris, tout comme le survol d'un livret dans le menu principal (figure 34).



Figure 32 : Contrastes lors du survol des boutons du bandeau fixe



Figure 33 : Contrastes lors du survol des boutons de réseaux sociaux

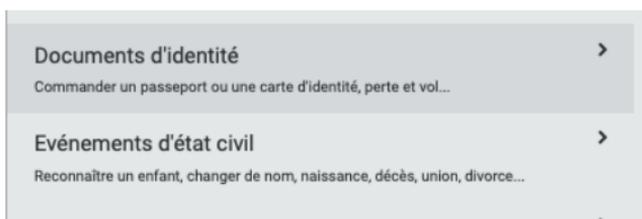


Figure 34 : Contrastes lors du survol des livrets du menu principal

A retenir :

- Certains contrastes peuvent être améliorés. Cela influence la lisibilité pour certaines typologies d'utilisateurs, notamment les personnes âgées. Ce point devrait être traité avec importance.

4 - Recommandations

Les résultats obtenus par l'évaluation de ge.ch soulignent dans l'ensemble les qualités actuelles du site. La solution conçue et proposée par la République et Canton de Genève est fonctionnelle, permet de naviguer et d'accéder aux informations recherchées avec efficacité. Les évaluateur.trice.s ont par ailleurs apprécié la qualité du langage employé sur le site, la navigation en entonnoir du menu, les hyperliens et l'accès aux informations par des chemins multiples facilitant un accès flexible aux informations, ainsi que la variété des informations proposées (institutionnelles, divertissantes, ...).

Les recommandations que *Youser* propose dans ce document sont ainsi destinées à améliorer le confort et l'efficacité d'utilisation du site, sans en changer la structure ou la logique. En ce qui concerne ces recommandations, il est important de garder à l'esprit qu'il ne s'agit que d'hypothèses et de visualisations prototypiques élaborées sur la base des résultats obtenus dans nos évaluations. Celles-ci n'ont pas été évaluées avec des usager.ère.s, ce qui devrait bien sûr être fait dans le cadre d'une mise en œuvre dans un processus itératif pour s'assurer que les effets attendus se produisent réellement.

4.1 - Onboarding

Nous recommandons vivement de retravailler la page d'accueil de ge.ch afin de proposer un onboarding plus agréable et plus en douceur du site. Les *figures 35 et 36* montrent une proposition graphique reprenant les éléments abordés plus en amont de ce document concernant ce point. La proposition se caractérise avant tout par les points suivants: elle propose un rappel clair sur quel site l'usager.ère se trouve, ainsi qu'un nombre réduit d'informations présentes sur la page d'accueil pour permettre aux usager.ère.s de se familiariser et de s'orienter plus facilement.

De même, nous recommandons d'éviter l'usage des images dans la mise en page de la page d'accueil (pour actualité, blogs, dossiers, ...) afin de ne pas encombrer avec des informations visuelles non essentielles et garantir la qualité graphique de la page. En effet, si une image (photo, illustration, ...) n'a pas été conçue et/ou choisie avec soin, il est fort probable que sa qualité ou sa valeur informationnelle ne soit pas adaptée au contenu du site. De plus, le choix ou la conception d'une image demande un investissement conséquent pour l'équipe qui produit le contenu, avec peu d'avantages dans un contexte institutionnel. La conception d'une esthétique plus douce et moins encombrée pour la page d'accueil répond à l'une des règles du design d'expérience utilisateur, qui indique un effet positif sur l'utilisabilité lorsque le site propose une esthétique adaptée et agréable (Moran 2017).

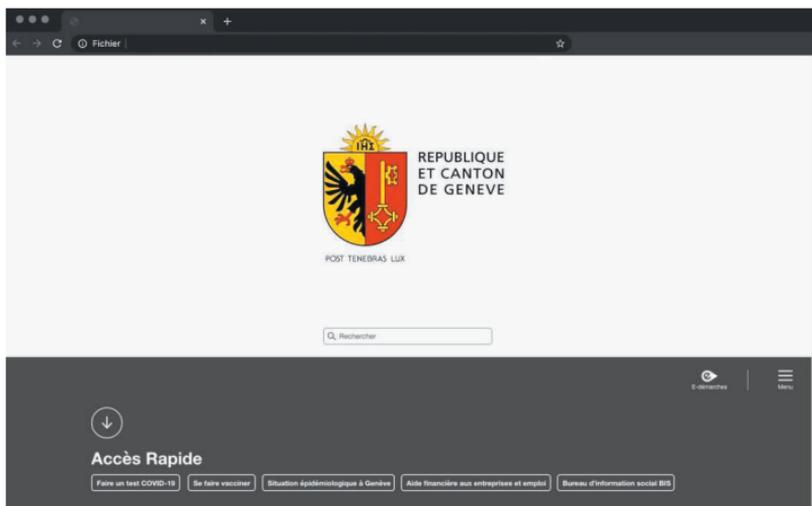


Figure 35 : Proposition d'onboarding sur navigateur

REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

POST TENEBRAS LUX

Rechercher

Accès Rapide

Faire un test COVID-19 Se faire vacciner Situation épidémiologique à Genève Aide financière aux entreprises et emplois Bureau d'information social BIS

A votre service

Actualité

Décision du conseil d'Etat

Dossiers

Tasers

Blogs

Newsletters

Institutions

Comment fonctionne l'Etat ?

Médiation, transparence et contrôle de l'Etat

L'Etat plus proche de vous

L'Etat au service des médias

Conditions générales

Traduction

Assués

Accueil Etat

Figure 36 : Proposition d'onboarding vue d'ensemble

4.2 - Donner la priorité et alléger

Cette recommandation concerne l'ensemble des pages de ge.ch. Tout d'abord, nous recommandons, comme indiqué dans la partie "Livret" de ce document, de remplacer le système de classification alphabétique des livrets par un système de classification par ordre d'importance. Nous pensons que la définition de l'ordre d'importance des livrets devrait se faire sur la base de nouveaux tests usagers ultérieurs. Nous recommandons également de vérifier les redondances de livrets, ainsi que la longueur des titres, afin d'alléger la navigation, ou à défaut de ne pas couper les titres. Un bandeau dynamique fixe (cf. Fil d'Ariane et navigation) adapté à la navigation dans le menu permettrait d'améliorer la compréhension de l'architecture des informations (*figures 37, 38 et 39*).

The image shows a proposed layout for the website menu. At the top, there is a header with the logo of the République et Canton de Genève, a search bar, and navigation icons. Below the header, the main menu is divided into three columns:

- A votre service**: A vertical list of services including 'Aides financières, argent et impôts', 'Arriver à Genève, s'installer, partir', 'Construire et se loger', 'Ecoles et formations', 'Emploi, travail, chômage', 'Entreprises', 'Etat civil et droits civiques', 'Mobilité', 'Police, sécurité et règlement des conflits', 'Santé, soins et handicaps', 'Territoire et environnement', and 'Vivre dans le canton'.
- Aides financières, argent et impôts**: A list of sub-topics including 'Aide à la formation', 'Aides financières aux associations', 'Aides financières aux entreprises', 'Aides liées au bâtiment', 'Aides sociales', 'Autres aides financières', 'Etre contribuable à Genève', 'Finances publiques', 'Fisc pratique', 'Fiscalité', 'Impôts des entreprises', 'Impôts à la source 2021', 'Impôts sur le revenu et la fortune', 'Impôts et taxes divers', and 'Philanthropie et placements'.
- Aides sociales**: A list of sub-topics including 'Demander des prestations complémentaires AVS/AI', 'Demander des prestations complémentaires familiales', 'Evaluer mon droit aux prestations sociales', 'Frontaliers - obtenir le formulaire PDU1', 'Indemnisation aux victimes d'infraction - LAVI', 'Indemnités de chômage', 'Mon revenu déterminant unifié (RDU)', 'Mon subside d'assurance-maladie', 'Pensions alimentaires impayées', and 'Victimes de placement extra-familial abusif'.

At the bottom left, there is a small logo and a list of links: 'Conditions générales', 'Traduction', 'Annuaire', and 'Interneil Etat'.

Figure 37 : Proposition de mise en page du menu avec titres sur bandeau dynamique fixe - vue d'ensemble

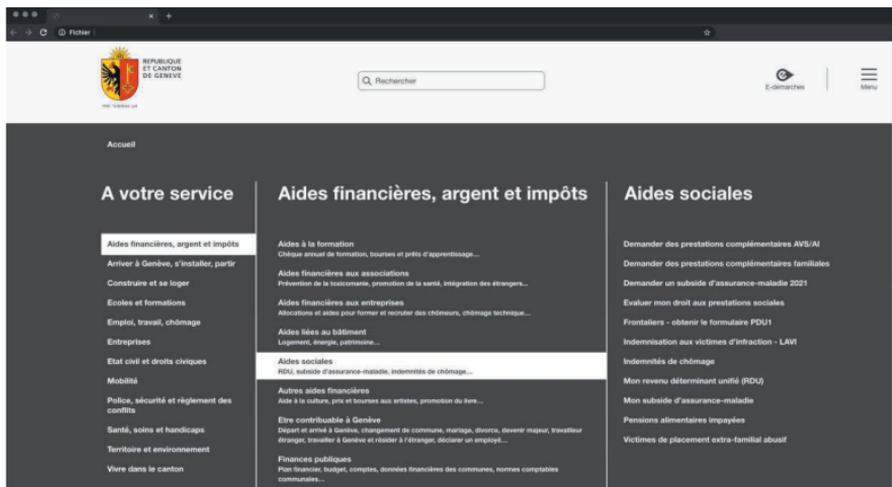


Figure 38 : Proposition de mise en page du menu avec titres sur bandeau dynamique fixe - vue de navigateur (haut de page)

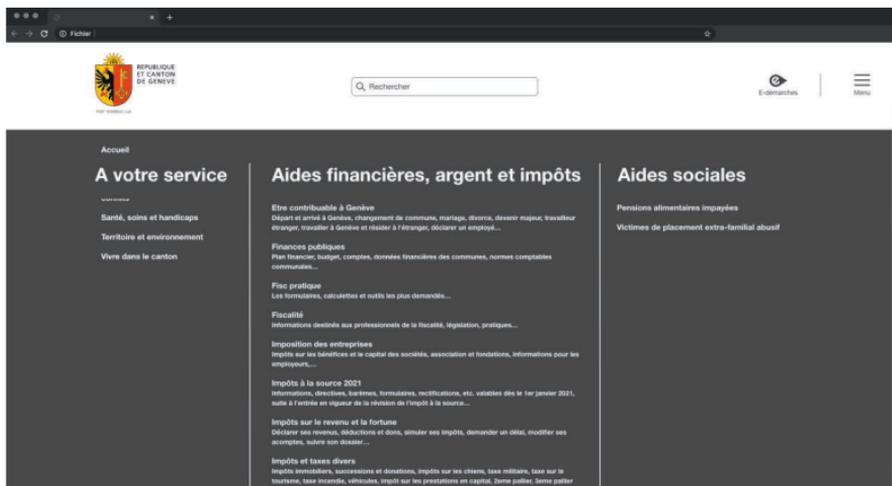


Figure 39 : Proposition de mise en page du menu avec titres sur bandeau dynamique fixe - vue de navigateur (bas de page)

Le contenu des livrets et feuillets devrait être plus concis et mettre en évidence les informations essentielles. L'une des règles de design d'expérience utilisateur est la loi de Hick-Hyman (Soegaard 2020), qui indique que le temps nécessaire pour prendre une décision augmente avec le nombre et la

complexité des choix. 5 points essentiels sont à retenir de la loi de Hick-Hyman dans le contexte de ge.ch:

1. Minimiser le choix est essentiel pour augmenter le temps de décision.
2. Diviser les tâches complexes en étapes plus petites afin de réduire la charge cognitive.
3. Éviter de surcharger les utilisateurs en mettant en évidence les options recommandées.
4. Utiliser l'intégration progressive pour minimiser la charge cognitive pour les nouveaux utilisateurs.
5. Faire attention à ne pas simplifier au point d'abstraction.

Les points 2, 4 et 5 de cette règle sont déjà appliqués avec soin par le site. Nous recommandons de légères modifications de la structure des livrets et feuillets afin de mieux répondre aux points 1 et 3 (*figure 40*). Dans cette perspective, l'ajout d'une section "À retenir" en marge du feuillet permet de lister un résumé des informations essentielles de l'article. Cette section doit être courte et exhaustive afin que l'utilisateur puisse facilement quitter la page avec les informations les plus importantes. Nous recommandons de placer cette section en amont de "Voir aussi", celle-ci ayant été perçue comme peu appropriée par les experts en début de page. En effet, des informations destinées à permettre de continuer une lecture après un feuillet, ne devraient pas être introduites en début de page.

Dans l'objectif de réduire les informations présentées à l'utilisateur sans dégrader la qualité du contenu (point 5 de la loi de Hick-Hyman), l'usage récurrent de contenu accordéon pourrait être introduit. Chaque partie d'un feuillet pourrait alors être structurée par un titre, une introduction et un contenu accordéon détaillé. Cette méthode permet une navigation plus rapide et efficace dans la page, puisque les utilisateurs peuvent directement aller vers la section qui les concerne et déployer le contenu.

Concernant le point 4 de la loi de Hick-Hyman, l'ajout d'un glossaire en marge de la page, après la section "À retenir" permettrait de facilement référencer les acronymes utilisés sur la page.

Enfin, imposer une mise en page avec moins d'options de titre et de styles de caractères permet de faciliter la compréhension de l'architecture d'une page. Un seul niveau de titre et 3 styles de caractères (normal, hyperlien, exergue) est suffisant pour répondre aux besoins de ge.ch et permet de faciliter la cohérence de mise en page entre les feuillets.

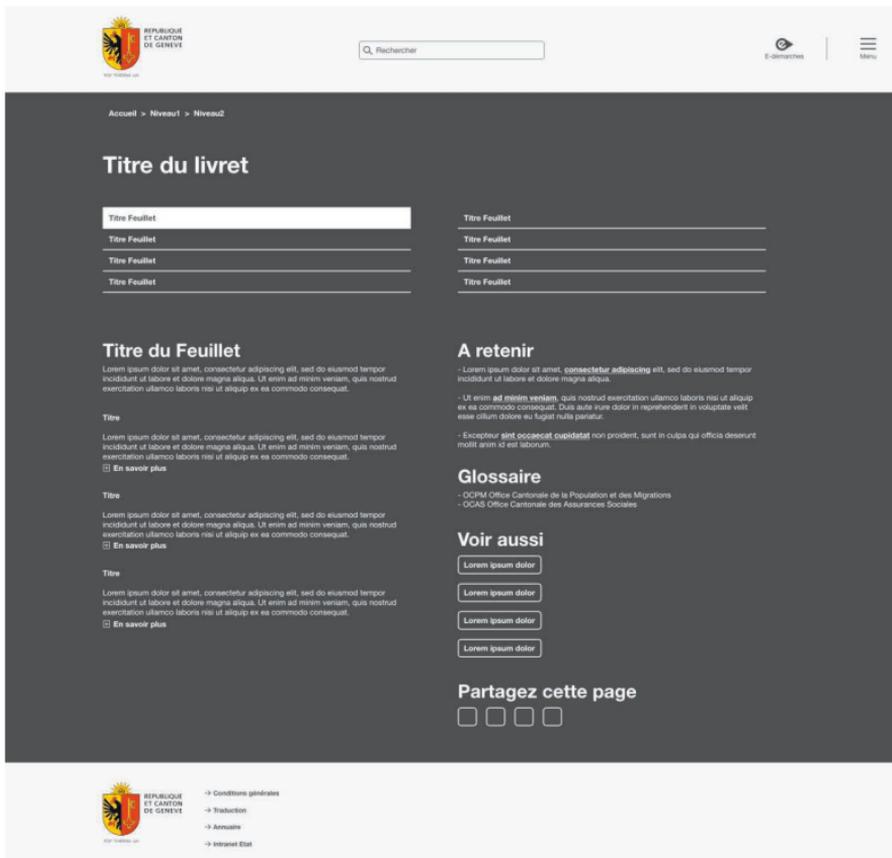


Figure 40 : Proposition de mise en page des feuillets

Nous avons observé lors de l'évaluation que la fonction de recherche est un outil très utilisé par les usager.ère.s. Nous recommandons de retravailler la présentation des résultats et le nombre de résultats affichés par requête afin d'améliorer son utilisabilité. Comme précisé dans la partie "Fonctionnalité de recherche" de ce document, la recherche devrait utiliser une méthode "verbatim", préciser le type de document associé et la position de ce document dans le site à la place de son URL. Une info-box permettant de préciser le fonctionnement de l'outil est également recommandée.

Dans l'objectif de réduire la masse d'informations présentées sur ge.ch, nous suggérons de retirer l'ensemble des dossiers, blogs et newsletter non pertinents. En effet, une partie de ces documents sont très qualitatifs et proposent un contenu riche et diversifié, montrant un réel investissement de la part des auteurs et autrices. Cependant, un grand nombre de blogs, dossiers et newsletters n'ont que peu de contenu à proposer, ne sont pas mis à jour régulièrement ou ne s'adressent qu'à une faible partie de la population. Ceci pourrait donner l'impression d'une volonté de produire en quantité, au détriment de la qualité du reste du contenu. Nous recommandons ainsi de sélectionner et réduire le nombre de documents proposés dans cette partie du site.

Enfin, une méthode pouvant être explorée par ge.ch serait de proposer un accès par typologie d'utilisateur. Par exemple, une personne du groupe des particuliers ne cherche pas les mêmes livrets qu'une personne professionnelle, donc un accès typologique permettrait de filtrer les contenus accessibles à ces deux différentes catégories dès l'entrée sur le site.

Enfin, l'intégration plus systématique des contenus accordéons dans la mise en page permettrait aux livrets et feuillets d'être plus lisibles et compréhensibles. Ces éléments permettent de hiérarchiser les informations et de fournir des informations digestives. Les contenus essentiels pourraient ainsi être synthétisés et donner un accès rapide aux utilisateurs aux contenus complémentaires et exhaustifs qui les intéressent (figure 41). Cependant, les contenus accordéons peuvent présenter un obstacle pour un utilisateur en situation de handicap qui utilise un lecteur d'écran ou les fonctions de navigation au clavier. Ils rendent par exemple la lecture difficile à un utilisateur malvoyant qui ne verra pas forcément l'icône pour déplier le contenu et ne lira donc pas l'information. L'intégration de ces éléments dans les livrets et feuillets de ge.ch demanderait par conséquent un travail de restructuration des pages ainsi qu'un effort notable de la part des développeurs pour faciliter l'accès à un utilisateur en situation de handicap.

2. Ressortissant d'un Etat membre de l'UE/AELE souhaitant travailler pour une entreprise en Suisse

Contrat de travail d'une durée supérieure à 4 mois.

Les ressortissants d'un Etat membre de l'UE/AELE (sauf Croatie) bénéficient de la liberté géographique et professionnelle: les autorisations de séjour accordées aux personnes actives ne sont pas liées à un canton, ni à un employeur ou à une activité définie. Elles sont valables sur l'ensemble du territoire suisse.

[En savoir plus](#)

Contrat de travail de 120 jours par période de 12 mois, ou contrat de travail jusqu'à 4 mois consécutifs.

Les personnes au bénéfice d'un contrat de travail de 120 jours par période de 12 mois ou d'un contrat de travail jusqu'à 4 mois consécutifs se voient délivrer une assurance d'autorisation de séjour. Cette dernière fait office d'autorisation de travail.

[En savoir plus](#)

Contrat de travail inférieur ou égal à 90 jours par année civile.

Les ressortissants UE/AELE salariés par une entreprise dont le siège se trouve dans un Etat membre de l'UE/AELE pour exercer une activité lucrative d'une durée maximale de trois mois ou 90 jours par année civile sont astreints à une obligation d'annonce auprès du Secrétariat d'Etat aux migrations.

[En savoir plus](#)

Figure 41 - Proposition de mise en page avec contenu en accordéons

5.3 - Adapter le moteur de recherche

Pour mieux correspondre aux besoins et au comportement des utilisateurs, le moteur de recherche devrait traiter ces mots clés avec une méthode "verbatim", c'est-à-dire effectuer une recherche sur la requête exacte au lieu de rechercher tous les résultats présentant au moins un mot clé de la requête. Une recherche verbatim devrait pouvoir se faire si un utilisateur tape sa requête entre guillemets, ou/et être proposée par le biais d'un filtre de recherche.

L'évaluation des expert.e.s a questionné l'ordre de classement des recherches. Ce qui signifie que l'affichage prioritaire des livrets n'est pas mis en évidence. Afin de gagner en clarté, chaque résultat devrait afficher sa typologie ainsi que sa position dans le site. Cela peut se faire aux dépens de l'URL, qui n'apporte pas d'information utile (figure 42).



Figure 42 : Typologie du résultat de recherche et position dans le site

Afin de mieux expliquer le fonctionnement du moteur de recherche aux usager.ère.s qui le désirent, ge.ch pourrait de même proposer une info-box déroulante en amont des résultats de recherche, ainsi qu'un label "filtrer les résultats" (figures 43 et 44).



Figure 43 : Info-box et label

The screenshot shows the search results for 'permis' on the ge.ch website. At the top, there is a search bar with the text 'permis' and a magnifying glass icon. To the right of the search bar, there is a link that says 'Comment utiliser le moteur de recherche'. Below the search bar, there is a grey box containing placeholder text: 'Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut wisi enim ad minim veniam, quis nostrud exerci tation ullamcorper suscipit lobortis nisl ut aliquip ex ea commodo consequat. Duis autem vel eum iriure dolor in hendrerit in vulputate velit esse molestie consequat, vel illum dolore eu feugiat nulla facilisis at vero eros et accumsan et iusto odio dignissim qui blandit praesent luptatum zzril delenit augue duis dolore te feugait nulla facilisi.' Below this text, there is a section titled 'Filtrer les résultats' with several tabs: 'Tout', 'A votre service', 'Actualités', 'Publications', 'Dossiers', and 'Autorités'. The 'Actualités' tab is selected. Below the tabs, it says 'Environ 10400 résultats'. There are two main search results. The first one is titled 'J'ai un permis étudiant' and includes a URL 'https://www.ge.ch/renouveler-son-permis-travail-sejour/-ai-permis-etudiant' and a snippet: '... Renouveler son permis de travail ou...J'ai un permis B durable, C...J'ai un permis frontalier 4, J...J'ai un permis B conditionné'. The second result is titled 'Obligations des semainiers au bénéfice d'un permis AS' and includes a URL 'https://www.ge.ch/impot-semainiers-au-benefice-permis/obligations-semainiers-au-benefice-permis' and a snippet: '... bénéfice d'un permis AS 1. L...bénéfice d'un permis AS 2. Obligations...bénéfice d'un permis AS Remplir une...chaque année? Cela permet à l'administration'. To the right of the search results, there is a section titled 'Actualités' with a small image showing a group of people outdoors.

Figure 44 : Info-box déroulée et label

4.4 - Corriger et vérifier

Nous recommandons d'effectuer une vérification systématique de toutes les pages de ge.ch afin de corriger les quelques erreurs de syntaxe et fautes d'orthographe. Les hyperliens ne redirigeant pas vers les pages attendues ou vers des pages d'erreurs ou encore des pages inaccessibles sont plus problématiques pour l'expérience des usager.ère.s. Nous recommandons de vérifier systématiquement les liens présents sur chaque page afin de régler ces problèmes.

4.5 - Couvrir les besoins spécifiques des groupes d'usager.ère.s

Les tests auprès des usager.ère.s ont montré que la majorité d'entre eux/elles étaient capables d'accomplir relativement bien les tâches qui leur étaient assignées. Toutefois, ce n'était pas le cas pour les personnes issues de la migration. Divers facteurs peuvent avoir joué un rôle à cet égard : le langage compliqué de certains contenus, la grande quantité d'informations fournies, les déficiences du moteur de recherche, etc. Cependant, certains aspects de la situation personnelle de ce groupe de personnes jouent également un rôle important. La compréhension de la langue française est souvent assez rudimentaire (bien que nous avons explicitement recruté des personnes ayant une bonne connaissance du français). Les connaissances et l'expérience dans les environnements interactifs sont souvent assez modestes. De plus, la compréhension de termes techniques complexes est souvent difficile pour ces personnes. Par conséquent, il est pertinent de se demander si certains contenus particulièrement pertinents pour ce groupe d'usager.ère.s ne devraient pas être explicitement retravaillés, de manière concise et claire, dans un langage simple et avec des icônes et des illustrations à l'appui. L'idéal serait que cette révision se fasse en étroite collaboration avec des représentant.e.s de ce groupe d'usager.ère.s afin que ces derniers puissent également s'orienter, s'informer et se retrouver sur le site de la République et du Canton de Genève.

5. Conclusion

L'analyse qualitative, ergonomique et fonctionnelle que *Youser* a effectuée démontre que la plateforme *ge.ch* est généralement évaluée de manière positive en comparaison avec les prestations des autres cantons francophones. Elle a par contre également révélé qu'il existe un potentiel considérable pour améliorer la guidance et la compréhension des usager.ère.s dans différentes parties et contenus du site. Toutefois, il nous semble important d'indiquer que, dûe à la portée ciblée du projet, notre analyse n'a pas pu prendre en compte divers autres aspects d'importance pour une plateforme web. S'il a été possible de répondre en détail aux besoins de groupes d'usager.ère.s spécifiques (par exemple, les expatriés, les personnes issues de la migration), d'autres groupes extrêmement pertinents et souvent négligés n'ont pas été pris en compte. À cet égard, il convient de mentionner en particulier les personnes souffrant de déficiences visuelles, dont les besoins particuliers nécessitent une évaluation distincte axée sur l'inclusion et l'accessibilité.

Un deuxième groupe d'usager.ère.s qui se trouve souvent confrontés à des problèmes difficiles lors de l'utilisation de contenus web sont les seniors. Notre expérience montre que ce groupe de personnes peut être caractérisé par des besoins, des connaissances mais aussi des limites et handicaps très hétérogènes. Bien que nous avons obtenu une large distribution en termes d'âge dans notre population test, notre analyse qualitative, ergonomique et fonctionnelle ne se concentrait pas spécifiquement sur les besoins de ce groupe d'usager.ère.s particulier. Cependant, nous trouverions extrêmement utile et nécessaire de considérer les seniors explicitement dans une étude ultérieure.

Un autre aspect qui n'a pas été pris en compte par notre analyse et qui gagne en importance est la sécurité informatique. Le site d'une organisation est un portail important vers le monde extérieur. Mais ceci peut aussi servir d'entrée aux personnes non invitées. Dans ce contexte, il est de la plus haute importance d'évaluer régulièrement et de manière approfondie la sécurité de l'infrastructure web. Une telle évaluation prend souvent la forme d'une analyse des vulnérabilités et de l'exposition aux risques du système d'information (pages ou applications web, etc.) sur base de batteries de tests techniques, logiques et organisationnels de type Ethical Hacking. Les résultats de telles analyses sont des rapports afin de qualifier le niveau de sécurité, identifier les vulnérabilités, aider à apprécier les risques qui peuvent en résulter, déterminer les recommandations les mieux appropriées en fonction du contexte et, enfin, proposer un plan d'action.

Nous sommes sensibles au fait que la refonte d'une plate-forme aussi vaste et étendue est une entreprise complexe et se fait en plusieurs étapes. À cet égard, nous sommes convaincus que les solutions les plus efficaces et satisfaisantes sont celles qui sont pensées en premier lieu pour les humains qui les utilisent. Afin de comprendre leurs besoins et leurs difficultés, nous considérons qu'il est primordial de les impliquer dans l'ensemble du processus de refonte - d'une manière régulière et constante, pour garantir que la plate-forme *ge.ch* offre une expérience efficace, plaisante et inclusive pour toutes les personnes intéressées par la République et Canton de Genève.

6. Bibliographie

Hart & Staveland, 1988

<https://humansystems.arc.nasa.gov/groups/TLX/index.php>

Schwartz 2005

https://www.researchgate.net/publication/200552951_The_Paradox_of_Choice_Why_More_Is_Less

Moran 2017

<https://www.nngroup.com/articles/aesthetic-usability-effect/>

Nielsen 2014

<https://www.nngroup.com/articles/ten-usability-heuristics/>

Schwartz 2005

https://www.researchgate.net/publication/200552951_The_Paradox_of_Choice_Why_More_Is_Less

Soegaard 2020

<https://www.interaction-design.org/literature/article/hick-s-law-making-the-choice-easier-for-users>

Schrepp, Hinderks, Thomaschewski 2017

<https://www.ueg-online.org/>

Thielsch & Hirschfeld 2021

<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10447318.2020.1805877>

7. Annexes

Annexe 1. - Objectifs d'évaluations

- **Compréhension**
- **Accessibilité**
- **Visibilité de l'état du système**
- **Correspondance avec le monde réel**
- **Contrôle et liberté de l'utilisateur**
- **Cohérence et standards**
- **Prévention des erreurs**
- **Flexibilité et efficacité**
- **Esthétique et minimalisme**
- **Aide à la reconnaissance, au diagnostic et à la réparation des erreurs**
- **Aide et documentation**

Plus d'informations sur les heuristiques (objectifs d'évaluation) utilisées dans cette évaluation des expert.e.s peuvent être trouvées chez Nielsen (2014).

Annexe 2. - Scénarios développés pour l'évaluation expert.e

Tâches - ge.ch

- Prenez quelques minutes pour explorer les différentes informations de la page d'accueil, leur pertinence, organisation, accessibilité et contenu.
- A partir de la page d'accueil, naviguez librement vers un service qui vous intéresse sur ge.ch.
- Répétez cette opération en utilisant le moteur de recherche interne.
- A partir de la page d'accueil, rendez-vous sur la page des blogs, puis comparez le blog concernant 'Construire ge.ch' et 'Eau - Hydrologie'.
- A partir de la page d'accueil, rendez-vous sur la page contenant les dossiers de la république et canton de Genève. Trouvez et comparez les dossiers concernant 'Genève s'engage pour la biodiversité' et 'Développement économique, recherche et innovation'.
- Voici deux exemples de pages contenant des livrets d'informations. Ces deux exemples structurent différemment les informations qui les constituent. Comparez et évaluez ces deux exemples précis.
<https://www.ge.ch/droit-foncier-rural-bail-ferme-agricole>
<https://www.ge.ch/employer-personne-au-pair>

Scénario 1. S'installer sur le Canton de Genève

-
Dans la perspective d'une prise de poste sur le canton de Genève, vous envisagez de vous y installer avec votre famille et y acheter un logement. Vous vous rendez sur le site de la république et canton de Genève afin de vous renseigner sur les différentes démarches à accomplir, ainsi que les impositions,

assurances spécifiques et avantages de ce canton. De plus, vous avez un enfant encore scolarisé à l'enseignement obligatoire. Vous cherchez ainsi des informations sur les modalités de son intégration dans un établissement scolaire et le calendrier scolaire afin de planifier vos vacances d'hiver. Vous amenez également avec vous deux chiens et souhaitez vous renseigner sur les modalités d'importation de ces animaux s'il y a lieu, ainsi que vos obligations les concernant.

Scénario 2. Créer une entreprise

-

Vous souhaitez démarrer une activité de restauration sur le canton de Genève. Cette activité consiste en un food truck spécialisé dans la cuisine italienne avec des ingrédients de qualité importés d'Italie. Votre business plan prévoit de devoir vous rendre dans différentes manifestations publiques afin de proposer vos prestations. Vous vous questionnez sur l'état concurrentiel du marché, sur les règles sanitaires que vous devez suivre et sur les différentes manifestations où vous pourriez vous rendre. De plus, vous pensez recruter du personnel, étranger ou suisse, mais avez besoin de renseignements sur les conditions d'embauches d'un personnel étranger, ainsi que les possibles aides financières de l'État en cas de recrutement d'un Suisse. Vous vous rendez sur le site de la république et canton de Genève afin de récolter des informations et vous renseigner sur les démarches administratives relatives à votre projet.

Scénario 3. Demandeur d'emploi

-

En prévision de la fin de votre contrat à durée déterminée, vous vous préparez à la recherche d'un nouvel emploi et aux démarches pour vous déclarer au chômage. Vous décidez de vous rendre sur le site de la république et canton de Genève afin de vérifier les documents et démarches nécessaires à votre inscription au chômage, ainsi que l'obtention d'une indemnisation. Vous souhaitez également savoir le montant et la durée de votre indemnité pour la durée de votre contrat précédent (2 ans de contrat, 6000.- par mois, vous n'avez pas d'enfants à charge). Enfin, vous souhaitez vous renseigner sur vos droits et devoirs vis-à-vis de l'office cantonal de l'emploi, ainsi que de vos assurances.

Scénario 4. Recherche de l'imposition

-

Vous avez, au cours de l'année, changé de situation fiscale en passant de l'imposition à la source pour votre ancien emploi, à une personne physique avec une entreprise individuelle. Vous souhaitez obtenir des informations concernant votre prochaine imposition, vos droits et devoirs, obtenir le barème d'imposition correspondant à votre situation pour l'année 2020 et estimer votre impôt. Vous avez un revenu imposable de 100k CHF. Vous souhaitez également idéalement trouver un guide ou des informations permettant de vous aider à remplir votre déclaration. Enfin, vous souhaitez savoir où, comment, pourquoi et à quel moment il vous faudra entrer en contact avec l'administration fiscale cantonale.

Annexe 3. - Équivalence sévérité

0. Bug - Les bogues de faible niveau de gravité sont généralement trouvés au cours des tests d'interface utilisateur. Il peut s'agir de la mauvaise taille d'un bouton, de la couleur trop vive d'un objet, mauvaise couleur de bouton, etc. Les erreurs de ce type ont peu d'impact sur le fonctionnement du programme.

1. Minor - Une erreur mineure n'influence pas le processus de test ou les fonctions de base de l'application. Elle se produit lorsque, par exemple, le texte ne tient pas dans une barre séparée, une césure incorrecte, un espace manquant à un endroit particulier, champ de connexion manquant, etc.

2. Major - Un niveau de gravité important est attribué à un bogue qui affecte d'autres aspects du test et peut en influencer la suite. Par exemple, dans le cas des tests de localisation, il s'agit de lettres non affichées, d'omissions systématiques d'espaces, lorsque le texte dépasse les limites de l'écran ou que le texte n'est pas traduit, ou encore le bouton de soumission qui ne marche pas, etc.

3. Critical - L'erreur critique est liée à la sécurité et entraîne le plantage du programme, la perte de données ou d'autres dommages graves. Ces bogues désactivent la fonctionnalité principale de l'application et doivent être corrigés en priorité.

4. Blocker - Il s'agit d'un type de bogue qui bloque la suite du test, par exemple le plantage de l'application sur un environnement spécifique.

Annexe 4. - Configuration desktop experts

Expert.e 1

Chrome 87
Système d'exploitation - Windows 10
Javascript activé - Oui
Cookies activés - Oui
Version Flash - Non installé
Version Java - Non installé
Websockets supportés - Oui
WebGL supportés - Oui
La langue - fr-FR
Taille du navigateur - 1349 x 568
Taille de l'écran - 1366 x 768
Profondeur des couleurs - 24 bit
AdBlock activé - Non

Expert.e 3

Chrome 87
Système d'exploitation - OS X 11.1.0
Javascript activé - Oui
Cookies activés - Oui
Version Flash - Non installé
Version Java - Non installé
Websockets supportés - Oui
WebGL supportés - Oui
La langue - en-GB
Taille du navigateur - 1440 x 764
Taille de l'écran - 1440 x 900 (Retina)
Profondeur des couleurs - 30 bit
AdBlock activé - Non

Expert.e 5

Firefox 78
Système d'exploitation - OS X 10.11
Javascript activé - Oui
Cookies activés - Oui
Version Flash - 21.0.0
Version Java - Non installé
Websockets supportés - Oui
WebGL supportés - Oui
La langue - fr
Taille du navigateur - 1022 x 569
Taille de l'écran - 1280 x 800
Profondeur des couleurs - 24 bit
AdBlock activé - Non

Expert.e 2

Chrome 87
Système d'exploitation - OS X 11.1.0
Javascript activé - Oui
Cookies activés - Oui
Version Flash - Non installé
Version Java - Non installé
Websockets supportés - Oui
WebGL supportés - Oui
La langue - en-US
Taille du navigateur - 1440 x 749
Taille de l'écran - 1440 x 900 (Retina)
Profondeur des couleurs - 30 bit
AdBlock activé - Non

Expert.e 4

Chrome 86
Système d'exploitation - OS X 10.14.1
Javascript activé - Oui
Cookies activés - Oui
Version Flash - Non installé
Version Java - Non installé
Websockets supportés - Oui
WebGL supportés - Oui
La langue - en
Taille du navigateur - 2357 x 1229
Taille de l'écran - 2560 x 1440
Profondeur des couleurs - 24 bit
AdBlock activé - Non

Annexe 5. - Sévérité et nombre d'itération des objectifs d'évaluation

- **Compréhension:** 87 observations. Sévérité moyenne : 1.7
- **Accessibilité:** 51 observations. Sévérité moyenne : 2.3
- **Visibilité de l'état du système:** 13 observations. Sévérité moyenne : 1.4
- **Correspondance avec le monde réel:** 3 observations. Sévérité moyenne : 0.3
- **Contrôle et liberté de l'utilisateur:** 20 observations. Sévérité moyenne : 1.4
- **Cohérence et standards:** 110 observations. Sévérité moyenne : 1.5
- **Prévention des erreurs:** 5 observations. Sévérité moyenne : 1.2
- **Flexibilité et efficacité:** 35 observations. Sévérité moyenne : 1.4
- **Esthétique et minimalisme:** 54 observations. Sévérité moyenne : 1.1
- **Aide à la reconnaissance, au diagnostic et à la réparation des erreurs:** 8 observations. Sévérité moyenne : 1.9
- **Aide et documentation:** 33 observations. Sévérité moyenne : 1

Plus d'informations sur les heuristiques (objectifs d'évaluation) utilisées dans cette évaluation des expert.e.s peuvent être trouvées chez Nielsen (2014).

Annexe 6. - Description détaillée des usager.ère.s de test

Numéro de participant.e	Groupe d'utilisateur	Âge	Genre	Niveau de formation	Emploi	Niveau de français
1	Migrant 1	30	Homme	CFC	Jardinier	4
2	Migrant 2	39	Femme	Master	Artiste visuelle	1
3	Migrant 3	25	Femme	Bachelor	Etudiante	1
4	Migrant 4	33	Homme	Ecole obligatoire	Moniteur d'athlétisme	4
5	Genevois 1	56	Homme	Ecole obligatoire	Support informatique	7
6	Genevois 2	26	Homme	Collège	Agent de sécurité	7
7	Genevois 3	43	Femme	CFC	Assistante de direction	7
8	Genevois 4	52	Femme	CFC employé de commerce	Assistante de direction	7
9	Genevois 5	26	Femme	Master	Communication	7
10	Expatrié 1	34	Homme	Master	Banquier	7
11	Expatrié 2	43	Femme	Master	Mère au foyer	7
12	Expatrié 3	59	Femme	Doctorat	Médecin	7
13	Expatrié 4	34	Homme	Bachelor	Commerce des matières premières	6
14	Frontalier 1	27	Homme	Bac +4	Manutentionnaire	7
15	Frontalier 2	25	Femme	CAP	Cordonnière	7
16	Frontalier 3	22	Femme	Master	Etudiante	7
17	Frontalier 4	26	Femme	Master	Stagiaire	7

18	Entrepreneur 1	53	Homme	Apprentissage + formations	Indépendant études énergétiques	7
19	Entrepreneur 2	44	Femme	Master	Conciergerie privée	7
20	Entrepreneur 3	33	Femme	Bac +2	Indépendante en vente	6
21	Entrepreneur 4	26	Homme	HES	Ingénieur	7
22	Entrepreneur 5	29	Homme	Master	Designer	7

Annexe 7. - Procédure tests usager.ère.s

Quelque peu avant le début de l'expérience, un mail était envoyé aux participant.e.s contenant le lien permettant d'accéder à la vidéoconférence. Celle-ci se déroulait sur la plateforme Jitsi meet. Nous avons choisi cette plateforme car aucun téléchargement n'est nécessaire pour y accéder. Une fois connectée, l'expérimentatrice expliquait oralement le déroulement de l'étude et envoyait le lien du questionnaire aux participant.e.s.

La première page du questionnaire proposait un résumé du projet. Elle expliquait aux participant.e.s les détails de leur participation, leur droit de retrait ainsi que les informations concernant l'utilisation de leurs données. Suite à cela, le schéma expliquant le déroulement de l'expérience leur était présenté. Puis, les participants devaient donner leur consentement écrit afin de démarrer l'évaluation.

L'attribution des scénarios était faite à l'avance afin qu'ils soient adaptés au groupe d'appartenance de la personne. Leur numéro de participant.e.s et leur code d'identification devaient être entrés pour que les bons scénarios leur soient présentés. Tous les participant.e.s avaient pour premier scénario un scénario libre leur demandant de naviguer librement vers un service qui les intéressait. C'est également le seul scénario où nous leur imposions d'utiliser à la fois le moteur de recherche et le menu.

Chaque scénario se déroulait de la même manière. Le scénario ainsi que les différentes tâches étaient présentés et les participant.e.s se rendaient sur ge.ch afin de les réaliser. Une fois le scénario terminé, ils/elles répondaient au Web-CLIC-S, au UEQ-S ainsi qu'au NASA-TLX. Ils/elles devaient ensuite réaliser le même scénario légèrement adapté sur un site comparatif et répondre aux trois mêmes questionnaires à propos de ce site. Cette procédure se répétait autant de fois que possible dans le temps imparti.

Une fois tous les scénarios terminés ou le temps imparti écoulé, les questionnaires démographiques leur étaient présentés. Suite à cela, nous les avons remerciés de leur participation et les informons sur la manière dont ils/elles seraient défrayé.e.s. Ce défrayment était à hauteur de 150.-. Les employé.e.s d'état n'étaient pas défrayé.e.s mais ils/elles effectuaient l'évaluation durant leurs heures de travail.

Annexe 8 - Scénarios développés pour l'évaluation usager.ère.s

Premièrement tous les scénarios sont présentés. Il est ensuite montré la manière dont ces scénarios ont été répartis selon les différents groupes d'usager.ère.s types. Finalement, diverses évaluations statistiques décrivant les scénarios en fonction de leurs difficultés (mesurée par le taux de succès) et de la charge de travail qu'ils entraînent sont présentées.

Scénario 1 - Libre

À partir de la page d'accueil et en utilisant le menu, naviguez librement vers le service qui semble vous intéresser le plus, ou qui vous semblerait important si vous aviez à vous rendre sur ge.ch. Répétez cette opération en utilisant le moteur de recherche interne.

Scénario 2 - S'installer sur le canton de Genève (usager.ère.s Suisse)

Dans la perspective d'une prise de poste sur le canton de Genève, vous envisagez de vous y installer avec votre famille et y acheter un logement. Vous vous rendez sur le site de la république et canton de Genève afin de vous renseigner sur les différentes démarches à accomplir, ainsi que les impositions, assurances spécifiques et avantages de ce canton. De plus, vous avez un enfant de 14 ans, encore scolarisé à l'enseignement obligatoire. Vous cherchez ainsi des informations sur les modalités de son intégration dans un établissement scolaire, et le calendrier scolaire afin de planifier vos vacances d'hiver.

Tâches:

Aller sur le site du canton

Trouver les démarches pour s'installer de manière permanente sur le canton

Trouver les différentes assurances que vous devez prendre

Trouver si vous devez signaler votre bien immobilier dans votre déclaration fiscale et s'il est soumis à une imposition complémentaire

Trouver les conditions d'inscription de votre enfant de 14 ans nouvellement arrivé sur le canton.

Trouver le calendrier des vacances scolaires 2021-2022 pour votre enfant

Scénario 3 - S'installer sur le canton de Genève (usager.ère.s étranger.ère.s)

Dans la perspective d'une prise de poste sur le canton de Genève, vous souhaitez louer un logement et vous installer dans le canton. Vous vous rendez sur le site de la république et canton de Genève afin de vous renseigner sur les différentes démarches à accomplir afin d'être en règle avec la législation suisse, ainsi que les impositions et assurances spécifiques à ce canton. Vous amenez également avec vous deux chiens et souhaitez vous renseigner sur les modalités d'importation de ces animaux s'il y a lieu, ainsi que vos obligations les concernant.

Tâches:

Aller sur le site du canton

Trouver les documents nécessaires à fournir pour obtenir un logement en location

Trouver les différentes assurances que vous devez prendre

Trouver le formulaire de déclaration de l'impôt pour le prélèvement à la source avec le barème qui correspond à votre situation (célibataire, sans enfants), et vérifier s'il y a d'autres démarches à effectuer auprès de l'administration fiscale.

Vérifier s'il y a un impôt sur les chiens, si vous y êtes soumis et le calculer le cas échéant

Scénario 4 - Créer une entreprise

Vous souhaitez démarrer une activité de restauration sur le canton de Genève. Cette activité consiste en un food truck spécialisé dans la vente à emporter de produits italiens, cuisinés avec des ingrédients importés d'Italie. Votre business plan prévoit de devoir vous rendre dans différentes manifestations

publiques afin de proposer vos prestations. Vous vous questionnez sur l'état concurrentiel du marché, sur les règles sanitaires que vous devez suivre et sur les différentes manifestations où vous pourriez vous rendre. De plus, vous pensez recruter du personnel, étranger ou suisse, mais avez besoin de renseignements sur les conditions d'embauches d'un personnel étranger, ainsi que les possibles aides financières de l'État en cas de recrutement d'un suisse. Vous vous rendez sur le site de la république et canton de Genève afin de récolter des informations et vous renseigner sur les démarches administratives relatives à votre projet.

Tâches:

Aller sur le site du canton

Trouver comment ouvrir et exploiter un food-truck

Vérifier si une loi régit votre activité

Quelle est votre obligation vis-à-vis du contrôle de vos produits et de votre activité ?

Quels sont vos devoirs lorsque vous importez des denrées alimentaires d'Italie (UE) ?

Pour vous préparer à exercer dans une manifestation publique, trouver les informations à définir dans un document afin d'obtenir l'autorisation d'exercer.

Accéder au registre des entreprises et trouver un ou deux concurrents

Trouver des informations sur les modalités d'embauche d'un personnel étranger (UE)

Trouver des informations sur les modalités d'allocation pour l'embauche d'un personnel suisse (vous souhaitez engager un apprenti de plus de 25 ans - Allocation de formation)

Scénario 5 - Demandeur d'emploi

En prévision de la fin de votre contrat à durée déterminée, vous vous préparez à la recherche d'un nouvel emploi et aux démarches pour vous déclarer au chômage. Vous décidez de vous rendre sur le site de la république et canton de Genève afin de vérifier les documents et démarches nécessaires à votre inscription au chômage, ainsi que l'obtention d'une indemnisation. Vous souhaitez également savoir le montant et la durée de votre indemnité pour la durée de votre contrat précédent (2 ans de contrat, 6000.- par mois, vous n'avez pas d'enfants à charge, +25ans).

Enfin, vous souhaitez vous renseigner sur vos droits et devoirs vis-à-vis de l'office cantonal de l'emploi, ainsi que de vos assurances.

Tâches:

Aller sur le site du canton

Vérifier les conditions d'inscription au chômage, et la démarche.

Vérifier quand commencer à effectuer vos recherches d'emploi (CDD) pour respecter les conditions.

Une fois inscrit au chômage, quelles sont vos obligations ?

Calculer votre indemnité chômage et sa durée

Scénario 6 - Reprise d'étude

Votre enfant vient de terminer sa scolarité en formation obligatoire et souhaite continuer ses études, sans avoir d'idée précise de ce qu'il/elle souhaite faire. De plus, vos ressources financières ne sont pas suffisantes pour subvenir sereinement à ce projet. Vous vous rendez sur le site de la république et canton de Genève afin de vous renseigner sur les métiers et formations offertes dans le canton, ainsi que les solutions de financement qui s'offrent à vous. Vous essayez d'explorer toutes les possibilités offertes sur le site afin d'apporter des réponses à vos interrogations et proposer un projet concret à votre enfant.

Tâches:

Aller sur le site du canton

Trouver les ressources d'informations susceptibles de vous aider dans votre démarche.

Trouver le schéma du système de formation.

Vérifiez les offres de soutien financier qui s'appliquent à votre situation. Vérifier les conditions.
Trouver le formulaire pour une demande de bourse d'étude.
Trouver les documents justificatifs à fournir avec la demande.
Trouver comment et à qui envoyer cette demande.

Scénario 7 - Reporter une maltraitance

Vous recevez un mineur lors de l'une de vos séances et vous rendez compte d'une possible maltraitance. A la fin de votre journée de travail, vers 18h, vous vous rendez sur le site de la république et canton de Genève afin de vous renseigner sur les organismes à contacter ou les démarches à faire afin de signaler cette maltraitance.

Tâches:

Aller sur le site du canton
Indiquez comment procéder au signalement et à quel organisme signaler la maltraitance.
Indiquez si vous devez aviser votre supérieur hiérarchique.

Scénario 8 - Covid-19

Vous avez été nommé responsable par votre direction pour mettre en place une stratégie de protection et sensibilisation face au Covid. Vous vous rendez sur le site de la république et canton de Genève afin de mettre en place un plan de protection Covid et reporter les dernières mesures sanitaires en vigueur. Naviguez sur le site afin de vérifier que vous disposez de toutes les informations sur les mesures en place et les possibles aides de l'État.

Tâches:

Aller sur le site du canton
Indiquez à quoi sert le plan de protection
Indiquez les éléments que ce plan doit contenir et trouver un exemple de plan de protection si possible.
Trouver les dernières mesures sanitaires en vigueur.
Trouver le point épidémiologique hebdomadaire du canton de Genève.

Scénario 9 - Calcul de l'impôt

Vous souhaitez calculer votre impôt cantonal et communal sur l'année fiscale 2020. Vous résidez à Chêne-Bourg(GE) vous êtes marié avec 2 enfants de 14 ans à charge. Votre revenu imposable est de 80000 chf.

Tâches:

Aller sur le site du canton
Par le biais de l'outil de recherche intégré ou la page d'accueil, rechercher la page permettant de calculer votre impôt cantonal et communal.
Calculer votre impôt sur la base des informations fournies dans le scénario.

Scénario 10 - Union, imposition et permis

Actuellement frontalier, imposé à la source et célibataire, vous allez bientôt changer d'état civil à la suite de votre union avec une personne de nationalité Suisse. Vous décidez d'aller habiter en Suisse et souhaitez vous renseigner sur les modalités fiscales que vous allez devoir entreprendre, sur les démarches que vous allez devoir faire lors de votre prise de résidence en Suisse, le type de permis que vous allez demander ainsi que les démarches associées.

Tâches:

Aller sur le site du canton

En étant étranger, trouver l'autorité auquel il va falloir s'adresser pour déposer une demande de préparation de mariage en Suisse.

Trouver quel permis de séjour correspond à votre situation, sa durée de validité, les possibles évolutions vers un autre permis ainsi que les démarches à effectuer afin d'en faire la demande.

Actuellement soumis à l'impôt à la source, vérifier le type d'imposition auquel vous serez soumis suite à votre union.

Trouver les démarches, s'il y a lieu, à effectuer auprès de la future commune de résidence.

Scénario 11 - Changement de lieu de résidence

Actuellement employé et résident sur le territoire Suisse, vous souhaitez déménager en France voisine dans le courant de l'année. Vous vous rendez sur le site de votre canton de résidence afin de vous renseigner sur les modalités liées à votre imposition si vous changez de lieu de résidence.

Vérifier quel sera votre type d'imposition

Trouver la déclaration à remplir pour informer votre employeur. Quand cette déclaration doit-elle être soumise ?

Quel document votre employeur est-il tenu de vous remettre chaque année ?

Essayez de déterminer votre barème d'imposition

Votre revenu imposable est de 80k CHF, trouvez quel pourcentage de ce revenu sera retenu pour l'impôt à la source en fonction de votre barème.

Scénario 12 - Union et imposition

Actuellement résident sur le canton, imposé à la source et célibataire, vous allez bientôt changer d'état civil à la suite de votre union avec une personne de nationalité Suisse. Vous décidez de vous renseigner sur les modalités fiscales que vous allez devoir entreprendre à la suite de cette union.

Tâches:

Aller sur le site du canton

En étant étranger, trouver l'autorité auquel il va falloir s'adresser pour déposer une demande de préparation de mariage en Suisse.

Actuellement soumis à l'impôt à la source, vérifier le type d'imposition auquel vous serez soumis suite à votre union.

Trouver les démarches, s'il y a lieu, à effectuer auprès de votre commune de résidence.

Scénario 13 - Entretien paysager

Vous avez dans votre jardin un grand platane avec un diamètre de tronc supérieur à 40 cm. Vous souhaitez l'abattre afin d'améliorer l'ensoleillement de votre domicile. Vous souhaitez vous renseigner sur les conditions de l'abattage de cet arbre, vos obligations, les organismes à contacter, les éléments de dossier à fournir pour obtenir une éventuelle autorisation ainsi que les modalités pour envoyer ce dossier.

Tâches:

Aller sur le site du canton

Par le biais de l'outil de recherche intégré ou la page d'accueil, rechercher les informations sur l'abattage d'un arbre.

Trouver les informations liées aux conditions du scénario.

Répartition des scénarios par participant.e :

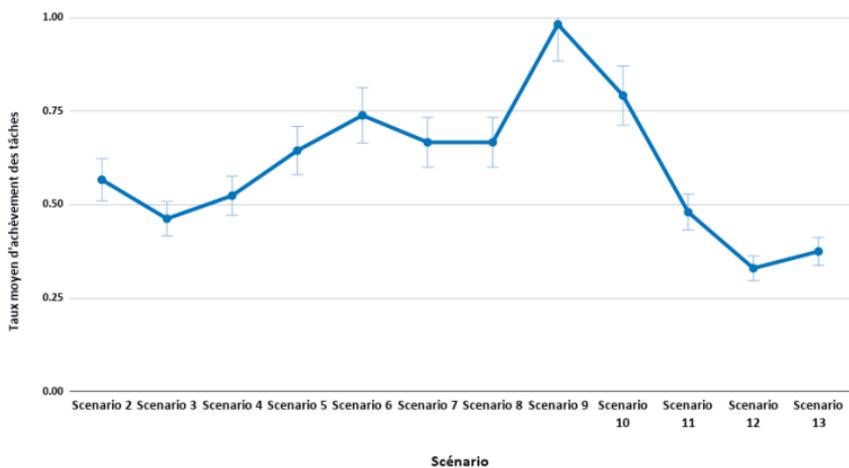
Migrant.e 1	Scenario 1 - Libre	Scenario 3 - S'installer (Etranger)	Scenario 14 - Calcul du barème	Scenario 5 - Demandeur d'emploi	Scenario 13 - Entretien paysager
Comparatif	fr.ch	ne.ch	vd.ch	vs.ch	jura.ch
Migrant.e 2	Scenario 1 - Libre	Scenario 5 - Demandeur d'emploi	Scenario 12 - Union et imposition	Scenario 14 - Calcul du barème	Scenario 3 - S'installer (Etranger)
Comparatif	vd.ch	vs.ch	fr.ch	vd.ch	ne.ch
Migrant.e 3	Scenario 1 - Libre	Scenario 3 - S'installer (Etranger)	Scenario 14 - Calcul du barème	Scenario 5 - Demandeur d'emploi	Scenario 13 - Entretien paysager
Comparatif	ne.ch	ne.ch	vd.ch	vs.ch	jura.ch
Migrant.e 4	Scenario 1 - Libre	Scenario 5 - Demandeur d'emploi	Scenario 12 - Union et imposition	Scenario 14 - Calcul du barème	Scenario 3 - S'installer (Etranger)
Comparatif	vs.ch	vs.ch	fr.ch	vd.ch	ne.ch
Genevois.e 1	Scenario 1 - Libre	Scenario 2 - S'installer (Suisse)	Scenario 6 - Reprise d'étude	Scenario 9 - Calcul de l'impôt	Scenario 13 - Entretien paysager
Comparatif	fr.ch	fr.ch	vs.ch	vd.ch	jura.ch
Genevois.e 2	Scenario 1 - Libre	Scenario 4 - Créer une entreprise	Scenario 5 - Demandeur d'emploi	Scenario 11 - Changement de lieu de résidence	Scenario 6 - Reprise d'étude
Comparatif	vd.ch	vd.ch	vs.ch	vd.ch	vs.ch
Genevois.e 3	Scenario 1 - Libre	Scenario 11 - Changement de lieu de résidence	Scenario 13 - Entretien paysager	Scenario 9 - Calcul de l'impôt	Scenario 6 - Reprise d'étude
Comparatif	ne.ch	vd.ch	jura.ch	vd.ch	vs.ch
Genevois.e 4	Scenario 1 - Libre	Scenario 8 - Covid-19	Scenario 7 - Reporter une maltraitance	Scenario 6 - Reprise d'étude	Scenario 9 - Calcul de l'impôt
Comparatif	vs.ch	ne.ch	fr.ch	vs.ch	vd.ch

Genevois.e 5	Scenario 1 - Libre	Scenario 7 - Reporter une maltraitance	Scenario 8 - Covid-19	Scenario 11 - Changement de lieu de résidence	Scenario 6 - Reprise d'étude
Comparatif	jura.ch	fr.ch	ne.ch	vd.ch	vs.ch
Expat 1	Scenario 1 - Libre	Scenario 3 - S'installer (Etranger)	Scenario 9 - Calcul de l'impôt	Scenario 5 - Demandeur d'emploi	Scenario 13 - Entretien paysager
Comparatif	fr.ch	ne.ch	vd.ch	vs.ch	jura.ch
Expat 2	Scenario 1 - Libre	Scenario 6 - Reprise d'étude	Scenario 3 - S'installer (Etranger)	Scenario 13 - Entretien paysager	Scenario 9 - Calcul de l'impôt
Comparatif	vd.ch	vs.ch	ne.ch	jura.ch	vd.ch
Expat 3	Scenario 1 - Libre	Scenario 3 - S'installer (Etranger)	Scenario 5 - Demandeur d'emploi	Scenario 9 - Calcul de l'impôt	Scenario 13 - Entretien paysager
Comparatif	ne.ch	ne.ch	vs.ch	vd.ch	jura.ch
Expat 4	Scenario 1 - Libre	Scenario 6 - Reprise d'étude	Scenario 3 - S'installer (Etranger)	Scenario 13 - Entretien paysager	Scenario 9 - Calcul de l'impôt
Comparatif	vs.ch	vs.ch	ne.ch	jura.ch	vd.ch
Expat 5	Scenario 1 - Libre	Scenario 3 - S'installer (Etranger)	Scenario 5 - Demandeur d'emploi	Scenario 9 - Calcul de l'impôt	Scenario 13 - Entretien paysager
Comparatif	jura.ch	ne.ch	vs.ch	vd.ch	jura.ch
Frontalier 1	Scenario 1 - Libre	Scenario 3 - S'installer (Etranger)	Scenario 10 - Union, imposition et permis	Scenario 4 - Créer une entreprise	Scenario 5 - Demandeur d'emploi
Comparatif	fr.ch	ne.ch	vd.ch	vd.ch	vs.ch
Frontalier 2	Scenario 1 - Libre	Scenario 4 - Créer une entreprise	Scenario 9 - Calcul de l'impôt	Scenario 5 - Demandeur d'emploi	Scenario 10 - Union, imposition et permis
Comparatif	vd.ch	vd.ch	vd.ch	vs.ch	vd.ch
Frontalier 3	Scenario 1 - Libre	Scenario 3 - S'installer (Etranger)	Scenario 5 - Demandeur d'emploi	Scenario 10 - Union, imposition et permis	Scenario 9 - Calcul de l'impôt

Comparatif	ne.ch	ne.ch	vs.ch	vd.ch	vd.ch
Frontalier 4	Scenario 1 - Libre	Scenario 7 - Reporter une maltraitance	Scenario 8 - Covid-19	Scenario 9 - Calcul de l'impôt	Scenario 3 - S'installer (Etranger)
Comparatif	vs.ch	fr.ch	ne.ch	vd.ch	ne.ch
Entrepreneur 1	Scenario 1 - Libre	Scenario 4 - Créer une entreprise	Scenario 9 - Calcul de l'impôt	Scenario 6 - Reprise d'étude	Scenario 10 - Union, imposition et permis
Comparatif	fr.ch	vd.ch	vd.ch	vs.ch	vd.ch
Entrepreneur 2	Scenario 1 - Libre	Scenario 2 - S'installer (Suisse)	Scenario 6 - Reprise d'étude	Scenario 11 - Changement de lieu de résidence	Scenario 9 - Calcul de l'impôt
Comparatif	vd.ch	fr.ch	vs.ch	vd.ch	vd.ch
Entrepreneur 3	Scenario 1 - Libre	Scenario 4 - Créer une entreprise	Scenario 9 - Calcul de l'impôt	Scenario 6 - Reprise d'étude	Scenario 10 - Union, imposition et permis
Comparatif	ne.ch	vd.ch	vd.ch	vs.ch	vd.ch
Entrepreneur 4	Scenario 1 - Libre	Scenario 2 - S'installer (Suisse)	Scenario 6 - Reprise d'étude	Scenario 11 - Lieu de résidence	Scenario 9 - Calcul de l'impôt
Comparatif	vs.ch	fr.ch	vs.ch	vd.ch	vd.ch
Entrepreneur 5	Scenario 1 - Libre	Scenario 3 - S'installer	Scenario 9 - Calcul de l'impôt	Scenario 6 - Reprise d'étude	Scenario 10 - Union, imposition et permis
Comparatif	jura.ch	ne.ch	vd.ch	vs.ch	vd.ch

Le graphique suivant décrit le pourcentage de tâches accomplies avec succès pour chaque scénario.

Taux moyen d'achèvement des tâches



Annexe 9. - Instructions pour les tests usager.ère.s

Bienvenue à cette expérience de Youser

Résumé du projet

La République et Canton de Genève souhaite évaluer l'utilisabilité de son site internet, www.ge.ch. Porteuse de nombreux enjeux pour ses visiteurs, www.ge.ch est une plateforme unique de service public numérique. Elle propose une large offre de services concernant les informations administratives, les actualités et l'organisation cantonale ainsi que des documents officiels ou législatifs. Cette évaluation a pour objectif d'analyser l'architecture et la hiérarchie de son information, son ergonomie ainsi que ses qualités fonctionnelles, afin de mettre en évidence les points d'amélioration possibles à apporter à cette plateforme.

Votre participation

Vous êtes invités à suivre plusieurs scénarios d'utilisation sur le site de la République et Canton de Genève, www.ge.ch durant une séance d'évaluation continue d'environ 3h. Vous serez également invités à reproduire ces scénarios sur des sites institutionnels comparables à [ge.ch](http://www.ge.ch).

Ces scénarios d'utilisation ont pour seul objectif de vous proposer un contexte d'utilisation du site et des éléments concrets à rechercher durant cette étude. Ces éléments peuvent être des informations textuelles, des documents administratifs, des informations sur des procédures et démarches ou sur des organismes à contacter. **Votre capacité à réaliser ces scénarios n'est pas évaluée, seul l'utilisabilité du site et sa capacité à vous guider vers les informations que vous recherchez seront retenues.** Durant vos interactions avec le site, votre écran sera enregistré par l'expérimentatrice afin que nous puissions étudier votre parcours ultérieurement. Cet enregistrement ne sera en aucun cas diffusé.

Nous vous demandons également d'**énoncer à haute voix vos pensées** lors de vos interactions avec le site afin de nous expliquer le but poursuivi pour réaliser la tâche demandée, le cheminement ou mode opératoire pour atteindre votre but et la compréhension de l'interface en fonction de vos attentes. Votre énoncé à haute voix sera également enregistré par l'examinatrice, par enregistrement audio et prise de notes, afin que nous puissions l'étudier ultérieurement.

À la suite de ces scénarios d'utilisation, vous serez invités à remplir des questionnaires rapides sur votre évaluation de l'expérience avec [ge.ch](http://www.ge.ch), ainsi que sur son esthétique.

Votre participation permettra de définir les points d'amélioration du site de la République et Canton de Genève.

Votre participation sera compensée de 150 CHF.

Droit de retrait

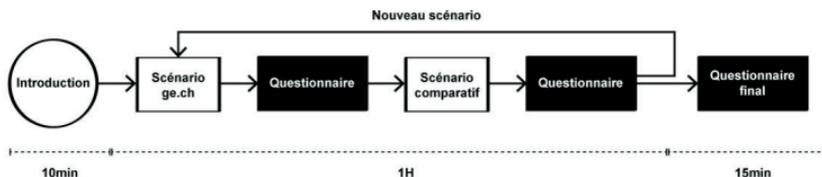
Vous êtes invités à nous demander toutes précisions ou informations complémentaires nécessaires. La décision de participer ou non à ce projet vous appartient. Ne pas participer n'a aucune conséquence négative pour vous. En tant que participant, vous avez le droit de vous retirer du projet à tout moment, sans aucune conséquence négative pour vous.

Utilisation des données

Youser s'engage par la présente à ce que les données recueillies soient exploitées de manière que l'identité du participant ne figure pas dans les résultats. Les résultats de l'étude seront basés sur des données anonymisées et ce de façon irréversible. *Youser* s'engage à détruire toutes les données personnalisées recueillies auprès du/de la participant.e (questionnaire écrit, vidéos, enregistrements, etc.) au maximum dans les douze mois suivant l'entretien avec celui-ci.

Youser s'engage par ailleurs à ne pas divulguer les données recueillies auprès du/de la participant.e à des tiers et à appliquer les mêmes précautions qu'elle applique à ses propres informations confidentielles contre toute divulgation publique.

Schéma du déroulement de l'évaluation



Formulaire de Consentement libre et éclairé

Evaluation qualitative, ergonomique et fonctionnelle de www.ge.ch

Entreprise : *Youser* Sàrl c/o Fri Up

Passage du Cardinal 11 CH-1705 Fribourg

Nous vous remercions de l'intérêt que vous portez à cette évaluation. Avant d'accepter de participer, nous aimerions partager quelques informations importantes avec vous.

Si vous avez des questions sur la « Note d'information pour les participants » ou sur les explications qui vous sont données, veuillez les poser aux chercheurs avant de décider de participer. Une copie de ce formulaire de consentement éclairé doit être fournie pour que vous puissiez la conserver et la consulter à tout moment.

Déclaration du Participant

Je certifie :

- Donner mon accord pour participer à cette évaluation de www.ge.ch.
- Volontairement accepter de participer à cette étude et avoir compris que ma participation n'est pas obligatoire et que je peux stopper ma participation à tout moment sans avoir à me justifier ni encourir aucune responsabilité.
- Comprendre que mon consentement ne décharge pas les organisateurs de la recherche de leurs responsabilités et je conserve tous mes droits garantis par la loi.
- Que le cadre et le contexte de l'évaluation a été expliqué à ma satisfaction et que j'accepte de participer volontairement.
- Avoir lu la « Note d'information aux participants ».
- Accepter que soient recueillies des données sur mes réponses. J'ai été informé que toutes les données traitées dans le cadre de cette évaluation seront collectées et sauvegardées de

manière sécurisée et anonyme, conformément à la loi fédérale sur la protection des données (RS 235.1).

- Avoir été informé.e que mon identité n'apparaîtra dans aucun rapport ou publication et que toute information me concernant sera traitée de façon confidentielle.
- J'accepte que les données enregistrées à l'occasion de cette étude puissent être conservées dans une base de données et faire l'objet d'un traitement informatisé non nominatif.

Oui

Non

Je certifie consentir aux différents points ci-dessus :

Merci de demander à l'expérimentatrice votre numéro de participant.e. :

Choisissez votre identification participant.e :

Annexe 10. - Questionnaires tests usager.ère.s

A. WEB-CLIC-S

Veuillez juger le contenu du présent site web en fonction des énoncés suivants sur une échelle allant de 1 (pas du tout d'accord) à 7 (tout à fait d'accord). Merci beaucoup !

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Un peu en désaccord	Ni d'accord ni en désaccord	Un peu en accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Le contenu du site est présenté de manière claire	_____						

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Un peu en désaccord	Ni d'accord ni en désaccord	Un peu en accord	D'accord	Tout à fait d'accord
J'apprécie lire le site	_____						

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Un peu en désaccord	Ni d'accord ni en désaccord	Un peu en accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Le site est informatif	_____						

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Un peu en désaccord	Ni d'accord ni en désaccord	Un peu en accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Je peux me fier aux informations du site	_____						

B. UEQ

Cette réponse indique que vous jugez le site plus attractif que rébarbatif.
Répondez le plus spontanément possible.
Veuillez répondre à toutes les questions, même si vous n'êtes pas sûr de l'évaluation.
Il n'y a pas de «bonne» ou de «mauvaise» réponse, seul votre avis compte !

Dites-nous maintenant ce que vous pensez du site (une seule réponse possible par qualité/défaut).

	1	2	3	4	5	6	7	
Incompréhensible	<input type="radio"/>	Compréhensible						
Ennuyeux	<input type="radio"/>	Captivant						
Inintéressant	<input type="radio"/>	Intéressant						
Original	<input type="radio"/>	Conventionnel						
Rigide	<input type="radio"/>	Facilitant						
Compliqué	<input type="radio"/>	Simple						
Habituel	<input type="radio"/>	Avant-gardiste						
Inefficace	<input type="radio"/>	Efficace						
Clair	<input type="radio"/>	Déroutant						

C. NASA-TLX

Charge de travail

Evaluez les différents points ci-dessous par rapport aux scénarios que vous avez dû réaliser.

Exigence mentale

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21

Performance

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21

Effort (mis dans l'accomplissement du scénario)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21

Frustration

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21

D. Questions démographiques

Merci de répondre aux quelques questions ci-dessous vous concernant.

Quel est votre genre ?

Féminin

Masculin

Autre

Quelle est votre profession ?

Quel âge avez-vous ?

Quel est votre niveau de formation ?

Comment estimez-vous votre niveau de français de 1 (aucune connaissance) à 7 (langue maternelle)

1 2 3 4 5 6 7



Connaissances de la langue française

Annexe 11. - Résultats additionnels de l'analyse statistique

Le tableau illustre de multiples constatations. Il indique tout d'abord le taux d'achèvement des tâches de chaque scénario individuel (en %), ainsi que le nombre total de scénarios achevés par personne. Les couleurs indiquent les différents niveaux de difficulté que les participant.e.s ont eu avec les scénarios. Quatre catégories ont été créées à cet effet : les participant.e.s n'ont eu aucun problème pour trouver l'information et accomplir les tâches (vert), les participant.e.s ont eu de légères difficultés à trouver la bonne information et à accomplir les tâches (jaune), les participant.e.s ont eu beaucoup de difficultés à accomplir les tâches et/ou ont demandé de l'aide pour les trouver (rose) et les participant.e.s ont abandonné et n'ont pas accompli le scénario (rouge). Pour chaque participant il y a deux lignes. Celle du haut représente l'évaluation de ge.ch pendant que celle du bas indique l'évaluation du site comparative.

Ces catégories ont été séparées, en fonction des difficultés que les participant.e.s ont éprouvées pour accomplir les tâches et non du nombre total de tâches. Par exemple, une participante qui n'a complété que 50% du scénario mais qui n'a pas eu de problèmes à trouver les informations qu'elle pensait être correctes sans faire d'aller-retour ou sans demander de l'aide, a été placée dans la catégorie verte (aucun problème pour trouver les informations).

Plusieurs participant.e.s ont eu des problèmes pour trouver les bonnes informations, mais seuls quelques-uns ont complètement abandonné le scénario. Le taux d'abandon était plus élevé pour les sites comparatifs. Toutefois, de nombreux cas indiquent que les participants ont eu plus de facilité à trouver certaines informations sur les sites comparatifs que sur ge.ch. On peut facilement le constater pour le scénario 9, dans lequel il s'agissait de trouver un moyen de calculer les taxes. En outre, il est possible que les migrants aient eu plus de difficultés que les autres participant.e.s ayant réalisé moins de scénarios. Cela pourrait être dû aux barrières linguistiques et à la nécessité de traduire les informations sur le site.

M = Personne issue de migration, GE = Genevois.e, E = Expat, F = Fonctionnaire, ENT = Entrepreneur.e, No. = Nombre de scénarios complétés.

Usager	No.	Scénario												
		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
M1	2		25%											
			0											
M2	3				80%								33%	
					60%								33%	
M3	4		50%		40%									0
			25%		0									0
M4	2.5				80%								33%	
					60%									
GE1	5	100%				100%				100%				50%
		40%				0%				100%				0%
GE2	4			75%	100%								60%	
				38%	60%								20%	
GE3	2												80%	
													40%	
GE4	5					100%	0%	75%	100%					
						0.33	100%	0%	100%					
GE5	5					100%	50%	75%					80%	
						100%	50%	100%					20%	
E1	5		100%		80%					100%				100%
			50%		80%					100%				0%
E2	5		100%			50%				100%				100%
			50%			83%				100%				0
E3	5		100%		80%					100%				100%
			25%		60%					100%				0
E4	5		100%			60%				100%				100%
			0%			60%				100%				0
F1	5		75%	75%	100%							75%		
			25%	12%	0%							100%		
F2	4			75%	100%					100%				
				60%	60%					100%				
F3	5		75%		100%					100%		0.75		
			25%		20%					100%		0.75		
F4	5		25%				100%	75%	100%					
			25%				100%	75%	100%					
ENT1	5			63%		100%				100%	75%			
				50%		100%				100%	75%			
ENT2	5		40%			60%				100%			60%	
			20%			100%				100%			40%	
ENT3	3.5			63%		50%				100%				
				12%						100%				
ENT4	5		80%			100%				100%			40%	
			60%			60%				50%			40%	
ENT5	2			25%						100%				
			25%							100%				

aucun problème pour trouver l'information
 de légères difficultés pour trouver l'information
 beaucoup de difficultés et/ou d'aide
 a abandonné et n'a pas achevé les tâches

M = Personne issue de migration
 GE = Genevois.e, E = Expat
 F = Fonctionnaire, ENT = Entrepreneur.e
 No. = Nombre de scénarios complétés.

Annexe 12. - Résumé des observations effectuées lors des tests usager.ère.s

Remarques positives

- Beaucoup de participant.e.s nous ont confié préférer le site ge.ch, le considérant plus facile que les autres sites (F3, E1, Ent3, E3).
- Un participant nous a rapporté que le site était facile d'utilisation pour une personne ne l'ayant jamais utilisé (Ent4)
- Une participante a relevé beaucoup d'aspects positifs du site. Elle trouve ge.ch bien mieux que les sites comparatifs, cette dernière l'a décrit comme compréhensible, intéressant et clair. Elle le trouve également beaucoup plus intuitif que les sites comparatifs. Elle relève le fait qu'il est facile à utiliser, que les couleurs utilisées sont attrayantes et que la navigation est relativement facile (E3).
- La majorité des participant.e.s préfère ge.ch aux autres sites.
- La majorité des participant.e.s trouvaient le site de ge.ch clair.

Onboarding

- Un participant était surpris par la page d'accueil car il considère qu'elle ne ressemble pas au reste du site (E1).
- Certain.e.s participant.e.s ne trouvaient pas le bouton "menu" directement. En effet, ils/elles trouvent que ce dernier n'est pas assez mis en évidence (M3,M4, E4).
- Certain.e.s participant.e.s ont proposé de mettre les informations souvent recherchées en évidence (Impôt, arriver à Genève) (E3, Ent2).
- Les participant.e.s trouvaient qu'il y avait beaucoup d'informations, de manière générale, cela était perçu de manière positive. Cependant, pour d'autres personnes, une grande quantité d'informations représente une difficulté supplémentaire.

Terminologie

- Certaines abréviations (ex.: LRDBHD) auraient besoin d'une explication car beaucoup de participant.e.s ne les comprenaient pas tel quel (G2, E3).
- Certain.e.s trouvent que les termes sont trop techniques et que ça rend difficile la navigation sur le site (M2, F1, F4).

Langage et contenu

- La traduction des pages n'est pas faite de manière homogène, obligeant ainsi des participant.e.s à utiliser des outils de traduction tel que google traduction (M2, M3, E4)
- Pour les personnes ne connaissant pas bien le français, le texte ou certains mots paraissaient trop compliqués (M1, M2, M3, M4)
- Parfois le langage du site est incompréhensible (G3)
- Une participante proposait de mettre les auteurs et dates des articles afin de faciliter la prise d'information sur le site (F4).

Livrets

- Beaucoup se retrouvaient devant les livrets et ne savaient pas où aller chercher l'information recherchée, notamment de par la quantité importante de choix (M3, G2, E1, E4, G4, G5, E3, F3).
- Une participante trouvait que la catégorisation et sous-catégorisation des livrets rendait plus facile la navigation sur ge.ch par rapport aux autres sites (F3).
- Certain.e.s trouvaient que "Bienvenue à Genève" n'était pas assez mis en valeur (E1, Ent5)
- Un participant a proposé de mettre en évidence "Vivre à Genève" sur la page d'accueil (E1).

- Au vu de la difficulté pour certain.e.s à trouver les informations souhaitées dans les livrets, ils/elles ont proposé d'inclure des icônes qui permettraient de mieux se représenter chaque livret, de la même manière que le site fr.ch (Ent5, G1).

'Fil d'Ariane' et navigation

- Certain.e.s participant.e.s étaient surpris.es d'être redirigé.e.s vers une ancienne version du site (ex.: page où se trouve la calculatrice des impôts).
- Certains liens ne fonctionnaient pas.
- Plusieurs personnes ont demandé si elles pouvaient utiliser google pour effectuer leurs recherches, considérant qu'elles trouveraient la solution au scénario plus rapidement (Ent5, Ent2, G5, Ent1, G2).
- Certain.e.s participant.e.s, ne trouvant pas l'information recherchée, préféreraient téléphoner directement au service concerné. En effet ils/elles considéraient que le fait de téléphoner était un gain de temps de part la difficulté à trouver l'information directement sur le site (G2, F3, G5, Ent4).
- Certain.e.s participant.e.s auraient préféré que ge.ch les redirige directement sur le site où se trouve l'information originale (ex.: admin.ch)(G5, Ent1).
- Un participant a fait une remarque concernant l'ouverture des liens pour accéder aux documents. En effet, le premier lien présenté ne permet souvent pas d'accéder aux documents recherchés mais redirige la personne vers une nouvelle page où elle devra à nouveau cliquer sur un lien pour l'ouverture du document (Ent2).
- Une participante a mentionné qu'il était regrettable que lorsqu'il/elle cliquait sur le courrier, l'adresse électronique ne s'affichait pas mais que l'application de courrier électronique s'ouvrait (F4).
- Certain.e.s avaient le sentiment de tourner en rond lorsqu'ils/elles ne trouvaient pas les informations souhaitées (G2, F3, F4, Ent1).
- Il est arrivé plusieurs fois que les participant.e.s abandonnent car ils/elles n'arrivaient pas à trouver les informations (G2, G5 F3, F4, Ent1, Ent4).
- Plusieurs participant.e.s ont sollicité notre aide (M4, E3, F4, Ent3, Ent4).
- Beaucoup n'étaient pas certain.e.s d'avoir trouvé ce qu'il fallait (M3, Ent2, G2).
- Certain.e.s ne trouvaient que la moitié des informations ou se perdaient sur le site (M3, G4, F4).

Fonctionnalité de recherche

- Nous avons remarqué que, malgré le fait que les recherches ne soient pas écrites de la même manière, il y avait des propositions proches de ce qui était recherché par les participant.e.s.
- Un participant trouvait dommage de ne pas pouvoir filtrer les recherches par dates (Ent4).
- Beaucoup devaient adapter leur recherche de base (M1, M2, G1, G4, G5, G3, F4, Ent1, Ent3, F3, E3).
- Plusieurs participant.e.s ont noté que la loupe ne donne pas la bonne page en premiers résultats de recherche (G1, G5, F3, F4, Ent1, Ent2).
- S'il était écrit "maltraitance" ou "maltraitance enfant" dans la barre de recherche, on voit que les premiers résultats visibles portent sur la maltraitance animale (G5, F4)
- Lorsque les participant.e.s écrivent "impôts" ou "impôts cantonal et communal" les premières propositions parlent de l'impôt à la source (G1, Ent1).
- Lorsqu'on recherche "louer un appartement" ou "location appartement" les premières propositions donnent des informations sur comment acheter un appartement ou louer l'appartement que l'on possède (F4, E3).
- Un participant a remarqué que la loupe nécessite d'être précis dans sa recherche (G1). Or, beaucoup de personnes utilisent d'office la loupe et une recherche imprécise rend la tâche difficile (M1, M2, F4).

- S'il était écrit "estimer impôt" au lieu de "calculer impôt" cela rendait la recherche plus difficile (F4, Ent2)
- Une personne aurait souhaité que la recherche donne directement l'information (Ent1).
- Certain.e.s participant.e.s écrivaient des phrases entières dans la loupe (F4, M3).
- Un participant a remarqué que lorsqu'il cliquait sur une proposition de la barre de recherche, il devait presser "enter" pour que la recherche se fasse et aurait souhaité que le simple fait de cliquer sur la proposition active la recherche (G1)
- Enfin une participante a particulièrement aimé le menu et la barre de recherche de ge.ch (Ent2).
- Beaucoup de participant.e.s avaient des difficultés à retrouver le menu complet (avec tous ses livrets et feuillets) après une recherche avec le moteur de recherche. En effet, lorsqu'ils/elles pressaient sur le menu, ils/elles ne comprenaient pas pourquoi il fallait en premier lieu cliquer sur "accueil: ge.ch" pour retourner à la page d'accueil. Ils/elles auraient préféré que le même menu qu'à la page d'accueil s'ouvre immédiatement.
- Afin d'affiner la recherche avec le moteur de recherche, un participant a proposé d'opter pour un filtre comme sur fr.ch (G1). Cela se regroupe avec la proposition de pouvoir filtrer les résultats des recherches par date (Ent3).

Mise en page

- De manière générale, les participant.e.s ont trouvé le site attractif, visuellement parlant (notamment E3).
- Certain.e.s participant.e.s, ne trouvant pas le menu immédiatement, allaient le chercher en bas de la page, ils/elles étaient surpris que ce dernier soit complètement différent du menu standard (E3).

Problèmes spécifiques du groupe de personnes issues de la migration:

- Tous.tes les personnes issues de la migration ont rencontré des problèmes de langage et de compréhension de l'information. Certain.e.s ont eu recours à des traducteurs (google traduction) pour comprendre le contenu du site et/ou faire leurs recherches dans le moteur de recherche.
- Beaucoup avaient des difficultés à comprendre le menu et se perdaient dans l'importante quantité d'informations.
- Lors de l'utilisation du moteur de recherche, ils/elles commettaient de multiples erreurs d'orthographe. De ce fait, ils/elles n'arrivaient pas à trouver l'information recherchée.
- Certain.e.s participant.e.s trouvaient la page contenant l'information recherchée mais, de par la quantité de texte, ils/elles ne trouvaient ensuite pas l'information dans le texte.
- Certain.e.s migrant.e.s ont montré des difficultés à utiliser des plateformes informatiques.

Secrétariat du Grand Conseil**M 2484-B**

Date de dépôt : 25 septembre 2019

Rapport du Conseil d'Etat

au Grand Conseil sur la motion de MM. Boris Calame, Guillaume Käser, François Lefort, Yves de Matteis, Olivier Baud, Christian Frey pour rendre accessible l'entier du corpus législatif genevois, conformément à la constitution de la République et canton de Genève

Mesdames et
Messieurs les députés,

En date du 1^{er} mars 2019, le Grand Conseil a renvoyé au Conseil d'Etat une motion qui a la teneur suivante :

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève considérant :

- l'obligation qu'ont les autorités d'agir en toute transparence et de garantir l'accès à l'information, en particulier pour la publication du corpus législatif, fondement de l'Etat de droit, et son accessibilité gratuite;*
- l'article 11, al. 2, de la constitution genevoise, qui stipule que « Les règles de droit sont publiées. Les directives s'y rapportant sont publiées, à moins qu'un intérêt public prépondérant ne s'y oppose. »;*
- l'article 28, al. 1 et 2, de la constitution genevoise, qui prévoit que « Le droit à l'information est garanti. » et que « Toute personne a le droit de prendre connaissance des informations et d'accéder aux documents officiels, à moins qu'un intérêt prépondérant ne s'y oppose. »;*
- l'article 148, al. 2, de la constitution genevoise qui atteste que « L'Etat accomplit ses tâches avec diligence, efficacité et transparence. »;*
- que le site du recueil systématique genevois (rs/GE) ne dispose pas à ce jour d'un moteur de recherche performant ni de la possibilité de télécharger un acte législatif au format PDF, alors même que ces outils sont disponibles sur le site payant « silgeneve.ch »;*

- *le nombre important de textes de niveau législatif qui ne sont pas accessibles gratuitement, à l'exemple des « prescriptions autonomes » qui traitent de nombres d'établissements publics ou en lien direct avec les collectivités publiques,*

invite le Conseil d'Etat

- *à assurer au public l'accès gratuit à l'entier du corpus législatif cantonal et communal, notamment aux « Prescriptions autonomes »;*
- *à moderniser la version en ligne et gratuite du recueil systématique genevois, en prévoyant notamment la création d'un moteur de recherche performant et la possibilité de télécharger les actes législatifs au format PDF;*
- *à envisager le remplacement du registre systématique genevois (rs/GE) par un accès gratuit à « silgeneve.ch » ou une fusion de ceux-ci;*
- *à évaluer les coûts et économies qui en découleraient.*

RÉPONSE DU CONSEIL D'ÉTAT

La publication des règles de droit constitue incontestablement un élément essentiel d'un Etat de droit. Dans notre canton, le caractère officiel d'un texte résulte de sa publication dans la Feuille d'avis officielle (FAO), accessible gratuitement depuis janvier 2017 sur une plateforme Internet dédiée. Par ailleurs, l'article 18 de la loi sur la forme, la publication et la promulgation des actes officiels (LFPP), du 8 décembre 1956 (rs/GE; B 2 05), prévoit que le Conseil d'Etat, soit pour lui la chancellerie d'Etat, a le devoir de publier la législation genevoise au sein d'un « Recueil officiel systématique de la législation genevoise » (rs/GE). Ainsi, la chronologie des lois et règlements adoptés se trouve dans la FAO, alors que les textes législatifs consolidés figurent dans le rs/GE.

Accessibilité des règles de droit

Aujourd'hui, l'ensemble du corpus législatif cantonal consolidé (rs/GE), mis à jour en continu, est consultable en accès gratuit sur les pages « législation » du site Internet de l'Etat de Genève. Sont disponibles sur ces mêmes pages les accords internationaux et intercantonaux transmis à la direction des affaires juridiques de la chancellerie d'Etat et publiés en application de l'article 39 du règlement pour l'organisation du Conseil d'Etat de la République et canton de Genève (RCE), du 25 août 2005 (rs/GE; B 1 15.03). Y figurent également, alors qu'aucune obligation légale ne l'impose, les tableaux historiques des textes du rs/GE, les modifications à venir du rs/GE, les projets de loi de portée générale à l'examen devant le Grand Conseil, les référendums cantonaux et les initiatives cantonales.

Concernant la publication des prescriptions autonomes des institutions de droit public, celle-ci est régie depuis le 1^{er} mai 2018, par l'article 12 de la loi sur les institutions de droit public (LOIDP), du 22 septembre 2017 (rs/GE; A 2 24), les institutions concernées disposant d'un délai de 6 mois après l'entrée en vigueur de ladite loi (1^{er} mai 2018) pour communiquer « au service de la législation de la chancellerie d'Etat leurs statuts et autres prescriptions autonomes » (art. 55, al. 2 LOIDP). A ce jour, le service de la législation met à disposition, sous l'onglet « Prescriptions autonomes » de ses pages Internet, l'ensemble des textes que les institutions de droit public lui ont fait parvenir depuis l'entrée en vigueur de la LOIDP¹. En outre, est

¹ Les modalités de publication des ces prescriptions autonomes par le service de la législation figurent à l'article 3 du règlement sur l'organisation des institutions de droit public (ROIDP), du 16 mai 2018 (rs/GE; A 2 24.01).

publiée sous ce même onglet la totalité des lois et statuts relatifs aux fondations communales de droit public, lesquels n'entrent pas dans le périmètre de la LOIDP mais sont soumis à approbation par le Grand Conseil en application de l'article 93 de la loi sur l'administration des communes (LAC), du 13 avril 1984 (rs/GE; B 6 05).

Pour ce qui est de la législation communale, aucune disposition légale ne prévoit que les règlements communaux et les conventions passées entre les communes devraient être transmis à la chancellerie d'Etat en vue de leur publication. En l'état actuel, il revient donc aux communes de rendre publiques leurs normes en application de l'article 11, alinéa 2, de la constitution de la République et canton de Genève (Cst-GE), du 14 octobre 2012 (rs/GE; A 2 00) et de la loi sur l'information du public, l'accès aux documents et la protection des données personnelles (LIPAD), du 5 octobre 2001 (rs/GE; A 2 08).

Ainsi, le Conseil d'Etat estime qu'il respecte pleinement le principe de transparence relatif à la publication des règles de droit figurant à l'article 11, alinéa 2, de la constitution cantonale, pour ce qui relève de sa compétence.

L'application « silgeneve.ch »

Parallèlement aux pages « législation » du site Internet de l'Etat de Genève dont le contenu a été détaillé ci-dessus, la chancellerie d'Etat propose l'application payante « silgeneve.ch ». Cette plateforme – développée depuis 1997 notamment grâce aux recettes générées par les abonnements – est dotée d'un moteur de recherche performant et propose un contenu plus riche que celui disponible sur le site de l'Etat. Ainsi, l'application « silgeneve.ch » contient notamment le droit fédéral interne et international, des liens vers la législation de plusieurs cantons romands et vers les CCT en vigueur, de même que de la jurisprudence (arrêts du TF, Semaine judiciaire, Revue jurassienne de jurisprudence et table de concordance ATF-SJ-JT-RDAF). Concernant les normes législatives genevoises, « silgeneve.ch » propose des compléments aux textes du rs/GE (notamment tableaux historiques détaillés, doctrine et version antérieure), ainsi que des contenus spécifiques, tels que les groupes « Ancien Droit Genevois », « Textes abrogés du rs/GE », « Législation communale », « Recueil des lois (ROLG) », etc. Depuis sa création, l'application « silgeneve.ch », accessible gratuitement pour le personnel du petit Etat, a su intéresser et séduire un public constitué notamment de professionnels du droit (avocats, notaires, etc.) qui y ont souscrit un abonnement payant.

Modernisation des pages « législation » du site de l'Etat

Indéniablement, tant la présentation que, dans une moindre mesure, le contenu des pages « législation » du site Internet de l'Etat de Genève (ci-après : site de la législation) mériteraient d'être revus. Le service de la législation de la chancellerie d'Etat a entrepris il y a de cela plusieurs mois de moderniser l'aspect visuel de ce site. Cette volonté s'est cependant rapidement heurtée aux limites techniques d'un site dont la structure a été élaborée il y a près de vingt ans et est aujourd'hui largement obsolète. Ainsi, le site de la législation ne dispose pas d'un moteur de recherche performant et, en raison du poids trop important des fichiers, les versions PDF des textes du rs/GE n'y sont pas proposées.

Au vu de cette situation, la chancellerie d'Etat envisage à terme une refonte complète du site de la législation, dans lequel figureraient, comme c'est déjà le cas actuellement, les groupes suivants :

- le recueil systématique genevois (rs/GE);
- la table systématique des matières;
- la table des abréviations cantonales;
- les tableaux historiques retraçant toutes les modifications des textes en vigueur;
- les modifications à venir composées des textes législatifs de portée générale non encore entrés en vigueur;
- les projets de loi de portée générale à l'examen devant le Grand Conseil;
- la liste des référendums cantonaux en cours ainsi que des référendums complètement traités;
- la liste des initiatives cantonales en cours ainsi que des initiatives complètement traitées;
- les accords internationaux et intercantonaux auxquels le canton de Genève est partie prenante;
- les prescriptions autonomes;
- les directives transversales émises par la direction des affaires juridiques de la chancellerie d'Etat;
- le guide de rédaction législative élaboré par le service de la législation;
- le groupe Informations.

A cette liste s'ajouterait la législation des 45 communes spécifiquement demandée lors des débats de la commission des droits politiques et du règlement du Grand Conseil sur la motion 2484. Pour chacune de ces 45 communes serait proposée une table des matières composée des normes communales répertoriées de façon systématique, signalées par une référence attribuée par le service de la législation. La publication centralisée sur le site de la législation des normes communales pourrait se heurter sans doute à des problèmes d'exhaustivité et d'exactitude, lesquels ne pourraient être potentiellement résolus que par l'adoption d'une disposition légale contraignant les communes à transmettre leurs normes à la chancellerie d'Etat².

De plus, toujours selon les invites de la motion, il serait possible d'utiliser la version PDF de chacun des textes en vigueur du rs/GE. Ainsi, des transferts d'information entre internautes pourraient être effectués par l'entremise de fichiers PDF.

Enfin, le système de recherche générale qui serait intégré dans les nouvelles pages du site de la législation permettrait une recherche dans tous les groupes cités ci-dessus. De plus, cette recherche générale pourrait être effectuée soit dans le texte entier, soit dans l'ensemble des titres des textes disponibles. Parallèlement à cette recherche générale, serait intégrée une recherche spécifique à l'intérieur de chaque texte visualisé par l'internaute.

Pour terminer, les occurrences répertoriées par l'une des 2 recherches mentionnées ci-dessus seraient signalées en surbrillance.

Concrètement, le nouveau site de la législation pourrait être réalisé par le biais d'une mise à disposition d'une version gratuite dans une visualisation se rapprochant de celle connue par les utilisateurs de « silgeneve.ch ».

Cette réalisation pourrait déjà être mise à disposition des internautes dès le milieu de l'année 2020. Quant aux coûts engendrés, ceux-ci pourront être précisés lors des retours de devis, mais ne devraient pas s'élever au-dessus de la somme unique de 100'000 à 120'000 francs.

² Pour ce faire, une modification de la LAC – sur le modèle de l'article 12 LOIDP – et/ou de son règlement d'application pourrait à terme être envisagée, après consultation et avec l'accord préalable des communes et de l'Association des communes genevoises (ACG).

Conclusion

Le Conseil d'Etat partage pleinement les préoccupations du Grand Conseil relatives à l'accessibilité des règles de droit et entend continuer à agir dans ce sens. Comme précédemment indiqué, les invites de la motion 2484 rejoignent entièrement les réflexions menées actuellement par la chancellerie d'Etat, lesquelles devraient conduire à brève échéance à la modernisation de la publication de la législation genevoise sur Internet.

Au bénéfice de ces explications, le Conseil d'Etat vous invite, Mesdames et Messieurs les Députés, à prendre acte du présent rapport.

AU NOM DU CONSEIL D'ÉTAT

La chancelière :
Michèle RIGHETTI

Le président :
Antonio HODGERS

Rapport d'audition du DCS – politique C

Commission des finances

Sous-commission budget 2022

Séance du 14 octobre 2022

Membres	Groupe	Fonction
BLONDIN Jacques	PDC	Rapporteur
BURGERMEISTER Jean	EAG	
Personnes auditionnées	Dpt/Instit.	
APOTHÉLOZ Thierry	DCS	Conseiller d'État
BINDER Rogers	DCS	Chef de service finances
BRUNAZZI Marc	DCS	Directeur financier
MAFFIA Aldo	DCS	Directeur général OAIS
Aurélien Krause		Procès-verbaliste

Annexes et documents distribués en séance

1. Projet de budget 2022 – budget de fonctionnement – Politique publique C

DELIBERATIONS

M. APOTHÉLOZ explique que le Conseil d'État a pris conscience du « Covid social long » qui s'opère et qui laissera des traces durant de longues années. Le Département fera en sorte que les prestations financières soient maintenues. Elles seront en outre développées sur un certain nombre de domaines. À cet égard, il est nécessaire de distinguer les prestations individuelles des charges contraintes.

Hospice général

M. APOTHÉLOZ explique que le budget de l'Hospice général pour les prestations d'aides sociales et d'asile augmente de 37,2 millions de francs en 2022 soit 9% d'augmentation par rapport à l'année précédente. Le budget de fonctionnement de l'Hospice général a également augmenté, avec une dotation en vue d'un renfort de postes. Afin de permettre une diminution du temps de prise en charge, 40 postes sont prévues dans le projet de budget 2022. Cette dotation est accompagnée d'un montant de 2 millions de francs qui serviront d'une part au renforcement des mesures de soutien au marché du travail (MMT) et d'autre part à des mesures d'insertion.

M. APOTHÉLOZ souligne que l'Hospice général a atteint une ligne rouge en termes de réserve conjoncturelle car elle arrive aujourd'hui à son terme. L'objectif du Conseil d'État de doter cette réserve conjoncturelle de 2,1 millions de francs permet d'assurer que le dispositif mis en place à l'Hospice général soit le plus pérenne possible. Cela permet en outre d'éviter de fortes variations qui pousseraient le Conseil d'État à devoir demander des crédits supplémentaires à la commission des finances.

SBPE, SPAd, surendettement, crise alimentaire, EPI, EPH, associations et rente pont

M. APOTHÉLOZ précise que la dotation du service des bourses et prêts d'études (SBPE) a également été augmentée, dans le but de travailler sur l'employabilité des personnes concernées. Par ailleurs, la situation du service de protection de l'adulte (SPAd) s'améliore. Il existe néanmoins un besoin impératif de poursuivre les efforts mis en place dans ce service

M. APOTHÉLOZ indique que le Tribunal de protection de l'adulte et de l'enfant (TPAE) a donné un accueil attentif à la proposition d'augmenter le nombre de mandats privés dans le cadre du traitement des dossiers. Bien que cette politique réalisée durant l'été 2021 ait eu un certain effet positif, le nombre de dossiers à traiter est toujours en augmentation. En outre, le taux d'absence au SPAd s'améliore, passant de plus de 10% en 2019 à 9,4% en 2020. Ce taux diminue encore en 2021 de manière importante. Néanmoins, pour poursuivre l'effort visant à soulager le SPAd, un montant de 425'000 francs est prévu pour mandater la société privée PRO, dans le cadre de la gestion fiscale. M. APOTHÉLOZ explique que le budget 2022 contient d'une part un maintien des activités et d'autre part un développement de celles-ci. Les prestations financières individuelles sont maintenues tandis que les besoins les plus urgents (SPAd, associations et EPI) sont pris en charge.

Dans le cadre de la crise du Covid, des mesures - concrétisées par une dotation - ont été prises au titre d'un renforcement de la lutte cantonale contre le surendettement. Une dotation supplémentaire a été attribuée à la Fondation Partage dans le cadre du soutien à la crise alimentaire. Dans le monde du handicap, le département a développé une aide destinée aux établissements publics pour l'intégration (EPI), ainsi que pour de nouvelles places pour les établissements pour personnes handicapées (EPH). Le projet de budget prévoit également un soutien aux associations dans ce cadre.

M. APOTHÉLOZ ajoute qu'une nouvelle « prestation transitoire pour chômeurs âgés » nommée également « rentes-pont » a été votée par le parlement fédéral et mise en œuvre dès le 1er juillet 2021. Par conséquent, le budget 2022 affiche pour la première fois un développement de cette prestation pour l'année complète.

Service des bourses et prêts d'études (SBPE)

M. APOTHÉLOZ explique qu'une dotation financière supplémentaire de 5,3 millions de francs est prévue pour le SBPE. Cette augmentation correspond à un besoin de reconvention professionnelle notamment lié à la situation du Covid. De plus, le chèque annuel de formation a également été augmenté.

Questions des députés

Lors de l'audition des **EPI** par la commission des finances les EPI ont fait part d'une volonté assez ferme d'augmenter l'encadrement pour les personnes en situation de handicap lourd. Un certain nombre de cas ont été cités comme problématiques, voire dangereux tant pour le personnel que pour les résidents. Il est demandé la position du dép. concernant le contrat de prestation et les questions d'encadrement.

M. MAFFIA confirme que le département est au courant de la situation des EPI. et que le nouveau contrat de prestation est en cours de finalisation. Il y a deux ans, le département avait présenté une stratégie progressive de financement. Dans ce cadre, des montants très importants, bien que nécessaires, ont été engagés. De leur côté, les EPI ont également consenti certains efforts, sans pour autant affecter leurs prestations. À la fin de l'été 2021, les représentants des EPI ont présenté un projet de renforcement du personnel qui se traduirait par un pool de personnes qui pourrait être sollicité en cas de besoin.

M. MAFFIA souligne qu'il est prévu de mettre en place ce pool de renforcement. Or, cette information étant parvenue tardivement au département, elle devra faire l'objet d'une demande auprès de la commission des finances, sous réserve de la finalisation des arbitrages en termes d'amendements au budget. Il s'agirait d'une adaptation neutre : le département a trouvé une solution pour faire en sorte que l'adaptation prévue aux EPI soit compensée. Le pool de renforcement sera donc intégré dans le cadre du contrat de prestation.

La question de l'**efficacité de l'allocation des ressources** au sein de l'États se pose dans le contexte tendu du budget 2022. Dans ce cadre, il existe d'une part les prestations individuelles qui doivent être assumées et d'autre part l'appareil étatique qui coordonne ces prestations. Or, en comparant les budgets de 2020, 2021 et 2022, il apparaît que le nombre d'ETP augmente considérablement. Il est demandé au département de déterminer quels sont les coûts incontournables – liés aux prestations indispensables - et d'autres coûts liés à au fonctionnement du département et, à plus forte raison, des établissements qui en font partie comme les EPI et l'Hospice général.

M. BRUNAZZI répond que l'augmentation des ETP est liée à la décision du parlement de ne pas entrer en matière sur les postes en 2020. C'est pourquoi ces postes ont été régularisés en 2021. La question est compréhensible, néanmoins, il est utile, si l'on veut avoir une vision pluriannuelle de l'augmentation des postes, de considérer plus de trois ans. À titre d'exemple, le service des prestations complémentaires s'est numérisé en 2003. Cette transition a permis au service de ne pas augmenter son effectif durant 15 ans nonobstant une augmentation de la charge de travail. De nombreux services se trouvent dans ce cas de figure. C'est pourquoi une analyse sur deux ans ne permet pas d'avoir une vision globale de la problématique. Actuellement, la situation démographique du canton engendre une forte pression sur les services, c'est pourquoi il est nécessaire d'y allouer davantage de ressources. Le SPAd se trouvait également dans une situation difficile. Néanmoins, lorsque l'État prend conscience d'un problème il se doit de réagir et d'allouer les moyens nécessaires.

Un tableau récapitulatif sur plusieurs années sera adressé aux commissaire (en annexe du rapport)

Il est demandé ce que représenterait pour le département un passage en **12e provisoires**.

M. BINDER répond qu'en cas de 12e provisionnels, les prestations financières pour les personnes physiques seront garanties. Toutefois, concernant les dotations de nouveaux postes, un dépassement de crédit devrait être demandé en 2022. En outre, concernant le budget de fonctionnement, les postes ayant bénéficié d'un crédit supplémentaire en 2021 seront intégrés. Des ajustements liés au Covid devront être retirés alors que d'autres notamment à l'OCE – bien qu'il s'agisse d'une autre politique publique - se poursuivront en 2022. En outre, il sera nécessaire d'intégrer les besoins de fonctionnement dans le 12e provisoires.

M. MAFFIA explique que pour les EPH, le renouvellement des contrats de prestations est en cours de finalisation. Toutefois, en cas de 12e provisionnels, tous les éléments intégrés dans ce renouvellement, qui sont traduits dans le budget, tomberont provisoirement. Par conséquent, le département devrait proposer un nouveau budget. Toutefois, s'il n'obtient pas les crédits supplémentaires durant plusieurs mois, tout tombera également. Dès lors, comme les contrats sont en cours de renouvellement au sein des EPH, le passage en 12e provisoires aurait des conséquences très importantes, particulièrement pour les postes sur le terrain pour lesquels des augmentations sont prévues.

M. APOTHÉLOZ ajoute que le 12e provisionnels empêcherait de régler la question des réserves conjoncturelles ainsi que le soutien au pool de remplacement au sein du SPAD.

M. MAFFIA note que, comme évoqué par M. BINDER, les prestations aux personnes doivent être garanties. Toutefois, en cas de 12e provisionnels, le personnel alloué sera insuffisant. Cela risque en outre de ralentir le rythme d'octroi des décisions du SBPE qui se trouve déjà dans une situation préoccupante.

Projet de loi écrêtage et gouvernance des communes. Point de situation demandé.

M. APOTHÉLOZ rappelle que le Conseil d'État a l'habitude de prendre en compte l'écrêtage dans le projet de loi déposé. À ce titre, il serait souhaitable que le projet de loi écrêtage puisse évoluer sur trois points importants : la réduction de l'impact de la commune de Cologny- la plus concernée -, le calcul de l'enveloppe et la durée. Il a été convenu avec les communes qu'il existait un intérêt partagé d'opérer une réflexion de fond sur la question de la fiscalité communale. Par conséquent, il pourrait être imaginé que l'opération écrêtage se déroule sur un temps limité. Cette proposition sera évoquée au Conseil d'État. En effet, cette solution permettrait de rassurer les personnes inquiètes de l'impact de cette mesure.

M. APOTHÉLOZ ajoute que le projet de loi écrêtage est fondé sur la production intrinsèque de la richesse des habitants et habitantes d'une commune. Dès lors, même si la commune de Cologny décidait de placer la valeur du centime à 1, la production

de la richesse des habitants ne sera pas modifiée. Cette richesse produit un rendement de l'impôt qui est écrêté. Par conséquent, la commune de Cologny demeurera une commune riche. Toutefois, même si elle décide de placer la valeur du centime à 1 elle devrait tout de même participer à la péréquation intercommunale. Dès lors, soit la commune décide d'être en déficit – ce qui ne pose pas de réel problème, car elle possède environ sept budgets d'avance dans sa fortune, soit elle décide de réduire ses amortissements. Actuellement, lorsque la commune construit une école, celle-ci est amortie en une année, alors que cela peut prendre 40 ans dans certains cas.

M. APOTHÉLOZ poursuit en expliquant que l'objectif actuel est de pouvoir convenir d'un travail avec l'Association des communes genevoises (ACG) sur ce projet de loi. À cet égard, une explication du dispositif prévu par le projet de loi pourra être volontiers donnée en commission des finances. Dans ce cadre, le projet relatif à la Fondation genevoise pour l'animation socioculturelle (FASe) concerne un transfert, non pas de 23,7 millions – qui représente le budget actuel – mais de 20 millions de francs. Cela permettra au canton de demeurer dans le dispositif, d'accompagner les communes et de maintenir les prestations transversales. A noter que les communes y sont favorables.

Il est relevé qu'il existe un effort réel dans le budget concernant la lutte contre la pauvreté et la précarité. Toutefois, **les chiffres du chômage de longue durée sont inquiétants**. En effet, le nombre de personnes en fin de droit est passé de 20% en 2019 à 30% en 2020. Il s'agit de personnes relativement âgées ou très jeunes. Il est demandé ce qui est entrepris pour ces personnes afin d'éviter qu'elles ne se retrouvent dans la précarité et plus particulièrement à l'Hospice général.

M. APOTHÉLOZ indique que le Département de l'économie et de l'emploi (DEE) s'est saisi de cette problématique. En effet, dans le budget du DEE figure une dotation supplémentaire dans le but de mener des projets en matière de travail des candidats à l'emploi. Cette préoccupation est partagée par M^{me} Fischer. À cet égard, la passerelle entre l'Office cantonal de l'emploi (OCE) et l'Hospice général a été améliorée. Actuellement, 23% des bénéficiaires de l'Hospice général sont directement issus de l'OCE. Une réunion s'est par ailleurs tenue avec M^{me} Fischer pour s'assurer que les départements se coordonnent entre ces deux modes de prise en charge. Il existe au sein du DEE un véritable changement de paradigme qui vise à anticiper davantage les problématiques. À ce titre, la question du chômage est en lien avec les efforts apportés à l'Hospice général concernant les mesures d'insertion. Cet aspect est valorisé au sein de l'Hospice à hauteur de deux millions de francs et permet que ce type d'opération soit le plus efficace possible. Dans la problématique du chômage de longue durée, les deux publics les plus fragiles sont les personnes de 55 ans et plus ainsi que les personnes de 18-25 ans. Pour les plus jeunes, il est souvent plus facile de trouver des solutions. Concernant les 55 ans et plus, le département de l'économie et de l'emploi et le département de la cohésion sociale ont partagé plusieurs projets pour armer davantage ce public. De plus, il apparaît que le monde économique évolue et prend conscience qu'il existe des compétences importantes parmi ces personnes. En outre, les chiffres de septembre montrent une diminution continue du taux de chômage. Toutefois, il est important de prendre en compte, au-delà des chiffres, le profil des personnes concernées.

Audria Raphaël (SEC-GC)

De: Brunazzi Marc (DCS)
Envoyé: mardi 19 octobre 2021 13:04
À: Blondin Jacques (GC); Burgermeister Jean (GC)
Cc: Apothéloz Thierry (DCS); Audria Raphaël (SEC-GC); Maffia Aldo (DCS); Binder Rogers (DCS)
Objet: Evolution sur 10 ans du nombre de demandes/dossiers (SBPE/SPAd) et des effectifs (ETP fixes)

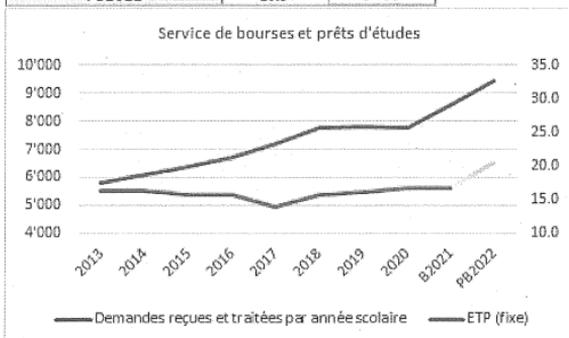
Messieurs les députés, chers Messieurs,

Comme demandé lors de votre audition de la politique publique "C" dans le cadre du projet de budget 2022, je vous prie de trouver ci-dessous les informations souhaitées pour les deux services qui nécessitent au augmentation du nombre de leurs ETP fixes.

- 1) Vous trouverez donc comme demandé l'évolution du nombre de demandes adressées au **service des bourses et prêts d'études (SBPE)** ainsi que l'évolution des effectifs (ETP fixes) de 2013 à 2022.

Service de bourses et prêts d'études

Année	ETP (fixe)	Demandes reçues et traitées par année scolaire
2013	16.3	5'794
2014	16.3	6'091
2015	15.8	6'383
2016	15.8	6'712
2017	13.9	7'208
2018	15.8	7'752
2019	16.2	7'800
2020	16.8	7'762
B2021	16.8	8'600
PB2022	20.5	9'460



Comme vous pouvez le constater le nombre de demande passent de 5'794 en 2013 à une prévision de 9'460 en 2022, soit 3'666 demandes supplémentaires (+ 63.3%).

Les effectifs n'ont quasiment pas évoluer entre 2013 et 2021 (+ 0,5 ETP). La dotation 2022 serait la première depuis 2013.

- 2) Comme discuté, les mêmes informations vous sont remises ci-dessous concernant l'évolution du nombre de dossiers traités par le **service de protection de l'adulte (SPAd)** complété par l'évolution du nombre d'ETP fixes sur la période allant de 2013 à 2022.

Services de protection de l'adulte

Année	ETP (fixe)	Dossiers traités par année
2013	78.1	2'464
2014	76.1	2'751
2015	76.1	2'811
2016	77.6	2'994
2017	85.7	3'098
2018	89.8	3'284
2019	88.1	3'502
2020	94.5	3'640
B2021	122.7	3'674
PB2022	130.7	3'852



Vous constaterez un léger frein de la croissance du nombre de dossier en 2021. Cette dernière s'explique par le semi moratoire concédé par le TPAE durant la période de mi-juillet à mi-septembre, période durant laquelle le TPAE a prioritairement désigné des curateurs privés par les mesures urgentes, dans un contexte d'arrivée massive de nouveaux collaborateurs au SPAd pendant l'été. Ceci étant dit, le SPAd a constaté une très forte hausse des mandats depuis la fin du moratoire, la projections au 31 décembre sera donc supérieure à celle figurant le tableau ci-dessus.

Il va de soi que je reste à votre disposition pour toute question complémentaire.

Je vous adresse, Messieurs les députés, mes salutations les meilleures.

Marc Brunazzi
Directeur

REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE
Département de la cohésion sociale (DCS)
Secrétariat général
Direction des services supports
Rue de l'Hôtel-de-Ville 6
1204 Genève
Tél. + 41(0)22 / 327 92 38 - Fax + 41(0)22 / 546 54 40
Code d'acheminement interne : A104E3/DCS-DSS

PROJET DE BUDGET 2022
RAPPORT D'AUDITION DES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS POUR
L'INTÉGRATION (EPI)

Séance du 29 septembre 2021

Membres	Groupe	Fonction
BLONDIN Jacques BURGERMEISTER Jean	PDC EAG	Rapporteur
Personnes auditionnées	Dpt/Instit.	
GINET BABEL Magali LE BOT Louis-Marie	EPI EPI	
BLEEKER Eléonore		Procès- verbaliste

Annexe : Budget EPI 2022

Le projet de budget 2022 présente un déficit de 1 million. Les EPI sont toujours en situation de déficit structurel, malgré la subvention extraordinaire de 2 millions qui couvre l'écart entre les prestations subventionnées et les prestations fournies.

Pour rappel, les EPI ont des surcoûts par rapport à la subvention ordinaire à hauteur de 11.8 millions sur les 6 dernières années (cf. annexe p. 6), notamment en raison des décisions de l'Etat et en particulier les réductions de subventions. Les EPI ont fait des économies à hauteur de plus de 7 millions, dont de 5.5 millions d'économies pérennes depuis 2014 (cf. annexe p. 10) grâce à une meilleure gestion, une négociation de contrats et de loyers et une rationalisation des véhicules ainsi qu'une réduction du personnel. Les EPI ont aussi augmenté les prix de pension – sur décision du Conseil d'Etat - ce qui a permis de facturer 1 million de plus par an aux usagers.

Il y a un écart entre les prestations subventionnées et celles fournies (cf annexe p. 8) notamment entre le H (Home) et les HO (Home Occupation). À une époque, le département ne permettait que d'ouvrir du H alors qu'ils avaient des personnes en liste d'attente pour du HO. Les EPI ont touché des subventions H, mais dépensé des prestations HO, soit un différentiel de subventions de plus de 600'000 CHF. Ils ont identifié les places en atelier, où la subvention est de 2'600 CHF par mois, versus 3'500 CHF pour une place en centre de jour. On suppose que les personnes en atelier peuvent produire des choses qu'on peut ensuite revendre, il y aurait donc besoin de moins de financement. Une évaluation a démontré que pour 1/3 des personnes accueillies, la capacité de production est quasi nulle. Il n'est pas possible de revendre ce

qu'ils produisent, c'est donc une activité de type occupation plus que production. Cet écart entre la subvention et les prestations est actuellement compensé par la subvention extraordinaire de 2 millions.

Le taux d'absentéisme est de 9.8% en 2020, proches des taux observés en 2018 et 2019. Cette situation, qui perdure, est une source de préoccupation, et les effets sont exacerbés par la crise Covid. Un plan d'action a été mis en place, portant sur trois axes : 1) L'optimisation du suivi et l'identification des absences au niveau RH ; 2) Le renforcement du suivi en partenariat avec le médecin conseil ; 3) la formation des cadres sur le suivi et la formation du personnel. L'approche santé-sécurité est aussi renforcée et un système de soutien beaucoup plus efficace est en train d'être mis en place. Mais l'absentéisme est aussi lié aux conditions de travail. Pour rappel, au moment des comptes 2020, les EPI avaient dénombré 235 avis d'incidents durant les six mois précédents. Actuellement, les EPI ne peuvent remplacer que 50% des absences, ce qui engendre un accroissement des risques d'incidents.

Les EPI ont effectué un travail d'analyse précis de la situation, **18 cas ont été identifiées comme extrêmes, représentant un danger aussi bien pour eux-mêmes que pour les autres résidents et les salariés.** Ces cas nécessitent un accompagnement individuel (1 pour 1) toute la journée (12h), le degré d'accompagnement varie pour la nuit, en fonction des profils. **Pour ces personnes, il faut donc doubler l'encadrement prévu de base**, soit 1.05 ETP, 24h/24, 7j/7, **ce qui représente un écart de 18 postes non financés, soit un montant de 1.9 millions.** Ce taux d'accompagnement ne peut pas être réduit et doit être systématiquement compensé en cas d'absence, sous peine de mettre les résidents et les salariés des EPI en danger, mais il n'est pas prévu ni financé dans les budgets. En conséquence, il manque souvent du personnel pour les autres situations, c'est donc l'ensemble des EPI qui se retrouve en difficulté. Pour ces cas particuliers, il est nécessaire de doubler la subvention pour assurer un suivi adéquat. Ces besoins ont été détaillés lors des discussions avec le Conseil d'Etat pour le prochain contrat de prestations, qui n'était toujours pas signé lors de l'audition.

Accompagnement à domicile

L'accompagnement à domicile est également mal financé. Pourtant, il coûte relativement peu et sans cette prestations les personnes seraient en institution avec un coût plus élevé. Ainsi, une personne à domicile coûte en moyenne 1'200 francs par mois, alors qu'une place en résidence de type H coûte en moyenne 12'000 francs par mois. Il y a une demande importante pour l'aide à domicile, mais une difficulté à y répondre. Il y a urgence à développer cette possibilité pour les personnes de rester chez elles, cela permettrait d'en sortir de l'institution, mais aussi de répondre aux conventions des droits des personnes en situation de handicap, permettant à la personne de pouvoir choisir l'endroit où elle souhaite vivre.

Vaccin et certificat Covid

Un peu plus de 50% du personnel est vacciné au sein des EPI. Les employés sont soumis aux mêmes exigences que les HUG, et doivent donc effectuer des test tous les 7 jours. Mais ces tests ne sont valables que dans l'institution, c'est donc une fréquence plus élevée que tous les 7 jours, il faut mettre en place un testing sur site. Cette situation, notamment la vérification des certificats, entraîne d'importantes complications qui ont des coûts pour l'institution. Le Conseil d'administration a décidé qu'à partir du 1er octobre, les personnes qui seraient engagées aux EPI devaient être vaccinées ou

prêtes à se faire vacciner. Il n'est pas question de licenciement des personnes déjà engagées non vaccinées.

Indemnisation des pertes liées au Covid

Les EPI sont préoccupés par la question des pertes liées au Covid pour l'année 2021. Elles ont été traitées séparément du budget et sont évaluées à 1.7 millions, mais contrairement à 2020, elles n'ont toujours pas été couvertes par l'Etat alors que la fin de l'année s'approche.

Rénovation du foyer de la Combe

Les EPI ont effectué les démarches nécessaires pour la modification de zone depuis fin juillet. Depuis, ils n'ont pas de nouvelles.

Estimé 2021 Projet de Budget 2022

sous-commission des finances, 29 septembre 2021

2021 : déficit prévu de -3,8 millions

❑ Budget 2021 avec un déficit annoncé à -2,1 millions :

- ✓ Déficit structurel des EPI de 4 millions (cf. annexes 1a,1b,1c,1d,1e)
- ✓ Complément de subvention accordé par l'Etat dès 2020 de 2 millions

❑ Incidence de la crise sanitaire évaluée à -1,7 million

- ✓ Manque à gagner de 1,4 million
- ✓ Des charges supplémentaires de 0,8 million (personnel intérimaire, désinfection des locaux, matériel de protection...)
- ✓ Des indemnités Covid (APG pour personnel vulnérable) reçues pour 0,5 million

⇒ Incertitude sur la compensation de la perte Covid

⇒ Fonds propres négatifs en cas de non compensation de cette perte par l'Etat

Taux d'absentéisme important

- ❑ Taux d'absence de 9,8% en 2020
- ❑ Mise en place d'un plan d'actions pour :
 - ✓ Optimiser l'identification et le suivi des absences
 - ✓ Former les cadres à la gestion des absences
 - ✓ Améliorer l'approche santé-sécurité au travail
- ❑ Alerte particulière sur les services socio-éducatifs
 - ✓ Augmentation des situations complexes
 - ✓ 18 situations «extrêmes» identifiées qui mobilisent un doublement constant de l'accompagnement normalement prévu en HO*
 - ✓ Prestations éducatives/soins incompressibles et non différenciables
 - ✓ Un taux d'absentéisme maladie de plus de 30 jours à 5,9%
 - ✓ Capacité de remplacement à seulement 50 % des absences
 - ⇒ Augmentation des risques usagers et collaborateurs

***1 place HO = 1.05 EPT par place pour un accompagnement 24H/24, 7J/7, 365j/an, soit un encadrement moyen constant de 0,2 EPT par place (un collaborateur travaille 8h/j, 224 j/an)**

Conséquence :

Le Conseil d'administration n'a pas d'autre choix que d'ouvrir 18 postes afin d'augmenter le dispositif de renforcement (cf. annexe 2)

- ✓ Ces postes seront pourvus de manière progressive sur l'année 2022
- ✓ Le financement de ces postes a été demandé au département dans le cadre du nouveau contrat de prestations

Eléments fondamentaux du Projet de Budget 2022

- ❑ Ouverture de 30 places à la Résidence de la route de Chêne 48 : équilibre financier atteint grâce à un ajustement des prix de pension et de la subvention
- ❑ Stabilité des revenus de réadaptation et des ateliers
- ❑ Prise en compte des éléments de la lettre de cadrage :
 - ✓ Financement partiel de l'annuité pour 1'090 KCHF : subvention couvrant 95% du montant de l'annuité 2022 de 1'148 KCHF => coût de -57 KCHF pour les EPI
 - ✓ Complément de subvention de 2 millions pour combler le déficit structurel
- ❑ Augmentation progressive de 18 postes pour le dispositif de renforcement des services socio-éducatifs
 - ✓ Coût de 1 million pour 2022
 - ✓ Coût de 1,9 million pour 2023 (année complète)

Compte d'exploitation synthétique PB 2022

Montants en KCHF	Réalisé année 2020	Budget année 2021	Budget année 2022	Δ B.2022 vs B.2021	
				En KCHF	En %
Subvention cantonale pour l'exploitation	71 020	69 303	74 668	+5 365	+7.7%
Revenus CII bruts	703	710	710	+0	+0.0%
Autres subventions	221	221	221	+0	+0.0%
Revenus des pensions	19 921	21 819	23 368	+1 549	+7.1%
Revenus Réadaptation	10 949	12 714	12 714	+0	+0.0%
Revenus ateliers de production	3 533	4 098	4 098	+0	+0.0%
Revenus de la restauration	1 047	1 525	1 500	+25	+1.6%
Revenus services immobilier et exploitation	64	65	115	+50	+76.9%
Produits différés (reconnaissance des subventions d'investissement)	5 089	5 665	5 665	+0	+0.0%
Autres produits	2 418	2 464	2 464	+0	+0.0%
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	134 964	138 585	125 574	+6 989	+5.9%
Total charges du personnel	-91 362	-93 970	-99 429	-5 459	+5.8%
Matériel médical	-294	-109	-141	-32	+29.4%
Alimentation	-3 201	-3 692	-3 895	-203	+5.5%
Frais de nettoyage blanchisserie et ménage	-2 469	-2 394	-2 564	-170	+7.1%
Entretien et réparation des immeubles, du mobilier et des véhicules	-2 356	-2 680	-2 937	-257	+9.6%
Matières premières pour ateliers de production	-1 113	-1 378	-1 376	+2	-0.2%
Locations	-4 405	-4 626	-4 326	+300	-6.5%
Total amortissements	-6 146	-7 092	-7 092	+0	+0.0%
Energie et eau	-1 216	-1 379	-1 453	-74	+5.4%
Frais des activités pédagogiques, de formation et de loisirs	-292	-327	-562	-25	+6.6%
Frais de bureau et d'administration	-1 408	-1 585	-1 482	+103	-6.5%
Primes d'assurances, charges CII, frais de recherche et autres charges	-962	-1 087	-1 145	-58	+3.3%
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	-115 224	-120 520	-126 403	-5 883	+4.9%
RESULTAT D'EXPLOITATION	-259	-1 935	-829	+1 106	-57.2%
Résultat financier	-208	-220	-220	+0	+0.0%
Résultat exceptionnel	36	0	0	+0	+0.0%
RESULTAT DE L'EXERCICE	-432	-2 155	-1 049	+1 106	-51.3%

EPI - Sous-commission des finances du 29 septembre 2021

5

Annexe 1a : Rappel des éléments constituant le déficit structurel des EPI

□ Un déficit structurel estimé d'environ 4 millions/an expliqué par :

✓ Des surcoûts structurels pour 11.8 millions sur les 6 dernières années

- Incidences des décisions de l'état les comptes des EPI de près de 5.8 millions (cf. annexe 1b)
- Ecart entre la prestation subventionnée et la prestation fournie pour plus de 2 millions (cf. annexe 1c)
- Prestations fournies dont le financement ne couvre pas le dispositif d'accompagnement nécessaire pour 2.6 millions (cf. annexe 1d)
- Des amortissements de nos immobilisations non compensés par des produits différés pour -1.4 million

✓ Economies et gains de productivité pérennes pour près de 5.5 millions (cf. annexe 1e)

- Restructuration et réorganisation ayant permis la suppression ou le non engagement de 41 postes sur la période 2014-2020 pour 4.2 millions
- Renégociation de contrats d'assurance, de loyers, de contrats hypothécaires pour près de 0.4 million
- Rationalisation de la flotte de véhicule pour 0.1 million
- Optimisation des achats pour 0.1 million
- Arrêt de certaines activités non intégratives et déficitaires (Cinoche et Buvette du bout du monde) pour près de 0.3 million
- Rationalisation des dépenses dans les services supports (mutualisation, réorganisation, centrale d'achats..) pour 0.4 million

✓ Augmentation (sur décision de l'Etat) de nos prix de pension de 10 CHF/jour/résident pour près de 1 million dès 2020

✓ Gel des postes vacants et reports d'engagement pour un peu plus de 1 million

EPI - Sous-commission des finances du 29 septembre 2021

6

Annexe 1b : Incidences des décisions de l'Etat sur les comptes des EPI pour 5.8 millions

Décisions	Impact sur 2014	Impact sur 2015	Impact sur 2016	Impact sur 2017	Impact sur 2018	Impact sur 2019	Impact sur 2020	Impact budget 2021
2015 : réduction linéaire de la subvention d'exploitation		-600	-600	-600	-600	-600	-600	-600
2016 : réduction linéaire de la subvention d'exploitation			-850	-850	-850	-850	-850	-850
2017 : restitution du montant de la réduction linéaire 2016 indue				630				
2018 : réduction linéaire de la subvention d'exploitation					-601	-601	-601	-601
Total impact des réductions linéaires		-600	-1 450	-820	-2 051	-2 051	-2 051	-2 051
Mécanismes salariaux 2014 (annuité+ augmentation CPEG + effet Noria+ financement partiel de ces éléments)	-818	-818	-818	-818	-818	-818	-818	-818
Mécanismes salariaux 2017 (annuité+ augmentation CPEG + effet Noria+ financement partiel de ces éléments)				-890	-890	-890	-890	-890
Mécanismes salariaux 2018 (annuité+ augmentation CPEG + effet Noria+ financement partiel de ces éléments)					-1 080	-1 080	-1 080	-1 080
Mécanismes salariaux 2019 (annuité+ augmentation CPEG + effet Noria+ financement partiel de ces éléments)						-603	-603	-603
Mécanismes salariaux 2020 (annuité sans effet Noria+ financement partiel de ces éléments)							-74	-74
Assurance nouvelle d'annuité en 2021								
Total impact des mécanismes salariaux	-818	-818	-818	-1 708	-2 788	-3 391	-3 466	-3 466
Encouragement au départ en retraite anticipée (rente pont AVS) 2014	-83							
Encouragement au départ en retraite anticipée (rente pont AVS) 2015		-99						
Encouragement au départ en retraite anticipée (rente pont AVS) 2016			-376					
Encouragement au départ en retraite anticipée (rente pont AVS) 2017				-332				
Encouragement au départ en retraite anticipée (rente pont AVS) 2018					-716			
Encouragement au départ en retraite anticipée (rente pont AVS) 2019						-197		
Encouragement au départ en retraite anticipée (rente pont AVS) 2020							-250	
Encouragement au départ en retraite anticipée (rente pont AVS) 2021								-250
Total impact encouragement au départ en retraite anticipée (rente pont AVS)	-83	-99	-376	-332	-716	-197	-250	-250
Total impact des décisions de l'Etat	-901	-1 517	-2 644	-2 860	-5 555	-5 639	-5 767	-5 767

EPI – Sous-commission des finances du 29 septembre 2021

7

Annexe 1c : Ecart entre la prestation subventionnée et la prestation fournie pour plus de 2 millions

	Places subventionnées	Prise en charge réelle	Ecart en personnes	Ecart en CHF de subventionnement annuel
Home Occupation (HO)	163	178	15	1 584 000
Home (H)	182	167	-15	-954 000
Centre de Jour (Cdj)	82	82	0	0
H+Cdj	14+14	14+14	0	0
Atelier (A)	388	259	-129	-4 024 800
Centre de jour intégré travail	10	139	129	5 418 000
Total	853	853	0	2 023 200

Subventionnement mensuel d'une place
8 800
5 300
3 500
8 800
2 600
3 500

L'écart de subventionnement annuel s'élève à 2 millions

EPI – Sous-commission des finances du 29 septembre 2021

8

Annexe 1d : Prestations socio-éducatives non financées pour 2.6 millions

	Accompagnement à domicile	Antenne Socio-éducative*	Unité mobile mixte
nb de places	100	18	22
Revenus total y/c subvention	575 134	245 403	263 345
Charges directes et indirectes	-1 045 806	-482 190	-389 052
Résultat (déficit)	-470 672	-236 788	-125 707

*prestation suspendue temporairement

Bilan économique des prises en charges HO déficience intellectuelle	Montants
Nb de places	135
Revenus total y/c subvention	31 416 306
Charges directes et indirectes	-33 232 788
Résultat (déficit)	-1 816 482

Annexe 2 : augmentation du dispositif de renforcement



Fin 2019, nous avons expliqué une partie de notre déficit structurel de 4'000 KCHF par l'exposé des prestations fournies à perte par les EPI. Ce dernier ne tenait néanmoins pas compte du taux d'absentéisme élevé enregistré depuis plusieurs années aux EPI et des prises en charge de situations extrêmement complexes.

Il ressort de notre analyse actuellement 18 situations extrêmement complexes, présentant des troubles du comportement exacerbés. Ces personnes sont hébergées dans différentes résidences des EPI. Leurs besoins et leurs spécificités exigent l'attention constante des collaborateurs en présence. Le risque potentiel que ces personnes représentent pour elles-mêmes et pour les autres ainsi que l'intensité et la fréquence de leurs agissements, imposent au personnel de concentrer leurs forces prioritairement sur ce type de situations et à la direction d'attribuer 1 collaborateur pour 1 usager, 7 jours sur 7 et de remplacer les absences à 100%.

Actuellement les subventionnements prévus à cet effet ne permettent en réalité qu'un accompagnement de 1 pers / 2-3 places ce qui représente un écart de 18 postes non financés soit un montant autour de 1,9 million de CHF.

Par ailleurs, les forces du pool de remplacement sont majoritairement mobilisées pour ces situations, ce qui ne permet pas un remplacement équilibré sur toutes les structures avec, pour conséquence, des sous-effectifs sur certains lieux d'accompagnement, l'augmentation des balances horaires, l'épuisement du personnel présent et une hausse de l'absentéisme.

C'est pourquoi, nous estimons à ce jour qu'il est prioritaire d'obtenir un subventionnement spécial pérenne pour ce type de situation (18 personnes actuellement), en reconnaissant leurs besoins spécifiques et les ressources réelles mobilisées à leur accompagnement (1 pers/1 pers, 7 jours sur 7 avec un taux de remplacement à 100%).

Cet ajustement de la subvention, tenant compte l'accompagnement supplémentaire que l'institution est déjà contrainte d'attribuer malgré le manque de financement, est absolument indispensable pour permettre :

- un rééquilibrage des ressources disponibles,
- une meilleure couverture des remplacements dans leur ensemble en cas d'absences,
- une diminution de l'épuisement des collaborateurs,
- une amélioration de la sécurité physique des personnes elles-mêmes, des collaborateurs et de l'ensemble des usagers des services socio-éducatifs,
- une diminution de l'absentéisme
- une diminution des balances horaires

En obtenant le financement de ces 18 postes nous pourrions, reconnaître le mécanisme (déjà appliqué) de remplacement à 100% pour les situations décrites, avoir les moyens d'augmenter les effectifs du pool de remplacement d'autant de postes et ainsi permettre un taux de remplacement global des services socio-éducatifs approchant les 80%.

Projet de budget 2022

Rapport sur l'audition de l'Hospice général – Politique publique C

Membres	Groupe	Fonction
BLONDIN Jacques	PDC	
BURGERMEISTER Jean	EAG	Rapporteur
Personnes auditionnées	Dpt/Instit.	
GIROD Christophe	HG	Directeur général
RESSICAUD Fabrice	HG	Chef de service contrôle de gestio
CAIRUS Elise	Procès-verbaliste	

Annexe : Hospice général – Projet budget 2022

Introduction

La crise du Covid engendre une perte sur les prestations et sur le fonctionnement. Les pertes locatives du parc immobilier (hôtels et arcades commerciales) s'élèvent à 1,4 millions. Un programme d'économies est en place au sein de l'Hospice général. Les postes qui ne sont pas « sur le terrain » ne sont pas immédiatement remplacés. Il n'y a pas de coupes, mais un ralentissement. Cela a tout de même un effet sur le fonctionnement général des prestations et sur le personnel.

La réserve conjoncturelle arrive à échéance en 2022. L'Hospice souhaiterait la reconstituer lors du prochain contrat de prestations. L'Hospice s'est vu octroyé un budget d'investissement de 3 millions pour la refonte de son logiciel informatique cœur de métier qui est désuet et difficile à maintenir, mais il est probable que cette somme soit insuffisante.

Le taux d'absentéisme de l'Hospice général se monte à 5,1%, ce qui est faible en comparaison avec d'autres institutions publiques.

Aide sociale

L'hospice général s'attend à une hausse de 9.4% du nombre de dossiers en 2022. Le budget 2022 présente donc une hausse similaire des montants des prestations à l'aide sociale. La crise a eu un double effet sur l'aide sociale, d'abord en entraînant de nouvelles personnes vers l'Hospice, mais aussi en bloquant les possibilités de réinsertion des bénéficiaires de l'aide sociale. Le nombre de dossiers par travailleur social a augmenté depuis le début de la crise et se situe à 84 actuellement, ce qui est supérieur à la situation de fin décembre 2018, avant que le Grand Conseil décide d'augmenter les postes dans les cadres du budget 2019. Pour permettre un véritable accompagnement social de qualité et une bonne dynamique d'insertion qui sorte les gens de l'aide sociale, il faut avoir moins de dossiers à traiter. Une étude a été menée à Winterthur où il y avait 140 dossiers par travailleur social. Le nombre de dossiers a été divisé par deux pour certains et cela a augmenté le taux de réinsertion au bout d'un an. S'il n'y a pas d'augmentation de poste, la charge de travail demeure actuellement trop grande pour pouvoir faire de la réinsertion. C'est pourquoi 40 ETP supplémentaires sont demandés pour l'Hospice général. L'objectif est donc de renforcer l'accompagnement individuel et le travail de réinsertion pour permettre à un plus grand nombre de personnes de s'affranchir de l'aide sociale.

Aide aux migrants

Le budget 2022 prévoit une stabilité de l'aide aux migrants malgré le fait qu'une crise migratoire est probable à court terme. Il est cependant impossible de la prévoir précisément, raison pour laquelle elle n'est pas intégrée aux prévisions budgétaires. Moins de personnes en admission provisoires sont sorties de l'Hospice que prévu en raison de la crise du Covid qui rend très difficile l'insertion. Cela engendre une augmentation de la subvention cantonale en raison de la diminution des forfaits fédéraux, la Confédération ne subventionnant l'aide sociale que durant les 7 premières années pour les admissions provisoires.

Maisons de vacances

Les maisons de vacances sont encore gérées par l'Hospice général, l'idée est de les transférer à la DGS. Cela permettrait de les inscrire dans une politique d'aide aux proches aidants. Ces structures mobilisent 9 ETP en plus des frais des fonctionnements, ce qui représente 1.3 millions.

POLITIQUE PUBLIQUE D : Culture, sport et loisirs - BUDGET 2022

Rapport de la sous-commission

Rapporteurs : MM. BAERTSCHI François et LEYVRAZ Eric.**Assistent pour le Département des finances :**

M. APOTHELOZ Thierry, Conseiller d'Etat

M^{me} HISLAIRE Christine, Secrétaire généralM^{me} FALCIOLA Marie-Anne, Responsable finances

M. BRUNAZZI Marc, Directeur des services supports

Procès-verbaliste : M^{me} DIALLO Mariama Laura

M. APOTHELOZ remarque en préambule que **le dispositif fédéral d'indemnisation en matière culturelle dans le cadre Covid** s'arrête au 31 décembre 2021. Il y a des discussions en cours au niveau national pour les poursuivre jusqu'en avril 2022, mais la proposition a été retoquée dans une des Chambres et il sait que M. BERSET est en train de voir quelle marge de manœuvre il a. Les députés fédéraux ont accepté une augmentation du volume financier, mais pas la prolongation de la mesure. La proposition de poursuivre jusqu'en avril 2022 a reçu la validation des cantons romands. Dans l'incertitude, la proposition du Conseil d'Etat a été de diminuer le montant dans le cadre du budget 2022 ce qui occasionne près de 9 millions de diminutions. Selon la décision qui sera prise au niveau fédéral, il faudra passer par un crédit supplémentaire si le Conseil d'Etat suit cette option-là.

M. APOTHELOZ indique que **le Stade de Genève** arrive au bout de sa capacité de financement, notamment en lien avec le droit de superficie des CFF. En effet, lors de la construction du Stade, il a été nécessaire d'avoir une emprise sur un terrain que les CFF ont été d'accord de mettre à disposition moyennant un droit de superficie qui augmente de manière importante et ils ont voulu doubler le montant du droit de superficie. A la question d'un député, M^{me} HISLAIRE répond qu'il est actuellement à environ 380 000 francs.

M. APOTHELOZ précise que les CFF voulaient le doubler à 800 000 francs, ce que le Stade et le Canton ont refusé. Pour les sortir de cette affaire et alléger les finances du Stade, ils sont en négociation pour un échange de parcelles avec les CFF, ce qui permettrait d'assurer une plus grande stabilité de la situation au niveau du Stade. Le Stade a procédé à un changement de pelouse au mois de mai dernier ce qui permet d'accueillir des matchs internationaux pour obtenir des revenus supplémentaires au sein du stade. Il est en train de régler la question de la relation entre le Servette et le Stade pour stabiliser les finances de cette infrastructure cantonale.

A un député se demandant s'ils vont faire cet échange en 2022, M. APOTHELOZ répond que, pour l'instant, l'augmentation du droit de superficie a été demandée et refusée, les CFF ayant été d'accord de patienter. Pour éviter de payer ce montant supplémentaire aux CFF, il leur a été proposé de faire un échange de terrains. La partie immobilière des CFF est la moins facile à manœuvrer, mais heureusement, le département du territoire chargé des opérations foncières est capable de leur tenir tête. Fort heureusement, les

CFF avaient des vues sur un terrain qui appartient à l'Etat. Ils sont en négociation depuis une année et ils essaient de faire en sorte que les opérations se réalisent en 2022.

Un député estime que les CFF, notamment dans l'affaire CEVA et avec les échanges de terrain dont ils ont bénéficié, ont fait des plus-values immobilières très importantes. Il pense qu'ils devraient se montrer modestes à ce niveau-là. M. APOTHELOZ explique que son objectif est de stabiliser les finances du Stade, de solder le passé, de régler la question des CFF et de repartir sur un budget plus stable.

Le député pense que les CFF doivent faire attention en ne tirant pas trop sur la corde. Il peut difficilement accepter que ce soit l'objet de ce genre de marchandage alors que les CFF ont largement profité d'échanges de terrains sur le canton de Genève.

M. APOTHELOZ peut faire remonter qu'il sent un agacement de la COFIN et les inviter à être plus raisonnables. Les négociations sont dures parce qu'il n'est pas prêt à faire cet échange de terrain à n'importe quel prix.

Un député relève qu'il y a une augmentation de 0,3 million pour la Fondation du Stade de Genève, ce qui est beaucoup à ses yeux. M. BRUNAZZI précise qu'on passe 1,09 million à 1,39 million. M. APOTHELOZ estime que c'est la responsabilité du canton d'offrir des infrastructures d'envergure cantonale.

En matière de sport, M. APOTHELOZ revient sur deux éléments : **les travaux de la future patinoire** se poursuivent et le PL est en mains de la commission des travaux. S'agissant des **Evaux**, le Département du territoire traite de la question des remarques aux autorisations de construire. En effet, une soixantaine de remarques ont été déposées et le DT est en train de les analyser. En parallèle de la situation des Evaux, qui est provisoire et sur 10 ans, il travaille à l'élaboration d'un plan définitif du côté de Vernier qui est favorable à l'idée accueillir le centre définitif, mais avec quelques conditions liées à une surcharge de projets sur ce secteur-là.

A propos de **la future patinoire**, un député revient sur la catastrophe du Stade de Genève et demande si les précautions sont prises afin que ce qui est programmé ne soit pas doublé. M. APOTHELOZ répond par l'affirmative et ajoute que l'expérience du stade est importante. Le dispositif est en mains cantonales pour la construction de la patinoire et dès lors que la commission des travaux donnera son feu vert, il aura l'occasion dans le cadre du concours de pouvoir clarifier les montants. Le Département des infrastructures qui pilote le projet en termes techniques est favorable à ce que les choses se passent bien. Il a déjà diminué le montant annoncé grâce aux premières évaluations techniques. Le terrain est quasiment en mains, il reste deux parcelles et le concours donnera de manière plus précise les éléments financiers. La Ville de Lancy est très « appuyante » et « soutenante », donc ça se passe bien.

Un député estime que le montant de 150 millions est énorme. Il voit que les deux équipes de hockey sont en queue de peloton. Si les équipes tombent en deuxième ligue et que les spectateurs sont absents, il se demande qui va boucher le trou.

M. APOTHELOZ explique que c'est la raison pour laquelle il a tranché pour une patinoire à 8 500 places au lieu des 10 000 places annoncées. Le fait que les deux équipes aient été reprises par un grand mécène permet de stabiliser la situation. Les deux conseils d'administration ont fait des choix stratégiques importants en misant sur les jeunes et la

relève. Dans ce cadre-là, il a une philosophie de moyen terme qui se profile pour les équipes de foot et de hockey avec un résultat moins enthousiasmant s'agissant du championnat actuellement. Néanmoins, l'équipe féminine de foot est en Champions League et les hommes ont été recalés à la porte de la sélection. En hockey, ils ont fait de très bons résultats à la saison précédente. En misant sur les capacités de moyen terme, on devrait stabiliser l'équipe et la Fondation 1890 est d'accord avec le fait qu'il va falloir un peu de temps.

Un député demande si l'Etat va garder un œil sur la comptabilité de ces clubs. M. APOTHELOZ évoque le fait d'avoir misé sur un promoteur qui n'avait pas toute la garantie financière et relève que les investisseurs ont été opaques très longtemps. On ne savait pas qui était derrière la patinoire. Le fait que le canton a repris le projet de patinoire et la Fondation 1890 font que l'on sécurise l'infrastructure et les équipes. Il a toute confiance dans le conseil d'administration de la Fondation 1890.

Un député lit dans l'introduction qu'« en concertation avec les communes, le canton mettra en place une **stratégie de cofinancement de la création artistique et des institutions** » (annexe p. 9) . Il demande où cela en est au vu de l'ambiance qui règne entre les communes et l'Etat.

M. APOTHELOZ répond que cela se passe bien. Dans la relation institutionnelle entre le canton et les communes, il relève qu'une posture un peu dure s'opère, ce qu'il trouve dommage ; mais dans les faits, quand on négocie des éléments particuliers, ça se passe plutôt bien. Par exemple, ils sont en plein sur la question des seniors et ça se passe plutôt bien. Pour revenir à l'IN 167, il a terminé la première rédaction du dispositif cantonal qu'il soumettra au Conseil d'Etat après les vacances scolaires. Les négociations se font principalement avec la Ville de Genève. Il y a une bonne ambiance de travail, les discussions se passent bien et il y a une vraie volonté partagée de trouver des solutions pragmatiques.

A la question d'un député à propos de la création **d'un musée de la bande dessinée**, M. APOTHELOZ répond qu'ils ont monté une association pour porter ce projet, présidée par M. CHAPPUIS dit Zep et réunissant une série de représentants du monde de la bande dessinée et de l'illustration. Le lieu a été trouvé. Ils collaborent avec la Ville du Grand-Saconnex pour accueillir cette infrastructure à la Villa Sarasin. Ils ont déjà commencé à travailler sur le projet culturel de fond et à lier la valorisation du fonds Töpffer avec quelque chose de plus actuel.

Un député a de la peine à comprendre l'augmentation de la **subvention Cinéforum** de 150 000 francs. Quand il voit des films subventionnés avec dix spectateurs, il ne comprend pas. M. APOTHELOZ précise que c'est en situation Covid. Le député indique qu'il y a des films qui sont sortis en 2017, hors situation Covid, avec 10 spectateurs. Il trouve cela inacceptable. M^{me} FALCIOLA déclare que Cinéforum a aussi soutenu des séries TV qui ont un écho important auprès des téléspectateurs. Elle pense qu'il faut regarder cette fondation comme un tout et ces petits films font partie de la relève. Le député relève qu'une société a fait trois films subventionnés et a eu en tout 660 spectateurs. C'est de l'agent public et il faut se poser des questions. Il y a peut-être des films qui méritent plus de soutien et d'autres qui n'en méritent pas. Il fait part de son choc.

Un député s'interroge sur la question des **travailleurs frontaliers (permis G) à Genève Plage**. Suite à une précédente audition, M. BRUNAZZI explique avoir posé la question du recrutement à Genève Plage. Pour les gardiens de bain en 2021, il y a eu au total quatorze dossiers reçus de gardiens de bain résidant sur le territoire genevois. Sur les quatorze dossiers, deux n'avaient pas les diplômes requis. Quatre personnes n'ont pas répondu à la sollicitation de Genève Plage pour un entretien, cinq personnes ont préféré aller dans une piscine communale, une personne a été refusée et deux personnes ont été engagées. M. BRUNAZZI ajoute que Genève Plage a pris contact en 2020 pour concrétiser un partenariat avec l'OCE

A la question d'un député sur deux nouveaux sports admis dans le programme Jeunesse + Sport, M^{me} FALCIOLA répond qu'il s'agit du parkour et de la gym acrobatique.

Concernant les loisirs, « petit morceau » de la politique publique, M. APOTHELOZ estime que l'on garde une offre intéressante pour les familles et les enfants pour le mercredi après-midi.

Concernant les **nouveaux postes (ETP)** de la politique publique, M. BRUNAZZI explique que certains sont financés par un tiers, c'est-à-dire soit par la Confédération, soit par un groupement intercantonal. En ce qui concerne l'Office cantonal de la culture et du sport, il y a une augmentation de 7.3 ETP entre 2021 et 2022 dont 5 ETP vont disparaître en 2023. Il reste un solde de 2.3 ETP et sur cette augmentation, il y a 1.8 ETP fixe à l'Office cantonal de la culture et du sport et 0.5 ETP d'agent spécialisé pour la durée du projet de la patinoire pour exercer la surveillance dans l'évolution du projet. Pour le reste, il s'agit de la régularisation d'agents spécialisés qui n'a aucun impact sur le total des ETP : ils ont déjà une source de financement. Il explique que l'Office cantonal de la culture et du sport n'a augmenté que de 0.3 ETP sur les deux dernières années en garantissant la prise en charge de tous les projets.

Un député estime que le montant de la politique publique (44 millions) reste une somme énorme.

République et canton de Genève
Département de la cohésion sociale

Projet de budget



Budget de fonctionnement
Politique publique D

TABLE DES MATIERES

Budget de fonctionnement de la politique publique D		page
1	Politique publique D et programmes associés	5
2	Synthèse politique publique D	9
3	D: Culture, Sport et Loisirs	
	D01: Culture	11
	D02: Sport et loisirs	15
4	Informations complémentaires	
4.1	Projet de budget en francs par programme	19
4.2	Évolution des effectifs	23
4.3	Subventions accordées	27
4.4	Subventions non monétaires	31
5	Budget d'investissement	
5.1	Synthèse des investissements	35
5.2	Récapitulations chiffrées	39
6	Liste des abréviations	43

Politique publique D et programmes associés**D Culture, sport et loisirs**

D01 Culture

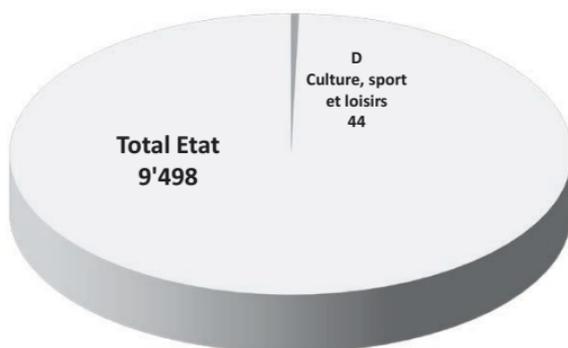
D02 Sport et loisirs

Table de correspondance des programmes

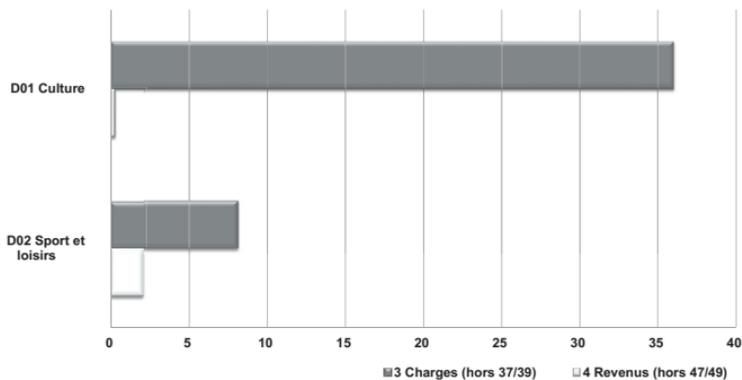
Programmes de la législature 2018-2023	Programmes de la législature 2013-2018
D01 Culture	N01 Culture
D02 Sport et loisirs	N02 Sport et loisirs

D Culture, sport et loisirs

Charges en millions de francs (hors natures 37 et 39)



Charges et revenus en millions de francs par programme



D Culture, sport et loisirs

Synthèse des priorités

Les axes stratégiques de la politique publique culture, sport et loisirs se déterminent à la fois dans la continuité et dans la recherche d'un accroissement permanent de l'accès à la culture, au sport et aux loisirs.

Culture

Durant cette législature, le Conseil d'Etat s'attache particulièrement à soutenir et à valoriser les professionnel.les de la culture. Il travaillera en 2022 à maintenir la diversité culturelle et à développer l'accès à la culture en lien avec les associations durement touchées depuis mars 2020 par la crise de la COVID-19.

L'année 2022 verra l'entrée en vigueur d'une politique culturelle cantonale renforcée avec la mise en œuvre de l'art. 216 de la Constitution genevoise concernant la culture (à la suite de l'adoption de l'IN 167 "Pour une politique culturelle cohérente à Genève") et la publication des lignes directrices de la politique culturelle cantonale. En concertation avec les communes, le canton mettra en place une stratégie de cofinancement de la création artistique et des institutions. Le canton entend de plus affirmer son rôle de coordination de la politique culturelle sur le territoire. Il s'engagera enfin pour une transition durable et sociale du domaine culturel.

Des projets de diffusion des artistes genevois-es continueront d'être menés par le canton en collaboration avec la Confédération et les communes, conformément à la mission de coordination constitutionnelle du canton. Le Fonds cantonal d'art contemporain prolongera ses commandes d'œuvres intégrées à l'espace public, en collaboration avec la Ville de Genève et les communes genevoises. L'ensemble de la chaîne du livre sera valorisé et le Conseil d'Etat poursuivra les travaux en vue de la création d'un musée de la bande dessinée, propre à promouvoir ce patrimoine genevois dans le monde et à favoriser l'accès à cet art.

Sport

Le Conseil d'Etat poursuivra en 2022 ses efforts de valorisation de l'accès au sport, en lien notamment avec les associations sportives. Il continuera également de soutenir les programmes de la relève élite ainsi que les athlètes d'élite, notamment via le partenariat public-privé de Team Genève, tout en s'attachant à valoriser aussi leur rayonnement, notamment dans le cadre des grandes compétitions nationales et internationales, comme les Jeux olympiques de Pékin.

Les collaborations avec les autres collectivités publiques se poursuivront, telles que dans le cadre du programme Jeunesse+Sport, du soutien aux associations sportives cantonales, de la mise à disposition d'infrastructures sportives existantes ainsi que leur recensement.

Le suivi des travaux des départements concernés pour la réalisation d'infrastructures sportives d'importance cantonale et nationale se poursuivra, en premier lieu avec le pilotage de la future patinoire et du pôle football. Ces infrastructures sont les garantes du développement du sport à Genève et de son rayonnement national et international. Le Conseil d'Etat renforcera son soutien à la Fondation du Stade de Genève et continuera de soutenir Genève-Plage.

Mesures d'accès

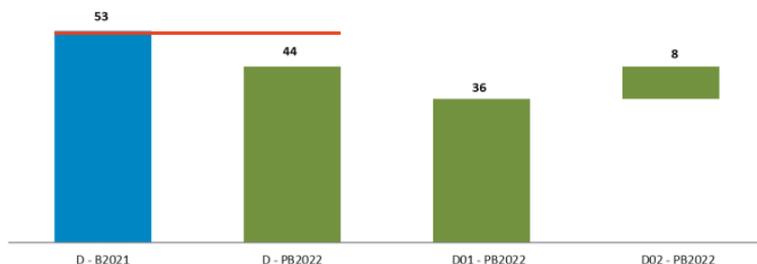
Le Conseil d'Etat participera à nouveau à l'élaboration d'une offre d'accès à la culture et au sport, pensée pour tous les habitants et toutes les habitantes du canton. Il veillera à maintenir la diversité et la singularité de l'offre, de l'adapter aux besoins spécifiques de la population, dans une perspective d'épanouissement, de santé et de cohésion sociale.

Loisirs

A travers le programme *GE Découvre le mercredi*, une offre de loisirs variée et stimulante demeurera disponible, en adéquation avec la demande de la population cible, soit les familles avec enfant(s). L'office cantonal de la culture et du sport organise annuellement près de 230 cours d'initiation et de découverte pour les 4-16 ans dans les domaines de l'environnement, des sciences, du sport et de la culture. Ces cours ont lieu principalement le mercredi durant l'année scolaire.

Evolution des charges liées à la politique publique D

(En millions de francs)



Au projet de budget 2022, les charges liées aux prestations de la culture, du sport et des loisirs diminuent de **8.9 millions** par rapport au budget 2021.

Cette diminution s'explique principalement par les éléments suivants:

- L'annulation des montants inscrits au budget 2021 pour la mise en œuvre des ordonnances fédérales visant à atténuer les conséquences économiques de la crise sanitaire sur les milieux culturels;
- Une dotation de 5 postes d'auxiliaires pour une durée d'une année afin de finaliser la mise en œuvre des mesures de soutien aux milieux culturels dans le cadre de la loi COVID-19 (L12990) ;
- Une dotation supplémentaire de 2.3 postes indispensables pour permettre à l'office cantonal de la culture et du sport de fournir les prestations dont il est garant;
- L'augmentation de divers soutiens financiers à des fondations ou associations actives dans le domaine de la culture, du sport et des loisirs.

D01 Culture

Département responsable : DCS

BUDGET

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	36'016'410	-9'831'774	-21.4%	45'848'184	62'669'202
30 Charges de personnel	3'086'995	679'806	28.2%	2'407'189	2'306'192
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	1'159'053	296'125	34.3%	862'928	731'878
33 Amortissements du patrimoine administratif	205'808	-53	-0.0%	205'861	158'429
36 Charges de transfert	31'555'055	-10'807'651	-25.5%	42'362'706	47'514'537
37 Subventions à redistribuer	-	-	-	-	11'954'751
39 Facturations internes	9'500	0	0.0%	9'500	3'415
REVENUS	287'307	-49'086	-14.6%	336'393	14'194'410
42 Taxes et redevances	230'020	-49'086	-17.6%	279'106	218'377
43 Revenus divers	57'287	0	0.0%	57'287	52'668
44 Revenus financiers	-	-	-	-	4
46 Revenus de transferts	-	-	-	-	1'968'611
47 Subventions à redistribuer	-	-	-	-	11'954'751
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	-35'729'103	9'782'688	-21.5%	-45'511'791	-48'474'791
Coût d'état-major	-173'827	-42'584	32.4%	-131'243	-128'508
Coût des prestations de moyens	-1'713'436	302'978	-15.0%	-2'016'414	-2'149'682
COÛT COMPLET	-37'616'367	10'043'082	-21.1%	-47'659'449	-50'752'981

POSTES

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	19.69	5.99	43.72%	13.70	12.87
ETP fixes	14.69	2.62	21.71%	12.07	10.94
ETP auxiliaires	5.00	5.00	-	-	0.28
ETP agents spécialisés	-	-1.62	-100.00%	1.62	1.65

Descriptif du programme

Conformément à la loi sur la culture (Lculture) et la loi sur la répartition des tâches entre les communes et le canton en matière de culture (LRT-2), ce programme a pour but de soutenir la culture en tant que composante de l'identité individuelle et collective, de la cohésion sociale, de l'économie et du rayonnement de Genève. Le tout en coordination avec les communes et la Confédération. Ce programme est mis en oeuvre par l'office cantonal de la culture et du sport (OCCS).

Ce programme contient les prestations suivantes :

- D01.01 Soutien à la diffusion
- D01.02 Soutien aux organismes culturels
- D01.03 Soutien à la chaîne du livre
- D01.04 Soutien à l'art contemporain
- D01.05 Accès et sensibilisation à la culture
- D01.06 Pilotage opérationnel du programme D01

D01 Culture (suite)

Projets prioritaires et justification des écarts

Projets prioritaires

Au niveau du programme D01 Culture, suite à la mise en consultation des lignes directrices culturelles, une politique cantonale sera mise en œuvre en regard du nouvel article 216 de la Constitution. Parallèlement, les projets prioritaires sont les suivants :

Covid-culture :

La mise en œuvre des ordonnances fédérales COVID-19 culture et le suivi des soutiens accordés continueront de mobiliser des forces au niveau de l'OCCS. Un budget complémentaire et un renforcement de l'équipe limité à 2022 est prévu à cet effet.

Diffusion/rayonnement:

- Poursuite des aides à la diffusion des projets artistiques et du soutien au rayonnement d'artistes locaux, fortement fragilisés par les effets de la crise covid-19;
- Révision du système des bourses et des résidences afin de soutenir de manière plus adaptée de jeunes artistes dans leurs projets à l'étranger.

Livre:

- Evaluation des contrats de prestations signés avec les maisons d'édition pour la période 2019-2022 et renouvellements pour une nouvelle période;
- Accompagnement de l'ensemble de la chaîne du livre : soutiens aux écrivain.e.s, aux dessinateur.trices, aux maisons d'édition, aux librairies et aux événements de mise en valeur du livre;
- Poursuite des travaux de mise en œuvre d'un Musée de la bande dessinée et de l'illustration dans le canton de Genève et dépôt d'un projet de loi LIAF et d'un projet de loi d'investissement pour les travaux d'aménagement à entreprendre dans la Villa Sarasin conjointement avec la Ville de Grand-Saconnex;
- Promotion de la lecture et du livre auprès du grand public et des publics spécifiques, via des projets et partenariats avec les organes professionnels du livre.

Institutions:

- Suivi et poursuite des soutiens aux institutions dont la compétence a été donnée au canton par la LRT-2 et mise en œuvre du nouvel art. 216 Cst Art et Culture;
- Un renforcement du soutien à la Fondation romande du cinéma est prévu dans le cadre du nouveau contrat de prestations pour la période 2022-2025;
- Mise en place, avec la Ville de Genève et l'Association des communes genevoises, d'une stratégie de cofinancement des institutions d'intérêt stratégique, en application du nouvel article 216 de la constitution genevoise.

Mesures d'accès :

- Promotion de la carte 20ans/20francs et développement de l'offre avec de nouveaux partenaires culturels et sportifs;
- Collaboration avec les organismes culturels avec de nouvelles offres pour un accès à de larges publics.

Lieux culturels :

- Poursuite du projet de centre culturel Porteous;
- Cité de la Musique : le projet sera élargi aux musiques actuelles.

Fonds cantonal d'art contemporain:

- Poursuite du projet Mire d'installations d'art visuel dans les gares du Léman Express;
- Développement, entretien et valorisation de la collection d'art du canton;
- Mise en place d'un accompagnement artistique sur la ligne du tram Nations - Le Grand-Saconnex;
- Collaboration avec la commune de Thônex pour une commande publique.

D01 Culture (suite)

Justification des écarts

Les charges du programme D01 diminuent de 9.8 millions par rapport au budget 2021. Les principales variations sont les suivantes (+/- 0.1 million par nature à 2 positions, hors natures 37/47 'subventions à redistribuer' et 39/49 'facturations internes'):

30 Charges de personnel

La progression au projet de budget 2022 de 0.7 million des charges de personnel s'explique principalement par:

- La dotation de 5 postes supplémentaires d'auxiliaires, uniquement en 2022, pour la mise en oeuvre des mesures d'aide accordées notamment dans le cadre des ordonnances fédérales Covid 19-culture et la loi cantonale Covid-culture,
- L'adaptation des ressources humaines de l'OCCS de 1.8 ETP supplémentaire, dont 0.99 ETP alloué au programme D01.

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

L'augmentation de 0.3 million des charges s'explique principalement par le financement de mandats fiduciaires pour les analyses financières dans le cadre de la mise en oeuvre des ordonnances fédérales Covid 19-culture.

36 Charges de transfert

La variation des charges de transfert de -10.8 millions s'explique par ces éléments:

- L'annulation en 2022 du montant de 11 millions prévu au budget 2021 relatif aux mesures d'aides prévues par les ordonnances fédérales visant à atténuer les conséquences économiques de la crise sanitaire sur les milieux culturels;
- L'augmentation de la contribution du canton de 0.2 million pour la fondation Cinéforum dans le cadre du contrat de prestations 2021-2022.

Objectifs et indicateurs

	Type indicateur	PB22	B21	C20	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Soutenir la diversité éditoriale genevoise						
1.1 Nombre de maisons d'édition soutenues	Efficacité	45	45	45	45	2023
2. Assurer le rayonnement de la Genève culturelle						
2.1 Nombre de tournées extra-cantoniales dans le domaine des arts vivants et plastiques soutenues par le DCS via le fonds d'aide à la diffusion	Efficacité	110	110	70	110	2023
3. Assurer la mise en valeur de la collection d'art de l'Etat						
3.1 Nombre de prêts d'oeuvres mobiles	Qualité	100	100	222	100	2023
4. Sensibiliser les jeunes à la culture (et au sport)						
4.1 Nombre de cartes 20 ans / 20 francs vendues durant l'année	Efficacité	2'000	2'000	667	2'500	2023

D01 Culture (suite)

Commentaires

Indicateur 1.1: Conformément à la loi sur la répartition des tâches entre les communes et le canton en matière de culture, le canton est seul interlocuteur pour les aides à l'édition. La cible fixée pour la période comprend les maisons d'édition soutenues ponctuellement via les fonds de soutien à l'édition ainsi que les maisons d'édition au bénéfice d'un contrat de prestations. Les maisons d'édition non genevoises sont soutenues uniquement pour des publications d'auteur.e.s genevois.e.s ou sur un sujet en lien avec Genève.

Indicateur 2.1: L'OCCS est attentif à la diffusion des oeuvres et au rayonnement des artistes et des institutions. A noter que les coûts liés au franc suisse et au niveau de vie élevé rendent nos artistes moins concurrentiels sur le marché international, ce qui peut décourager certains programmeurs étrangers. Dès lors, la contribution de l'Etat, même parfois symbolique et subsidiaire, joue un rôle crucial sur le rayonnement de ses artistes et institutions genevois. L'effet de levier est indéniable et extrêmement positif. Par ailleurs, la situation des artistes a été fragilisée par les conséquences liées à la pandémie de Covid et nécessite un effort accru dans le soutien à la diffusion des oeuvres. La cible de 110 tient compte des nombreuses demandes et répond à la volonté du canton de ne pas saupoudrer et soutenir des tournées et événements de qualité.

Conformément à la loi sur la répartition des tâches entre les communes et le canton en matière de culture, le canton devient le seul interlocuteur pour les aides ponctuelles à la diffusion.

Indicateur 3.1: La mise en valeur de la collection est une des missions importantes du fonds cantonal d'art contemporain (FCAC). Les prêts dans les institutions muséales et dans les établissements publics ou privés sont un des moyens importants pour y répondre.

Indicateur 4.1: Vendue une seule fois au prix de 20 francs, la carte peut être achetée par tous les jeunes de moins de 21 ans domiciliés dans le canton de Genève, inscrits dans une école genevoise, ou domiciliés dans le Grand Genève. Elle est valable de la naissance jusqu'à la veille des 21 ans, et permet de bénéficier de réductions sur de nombreuses activités culturelles et sportives à Genève. La subvention accordée par le canton aux organismes accordant des réductions permet de couvrir le manque à gagner entre le prix d'un billet vendu au tarif de la carte 20 ans/ 20 francs et le plein tarif. L'organisme partenaire s'engage à accorder aux détenteurs de la carte une réduction supplémentaire pouvant aller jusqu'à maximum 30% du tarif Jeune/étudiant/apprenti.

D02 Sport et loisirs

Département responsable : DCS

BUDGET

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	8'159'359	918'927	12.7%	7'240'432	6'918'347
30 Charges de personnel	2'195'944	233'669	11.9%	1'962'275	1'883'455
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	644'006	-6'125	-0.9%	650'131	717'919
33 Amortissements du patrimoine administratif	168'388	-44	-0.0%	168'432	129'624
36 Charges de transfert	5'151'020	691'426	15.5%	4'459'594	4'187'349
REVENUS	2'016'669	-40'162	-2.0%	2'056'831	1'892'436
42 Taxes et redevances	413'198	-40'162	-8.9%	453'360	364'251
43 Revenus divers	46'871	0	0.0%	46'871	29'814
44 Revenus financiers	-	-	-	-	4
46 Revenus de transferts	1'556'600	0	0.0%	1'556'600	1'498'368
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	-6'142'690	-959'089	18.5%	-5'183'601	-5'025'910
<i>Coût d'état-major</i>	<i>-123'652</i>	<i>-16'666</i>	<i>15.6%</i>	<i>-106'986</i>	<i>-104'952</i>
<i>Coût des prestations de moyens</i>	<i>-1'690'678</i>	<i>-209'850</i>	<i>14.2%</i>	<i>-1'480'828</i>	<i>-1'683'193</i>
COÛT COMPLET	-7'957'020	-1'185'605	17.5%	-6'771'415	-6'814'055

POSTES

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	12.52	1.31	11.69%	11.21	10.53
ETP fixes	12.02	2.14	21.66%	9.88	8.96
ETP auxiliaires	-	-	-	-	0.23
ETP agents spécialisés	0.50	-0.83	-62.41%	1.33	1.35

Descriptif du programme

Conformément à la loi sur le sport (Lsport) et la loi sur la répartition des tâches entre les communes et le canton en matière de sport (LRT-3), ce programme a pour but d'encourager la pratique sportive en tant que composante de l'identité individuelle et collective, de la cohésion sociale, de l'économie et du rayonnement de Genève. Le tout en coordination avec les communes et la Confédération. Ce programme est mis en oeuvre par l'office cantonal de la culture et du sport (OCCS).

Ce programme contient les prestations suivantes :

- D02.01 Soutien de la relève élite et à l'élite individuelle
- D02.02 Programme jeunesse et sport (J+S)
- D02.03 Fonds du sport
- D02.04 Accès et sensibilisation au sport
- D02.06 Pilotage opérationnel du programme D02

Projets prioritaires et justification des écarts

Projets prioritaires

D02 Sport et loisirs (suite)

Au niveau du programme D02 Sport et loisirs, une réflexion générale sera menée suite au rapport relatif au bilan de la LRT-3 avec pour but de clarifier le positionnement du canton en matière de politique sportive et de définir des objectifs.

Parallèlement, les projets prioritaires se déclinent comme suit:

Elite individuelle et Team Genève :

- Valorisation des athlètes genevois.e.s et de leur potentiel d'émulation auprès du grand public, collaboration renforcée avec Team Genève et ses sponsors en prévision des prochaines compétitions internationales, notamment les Jeux olympiques de Pékin;
- Développement de nouveaux partenariats visant à accentuer le soutien aux athlètes et la communication relative à Team Genève;
- Mise en place d'un programme de soutien pour les athlètes d'élite hors critères Team Genève (par exemple voile au large, boxe professionnelle, sports mécaniques ou alpinisme).

Relève élite :

- Renforcement du suivi des centres cantonaux de la relève, notamment en appui au dispositif sport-art-études (DIP);
- Entrée en vigueur des nouveaux contrats de prestations de Genève Futur Hockey, de Genève Education Football, de Genève Basketball Académie, de l'Académie de volley-ball de Genève et de l'Institut du Tennis de Table Genevois avec de nouveaux objectifs fixés pour la période 2022-2025.

Institutions et infrastructures :

- Renforcement du soutien à la fondation du Stade de Genève et renouvellement du contrat de prestations avec des nouveaux objectifs fixés suite à la signature d'un accord entre la fondation du Stade et le Servette FC;
- Entrée en vigueur du nouveau contrat de prestations concernant Genève-Plage;
- Nouveau contrat de prestations avec la Fondation des Evaux en lien avec l'accueil provisoire de l'Académie du Servette FC prévu sur le site et poursuite des travaux de planification du pôle football définitif (plusieurs sites actuellement à l'étude);
- Suivi du dossier concernant la création d'un terrain de football pour la 1^{ère} équipe du Servette FC au centre sportif de Vessy;
- Future patinoire : engagement d'un agent spécialisé à temps partiel pour le suivi du projet et la poursuite des travaux, conjointement avec le DI et le DF. En fonction de l'adoption du PL sur le crédit d'étude par le Grand Conseil, le canton finalisera le cahier des charges de l'architecte et veillera au démarrage de l'étude proprement dite.

Accès :

- Jeunesse+Sport : dans le cadre du programme d'encouragement du sport de la Confédération, le canton poursuivra son offre de cours de formation à l'attention des monitrices et des moniteurs dès 18 ans actifs dans les associations sportives. Un nouveau projet visant spécifiquement à former les jeunes de 14 à 17 ans verra également le jour d'ici la fin de 2022. Le canton va également se positionner sur deux nouveaux sports admis dans le programme Jeunesse+Sport avec un démarrage prévu en 2023;
- Création d'une Fête du sport en septembre 2022, au cœur de la cité et sur quatre jours visant à faire découvrir des sports à l'ensemble de la population, avec la participation des écoles, en partenariat avec le DIP et la Ville de Genève;
- GE-Découvre le mercredi : le canton poursuivra son programme offrant la possibilité aux enfants de 4 à 16 ans de découvrir et de pratiquer des activités sportives le mercredi après-midi;
- Ethique, prévention, santé : sous l'impulsion du canton, un poste de délégué à la prévention dans le sport est en réflexion avec un démarrage de la mission courant 2022 en partenariat avec Carrefour Addictions et d'autres acteurs du sport et de la prévention. De plus, le canton poursuivra la mise en œuvre des mesures définies suite aux états généraux relatifs à la violence dans le football amateur en collaboration avec la Ville de Genève et l'Association des communes genevoises (ACG);
- Développement et suivi de projets en lien avec le nouveau règlement de soutien à l'activité physique et sportive des populations à besoins particuliers et des très jeunes enfants, en collaboration avec l'office de l'action, de l'insertion et de l'intégration sociales (OAIS).

Justification des écarts

Les charges du programme D02 augmentent de 0.9 million par rapport au budget 2021. Les principales variations sont les suivantes (+/- 0.1 million par nature à 2 positions, hors natures 37/47 'subventions à redistribuer' et 39/49 'facturations internes'):

D02 Sport et loisirs (suite)

30 Charges de personnel

Ces charges augmentent de 0.2 million, notamment du fait de:

- La dotation de 0.5 poste d'agent spécialisé nécessaire pour assurer la coordination et le suivi du projet de la nouvelle patinoire;
- L'adaptation des ressources humaines de l'office de 1.8 ETP dont 0.81 ETP alloué au programme D02.

36 Charges de transfert

La variation des charges de transfert de +0.7 million s'explique par:

- +0.3 million pour la fondation du Stade de Genève, afin de lui permettre de continuer à fournir les prestations permettant de mettre à disposition une infrastructure adaptée pour la pratique du football, tant au niveau cantonal qu'au niveau national.
- +0.3 million pour la relocalisation provisoire du pôle football aux Evaux, afin de couvrir une partie des charges de fonctionnement.

Objectifs et indicateurs

	Type indicateur	PB22	B21	C20	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Encourager la pratique du sport des jeunes						
1.1 Nombre de participants aux cours de formations J+S organisés par le canton	Efficacité	1'450	1'550	967	1'500	2024
2. Soutenir la relève et l'élite sportive à Genève						
2.1 Nombre de centres de la relève reconnus	Qualité	11	11	10	12	2024
2.2 Nombre d'athlètes dans le programme de soutien "Team Genève"	Qualité	25	25	31	25	2024
3. Encourager la pratique culturelle et sportive						
3.1 Programme "GE découvre" : proportion d'activités confirmées par rapport au nombre total d'activités proposées	Qualité	90%	90%	102%	90%	2024

Commentaires

Indicateur 1.1: Jeunesse + Sport (J+S) est un programme national financé par la Confédération et destiné à promouvoir le sport auprès des jeunes. A Genève, l'office cantonal de la culture et du sport assure la mise en oeuvre de ce programme à travers l'organisation de cours de formation pour les moniteurs J+S, leur suivi et la validation des offres proposées par les clubs subventionnés. La valeur de cet indicateur est difficilement prévisible pour les prochaines années en raison du facteur Covid, qui a fortement impacté les résultats de 2020 et 2021.

Indicateur 2.1: Les centres cantonaux de performance permettent d'offrir un encadrement de qualité aux jeunes sportifs d'élite du canton de Genève, tout en leur permettant d'intégrer le dispositif sport-art-études mis en place par le département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse. Le nombre de centres est lié au nombre de dossiers venant des disciplines sportives au 15 juin de chaque année, à leur qualité et au budget disponible.

Pour l'année 2022, 11 centres de la relève seront soutenus par le canton, à savoir:

D02 Sport et loisirs (suite)

- Hockey sur glace - Genève Futur Hockey
- Football - Genève Education Football
- Volleyball - Académie de Volleyball de Genève
- Tennis de Table - Institut du Tennis de Table Genevois
- Handball - Team Talents Handball
- Triathlon - Triathlon Relève Genève
- Canoë-Kayak - Académie Canoë Kayak Genève
- Tchoukball - Tchoukball Académie Genève
- Cyclisme - TSP Cadre Cycliste Genève
- Basket - Genève Basketball Académie
- Escalade - Genève Escalade

Indicateur 2.2 : Cet indicateur reflète le nombre d'athlètes dans le programme Team Genève ayant bénéficié d'un soutien personnel durant l'année. Le programme Team Genève regroupe les athlètes du canton de Genève au bénéfice d'une carte Swiss Olympic or, argent ou bronze. Ce programme vise à encourager ses membres dans leur préparation sportive en vue des grandes compétitions internationales, notamment Jeux olympiques et paralympiques, Jeux olympiques de la jeunesse, Championnats du monde et Championnats d'Europe. Ce programme vise également à renforcer la visibilité de ses membres et valoriser leurs performances auprès du public genevois.

Indicateur 3.1: Cet indicateur montre dans quelle mesure l'offre Loisirs (activités extrascolaires et journées vacances) est en adéquation avec la demande de la population cible (nombre d'activités confirmées/nombre total d'activités proposées en début d'année scolaire). Une activité a lieu lorsque le nombre d'inscriptions est suffisant pour pouvoir lancer le cours. L'OCCS a pour objectif de proposer des activités attrayantes pour les jeunes des catégories socio-économiques de la population les moins aisées, et organise annuellement près de 230 cours d'initiation pour les jeunes entre 4 et 16 ans dans les domaines suivants: culture, expression, environnement et sport. Ces activités ont lieu le mercredi durant l'année scolaire: GE DÉCOUVRE le mercredi.

Projet de budget en francs par programme

Récapitulation D - CULTURE, SPORT ET LOISIRS

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
D - CULTURE, SPORT ET LOISIRS						
<i>Postes fixes</i>	26,70 ETP		4,75 ETP	21,6%	21,95 ETP	19,90 ETP
3 Charges	44.175.769		-8.912.847	-16,8	53.088.616	69.587.548,46
4 Revenus		2.303.976	-89.248	-3,7	2.393.224	16.086.846,85
Couverture en F	-41.871.793		8.823.599		-50.695.392	-53.500.701,61
Couverture en %	-94,78%			-0,7	-95,49%	-76,88%
30 Charges de personnel	5.282.939		913.475	20,9	4.369.464	4.189.646,52
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	1.803.059		290.000	19,2	1.513.059	1.449.797,20
33 Amortissements du patrimoine administratif	374.196		-97	0,0	374.293	288.053,47
36 Charges de transfert	36.706.075		-10.116.225	-21,6	46.822.300	51.701.885,49
37 Subventions à redistribuer				ND		11.954.750,52
39 Facturations internes	9.500		0	0,0	9.500	3.415,26
42 Taxes et redevances		643.218	-89.248	-12,2	732.466	582.628,03
43 Revenus divers		104.158	0	0,0	104.158	82.481,49
44 Revenus financiers				ND		7,78
46 Revenus de transferts		1.556.600	0	0,0	1.556.600	3.466.979,03
47 Subventions à redistribuer				ND		11.954.750,52

D - CULTURE, SPORT ET LOISIRS

RUBRIQUE	BUDGET 2022		VARIATION 2022 - 2021		BUDGET 2021	COMPTE 2020
	CHARGES	REVENUS	en F/Postes	en %		
D - CULTURE, SPORT ET LOISIRS						
<i>Postes fixes</i>	26,70 ETP		4,75 ETP	21,6%	21,95 ETP	19,94 ETP
3 Charges	44.175.769		-9.912.847	-16,8	53.088.616	69.587.548,46
4 Revenus		2.303.976	-89.248	-3,7	2.393.224	16.086.846,85
Couverture en F	-41.871.793		8.823.599		-50.695.392	-53.500.701,61
Couverture en %	-94,78%			-0,7	-95,49%	-76,88%

D01 - CULTURE.

<i>Postes fixes</i>	14,69 ETP		2,61 ETP	21,6%	12,07 ETP	10,94 ETP
3 Charges	36.016.410		-9.831.774	-21,4	45.848.184	62.669.201,90
4 Revenus		287.307	-49.086	-14,6	336.393	14.194.410,49
Couverture en F	-35.729.103		9.782.688		-45.511.791	-48.474.791,41
Couverture en %	-99,20%			-0,1	-99,27%	-77,35%
30 Charges de personnel	3.086.995		679.806	28,2	2.407.189	2.306.191,81
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	1.159.053		296.125	34,3	862.928	731.878,39
33 Amortissements du patrimoine administratif	205.808		-53	0,0	205.861	158.429,41
36 Charges de transfert	31.555.055		-10.807.651	-25,5	42.362.706	47.514.536,51
37 Subventions à redistribuer				ND		11.954.750,52
39 Facturations internes	9.500		0	0,0	9.500	3.415,26
42 Taxes et redevances		230.020	-49.086	-17,6	279.106	218.377,27
43 Revenus divers		57.287	0	0,0	57.287	52.667,79
44 Revenus financiers				ND		4,28
46 Revenus de transferts				ND		1.968.610,63
47 Subventions à redistribuer				ND		11.954.750,52

D02 - SPORT ET LOISIRS

<i>Postes fixes</i>	12,02 ETP		2,14 ETP	21,6%	9,88 ETP	8,95 ETP
3 Charges	8.159.359		918.927	12,7	7.240.432	6.918.346,56
4 Revenus		2.016.669	-40.162	-2,0	2.056.831	1.892.436,36
Couverture en F	-6.142.690		-959.089		-5.183.601	-5.025.910,20
Couverture en %	-75,28%			5,2	-71,59%	-72,65%
30 Charges de personnel	2.195.944		233.669	11,9	1.962.275	1.883.454,71
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	644.006		-6.125	-0,9	650.131	717.918,81
33 Amortissements du patrimoine administratif	168.388		-44	0,0	168.432	129.624,06
36 Charges de transfert	5.151.020		691.426	15,5	4.459.594	4.187.348,98
42 Taxes et redevances		413.198	-40.162	-8,9	453.360	364.250,76
43 Revenus divers		46.871	0	0,0	46.871	29.813,70
44 Revenus financiers				ND		3,50
46 Revenus de transferts		1.556.600	0	0,0	1.556.600	1.498.368,40

Évolution des effectifs

Evolution du nombre de postes (2020 à 2022)
ETP Permanents / Auxiliaires / Agents spécialisés

ENTITES ETAT	Budget 2020	Budget 2021	Projet de budget 2022	Ecart Projet de budget 2022 vs Budget 2021	
				en nombre de postes	en %
D Culture, sport et loisirs	24.6	24.9	32.2	7.3	29.3%

Subventions accordées

SUBVENTIONS ACCORDEES DE 2020 A 2022 PAR PROGRAMME

Les subventions figurant dans ce tableau correspondent aux natures MCH2, 363 Subventions à des collectifs et à des tiers et 369 Différentes charges de transfert. La nature 36 Charges de transfert contient d'autres éléments.

dept	LIBELLÉ	Mécat. SIA	LIAF	Lab LIAF	Echéance	Projet de Budget 2022	VARIATION PB2022 / B2021	Budget 2021	Comptes 2020
	D01 Culture					24'093'605	-10'807'651	34'901'256	40'053'087
des	Conseils de la Suisse Romande		af	PL 12885 2024		9405000	-	9405000	9405000
des	Fondation romande pour le cinéma - Chêroform (LRT)		af	PL 13002 2024		4759000	150'000	4'090'000	4609000
des	Fondation de droit public du musée d'art moderne et contemporain		af	L 12626 2023		1394375	3.3%	1'394375	1'384375
des	Fondation Bodmer (LRT)		af	L 12626 2023		915000	-	915000	915000
des	Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (LRT)		af	L 12626 2023		869375	-	869375	869375
des	Concours de Genève (LRT)		af	L 12872 2024		674030	-	674030	674030
des	Fondation de la Maison de Rousseau et de la Littérature (LRT)		af	PL 12886 2024		466500	-	466500	466500
des	Soutien à la diffusion et au myonnement (LRT) +		af			2321864	64'000	2'257'694	2211950
des	Tarif jeunes (LRT)		af			869700	-	869700	869579
des	Tarif jeunes (LRT)		af			636300	-	636300	643337
des	Fondation pour l'Ecrt (LRT)		af			353000	-	353000	353000
des	Fonds de soutien à l'édition +		af			198000	-	198000	197925
des	Institut National Genevois		af			112978	-	112978	112978
des	Association Quartz Genève Zurich		af			97500	-	97500	97500
des	Rencontres internationales de Genève (LRT)		af			84753	-	84753	84753
des	Cercle de la librairie et de l'édition Genève (LRT)		af			59400	-	59400	59400
des	Association pour le patrimoine industriel (API) (LRT)		af			50000	-	50000	50000
des	Société Jean-Jacques Rousseau (LRT)		af			15000	-	15000	15000
des	Fédération mondiale des concours internationaux de musique (LRT)		af			50000	-	50000	50000
des	Musée international de la Réforme (MIR)		af			-	-64'000	240'000	50'000
des	Projets régionaux et transfrontaliers - culture		ns			-	-	240'000	42'885
des	Bourses et résidences		ns			-	-	240'000	222'900
des	Covid-19 indemnisation entreprises et acteurs culturels (OF 442.15, lois 12751 et 12990) (3)		ns			-	-10'957'651	10'957'651	16'198500
des	Intermittents du spectacle		pp			300000	-	300000	300000
des	Fonds cantonal d'art contemporain (FCAC)		pp			172000	-	172000	161900
	D02 Sport et loisirs					5'034'594	590'000	4444'594	4'181'800
des	Stade de Genève		af	PL à venir		1390000	300'000	1090000	1090000
des	Genève Futur Hockey		af	PL à venir		900000	-	900000	940000
des	LRT Genève-Plage		af	PL à venir		741000	-	741000	741000
des	Soutien à la relève sportive + LRT		af			1264298	-	1'264'298	1'208'000
des	Fondation des Eaux		af			390000	290'000	100'000	-
des	Sport - encadrement et entraînement des jeunes +		af			181'296	-	181'296	84800
des	Elite individuelle LRT		af			118000	-	118000	118000
des	Elite individuelle -> cambion		af			50000	-	50000	-

Subventions non monétaires

SUBVENTIONS NON MONETAIRES ACCORDEES EN 2022 PAR PROGRAMME ET PAR CATEGORIE

(Les entités qui ne font pas partie des politiques publiques de l'Etat ne figurent pas dans ce tableau)

dept	LIBELLÉ	LIAF	Loi LIAF	Echéance	Projet de Budget 2022
D01 Culture					
dc	Orchestre de la Suisse Romande - locaux et terrains	af	PL 12985	2024	149'148
dc	Maison Rousseau et de la littérature - terrains	af	PL 12886	2024	43'548
dc	Lieux culturels - locaux et terrains	af			545'512
dc	Fondation d'art dramatique - locaux et terrains	af			53'076
dc	Théâtre des Marionnettes - locaux et terrains	af			40'968
D02 Sport et loisirs					
dc	Association Genève-Plage - locaux et terrains	af	PL à venir		867'888
dc	Fondation du Stade de Genève - terrains	af	PL à venir		606'516
					1'474'404

République et canton de Genève
Département de la cohésion sociale

Projet de budget



Budget d'investissement
Politique publique D

D - Culture, sport et loisirs

Crédit d'ouvrage

1013007 - Nouvelle patinoire du Trèfle-Blanc - étude

CR 0616 - Office cantonal des bâtiments

	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Budget 2022	% crédit total	Variation 2021 - 2022
Dépenses	11'700'000			700'000	6%	700'000
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit

Projet de loi 13007, déposé le 25/08/2021, ouvrant un crédit d'étude de 11'700'000 francs, en vue de la construction de la patinoire du Trèfle-Blanc à Lancy.

Objectifs annuels 2022

Réaliser la première phase du concours d'architecture.

Objectifs annuels 2021

Objet non prévu au budget 2021.

Crédit de renouvellement

2012455 - Crédit de renouvellement 2020-2024 - DCS

CR 0801 - Secrétariat général

	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Budget 2022	% crédit total	Variation 2021 - 2022
Dépenses	6'442'205	921'111	1'288'441	1'380'283	21%	91'842
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit

Loi 12455, votée le 13/09/2019, ouvrant un crédit de renouvellement de 18'044'605 francs, pour les exercices 2020 à 2024, destiné à divers investissements de renouvellement du département de la cohésion sociale.

Un crédit de 6'442'205 francs est prévu au titre de la politique publique D.

Objectifs annuels 2022

Acquérir des œuvres mobiles destinées à la collection d'art de l'État et des œuvres intégrées à l'espace public (par exemple, œuvres vidéos pour le projet Mire).

Financer des projets d'investissement d'associations sportives genevoises à travers le fonds d'aide au sport.

Renouveler le mobilier et le matériel de bureau de l'office cantonal de la culture et du sport (OCCS) et de résidences d'artistes.

Objectifs annuels 2021

Effectuer des commandes d'œuvres conçues en rapport aux édifices et espaces publics, acquérir des œuvres mobiles d'art contemporain afin d'enrichir la collection d'art de l'État.

Financer des projets d'investissement des associations sportives genevoises à travers le fonds d'aide au sport.

Renouveler le mobilier et le matériel de bureau de l'office cantonal de la culture et du sport (OCCS).

D - Culture, sport et loisirs

2012459 - Crédit de renouvellement 2020-2024 - OCSIN

CR 0615 - Office cantonal des systèmes d'information et du numérique

	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Budget 2022	% crédit total	Variation 2021 - 2022
Dépenses	500'000	19'850	100'000	124'106	25%	24'106
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit

Loi 12459, votée le 13/09/2019, ouvrant un crédit de renouvellement de 230'000'000 francs, pour les exercices 2020 à 2024, relatif aux systèmes d'information et au numérique.

Un crédit de 500'000 francs est prévu au titre de la politique publique D.

Objectifs annuels 2022

Renouveler et améliorer en continu les actifs de la politique publique "Culture, sport et loisirs".

Les projets liés à la présente politique publique sont priorisés selon des critères définis dans le cadre d'un processus de gouvernance interdépartemental annuel.

Objectifs annuels 2021

Renouveler et améliorer en continu les actifs de la politique publique "Culture, sport et loisirs".

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.

2012460 - Crédit de renouvellement 2020-2024 - OCBA

CR 0616 - Office cantonal des bâtiments

	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Budget 2022	% crédit total	Variation 2021 - 2022
Dépenses	12'508'985	1'528'947	3'891'797	3'000'000	24%	-891'797
Recettes						

Résumé de la loi et but du crédit

Loi 12460, votée le 13/09/2019, 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 12'508'985 francs est prévu au titre de la politique publique D.

Objectifs annuels 2022

Poursuivre les travaux de rénovation (installations techniques, toitures) dans les bâtiments Pontet 33, Terrassière 44, et Avenue du Mail 1.

Réaliser divers travaux de transformation selon les demandes des utilisateurs dans les bâtiments qu'ils occupent.

Verser une partie de la subvention dédiée aux travaux de maintenance du Stade de Genève, ainsi qu'à la transformation des terrains des Eaux.

Objectifs annuels 2021

Poursuivre les travaux de rénovation (CADeco, toitures) dans les bâtiments Pontet 33 et Bâtiment des Forces Motrices

Réaliser divers travaux de transformation selon les demandes des utilisateurs sur les bâtiments qu'ils occupent.

Verser une partie de la subvention dédiée à la maintenance de l'exploitation du Stade de Genève, ainsi qu'à la transformation des terrains des Eaux.

Récapitulations chiffrées

Libellé	Crédit total	Cumul au 31/12/2020	Budget 2021	Projet de Budget 2022	% crédit	Variation 2022-2021
D - CULTURE, SPORT ET LOISIRS						
5 Dépenses d'investissement <i>Investissements Nets</i>	143'173'307 143'173'307	97'497'449 97'497'449	16'730'238 16'730'238	5'204'389 5'204'389	4% 4%	-11'525'849 -11'525'849
CRÉDITS D'OUVRAGE OU D'ACQUISITION - 1						
5 Dépenses d'investissement <i>Investissements Nets</i>	123'722'117 123'722'117	95'027'541 95'027'541	11'450'000 11'450'000	700'000 700'000	1% 1%	-10'750'000 -10'750'000
CRÉDITS DE RENOUVELLEMENT - 2						
5 Dépenses d'investissement <i>Investissements Nets</i>	19'451'190 19'451'190	2'469'908 2'469'908	5'280'238 5'280'238	4'504'389 4'504'389	23% 23%	-775'849 -775'849
05 - TERRITOIRE						
5 Dépenses d'investissement <i>Investissements Nets</i>	67'022'117 67'022'117	61'277'541 61'277'541	200'000 200'000			-200'000 -200'000
06 - INFRASTRUCTURES						
5 Dépenses d'investissement <i>Investissements Nets</i>	69'708'985 69'708'985	35'298'797 35'298'797	15'241'797 15'241'797	3'824'106 3'824'106	5% 5%	-11'417'691 -11'417'691
08 - COHÉSION SOCIALE						
5 Dépenses d'investissement <i>Investissements Nets</i>	6'442'205 6'442'205	921'111 921'111	1'288'441 1'288'441	1'380'283 1'380'283	21% 21%	91'842 91'842
CRÉDITS D'OUVRAGE OU D'ACQUISITION - 1						
CR: 05 Territoire						
1010533 Parc et plage aux Eaux-Vives et agrandissement du port CR 05.24 Office cantonal de l'eau 5 Dépenses d'investissement	67'022'117	61'277'541	200'000			-200'000
CR: 06 Infrastructures						
1011584 Nouvelle Comédie – subvention CR 06.16 Office cantonal des bâtiments 5 Dépenses d'investissement	45'000'000	33'750'000	11'250'000			-11'250'000
1013007 Nouvelle patinoire du Tréfle-Blanc - étude CR 06.16 Office cantonal des bâtiments 5 Dépenses d'investissement	11'700'000			700'000	6%	700'000
CRÉDITS DE RENOUVELLEMENT - 2						
CR: 06 Infrastructures						
2012459 Crédit de renouvellement 2020-2024 - OCSIN CR 06.15 Office cantonal des systèmes d'information et du numérique 5 Dépenses d'investissement	500'000	19'850	100'000	124'106	25%	24'106
2012460 Crédit de renouvellement 2020-2024 - OCBA CR 06.16 Office cantonal des bâtiments 5 Dépenses d'investissement	12'508'985	1'528'947	3'891'797	3'000'000	24%	-891'797
CR: 08 Cohésion sociale						
2012455 Crédit de renouvellement 2020-2024 - DCS CR 08.01 Secrétariat général 5 Dépenses d'investissement	6'442'205	921'111	1'288'441	1'380'283	21%	91'842

LISTE DES ABREVIATIONS

ABRÉVIATION	INTITULÉ COMPLET
ACS	Allocations complémentaires sociales
AI	Assurance-invalidité
APG	Allocations pour perte de gain
AVS	Assurance-vieillesse et survivants
BIE	Bureau de l'intégration des étrangers
CAFAC	Caisse d'allocations familiales des administrations et institutions cantonales
CAFNA	Caisse d'allocations familiales pour personnes sans activité
CCA	Centrale commune d'achat
CCGC	Caisse cantonale genevoise de compensation
CCT	Convention collective de travail
CI	Contrôle interne
CIIS	Convention intercantonale relative aux institutions sociales
DSS	Direction des services supports
EPH	Etablissements pour personnes handicapées
EPI	Etablissements publics pour l'intégration
ETC	Emplois temporaires cantonaux
FASe	Fondation genevoise pour l'animation socioculturelle
FCCAF	Fonds cantonal de compensation des allocations familiales
FCCAM	Fonds cantonal de compensation de l'assurance-maternité
HG	Hospice général
IPSAS	International Public Sector Accounting Standards
LARPA	Loi sur l'avance et le recouvrement des pensions alimentaires
LAMAL	Loi sur l'assurance-maladie
LASI	Loi sur l'asile
LAVI	Loi sur l'aide aux victimes
LIAF	Loi sur les indemnités et les aides financières
LIASI	Loi sur l'insertion et l'aide sociale individuelle
LORO	Organe de répartition de la Loterie romande
LRT	Loi sur la répartition des tâches entre les communes et le canton
MMT	Mesures du marché du travail
OAIS	Office de l'action, de l'insertion et de l'intégration sociales
OCAI	Office cantonal de l'assurance-invalidité
OCAS	Office cantonal des assurances sociales
OCCS	Office cantonal de la culture et du sport
PC	Prestations complémentaires
PCC	Prestations complémentaires cantonales
PCF	Prestations complémentaires fédérales
PC Fam	Prestations complémentaires familiales
PFQ	Plan financier quadriennal
PLEND	Mesures d'encouragement à la retraite anticipée
PMC	Prime moyenne cantonale
RDU	Revenu déterminant unifié
RMCAS	Revenu minimum cantonal d'aide sociale
RPT	Péréquation financière et répartition des charges entre la Confédération et les cantons
SAFCO	Service des affaires communales
SAM	Service de l'assurance-maladie
SBPE	Service des bourses et prêts d'études
SCAF	Service cantonal d'allocations familiales
SCARPA	Service cantonal d'avance et de recouvrement des pensions alimentaires
SCC	Service cantonal de la culture
SECO	Secrétariat d'Etat à l'économie
SEMO	Séminaire de motivation au travail
SG	Secrétariat général
SPC	Service des prestations complémentaires
SPAd	Service de protection de l'adulte
SRH	Service des ressources humaines
STAREC	Stage de requalification cantonal
TAMI	Programme informatique des tutelles d'adultes et de la protection des mineurs

RAPPORT D'AUDITION DE LA POLITIQUE PUBLIQUE E – ENVIRONNEMENT ET ÉNERGIE

PROJET DE BUDGET 2022

Séance du 1^{er} octobre 2021

Membres	Groupe	Fonction
BURGERMEISTER Jean (rapporteur)	EAG	
HILTPOLD Serge	PLR	
Personnes auditionnées	Dpt/Instit.	
HODGERS Antonio	DT	Magistrat
HARB Catherine	DT	Responsable de la planification financière
GOUMAZ Christian	DT	Secrétaire général
PETITJEAN Cédric	DG	OCEN
HUNYADI Carla		Procès-verbaliste

Annexe : lettre du département en réponse à trois questions posées lors de la séance

Introduction

Les charges de la politique publique E (PPE) atteignent – hors des subventions à redistribuer et les facturations internes - 96'582'143 francs au projet de budget 2022, soit une augmentation de 3,2 millions de francs par rapport au budget 2021. Les revenus totalisent – hors des subventions à redistribuer et des facturations internes – 44'674'443 francs et restent stables par rapport au budget 2021.

E01 – Protection de l'environnement

Les principaux projets de ce programme sont :

1. La poursuite de la mise en œuvre du plan climat cantonal 2030
2. La poursuite du programme GEothermie avec une nouvelle phase d'industrialisation et la poursuite des activités exploratoires
3. La transition vers une mobilité électrique avec un développement des bornes de recharge et la création d'un fonds de promotion de l'électromobilité
4. La poursuite du plan de mesures OPair 2018-2023
5. Le déploiement d'une politique forte de recyclage des déchets avec le programme ecomatGE et avec la mise en œuvre des mesures du plan cantonal de gestion des déchets 2020-2025

6. Le cadastre des munitions immergées dans le Léman
7. La poursuite de la lutte contre les nuisances sonores, de la protection contre le rayonnement non ionisant et de la protection de l'environnement et de la population contre les substances dangereuses

Les charges de personnel croissent de 0,5 million de francs, avec 2 ETP supplémentaires, dont l'un est destiné au plan de climat cantonal et l'autre à l'accélération de la transition écologique.

Les charges de biens et services, augmentent de 250'000 francs, avec 100'000 francs de plus pour la coordination et le pilotage du plan climat et 150'000 francs pour l'accélération de la transition écologique.

Les charges de transfert augmentent de 130'000 francs, essentiellement liés à la sincérité budgétaire, car il a été constaté que la redistribution des revenus des gravières aux communes n'était pas conforme à la réalité des comptes. Il y a également un ajustement à la baisse du budget des revenus des gravières (-250'000), là encore, le but est de recoller à la réalité des comptes.

Réduction des gaz à effet de serre

Le projet de budget indique des objectifs en termes de réduction des gaz à effet de serre dans certains secteurs, mais il n'y a pas d'indicateurs globaux. Ces derniers sont complexes à calculer et seront donc établis tous les cinq ans. A l'échelle annuelle, le département effectue des bilans sur des objectifs partiels et/ou ciblés, par exemple la consommation d'énergie fossile des bâtiments qui peut être suivi de manière plus directe. L'idée est d'avoir 80% de la cible qui est sous contrôle et une fois tous les 5 ans, un bilan carbone complet est fait.

Antennes téléphoniques et 5G

La Confédération a adopté une posture plutôt libérale et a tenu compte des cas « bagatelles », et a fait une ordonnance relativement souple et large, qui convenait aux opérateurs. Par la suite, une loi a été votée par le Grand Conseil pour étendre le moratoire 5G aux antennes déjà en place, mais il a été cassée par les juges de la Cour constitutionnelle. Entre-temps, la conférence des Directeurs de l'aménagement et des transports a demandé un avis de droit qui dit qu'on peut éventuellement classer les cas dits « bagatelles » dans une procédure d'autorisation de construire. La Confédération a dit que non, donc maintenant Genève, comme les autres cantons, attend que la Confédération tranche.

E 02 - Énergie.

Les principaux projets de ce programme sont :

1. La mise en œuvre des nouveaux plans directeurs de l'énergie (PDE) et des énergies de réseaux (PDER) afin de sortir du chauffage fossile pour les bâtiments et diminuer les besoins de chaleur et de froid par des rénovations massives du parc bâti et le déploiement des infrastructures réseaux
2. La poursuite des modifications légales et réglementaires permettant de diminuer la consommation thermique, en particulier fossile, et l'intensification des contrôles
3. La poursuite des soutiens aux énergies renouvelables grâce aux budgets de la taxe fédérale sur le CO₂, du canton et des SIG, en promouvant l'amélioration de l'isolation thermique des bâtiments et en soutenant les énergies renouvelables et l'utilisation des rejets de chaleur

4. La poursuite, par le biais de la plateforme GEothermie, du programme unifié de prestations centré sur la rénovation énergétique avec les SIG et le tissu économique du canton
5. La poursuite du déploiement du réseau thermique Génilac par les SIG
6. La poursuite du programme GEothermies avec, en 2022, l'interprétation et la valorisation des données sismiques afin d'identifier les structures géologiques favorables à l'implémentation des forages

Les charges de personnel augmentent de 200'000 francs avec 1 ETP supplémentaire.

Les charges de transfert augmentent de 600'000 francs, principalement en raisons d'une des subventions à l'énergie de 500'000 francs, ce qui a un impact sur les subventions fédérales. Cela permet au canton de bénéficier d'une contribution de la Confédération d'un montant proche d'un million de francs.

Les taxes et redevances affichent une augmentation de 200'000 francs qui s'explique par une modification règlementaire pour les autorisations liées aux installations de production de chaleur alimentée en énergie fossile, qui seront désormais soumises à un émolument.

E03 – Gestion des eaux

Les principaux projets de ce programme sont :

1. La fin des travaux de protection du site de Firmenich à la Plaine et la 4ème étape de la renaturation de l'Aire entre la frontière et le centre sportif de Certoux
2. Le début des travaux prévus pour le projet d'aménagement du Vengeron
3. La lutte contre les substances micropolluantes et la fragmentation des plastiques dans les eaux de surface, grâce à la mise en œuvre du plan d'action de la CIPEL 2021-2023, la planification transfrontalière de l'usage des ressources en eau, une nouvelle machine plus performante pour le laboratoire de la protection des eaux et de l'environnement et la mise en service d'une station de suivi des micropolluants sur la Seymaz
4. L'assainissement des ouvrages hydroélectriques avec les SIG
5. La fin du premier cycle d'élaboration des 6 schémas de protection d'aménagement et de gestion des eaux avec le SPAGE Lac Rive gauche
6. La fin de la mise à jour de la planification technique et financière des plans généraux d'évacuation des eaux (PGEE) des communes

Les charges du personnel affichent une hausse de 500'000 francs et un ETP (transfert neutre en provenance du programme E04).

Les charges de biens et services augmentent de 350'000 francs en lien avec le déploiement du programme « Eau en ville » et le plan Biodiversité 2022-2023.

Les charges de transferts augmentent de 100'000 francs pour permettre l'octroi des subventions pour encourager et accompagner les acteurs contribuant à la réussite de la stratégie Biodiversité 2030.

E04 – Agriculture et nature

Les principaux projets de ce programme sont :

1. La mise en œuvre du plan d'action Biodiversité avec les acteurs concernés
2. La mise en œuvre des mesures paysagères des projets d'agglomération
3. Le renforcement de la protection des arbres et l'augmentation de la canopée
4. La poursuite des actions de promotion de l'agriculture, des aides à l'innovation et aux reconversions à l'agriculture biologique et de l'alimentation de proximité (GRTA, OPAGE et MA-Terre), ainsi que la mise en place de fermes urbaines et de programmes de sensibilisation à l'alimentation.
5. La poursuite de la mise en œuvre des mesures de réduction des risques liés à l'utilisation des produits phytosanitaires
6. La pérennisation des efforts pour la gestion des espèces protégées, de leur habitat naturel et de leurs interconnexions
7. La poursuite des mesures de suivi, de prévention et de régulation des animaux posant problème

Les charges du personnel augmentent de 300'000 francs, avec 1.5 ETP supplémentaire : 1 ETP pour le suivi des mesures des projets d'agglomération (activable à 50%), 0.5 ETP pour le renfort pour le développement de la marque GRTA, 1 ETP pour la plantation d'arbres dans l'espace urbain et 1 ETP de moins lié à la réallocation des ressources (transfert vers le programme E03).

Les charges de biens et de services augmentent de 500'000 francs : 300'000 francs pour la mise en œuvre du plan d'action Biodiversité, 100'000 francs pour les études préliminaires visant à planter 50'000 arbres dans l'espace urbain et 100'000 francs pour la poursuite du développement d'une agriculture proche du consommateur et le suivi des mesures d'agglomération.

Les amortissements augmentent de 400'000 en raison de la hausse des amortissements issus des crédits de renouvellement départementaux.

Les charges de transfert diminuent de 600'000 francs en raison de la fin de l'aide exceptionnelle Covid-19 pour le secteur viti-vinicole (-950'000), de la hausse des subventions en faveur d'exploitation agricole (+200'000), et du renforcement des actions en lien avec le Plan d'actions biodiversité (+100'000).

Les subventions à redistribuer diminuent de 100'000 francs en raison de la révision à la baisse du budget des subventions de la Confédération redistribuées par l'Etat de Genève en matière d'agriculture afin de refléter la réalité des comptes.

Plan Biodiversité

Un député (EàG) fait remarquer que les les moyens alloués au plan d'action Biodiversité sont modestes en comparaison de l'enjeu et de la quinzaine de millions qui avait été estimée nécessaire à la mise en œuvre du plan.

Le Conseiller d'Etat répond que c'est vrai mais que le DT ne peut pas faire tout d'un coup.

Plantes envahissantes

Suite à une question d'un député concernant le développement de plantes envahissantes (Renouées du Japon) sur les rives de l'Arve, le département a répondu par courrier qu'aucune mesure n'était prévue pour lutter contre ce phénomène en raison des coûts trop élevés que cela impliquerait et de l'aspect transfrontalier de la problématique.

Investissements

Les éléments les plus importants sont :

1. L'axe stratégique réseaux : 5.4 millions sont prévus en 2022
2. La renaturation de l'Aire, étape 4 : 2.1 millions CHF
3. Les infrastructures agricoles durables : 1.1 millions CHF
4. L'ouvrage de protection contre les dangers naturels : 600'000 CHF



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

DT
Case postale 3880
1211 Genève 3

N/réf. : AH/
V/réf. :

Monsieur Jean Burgermeister
Député au Grand Conseil

Monsieur Serge Hiltbold
Député au Grand Conseil

Par courriel uniquement

Genève, le 5 octobre 2021

Concerne : Réponses suites aux questions posées lors de l'audition du projet de budget 2022 de la politique publique E – Environnement et énergie

Messieurs les députés,

Suite à l'audition du projet de budget 2022 de la politique publique E qui s'est tenue le vendredi 1^{er} octobre 2021, vous trouverez ci-dessous les réponses aux questions que vous avez posées.

1) Programme E02 - Energie - indicateur 4.2 : pourquoi la valeur du PB2022 est de 33% alors qu'il est indiqué qu'elle a déjà été atteinte aux comptes 2020 ?

Pour l'indicateur 4.2 *Evolution des émissions de CO₂ du parc de bâtiments en pourcent par rapport à 1990*, la valeur inscrite dans la publication pour les comptes 2020 de -33% est erronée. La valeur correcte est de -23%. Les valeurs inscrites pour le budget 2021 de -29% et pour le projet de budget 2022 de -33% sont correctes.

2) Qu'est-ce qui a été fait pour la mise en place de fermes urbaines depuis le début de la législation ?

La ferme urbaine genevoise a été conceptualisée comme un outil pour la profession agricole permettant de faire le lien entre la population et la production cantonale. Composée d'une unité de production, d'un lieu de commercialisation et d'un espace didactique (salle d'accueil + cuisines), la ferme urbaine genevoise permet notamment un accès aux produits locaux en ville et à des ateliers de sensibilisation pour une alimentation durable. Sous l'appellation "points relais agricoles en milieux urbains", une convention a été signée le 9 septembre 2020 entre l'association des fermes urbaines, le Canton et la Confédération, permettant la mise en œuvre d'un projet de développement régional (PDR) sur une durée de 7 ans (2020 à 2026). Fort d'un soutien financier fédéral (env 1.7 mio CHF) et cantonal (1.9 mio CHF), ce PDR va permettre le développement d'un réseau de fermes urbaines et d'un programme transversal de sensibilisation à l'alimentation durable (Ma-Terre). A ce jour, des premiers investissements ont permis de consolider les fermes existantes du Lignon et de Budé, ainsi que la création de

la ferme de la Planche dans le quartier des Vergers à Meyrin. Une prochaine étape sera la construction d'une ferme urbaine sise dans le parc urbain de Bernex.

En parallèle du PDR, l'office cantonal de l'agriculture et de la nature (OCAN) initie ou vient en appui d'autres projets de fermes urbaines. Nous pouvons citer par exemple les réflexions en cours à Onex, sur le site de Belle-Idée, aux Esserts ou encore au PAV.

Enfin, l'OCAN est attentif à la question plus large de la production agricole en ville. Des projets de simples potagers urbains à des formes de plus en plus complexes sont développés à travers des programmes comme "nature en ville" ou des outils tels que les "mesures d'accompagnement paysage".

3) Qu'est-ce qui est fait pour la problématique des plantes envahissantes, et en particulier pour la Renouée du Japon qui envahit les berges de l'Arve vers Carouge/Vessy ?

Une stratégie de lutte (2013-2023) a été validée par le CE en 2013. Elle indique notamment les priorités d'actions. En résumé il est prévu une lutte dans toutes les réserves naturelles du canton où l'éradication est visée. Il est également prévu une lutte contre les espèces causant des problèmes de santé (par exemple Ambroisie et Grande Berce) sur l'ensemble du canton.

Les montants actuels au niveau du budget ne permettent pas une lutte cantonale globale contre toutes les espèces. En revanche, pour le reste, une éradication est illusoire (en rapport des coûts à prévoir) et les actions se divisent généralement au confinement ou à la veille.

Concernant la renouée, qui n'a pas d'impact sur la santé humaine, un contrat de prestation avec l'Association pour la sauvegarde du Léman (ASL) permet une lutte sur les berges du lac Léman. En revanche, vu la difficulté d'intervention et les coûts à prévoir, il n'est pas prévu de lutter, de manière générale sur l'Arve (un arrachage systématique se chiffrerait en millions annuellement rien que pour les berges de l'Arve). De plus, une intervention efficace et efficiente en terme de coûts ne serait possible sans un travail identique côté français.

En restant à votre disposition pour tout renseignement complémentaire, je vous prie de croire, Messieurs les députés, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.



Antonio Hodgers



COMMISSION DES FINANCES
Sous-commission Projet de budget 2022

Rapport sur la politique publique F – DIP

Séance du **mercredi 05 octobre 2021**
 Procès-verbaliste : Mélissa HOCHULI

Membres	Groupe	Fonction
BAYRAK Dilara	Ve	Rapporteuse
ALDER Murat-Julian	PLR	
Personnes auditionnées	Dpt/Insttit.	
EMERY-TORRACINTA Anne	DIP	Conseillère d'Etat
BARBARESCO Laurent	DIP	Directeur financier
JOST Samy	DIP	Directeur du service des subventions
HUMBERT Thomas	DIP	Directeur du budget et du contrôle de gestion
MARCHESINI Paola	DIP	Secrétaire générale

Annexes et documents distribués en séance

1. F – budget 2022
DIP
2. Détails des nouveaux postes demandés au PB 2022 du DIP – politique F
DIP
3. Les postes du Personnel Administratif et Technique au DIP
DIP



Bilan général sur le budget et les enjeux

Dans les grandes lignes, il est prévu une augmentation des charges de 45.11 millions et des revenus de 1.25 million. Ainsi, l'augmentation par rapport à l'année dernière est de 43.86 millions de francs.

M^{me} Emery-Torracinta rappelle les principales variations : il y a eu les effets induits de l'année précédente, car 1/3 du financement se fait sur l'année budgétaire et 2/3 sur l'année suivante, car l'école commence fin août. Par exemple, 0.59% des coûts sont liés à ces effets induits.

Ce budget permet de répondre à la hausse conséquente du nombre d'élèves. Il y aura 441 élèves en plus en primaire et 471 au cycle. Les effets de la hausse des enfants en primaire ces dernières années se font ressentir. Une faible croissance de 16 élèves en secondaire II est attendue, mais ce niveau sera plus fortement touché en 2024. L'enseignement spécialisé prévoit 105 élèves en plus. La crise sanitaire a amoindri l'effet migratoire à Genève, ce qui a provoqué une hausse des élèves moins forte que prévu à la rentrée 2021. Ainsi les postes sont reportés pour le budget 2022.

Par ailleurs, le budget permet aussi la concrétisation du plan de législature à travers 3 projets stratégiques : 1. le projet concernant le cycle d'orientation ou CO22, 2. le numérique à l'école, 3. le projet de révision du dispositif de la protection des mineurs.

Il y a d'autres besoins pris en compte comme l'université ou les mineurs non accompagnés (MNA). Elle ajoute qu'il y aura une économie structurelle qui prendra effet en 2023 et qui est anticipée partiellement cette année. La refonte du financement de la FFPC a comme but de soutenir la formation professionnelle et la formation continue : c'est une fondation financée, en partie par les employeurs et en partie par une subvention de l'Etat. Un PL prévoit de revoir le financement pour passer à un système de paiement suivant la masse salariale ce qui permettra, en 2023, de supprimer la subvention de l'Etat qui se monte à 7.1 mio.

Nouveaux postes

184 ETP sont prévus au budget, mais en réalité 33.1 ETP ont déjà été accordés en 2021 par un crédit supplémentaire. Ce crédit se compose de 12.2 ETP pour le nombre d'élèves plus important à l'office médico-pédagogique (OMP) et des 20.9 postes du foyer de Mancy qui n'ont aucun effet, car il s'agit d'une réallocation de budget.

Sans ces éléments de crédits supplémentaires, il reste 151 postes dont 8.9 qui n'ont pas d'impact financier. Il s'agit de places en foyer autofinancées par une réallocation de budget, des consultations de l'OMP et 3.5 postes pour le programme Go-apprentissage financé à 80% par le SEFRI pour encourager l'apprentissage dual.

Il reste donc 142.1 postes ayant un impact financier : 82.7 postes pour l'augmentation des effectifs d'élèves et 59.3 postes pour les autres projets.



Ces 82.7 ETP pour l'**augmentation des effectifs d'élèves** se composent de 4.9 postes en plus pour le primaire, qui ont été reportés sur la rentrée 2022. Pour le CO il faut 34 postes : 1.4 ETP pour l'ESII et 32.5 ETP pour l'enseignement spécialisé. Le SPES aura 4.3 ETP pour accompagner des élèves dans l'enseignement régulier et éviter qu'ils se retrouvent dans une structure de l'enseignement spécialisé. Le CIPA inclusion est un centre thérapeutique pour l'autisme qui permet un accompagnement de l'enfant à l'école. Ce suivi est total au début puis devient dégressif au fur et à mesure. Cela représente 1.6 ETP. De plus, il est demandé 0.5 poste pour l'extension du dispositif de la Clairière pour les jeunes en détention. L' AIS est un programme pour l'intégration scolaire pour accompagner un élève handicapé, en général physique, mais pas mental et nécessite 0.7 ETP. Ensuite, 2 ETP sont consacrés aux ressources administratives de l'enseignement obligatoire et 0.8 au service de la santé de l'enfance et de la jeunesse (SSEJ) pour garantir le même taux de couverture.

Dans les **autres projets**, la réforme du cycle d'orientation (CO22) occupe 25.8 postes dont 22 postes sont pérennes et 3.8 provisoires en attente de la mise en œuvre de la réforme.

Les 22 postes correspondent à la diminution du nombre d'élèves en 9^{ème} année, car le modèle sera mixte et il y aura une diminution d'un élève par classe. Le numérique à l'école nécessite 18.6 ETP dont le gros est pour l'enseignement de l'informatique en deuxième année de l'ECG et du collège, et quelques postes techniques. La biodiversité et le développement durable (EO) correspondent à 0.5 ETP pour l'accompagnement des projets et pour des séquences pédagogiques permettant aux écoles de constituer des projets. Les plans d'études cantonaux à l'ECG ont 2 ETP, car il y a eu un renforcement des langues et un supplément de 1.5 ETP est attribué pour la formation des adultes ainsi que pour la qualification*. Les équipes pluridisciplinaires essaient de soutenir les écoles primaires avec la hausse d'enfants possédant des troubles. Le but est de garder les élèves dans le système scolaire régulier en permettant une certaine souplesse et en évitant un placement dans le spécialisé. Cela est possible pour les situations légères et à ce moment-là, l'école primaire gère seule et donc il est demandé 9.8 postes pour mener à bien cette tâche. La protection des mineurs fait partie du projet de révision avec notamment la création d'une section AEMO au SPMI. Un des axes de révision est de travailler sur les mesures prises pour les jeunes et éviter un placement. D'autres projets consistent à développer des structures pour les mères fragiles pour éviter un placement de l'enfant à terme.

Le soutien pour la révision du dispositif de protection des mineurs (OEJ) est un poste de 1 ETP auxiliaire qui disparaîtra. Le but de ce poste est d'accompagner le projet jusqu'en 2024/2025. Ensuite, il y a une diminution de 3.3 ETP par la fin du soutien au SSEJ lors du traçage de la COVID-19. Finalement, il y a une diminution de 6.2 ETP de la réserve de carrière des enseignants de l'ESI et ESII.

L'Etat a fait des économies de postes pendant des années en augmentant le nombre de périodes enseignées par les enseignants (plus que 22 périodes), ce qui a augmenté l'engagement de l'Etat envers ses enseignants (dette au bilan). L'audit du service d'audit interne, anciennement l'ICF, a montré que ce n'était pas possible et qu'il fallait résorber



une partie de cette dette. Aujourd'hui, l'Etat est au bout de cette résorption de poste et fait donc des économies de postes.

Postes PAT au DIP

Sur les 184 postes du DIP, 107.8 postes sont des postes d'enseignants avec notamment 57.2 ETP pour les effectifs d'élèves supplémentaires, 25.8 ETP pour la réforme CO et 17.6 ETP pour le numérique.

Les nouveaux postes de PAT correspondent à 43.1 ETP. Sur ceux-là, 37.1 ETP font directement face aux élèves. Parmi les 37.1 ETP, il y a 27.8 ETP d'éducateurs et autre personnel spécialisé, 7 ETP pour les intervenants en protection de l'enfance, 1 poste de médecin et d'infirmier, 0.7 ETP d'assistant à l'intégration scolaire, 4 ETP de conseillers en formation pour l'apprentissage et l'insertion et il faut soustraire 3.3 ETP pour la fin du soutien au SSEJ.

Parmi les 4 ETP PAT pour la gestion des écoles et des effectifs scolaires, il y a 1 ETP pour les conseillers sociaux au CO, car même s'ils sont face à des jeunes, ils ne sont pas en classe. Il y a 1 ETP de secrétaire en primaire, 1 ETP de cuisinier, 0.2 ETP d'employés de maison et 0.8 ETP de secrétariat au SPMI.

Finalement, pour la croissance résiduelle de 2 ETP PAT, il y a 1 ETP pour la mise en œuvre du projet numérique à l'école qui se répartit en 0.5 ETP pour les techniciens de support et 0.5 ETP d'administrateur de système pour la gestion du matériel. Le dernier ETP est un poste d'auxiliaire temporaire jusqu'en 2025 du secrétariat pour le projet de révision de la protection des mineurs à l'OEJ.

Questions des députés

Postes pour 2022

Un député PLR dit qu'une acceptation aussi grande de ce nombre d'ETP n'est pas envisageable. Il constate que pour la rentrée 2022, 441 élèves en plus sont prévus avec 27.9 ETP supplémentaires ce qui correspond à 15.8 élèves par ETP. Il pense qu'un tel rapport n'est plus possible financièrement.

M^{me} Emery-Torracinta réplique que les élèves en primaire ont 32 périodes d'enseignement alors que les enseignants ont en seulement 28. En effet, l'introduction du mercredi matin a coûté 150 ETP, ce qui explique qu'un enseignement s'occupant d'une classe occupe 28 périodes et il reste donc 4 périodes en plus à attribuer. C'est pour cela qu'il y a 15.8 élèves pour 1 ETP et non pas 19 ou 20 élèves qui est la moyenne par classe à Genève.

M^{me} Marchesini ajoute que les enseignants d'art visuel et de musique enseignent en co-enseignement avec le professeur de classe pour des questions de sécurité et de place. Quant au maître d'éducation physique, il a une classe seul.



M^{me} Emery-Torracinta ajoute que le rapport du BAK a montré que le cycle, le primaire et le spécialisé sont exactement dans la moyenne suisse même si les salaires sont plus élevés à Genève qu'ailleurs. De plus, les chiffres d'élèves par classe peuvent être transmis, mais rien n'a changé.

Le député remarque qu'il y a 1.4 ETP d'enseignants en plus pour l'ESII et la formation continue, soit 11.5 élèves par ETP.

M^{me} Emery-Torracinta explique que ces chiffres sont publiés à chaque rentrée scolaire. Elle ajoute que la situation est encore plus nette au secondaire II, car il y a entre 29 et 36 périodes pour les élèves alors que les enseignants ont en 22 en moyenne. Pour les laboratoires pratiques à l'ESII, les élèves ne sont pas plus que 16 pour des raisons de sécurité. Le but est d'essayer de rationaliser les options et les chiffres s'expliquent par le différentiel du nombre de périodes par professeurs et élèves.

Une députée Ve remarque qu'avec l'effet migratoire sur le primaire seuls 4.9 ETP sont demandés. Elle se demande combien d'ETP il aurait fallu sans l'effet migratoire.

M. Barbaresco explique que, normalement, il faut 27.8 ETP, mais comme il y a eu 360 élèves en moins à la rentrée 2021, 22.9 ETP ont été soustraits, ce qui donne un résultat de 4.9 ETP. Pour le cycle, il y aura 471 élèves de plus à la rentrée 2022 ce qui correspond à 49.6 ETP. Pour la rentrée 2021, il y a eu 148 élèves en moins donc 15.6 ETP sont soustraits ce qui donne 34 ETP.

M^{me} Emery-Torracinta ajoute qu'une fois que les postes sont accordés, ils ne sont pas forcément conservés, car ils sont révisés selon les évolutions d'effectifs d'élèves attendus. Chaque année, les budgets sont revus et parfois elle doit réviser les ETP si le nombre d'élèves diminue. Elle insiste sur ce point, car ce ne sont pas des postes qui seront gardés. Elle ajoute qu'elle ne peut pas compenser les besoins supplémentaires pour un programme par des économies réalisées sur d'autres, car ce ne sont pas les mêmes lignes budgétaires. Il faut donc passer par des crédits même s'ils sont neutres. De plus, le budget est assez précis sans aucune marge de manœuvre. Il faut de toute manière passer par la commission des finances pour changer des postes.

Une députée Ve revient sur le sujet de la hausse d'élèves et les autres projets. Elle suppose qu'il y a eu des arbitrages au sein du département. Elle aimerait savoir ce qui a pu être abandonné.

M. Barbaresco précise que 149 postes ont été enlevés par rapport aux demandes initiales. M^{me} Emery-Torracinta répond qu'il y avait 319 postes sur les premières fiches et qu'il y a eu un arbitrage sur les francs.

Une députée demande si une discussion se fait avec le personnel avant les arbitrages internes.

M^{me} Emery-Torracinta explique que dans le budget 2016, il a fallu faire des efforts sur la formation continue, qui a basculé hors corps d'enseignement. Elle avait eu des discussions et elle avait obtenu tous les moyens souhaités. C'était la grosse période



d'immigration donc des classes d'accueil devaient être ouvertes. Elle avait réuni les syndicats pour discuter de pistes, mais ensuite il a fallu faire des choix.

La députée demande combien d'arbitrages sont faits sur les ETP liés à l'augmentation des élèves.

M^{me} Emery-Torracinta répond que la hausse par rapport à la fiche démographique n'est pas touchée. Les arbitrages se font sur les projets et sur les réallocations internes. Elle donne un exemple portant sur les listes d'attente pour les adoptions. Les services voulaient, au départ, 0.9 ETP, mais le département en a donné seulement 0.4 en les attribuant par réallocation interne. Par ailleurs, il y a eu des réallocations à l'OFPC avec un service de formation qui certifie des diplômés avec une internationalisation à l'Etat pour 1.5 ETP. Une solution du côté du privé a été trouvée. Ainsi, 1.5 ETP a été économisé pour être utilisé dans la formation des adultes. Ces changements ne figurent pas dans le budget. Elle insiste sur le fait qu'en principe, cette fiche n'est pas un choix du DIP.

M^{me} Marchesini précise que la démographie du personnel enseignant n'est pas touchée en revanche une démographie demandée par les services, comme la démographie d'encadrement, peut être touchée.

SPMI / SEASP

Le député se questionne sur le SPMI. À Genève, il y a un service de la Protection des mineurs, mais aussi un service de l'évaluation et de l'accompagnement de la séparation parentale (SEASP). Il se demande de quel office il relève.

M^{me} Emery-Torracinta répond qu'il est aussi au DIP. M^{me} Marchesini ajoute que le SEASP est né de la séparation du SPMI. Les 2 missions sont séparées et aucune ressource n'a été ajoutée lors de la scission.

Le député remarque que les papas demandent plus souvent une garde alternée, ce qui conduit à une procédure judiciaire. Il pense qu'une procédure pourrait être évitée par des médiations. Par ailleurs, il était surpris que le SEASP fasse une évaluation pour ensuite renvoyer le dossier au SPMI pour une nouvelle évaluation alors qu'un seul service pourrait la faire. Il suggère de clarifier les tâches de chaque service.

M^{me} Emery-Torracinta explique que dans la révision du dispositif de la protection des mineurs, un axe important est l'accompagnement à la séparation parentale avec le DPAE. Souvent, l'enfant devient l'enjeu d'un combat, notamment pour la garde et ces situations sont compliquées. Un travail est mené sur des modèles qui vont dans le sens de la médiation immédiate avec comme but de trouver un consensus pour éviter d'autres types de mesures. Il faut faire du travail en amont pour essayer ces situations compliquées.

M. Barbaresco explique que le but initial de sortir le SEASP du SPMI était d'éviter d'ouvrir un dossier SPMI pour l'enfant. Par ailleurs, le but est d'éviter que le dossier devienne conflictuel, car lorsque le SPMI prend le dossier en charge alors la durée de traitement sera longue avec des procédures judiciaires et administratives lourdes.



Un député PLR se demande si l'idée de la création de l'AEMO est de réduire le nombre d'hospitalisations sociales.

M^{me} Emery-Torracinta explique que beaucoup de moyens ont été ajoutés depuis 2010. Une AEMO petite enfance a été créée. Toutefois, il faut des solutions souples et innovantes pour les jeunes. Pour l'instant, il y a une forte baisse des hospitalisations sociales. Il reste une difficulté : des enfants hospitalisés soit pour un problème sommatif et qu'à ce moment-là la découverte de maltraitance se fait ou soit à la maternité avec des mères fragilisées. L'idée est de donner les situations les plus complexes aux intervenants en protection de l'enfance (IPE). Les IPE sont beaucoup dans le droit de visite et elle se demande si c'est leur mission première de s'occuper d'agenda ou si d'autres personnes pourraient s'en charger. De plus, le SPMI se retrouve toujours en situation de conflit et il est important pour le personnel d'avoir des projets constructifs. Toute une réflexion sur la vision du SPMI est à mener.

12^e provisoires

M^{me} Emery-Torracinta confirme que les montants prévus dans les conventions d'objectifs ne sont pas attribués dans les 12^e provisoires. A l'exception des 33.1 ETP de crédits supplémentaires qui ont déjà été accordés, il n'y a rien des postes pour 2022 dans les 12^{ème} provisoires, pas même celles liées à la démographie.

M. Barbaresco ajoute que, dans le budget voté en 2021, une partie des postes était financée à hauteur de 4 mois. Pourtant, il faut de l'argent pour payer les personnes le reste de l'année. Ce complément financier ne fait pas partie de la mécanique automatique des 12^e. M. Barbaresco précise qu'il est obligatoire de passer par un crédit supplémentaire, mais que celui-ci peut être refusé.

M^{me} Emery-Torracinta indique que si ces crédits supplémentaires sont refusés alors les prestations doivent être abaissées, car les classes ne seront pas fermées en janvier. L'effet se répercutera encore plus violemment sur l'année scolaire suivante.

M. Jost cite 3 exemples dans le secteur subventionné qui seraient problématiques. Premièrement, l'UNIGE a signé une convention d'objectifs jusqu'à 2023 qui prévoit une augmentation de 2 millions par année. Deuxièmement, une évolution démographique du nombre d'étudiant-e-s au niveau de la contribution inter-cantonale de la HES avec 105 millions payé par Genève pour 140 millions reçus serait problématique. Finalement pour les places ouvertes en année partielle parmi les institutions genevoises d'éducation (IGE), il faudrait verser un complément d'annualisation en année pleine pour les places ouvertes à la rentrée, car le personnel a déjà été engagé et les enfants accueillis.



Réallocations internes

M^{me} Emery-Torracinta explique qu'au bout d'un moment les prestations seront touchées si on compte toujours sur des réallocations internes. Le but est de ne pas toucher aux conditions d'enseignement et d'apprentissage. Les postes n'auraient pas été demandés s'il y avait eu d'autres possibilités.

Une députée résume ainsi : si le parlement demande des réallocations, il faudra toucher aux prestations. Lorsque les prestations sont touchées, les mêmes personnes qui demandent des réallocations manifestent leur mécontentement.

M^{me} Emery-Torracinta confirme, car ces personnes demanderont d'effectuer un autre type de réallocation. Après des années de bricolages les marges sont fines. Rien que sur la démographie, il y a environ une centaine de postes nécessaires. À un moment donné, ces réallocations se font au détriment d'autre chose. De plus, avec l'explosion des besoins en spécialisé où il n'est pas possible d'effectuer des économies, la situation devient difficile avec des choix à effectuer et des dommages qui en découlent.

Elle rappelle que le mercredi matin a coûté 150 postes. Genève était le canton avec le plus petit nombre d'heures d'enseignement à l'école primaire. Si un retour en arrière devait être opéré pour regagner ces 150 ETP alors il y aurait une baisse de la qualité et les parents seraient mécontents. Beaucoup de choses peuvent être effectuées, mais au détriment des prestations ou des conditions de travail. Elle précise que la grille horaire était à 28 périodes, ce qui ne permettait pas de faire le plan d'études romand. En instaurant 32 périodes avec le mercredi matin, le numérique à l'école peut être effectué sans coût supplémentaire, alors que certains cantons vont devoir rajouter des périodes.

M^{me} Emery-Torracinta indique que l'ajout d'une 3^{ème} période d'activité physique n'était pas la priorité du canton, mais c'est une obligation légale. L'activité physique coûte 900'000 francs au budget, car les maîtres de sport avaient demandé une augmentation de classe salariale en 18. Le Conseil d'Etat n'avait pas voulu entrer en matière. Les maîtres sont allés en justice et ont obtenu une augmentation en classe 19. Par ailleurs, les maîtres primaires les ont rejoints. Ce sont des coûts non négligeables.

M^{me} Emery-Torracinta conclut en disant qu'il y a un gros décalage entre l'année civile et l'année scolaire ce qui pose un problème pour les budgets. Dans l'idéal, il faudrait élaborer un budget pour l'année scolaire. Ainsi, s'il y a un problème, le gros des besoins est pour la rentrée scolaire de septembre et non pas pour janvier.

1. Les postes PAT au DIP

Les postes de l'Etat sont répartis selon leur statut du personnel. Les trois principaux statuts sont :

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

La fonction des collaborateurs ayant le statut de PE ou de PAT est aisément compréhensible. C'est moins le cas du PAT qui est composé d'une multitude de fonctions différentes.

Au budget 2021, le DIP est composé de 8'658.7 ETP (collaborateurs permanents), dont 6'431.1 PE (74.3%) et 2'227.6 PAT (25.7%). Le PAT est composé de collaborateurs ayant diverses fonctions, mais dont l'immense majorité travaille directement au contact des élèves ou de jeunes. L'état-major du DIP est, proportionnellement au nombre d'ETP, le plus faible de l'Etat¹.

2. Les nouveaux postes demandés au PB 2022

Sur les 315 postes demandés par le Conseil d'Etat dans le PB 2022, 184 postes concernent le DIP. Ils se répartissent de la manière suivante :

Crédit supplémentaire accordé par la Commission des finances le 23.06.2021 pour le foyer de Mancy et les effectifs d'élèves à la rentrée 2021 du spécialisé	33.1 ETP
Nouveaux enseignants (dont essentiellement pour les effectifs d'élèves (57.2 ETP), la réforme du CO (25.8) et le Numérique à l'école (17.6 ETP)	107.8 ETP
Nouveaux postes PAT	43.1 ETP
Total	184.0 ETP

Détail des 43.1 postes PAT inscrits au projet de budget 2022 du DIP

Sur la totalité des ETP PAT créés au projet de budget 2022 du DIP, la majorité est destinée à des fonctions terrain directement face aux élèves ou aux jeunes. 4 ETP sont destinés au renforcement de ressources administratives dans les écoles dont le manque se fait de plus en plus sentir avec l'augmentation importante du nombre d'élèves², dans les foyers et au SPMI. Seuls 2 ETP sont destinés à d'autres besoins avérés découlant de l'augmentation du nombre de bénéficiaires et de nouveaux projets stratégiques :

Postes PAT face aux élèves	37.1
Postes PAT en lien avec la gestion des écoles et des effectifs	4.0
Croissance résiduelle d'ETP PAT	2.0
TOTAL	43.1

¹ Bilan social 2020 de l'Etat : répartition des états-majors (0.8% des ETP pour le DIP, proportionnellement le plus faible de l'Etat, p.33).

² Par exemple : 581 élèves supplémentaires à l'école primaire et 330 élèves supplémentaires au CO à la rentrée 2021

- **Croissance d'ETP PAT face aux élèves et aux jeunes sur le terrain et dans les écoles (+37.1 ETP)**

Type de fonction	ETP perm.	ETP aux.	Total ETP
Educateur et autre personnel spécialisé	27.8		27.8
Intervenant en protection de l'enfance (y.c. chef de secteur)	7.0		7.0
Médecin et infirmier	1.0		1.0
Assistant à l'intégration scolaire	0.7		0.7
Conseiller en formation	1.2	2.8	4.0
Fin du soutien temporaire au SSEJ (crise sanitaire)		-3.3	-3.3
TOTAL	37.7	-0.5	37.1

- **Croissance d'ETP PAT pour la gestion des écoles et des effectifs scolaires et des jeunes (+4 ETP)**

Type de fonction	ETP permanent
Conseiller social au CO	1.0
Secrétaire à l'EP	1.0
Cuisinier (foyer)	1.0
Employé de maison (foyer)	0.2
Secrétaire au SPMI (section AEMO)	0.8
TOTAL	4.0

- **Croissance résiduelle d'ETP PAT (+2 ETP)**

- Mise en œuvre du projet "Numérique à l'école" : +0.5 ETP de technicien support et +0.5 ETP d'administrateur système pour la gestion du matériel liés aux deux projets de loi d'investissement pour équiper les écoles.
- Renforcement de la gestion du projet de révision du dispositif de protection des mineurs à l'OEJ (HARPEJ) : +1 ETP auxiliaire de secrétaire jusqu'en 2025.

3. Crédits supplémentaires obtenus en 2021

La commission des finances a accordé 33.1 ETP (6.8 PE et 26.4 PAT) en crédits supplémentaires en 2021.

Il s'agit de :

- 12.2 ETP pour les écoles de l'enseignement spécialisé (effectifs rentrée 2021) : 6.8 ETP PE et 5.4 PAT.
- 20.9 ETP PAT pour la réintégration du foyer de Mancy. En raison de l'abandon du projet d'ouverture d'un internat de pédagogie spécialisée à Arzier, le foyer de Mancy doit être maintenu et les ressources actuelles du foyer réintégré au projet de budget. Cette opération est intégralement couverte par la réallocation du budget en nature 36 qui était prévue pour le projet Arzier.

4. Pour mémoire : diminution du nombre d'ETP PE en 2020 et augmentation du nombre de PAT

Lors du vote du budget 2020, le DIP n'a pas obtenu les postes nécessaires pour faire face à la forte hausse des effectifs constatée à la rentrée 2020 dans l'enseignement spécialisé et l'enseignement primaire.

La diminution de 14.6 ETP PE permanents constatés en 2020³ s'explique principalement par les mesures structurelles que le DIP a dû prendre pour y faire face. Une économie équivalente à 68 ETP PE a été réalisée à l'enseignement secondaire I et II via une diminution des dégrèvements, du financement des cours facultatifs ainsi que leur nombre, une répartition différente des options entre les établissements scolaires et une réduction de certaines grilles horaires. Ces mesures ont permis de réduire le nombre d'ETP, mais n'ont pas affecté le nombre d'élèves par classe.

Ces ressources ont été réallouées au primaire (22.3 ETP PE) et à l'enseignement spécialisé (45.7 ETP, dont 25.5 ETP PAT d'éducateurs et autres personnels spécialisés) pour faire face à l'augmentation du nombre d'élèves de la rentrée 2020.

Au final, en l'absence de nouveaux postes votés pour faire aux besoins de la rentrée, les mesures que le DIP a dû prendre ont abouti à une diminution du nombre d'ETP PE de 25.5 et une augmentation équivalente de PAT. Ces derniers sont tous du personnel qui est face aux élèves.

5. Pour mémoire : mesures d'économies sur le PAT entre 2015 et 2017

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.

³ Bilan social 2020 de l'Etat : répartition du personnel permanent (p.7 et 8)

ANNEXE 2

**Détail des nouveaux postes demandés au PB 2022 du DIP (politique F)
(postes permanents + postes non permanents)**

	ETP	Taux de croissance ETP	dont ETP PE	dont ETP PAT
Total postes créés au PB2022 du DIP (politique F)	184.0	2.1%	114.5	69.5
Crédits supplémentaires accordés par la Commission des finances	33.1	0.4%	6.8	26.4
<i>Crédit supplémentaire 23.06.21 - Enseignement spécialisé OMP (effectifs d'élèves R2021)</i>	12.2		6.8	5.4
<i>Crédit supplémentaire 23.06.21 - OMP (réintégration du foyer de Nancy), autofinancé par réallocation de subventions</i>	20.9			20.9
Total nouveaux postes au PB 2022 du DIP autofinancés	8.9	0.1%	-	8.9
<i>Extension et places en foyer (autofinancé par réallocation de subventions)</i>	3.4			3.4
<i>Consultations OMP (partiellement autofinancé)</i>	2.0			2.0
<i>Go-apprentissage (OPFC, partiellement financé par le SEFRI)</i>	3.5			3.5
Total nouveaux postes au PB 2022 du DIP avec impact financier	142.1	1.6%	107.8	34.3
Augmentation des effectifs d'élèves	82.7	0.9%	57.2	25.5
<i>Enseignement primaire (effectifs d'élèves)</i>	4.9		4.9	
<i>Cycle d'orientation (effectifs d'élèves)</i>	34.0		34.0	
<i>Enseignement secondaire II (effectifs d'élèves)</i>	1.4		1.4	
<i>Enseignement spécialisé (effectifs élèves)</i>	32.5		12.2	20.4
<i>SPES (OMP)</i>	4.3		4.3	
<i>CIPA inclusion (OMP)</i>	1.6			1.6
<i>Extension du dispositif d'école à la Clairière (OMP)</i>	0.5		0.5	
<i>AIS (enseignement obligatoire - EO)</i>	0.7			0.7
<i>Renforcement des ressources admin. dans les établissements de l'EO</i>	2.0			2.0
<i>SSEJ (Office de l'enfance et de la jeunesse)</i>	0.8			0.8
Autres projets	59.3	0.7%	50.5	8.8
<i>Réforme du cycle d'orientation (CO22)</i>	25.8		25.8	
<i>Numérique à l'école (EO, ESII, SEM)</i>	18.6		17.6	1.0
<i>Biodiversité et développement durable (EO)</i>	0.5		0.5	
<i>Plans d'études cantonaux à l'ECG</i>	2.0		2.0	
<i>Formation des adultes – Qualification+</i>	1.5		1.0	0.5
<i>Equipes pluridisciplinaires à l'EP (OMP)</i>	9.8		9.8	
<i>Centres thérapeutiques (OMP)</i>	1.8			1.8
<i>Protection des mineurs - création d'une section AEMO au SPMI</i>	7.8			7.8
<i>Soutien pour la révision du dispositif de protection des mineurs (OEJ)</i>	1.0			1.0
<i>Fin du soutien temporaire au SSEJ dans le cadre de la crise sanitaire</i>	-3.3			-3.3
<i>Résorption de la réserve de carrière des enseignants (ES, ESII)</i>	-6.2		-6.2	

**COMMISSION DES FINANCES**
Sous-commission Projet de budget 2022**Rapport sur la politique publique F – Université de Genève**

Séance du **mercredi 29 septembre 2021**
Procès-verbaliste : Kezeguy ANTHONY-TUKIA

Membres	Groupe	Fonction
ALDER Murat Julian BAYRAK Dilara	PLR Ve	Rapporteuse
Personnes auditionnées	Dpt/Instit.	
FERRILLO Raphaël	Directeur division comptabilité et gestion financière de l'Université de Genève	
FLÜCKIGER Yves	Recteur de l'Université de Genève	
LAMBERT Julia	Responsable du service du budget	

Annexes

1. Projet de budget 2022, Commission des finances, 29.09.2021
2. Tableau Evolution recettes dynamiques et non dynamiques mécanismes salariaux, 29.09.2021



Présentation du projet de budget 2022

M. Flückiger débute en précisant que le but est d'avoir un **budget à l'équilibre sans mesures d'économie**. Il ajoute que les comptes 2021 ne se présentent pas très bien. En 2020, le déficit était de 100'000 francs ; et aujourd'hui le déficit prévisionnel est de près de 5 millions.

L'Université dispose toujours de l'enveloppe de la convention d'objectifs (2 millions par année pour une période de 4 ans). En 2022, une marge de 2 millions est à attribuer. Elle est axée sur un certain nombre d'objectifs stratégiques identifiés dans la convention d'objectifs. Concernant les projections, une annuité a été intégrée au budget selon ce qui a été indiqué par le Conseil d'État. En général, si une annuité est attribuée, deux tiers sont pris en charge par allocations supplémentaires de l'État. On utilisera les autres fonds du budget de l'État, dont la subvention fédérale de base, initialement conçue pour permettre aux institutions de se développer. La subvention fédérale de base a augmenté de 1%. Pour 2021, les prévisions étaient que l'enveloppe globale augmenterait, mais aussi que la position relative de l'Université allait s'améliorer. Ce qui avait été budgété est en fait supérieur à ce qui a effectivement été reçu.

M. Flückiger dit que l'arbitrage pour 2022 a été très strict. Le budget est équilibré pour l'instant, mais il y a énormément de demandes qu'il a fallu refuser. Il y a des risques liés à l'évaluation de certains produits. Cette année la subvention fédérale de base a été estimée de manière trop optimiste, par exemple. L'enveloppe de 2020 à 2023 a été allouée donc il n'y aura pas d'appel à projets en 2023. Il reste encore des demandes arbitrables sur le DIP avec un caractère obligatoire de 1,4 million, mais les accepter aurait mis l'Université en déficit. Les incertitudes seront moins fortes en novembre 2021, ce qui permettra de réévaluer la situation budgétaire.

Ecart dans les comptes prévisionnels 2021

M. Ferrillo indique que l'écart dans les comptes 2021 est dû à la crise sanitaire, avec une baisse du chiffre d'affaire et moins de dépenses au global. Un certain nombre d'évènements n'ont pas eu lieu. Les charges sont fixes, mais il n'y a pas d'entrée d'argent. Par exemple, dans les cours d'été, un certain nombre de sessions ont été annulées et il a fallu réduire la jauge pour les sessions qui ont été maintenues. Ce chiffre d'affaire est lié avec des activités de l'Université qu'on pourrait englober dans services à la cité. La subvention fédérale de base pose également problème. Il manque 1'300'000 francs par rapport au budget. Il y a aussi un certain nombre de dépassements budgétaires qu'on ne peut pas attribuer à la crise sanitaire.

M. Flückiger dit que l'année n'a pas été bonne pour l'Université concernant les fonds de tiers, notamment les fonds FNS. Il y a moins de recherche donc moins de dépenses. Par contre, le manque de performance sur les subventions FNS se répercute sur la subvention fédérale de base qui est calculée en fonction de la performance relative. L'Université a vu une augmentation de 8,6% du nombre d'étudiants, ce qui est au-dessus de la moyenne suisse. Concernant la recherche, l'Université de Genève a été moins



performante que les autres universités. Les overheads attribués par le FNS pour les institutions sont passés de 15 millions à 11 millions, ce qui est difficile à interpréter.

M. Flückiger ajoute que les universités de Zurich et de Neuchâtel ont subi des phénomènes comparables, mais pas à la même hauteur. M. Ferrillo précise que les fonds de recherche sont un indicateur utilisé pour calculer la subvention fédérale de base. Ils ont un impact décalé ou induit sur le budget DIP, mais n'en font pas partie.

Subvention fédérale et accord-cadre AIU

M. Flückiger explique qu'en 2021, l'Université n'a pas bénéficié de la croissance de l'enveloppe globale en plus de la croissance relative comme d'autres années. Pour le futur cela va dépendre aussi beaucoup des autres universités.

M. Ferrillo dit que l'Université profite heureusement de la croissance de la subvention fédérale pour assumer la croissance des charges non assumées par le canton. Le canton n'alloue aucune ressource libre hors convention d'objectifs. Toute augmentation de l'indemnité cantonale est liée aux mécanismes salariaux. Quand le nombre d'étudiants croît, elle ne peut être financée par la croissance de l'indemnité cantonale, qui sert à couvrir les deux tiers des mécanismes salariaux. Heureusement, l'Université est attractive et peut augmenter la part des subventions d'autres cantons et de la Confédération. C'est ce qu'on appelle l'effet siphon. Sinon, elle ne pourrait pas supporter le tiers des mécanismes salariaux, ni l'augmentation des activités-socle notamment en lien avec la croissance du nombre des étudiants. L'Université croît depuis des années, mais pas les financements.

M. Flückiger réitère que les projections faites concernant la subvention fédérale de base étaient trop optimistes. Celles pour l'année prochaine ont été faites en partant du principe que le système de l'AIU reste inchangé. Un projet de loi a été déposé par le DIP pour s'ajuster au nouvel accord-cadre de l'AIU. Lorsque ce dernier entrera en vigueur, il aura un impact négatif pour les comptes de l'Université de Genève. Le DIP y gagnerait par rapport aux étudiants qui quittent l'Université, mais moins que pour les étudiants qui viennent d'ailleurs en Suisse pour étudier à Genève.

M^{me} Lambert ajoute que l'année prochaine, l'impact de ce projet sera de près de 500'000 francs, car il y a des mesures compensatoires pour réduire l'impact sur 4 ans. À plein régime, il est prévu que l'Université perde 1'800'000 francs par année.

Il s'agit d'un projet fédéral qui a réuni l'adhésion déjà de 19 cantons et qu'il n'y a pas de marge de manœuvre du DIP. M^{me} Lambert ajoute qu'un ou deux ans auraient peut-être pu être gagnés. M. Ferrillo précise que la réforme de l'accord-cadre est une révision des forfaits par groupe facultaire. Les cantons universitaires sont perdants, les autres sont gagnants. Les cantons qui n'ont pas encore adhéré sont principalement des cantons universitaires. Zurich et Genève n'ont pas encore adhéré, le canton de Vaud est en voie d'adhésion.



Convention d'objectifs 2020-2023 et financement cantonal

M. Flückiger explique que les objectifs sont fixés de manière quadriennale. Il n'y a pas de possibilité de revenir aux autorités cantonales pour les revoir. Ce sera l'objet de la nouvelle convention d'objectifs. Il ajoute que continuer avec 2 millions supplémentaires par année est insuffisant. A l'Université de Lausanne, les montants sont 3 ou 4 fois supérieurs. Au sein d'autres entités, des solutions ont pu être trouvées par rapport à l'effet siphon, comme aux HUG, pour que la totalité des montants liés aux augmentations de salaire soit prise en charge par le canton.

M. Ferrillo indique qu'il y a deux stratégies pour remédier à la situation actuelle. Soit revenir sur le mécanisme de taux de subventionnement, soit augmenter la part attribuée dans cadre de la convention d'objectifs et mettre en place des objectifs qui permettent de pouvoir assumer la croissance du socle de l'Université.

M. Flückiger liste les objectifs de la COB 2020-2023, soit : université numérique, développement durable, encadrement et conditions d'études des étudiants, excellence et impact de la recherche scientifique, développement des infrastructures, excellence dans la gestion des ressources humaines. Concernant l'excellence et l'impact et les 2'600'000 francs alloués, une très grande partie est liée aux projets NCCR attribués par la Confédération et par le FNS en particulier. Les premières années, le financement vient de la Confédération, mais l'institution doit s'engager à intégrer cela dans son budget après plusieurs années. Ce sont donc des engagements que l'Université doit tenir.

Fin novembre, l'Université pourra affiner les prévisions budgétaires et faire les arbitrages supplémentaires. Un exemple type d'engagement est la donation généreuse reçue en 2014 de deux familles genevoises qui ont financé des chaires en faculté de théologie (notamment une femme dans le domaine de l'éthique). L'Université s'engage envers les donateurs à reprendre ces chaires dans son budget.

Préoccupations de l'Université (4)

Parmi les préoccupations figurent des **mesures structurelles décidées par le Canton** qui sont toujours une surprise pour l'Université.

Entre autres, un projet de loi déposé au Grand Conseil en 2020 sur la suppression du double salaire à la retraite. La mesure n'a jamais été discutée, le Grand Conseil n'a pas encore voté, et en 2020 on compte 297'000 francs de dépenses effectives dans les comptes. M^{me} Lambert ajoute que l'indemnité cantonale a été coupée de près de 200'000 francs en 2020, alors même que le projet est constamment repoussé de l'ordre du jour du Grand Conseil. M. Flückiger précise que la conseillère d'état a fait savoir à l'Université qu'elle n'était pas la seule institution à subir cette coupe. Les 200'000 francs sont une petite somme, mais cela fait une différence. M. Ferrillo précise que l'effet de cette mesure a été calculé au taux de subventionnement.



M. Flückiger ajoute que l'Université a eu la mauvaise surprise d'enregistrer le même phénomène pour 2022, puisqu'un projet de loi connexe au budget a été déposé par le Conseil d'Etat pour des cotisations à 58% - 42%, pour les nouveaux employés de l'Université. M. Ferrillo précise que cela correspond à une mise en œuvre au 1^{er} juillet avec un impact de 400'000 francs qui va se répercuter d'année en année, c'est une sorte de complément à l'effet noria. La mesure prend effet sur le taux de cotisation et le calcul est fait à 100%. Le canton prend deux tiers des mécanismes salariaux, mais quand il réalise une économie sur les charges patronales, il en récupère 100%.

M. Ferrillo précise que le projet de loi qui concerne les taux de cotisation LPP est en fait une économie pour les employeurs. L'impact de la mesure est capté dans une diminution équivalente de l'indemnité cantonale, l'entier de l'économie est donc neutralisé par une diminution de l'indemnité cantonale.

M. Flückiger mentionne encore une fois que le **nouvel accord AIU** constitue également une préoccupation pour l'UniGE et qu'à terme, 1'800'000 francs seront perdus. En termes nets il y aura une perte de 300'000 francs pour le canton. L'Université va subir la perte de transfert AIU, ce qui doit être discuté avec le DIP.

M. Ferrillo précise que l'AIU est une source de financement qui accroît les ressources libres d'affectation. Le mécanisme de transition permet d'étaler la perte dans le temps. La croissance du nombre d'étudiants qui génère davantage de produits AIU sera « mangée » par la diminution des effets liés à la transition sur les 4 prochaines années. Pas d'augmentation, pas de ressources additionnelles pour assumer la croissance des charges hors COB. M. Flückiger dit que le paradoxe est qu'il faudrait chercher plus d'étudiants. Aujourd'hui, il y en a 19'300, l'Université risque donc de se heurter à la réalité des infrastructures.

M. Ferrillo rappelle que la date butoir pour l'adhésion est fixée à mars 2022 pour une application dans le décompte 2022. M^{me} Lambert dit qu'il y aura des mécanismes compensatoires sur 4 ans si mars 2022 est dépassé.

M. Flückiger mentionne également que le **transfert de charges** est une autre préoccupation de l'UniGe. L'institution fait face à une situation difficile avec l'office du personnel de l'État. En 2011-2012, une convention de prestation a été signée avec l'Office de la Santé, intégré à l'OPE. Une subvention non monétaire de 30'000 francs a été fixée. Le chiffre est resté ancré. Aujourd'hui, il y a besoin de plus de prestations de l'OPE qui n'alloue que 30'000 francs. On se tourne vers l'Université, qui a déjà attribué sur ses fonds un poste à 0,5% de médecin du travail en faveur de l'OPE. Par courrier, le département des finances a enjoint M. FLÜCKIGER à trouver les fonds de 300'000 francs à 400'000 francs, faute de tout voir être coupé en 2022.

M. Flückiger dit que la subvention n'a pas changé depuis 2012. Elle avait été établie par convention pour une dizaine d'années et aujourd'hui la valeur historique a été reprise comme si c'était ce que l'OPE devait assumer. A ses yeux, cela constitue réellement un transfert des charges, sans possibilité de négocier. La subvention étant non monétaire, on pensait qu'elle n'avait pas d'importance au moment de la décision.



M. Ferrillo dit que la convention comportait deux points : d'abord, valoriser les prestations en nature. L'OPE assure gestion de la paye des collaborateurs de l'Université avec des contrats de droit public, ce qui avait été évalué à 750'000 francs de coûts, car 2,3 EPT sont attribués à la paye du personnel UniGE. Ce point n'a pas été abordé. Ensuite, concernant les prestations qui proviennent du service de santé, la valorisation retenue était de 30'000 francs. La remarque vient d'un audit du service d'audit interne de l'État de Genève, qui dit que le montant des prestations en nature est non conforme à valeur des prestations fournies. Cela devrait donner lieu à une réévaluation de la subvention non monétaire. L'OPE et le DIP devraient reconnaître quelque chose dans leurs comptes, pour assumer la charge imputée à l'Université. Ce n'est pas la voie choisie par l'Office du personnel de l'État, qui veut aller vers un dispositif monétaire. C'est compréhensible, mais difficile à accepter. Il est possible que l'Université augmente le volume de prestations souhaitées et que pour assurer cela, il faille engager des forces supplémentaires au sein de l'OPE. Une discussion sur le financement de ses prestations supplémentaires est envisageable. Pour les prestations existantes, l'Université ne devrait rien payer, car elles sont déjà financées dans les dotations existantes du budget de l'État.

M. Flückiger indique que le montant en discussion est d'à peu près 400'000 francs. Il n'est pas question que l'OPE donne plus à l'Université qu'à d'autres entités, mais le delta doit être financé par l'Université, ce qui nécessite des prestations supplémentaires. Un contact avec M^{me} Nathalie Fontanet sera mis en place. Le montant de CHF 300'000 correspond aux prestations en nature que l'on peut légitimement attendre du service de santé de l'État.

Une députée Ve demande si cela doit être discuté dans cadre du budget 2022.

M. Flückiger dit que oui, si le résultat de la discussion est de n'allouer que 30'000 francs. Il y a aussi la possibilité de sortir des prestations de l'OPE. M. Ferrillo précise que les prestations prévues dans la convention avec le service de santé de l'État sont des prestations de médecin-conseil, d'hygiéniste au travail, de suivi psychologique.

M. Ferrillo ajoute qu'un hygiéniste du travail permet de mettre en place les mesures de sécurité pour les collaborateurs qui manipulent des produits dangereux et doit donc le faire en toute sécurité. Garantir ce cadre de travail est une obligation légale assumée grâce aux prestations du service de santé de l'État. Cela ne peut pas être simplement interrompu par manque de moyens.

Un député PLR pose la question de la variation du nombre de l'équivalent plein temps. Il y a 5 nouveaux postes de professeurs, 3 d'assistants et 5,1 postes administratifs et techniques. Il demande à quoi correspondent ces équivalents plein temps, et quels sont les besoins à couvrir.

M^{me} Lambert dit qu'il s'agit des arbitrages pour la COB et cite l'axe numérique, les NCCR, le développement durable et les grilles PRM. Il ne s'agit pas forcément de postes de professeurs, il y a également des chargés d'enseignement. M^{me} Lambert présentera un tableau détaillant l'évolution du nombre de poste et du type de poste.



M. Flückiger dit que cela couvre également le domaine numérique. Des thématiques ont été identifiées dans l'ensemble de l'Université. Un poste de développement de l'intelligence artificielle a été créé par exemple. M^{me} Lambert mentionne également des postes pour le cursus biomédical et le master en développement durable.

M. Ferrillo indique que la croissance des postes est uniquement liée à la COB. Quand il y a une tranche additionnelle de 2 millions, 90% du montant est constitué par une augmentation des charges de perso, 10% par celle des crédits de fonctionnement général. Cela engendre forcément l'augmentation du nombre d'EPT. Il n'y a pas un seul poste additionnel pour les activités socle au PB 2022. Cela n'a pas été arbitré, mais reporté au mois de novembre.

M^{me} Lambert dit que les postes d'assistants sont liés au fait qu'il y a plus d'étudiants. Dans le principe, les taxes doivent revenir à leur bénéficiaire, dont une partie est de créer des assistants. C'est un mécanisme neutre en termes d'impact budgétaire. Trois postes ont été créés, car il y a plus d'étudiants.

L'effet siphon

M. Ferrillo distribue le tableau sur l'effet siphon et explique qu'il permet de comprendre le mécanisme de calcul du taux de subventionnement. L'État a caractérisé les différents produits obtenus en deux catégories. La première est celle des revenus non dynamiques pour lesquels l'Université n'a aucun moyen d'influencer le montant du produit. Ce sont les taxes universitaires, les indemnités cantonales et autres subventions. À contrario, les revenus dynamiques représentent des produits influencés par l'activité de l'Université. Les revenus dynamiques donnent une marge de manœuvre de l'Université. La subvention fédérale de base et l'AIU sont considérés comme tels, comme si l'un avait capacité d'influencer le montant de l'enveloppe décidée par la Confédération et l'évolution des indicateurs des autres universités. C'est important, car les montants sont massifs dans le calcul. Le taux de subventionnement oscille autour de deux tiers. Chaque année quand Genève octroie des mécanismes salariaux, l'impact budgétaire non couvert par l'État s'élève sur la période 2017-2022 à un peu plus de 9 millions. L'Université doit obtenir ce montant pour financer la part non couverte. On note 24 millions supplémentaires. Ce sont les seules ressources libres de contrats pour financer l'activité socle, or 40% ont été phagocytés par la prise en charge de la part non couverte des mécanismes salariaux. C'est un mécanisme puissant et épuisant pour l'Université.

M. Flückiger explique que la subvention fédérale de base et l'AIU sont considérés comme revenus dynamiques, ce qui revient à dire « vous n'avez qu'à faire en sorte d'augmenter ces revenus ». Concernant l'AIU, une loi fédérale va réduire la subvention. Cette qualification est très discutable. Une bonne partie de ces revenus subit des effets de siphonnage. Il indique que les HUG subissent la même difficulté. Une discussion a eu lieu au niveau du Grand Conseil et la part des revenus considérés comme dynamiques a été réduite à 4 ou 5% pour les HUG.



M. Ferrillo précise que le taux de couverture par l'État des mécanismes salariaux aux HUG est de 90%. M. Flückiger indique que 10% sont encore à charge des HUG. La situation est délicate.

Une députée Ve demande si les 37% concernent les revenus dynamiques et si on regarde en fait la capacité d'ajuster de l'Université.

M. Ferrillo dit que la croissance des subventions fédérales et intercantionales est évaluée par rapport à la part des mécanismes salariaux. S'il y a une augmentation des recettes de médecine dentaire par exemple, elle viendra adoucir l'effet. Ces dernières années les modifications au niveau des financements autres que l'indemnité cantonale sont la subvention fédérale de base et AIU, le reste est marginal. Cela revient à utiliser l'argent donné par la Confédération aux universités à 40% pour couvrir les mécanismes salariaux.

M. Flückiger explique qu'entre 2017 et 2022, on est passé de 133 millions de subventions fédérales de base et d'AIU à 157 millions. Il y a donc eu une belle progression, mais ces dernières années cela s'essouffle. M. Ferrillo dit que l'Université a beaucoup bénéficié de la mise en œuvre de la LEHE. La clé de répartition entre universités a été modifiée.

M. Flückiger dit que la discussion sur la part des revenus dynamiques a été menée entre le DIP et le département des finances sans aucune concertation avec l'UniGE. Tous ces revenus sont dynamiques, on a la capacité de pouvoir agir et couvrir ces mécanismes salariaux. L'impact de cette répartition doit être mis en évidence et discuté.

M. Ferrillo explique qu'au départ, il fallait maintenir taux de subventionnement de l'État. Quand la croissance des autres revenus est plus importante que celle de l'État, on diminue le taux de subventionnement, ce qui accroît la part des mécanismes salariaux à assumer et s'écarte ainsi de l'objectif initial.

Une députée Ve demande si l'Université qui « entend revoir certains postes budgétaires », entend pour cela demander des mesures.

M. Ferrillo répond que ces demandes ne seraient pas entendues. Les travaux au niveau de la Commission des finances vont être enregistrés. L'enjeu est de savoir si une annuité sera une réalité en 2022. Il y aura toujours une incertitude, car ce n'est pas la Commission, mais le plénum qui prend la décision et il peut y avoir des surprises de dernière minute.

M. Ferrillo précise que le coût net de l'annuité serait de 1'159'000 francs. Un chemin a été fait pour intégrer les demandes obligatoires, comme par exemple les contrats avec les éditeurs de la formation scientifique, qui prévoient des mécanismes n'indexation des coûts qui représentent 400'000 francs supplémentaires pour 2022.



Questions des députés

*Un rappel de la **notion de gel budgétaire** est demandé par une députée Ve.*

M. Ferrillo indique qu'un budget attribué à chaque structure. Sur celui attribué à l'Université, 5 millions ne doivent pas être dépensés. Ce sont des « mesures d'économie soft ». M. Flückiger précise que si en cours d'année la situation est meilleure, le gel peut être débloqué.

M. Ferrillo explique que cela a été fait une fois, mais que cela ne fonctionne pas vraiment, car quand cette information est communiquée au début du mois de juillet, le temps que les facultés se mettent en route, il n'y a pas vraiment les charges ni les dépenses supplémentaires. D'autant plus que l'année suivante, le gel est réintroduit. On ne peut augmenter les dépenses qu'avec des dépenses ponctuelles. M. Flückiger dit que ce mécanisme pourrait être abandonné.

M. Ferrillo explique que cela est frustrant pour les structures, mais aussi rassurant, car ils ont toujours l'espoir que le gel tombe une fois (ce qui correspond à 1% des dépenses). M. FERRILLO dit qu'à l'État il y a un système similaire appelé réduction technique linéaire.

*Une députée Ve remarque que dans la partie « Taxes et revenus divers », 10% de taxes d'encadrement sont versés à la **bibliothèque de Genève**.*

M. Flückiger indique que la bibliothèque peut acquérir des ouvrages utiles pour la communauté universitaire. Il faut une collaboration sur les ouvrages acquis, un travail est à faire. M. FLÜCKIGER répond que cela concerne la discussion sur la municipalisation et la cantonalisation de ces bibliothèques.

*Une députée Ve demande s'il y a un projet de suite pour l'**institut d'architecture** qui doit disparaître.*

M. Flückiger répond qu'il n'y a pas de projet. L'idée est une synergie EPFL, HES.

*Une députée Ve mentionne l'**école de sciences pharmaceutiques de Lausanne** et la collaboration qui est effectuée avec elle, et demande si un montant est accordé à cette nouvelle faculté.*

M. Flückiger dit que ce n'est qu'une section pharmaceutique à l'Université de Genève, mais les étudiants commencent à Neuchâtel et Lausanne.

M^{me} Lambert explique qu'au niveau budgétaire, il a fallu digérer la perte. M. Ferrillo explique qu'une subvention au niveau du canton de Vaud est tombée, ainsi qu'un mécanisme avec AIU. M^{me} Lambert ajoute qu'au net, il y avait un manque de 3'000'000 francs. M. Ferrillo explique qu'il n'a pas été nécessaire d'augmenter la voilure de l'activité, qui existait déjà, mais son financement a été modifié.



M. Flückiger ajoute que le canton de Vaud a accepté par convention de financer pendant 15 ans les montants nécessaires à la création de cette école de pharmacie. Les députés vaudois ont aidé à ce que le canton de Vaud continue à contribuer. M. Flückiger précise que les étudiants vaudois qui venaient à Genève ne payaient pas l'AIU, le delta a dû être pris en charge. Il ajoute qu'il y a une augmentation importante du nombre d'étudiants en pharmacie. Plus il y a d'étudiants vaudois plus la différence va diminuer.

*Une députée Ve remarque que dans la **croissance annuelle des étudiants**, on voit qu'il y a plus d'étudiants genevois qui partent que d'autres qui viennent. Elle mentionne le chiffre de 6,4% de croissance d'étudiants qui partent.*

M. Flückiger explique que l'Université est toujours bénéficiaire, car ils payent pour les étudiants qui partent, mais ils y gagnent sur les étudiants confédérés qui viennent à Genève.

M. Ferrillo rappelle que ce point a été discuté. Il y a quelques années, Genève avait un taux de rétention de ses collégiens qui dépassait ce qu'on observait dans les autres cantons. Ce taux tend à se normaliser. Des étudiants genevois décident d'aller faire leur master dans d'autres universités. C'est pourquoi le taux de croissance des Genevois qui partent dans les autres cantons est plus important que le nombre de confédérés qui viennent à Genève, mais au net le canton reste gagnant.

M. Flückiger répète que l'Université est très attractive. Le taux de rétention est de plus de 80 ou 85%, des efforts sont faits pour que les collégiens viennent à Genève.

*Une députée Ve remarque que **l'indemnité cantonale** a augmentée depuis 2016 de 0,3%. Elle demande si cette évolution doit se négocier en 2023 ou si elle se fait chaque année.*

M. Ferrillo répond qu'elle est arrêtée chaque année et comporte une tranche de la convention d'objectifs qui est négociée tous les 4 ans. Il faut obtenir validation dans cadre de vote du budget. Si le canton renonce à donner la tranche, la loi budgétaire est plus forte que la loi sur la convention d'objectifs.

M. Flückiger souligne qu'il n'y a pas de garantie. Si le budget n'est pas voté, les 2 millions ne sont pas attribués.

Une députée Ve questionne la fin de la gratuité des tests COVID.

M. Flückiger explique que l'Université en dispose jusqu'à fin décembre. Le recteur ajoute que c'est la DGS qui les prend en charge.



Projet de budget 2022

Commission des finances

29.09.2021



CONSIGNES

Objectif

- 🔒 Budget à l'équilibre sans aucune mesure d'économies

Projections

- 🔒 Enveloppe COB 2022 (MCHF 2)
- 🔒 Informations Etat de Genève (une annuité, aucune mesure d'économies imposée)
- 🔒 Projections pour la subvention fédérale de base et l'AIU

Arbitrages

- 🔒 Seuls les besoins nets additionnels reconnus obligatoires et urgents
- 🔒 Appel à projets COB 2022 /2023

RESULTATS (1)

- 🔗 Budget équilibré : choix difficiles
- 🔗 Risques liés à l'évaluation de certains produits (subvention fédérale de base, AIU, CUMD)
- 🔗 Enveloppe COB 2020 / 2023 épuisée. Aucun appel à projets pour 2023 mais ajustement possible sur la tranche 2023
- 🔗 Décisions pour demandes DIP avec caractère obligatoire (KCHF 1 425) reportées en novembre 2021

DIVISION COMPTABILITE
ET GESTION FINANCIERE

04.20.05.2021



UNIVERSITÉ
DE GENÈVE

RESULTATS (2)

- 🔗 Tableau de dotation 2020 / 2023

COB 2020-2023 en milliers de francs	B2020	B2021	PB2022	PF2023	Total	%
Facultés	1 252	2 295	839	872	5 259	66%
Centres interfacultaires	81	-	-	159	240	3%
Sous-total facultés et centres	1 333	2 295	839	1 031	5 499	69%
Services centraux	663	74	795	969	2 501	31%
Total	1 996	2 370	1 635	2 000	8 000	100%

COB 2020-2023 en milliers de francs	B2020	B2021	PB2022	PF2023	Total	%
Université numérique	537	381	110	409	1 437	18%
Développement durable	347	519	211	354	1 431	18%
Encadrement et conditions d'études des étudiants-es	531	213	332	145	1 221	15%
Excellence et impact de la recherche scientifique	470	1 220	519	395	2 603	33%
Développement des infrastructures	-	-	260	250	510	6%
Excellence dans la gestion des ressources humaines	111	36	203	448	798	10%
Total	1 996	2 370	1 635	2 000	8 000	100%

DIVISION COMPTABILITE
ET GESTION FINANCIERE

04.20.05.2021



UNIVERSITÉ
DE GENÈVE

SUITE DES TRAVAUX

Présentation à la
Commission des
finances du
Grand Conseil

octobre

Révision des
projections par
la DIFIN

15.11

Arbitrages
budgétaires
complémentaires

Fin novembre

Adoption
formelle du
budget 2022

Janvier 2022

DIVISION COMPTABILITE
ET GESTION FINANCIERE

04 20.05 2022



UNIVERSITÉ
DE GENÈVE

POINTS DE PREOCCUPATION

- 🔗 Mesures structurelles
- 🔗 AIU
- 🔗 Transfert de charges
- 🔗 Effet siphon

DIVISION COMPTABILITE
ET GESTION FINANCIERE

04 20.05 2022



UNIVERSITÉ
DE GENÈVE



DIVISION COMPTABILITE
ET GESTION FINANCIERE

14 09 2021



UNIVERSITÉ
DE GENÈVE

ANNEXE 2

	B2017	B2018	B2019	B2020	B2021	P2022	Variation 2017/2022	Variation 2018/2022
Revenus	540 997	552 688	562 555	570 159	577 117	581 830		
Taxes et revenus divers	30 185	29 542	30 125	31 138	33 535	33 108		
Emoluments	222	222	187	187	187	187		
Taxes universitaires	11 761	12 389	12 565	12 763	13 664	13 758		
Autres écoles	925	925	925	925	2 690	2 690		
Recettes médecine dentaire	4 660	4 233	4 233	4 283	4 283	4 283		
Remboursements	2 612	2 312	2 312	2 312	2 312	2 312		
Autres prestations de service et ventes	10 005	9 461	9 902	10 667	10 399	9 878		
Recettes diverses	-	298	298	1 076	1 183	1 183		
Subventions acquises	504 182	514 468	524 730	530 201	534 284	539 422		
Indemnité cantonale	344 274	346 527	351 455	359 036	361 179	364 323		
Subvention fédérale de base	98 010	105 127	111 282	111 740	113 240	114 320	16 310	9 193
Contribution fédérale aux frais locatifs	664	437	446	496	407	407	-257	-31
AIU	34 461	36 732	38 800	40 845	41 641	42 547	8 086	5 815
Produits différés liés aux investissements	21 096	19 300	18 200	16 000	17 082	17 089		
Autres	5 677	6 345	4 548	2 085	736	736		
Imputations internes	6 629	8 380	7 402	7 744	8 116	8 118		
Total subventions CH & AIU	133 135	142 296	150 528	153 081	155 288	157 274	24 139	14 977
Taux de subventionnement	62.82%	63.15%	62.70%	65.61%	68.54%	67.36%		
Mécanismes salariaux (part non couverte)	1 486	1 903	1 978	1 873	625	1 159	9 025	7 539
Effet de siphonage							37%	50%
Revenus non dynamiques								
Revenus dynamiques								

28.09.2021

effet syphon base budget



COMMISSION DES FINANCES
Sous-commission Projet de budget 2022

Rapport sur la politique publique G – Département du Territoire (DT)

Séance du **lundi 27 septembre 2021**

Procès-verbaliste : Garance SALLIN

Membres

AELLEN Cyril
 MARTI Caroline

Groupe

PLR
 S

Fonction

Personnes auditionnées

HODGERS Antonio
 GOUMAZ Christian
 DEKONINCK Frédéric
 FERRETTI Sylvain
 DULON Marie-Christine
 GIRARD Pierre-Alain

Dpt/Instit.

DT
 DT
 DT
 DT
 DT
 DT

Conseiller d'Etat
 Secrétaire général
 Directeur financier
 Directeur général – OU
 Directrice générale – OCLPF
 Directeur général – OPS



Introduction

M. Goumaz indique qu'au niveau global, hors subventions à redistribuer et facturations internes, la politique publique G *Aménagement et logement* présente une augmentation des charges de 3.6 millions de francs (+2.7%) qui s'explique principalement par une hausse des subventions au logement et l'impact des mécanismes salariaux. Les revenus totalisent 40 millions, soit une augmentation de 1.6 million (+4%) par rapport au budget 2021. Cette hausse provient essentiellement des surtaxes dans le domaine des logements subventionnés.

À la question d'un-e commissaire s'agissant de la méthode d'élaboration du budget, M. Deckoninck répond qu'ils se basent sur le budget précédent et effectuent des correctifs en fonction d'événements particuliers sur de gros volumes et de l'avancement de l'année en cours.

Un-e commissaire indique que, lors de l'audition d'une entité publique autonome, on leur a appris que dans les dix prochaines années près de 40% du personnel va partir à la retraite. Il demande si l'Etat effectue une planification à 10 ans et prévoit ainsi des réallocations possibles en matière d'engagement du personnel. Cela peut représenter une opportunité, afin de prévoir autrement que d'année en année, et d'avoir une vision à moyen terme pour réallouer les ressources en fonction des besoins de la population.

M. Goumaz répond qu'ils n'ont pas de planification fine des départs. Toutefois, à chaque renouvellement de poste, ils se demandent s'il est pertinent ou non de le renouveler. Cette décision est prise par la direction du département. Ils mènent des réflexions permanentes avec les différents offices sur les perspectives, les enjeux, les réorganisations possibles. Par exemple, à l'office des autorisations de construire, la dématérialisation va modifier plusieurs processus, comme l'archivage. Jusqu'à présent, l'archivage se faisait à la fin du processus. Avec la dématérialisation, l'archivage commence dès le dépôt du dossier. Ils sont en train de faire un travail d'accompagnement au changement, d'identification des métiers qui sont en train de changer, et ils examinent comment ces ressources peuvent être réutilisées à l'OAC, en particulier pour augmenter la capacité et la qualité de la réponse aux administré-e-s. Les départs naturels sont intéressants, car ils donnent de la visibilité, contrairement aux démissions. Le département essaie d'être assez modéré dans ses demandes de nouveaux postes.

M. Hodgers donne l'exemple du service du géomètre cantonal, dont le nombre de collaborateur-trice a été considérablement réduit, car les besoins ont diminué. Cela s'est fait selon cette logique de réaffectation. Cela s'est fait sur plusieurs années. Pour eux, c'est le premier volant de réallocation, avant de faire appel à des augmentations budgétaires.



G01 Logement et planification foncière

Concernant la stratégie foncière (planification et organisation), la poursuite des objectifs définis nécessite une révision et un développement des outils juridiques cantonaux. L'objectif prioritaire du département est la mise en application de la loi L 12762 modifiant l'article 4A LGZD votée en 2020 et garantissant plus de logements locatifs pour la classe moyenne et pour les plus défavorisés ainsi qu'un socle de logements PPE. M. Goumaz mentionne également le déploiement des 2^e et 3^e volets du rapport divers sur le logement soit la redéfinition des prix et loyers admis dans les plans financiers et la simplification et l'accélération des procédures administratives. Quant au contrôle des abus liés à la location de courte durée des appartements (max. 90 jours par année), l'obligation d'annonce des bailleurs pour les locations de courte durée est à l'étude.

Les charges de personnel augmentent de 300'000 F. Les charges de transfert augmentent de 1.5 MF (+2 MF dont -0.5 d'effet Covid) en raison d'une hausse des subventions HM, en raison d'une hausse du parc immobilier HM. Le PL « écrêtage » produit un transfert de charge de la politique publique G vers les communes de -0.9 MF. M. Goumaz mentionne aussi également la légère hausse des amortissements des subventions d'investissement versées aux communes dans le cadre de la LUP (+0.4 MF) et la réintroduction de la subvention au RPSL (+0.05 MF). Les taxes et redevances augmentent de 1 MF (augmentation des surtaxes suite à la mise à jour des dossiers). Un-e commissaire demande des compléments d'information quant à la réforme sur les outils juridiques cantonaux en matière de politique foncière et la redéfinition des prix et loyers admis dans les plans financiers.

Concernant la réforme des plans financiers, M^{me} Dulon indique qu'il s'agit de la réforme prix-qualité, dont une partie est déjà entrée en vigueur, à savoir de mieux tenir compte de la qualité dans les projets examinés par l'office du logement, avec une prime à la qualité répondant à des critères précis. Le pendant de cette réforme qualité est la réforme prix, pour savoir si les prix maximums admis dans les plans financiers sont justes, ou si des prix doivent pouvoir varier en fonction de certains critères (qualité, largeur du projet, etc.). Ils sont à bout touchant, ils ont travaillé notamment avec des professionnels de l'immobilier, pour s'assurer que ces réformes n'aient pas d'effets indésirables. Cela a pris du temps, car ils ont examiné en détail un grand panel d'opérations réelles, avec l'ancienne méthode et la nouvelle méthode. Cela aboutira sous six mois. Cela ne constitue pas une modification légale, mais relève de la pratique administrative. Toutes ces pratiques sont publiées.

S'agissant de la stratégie foncière, l'objectif est de libérer du foncier pour permettre les constructions nécessaires aux différentes politiques publiques (logement, école, routes, etc.). Il y a des réflexions en cours pour favoriser l'expropriation éventuelle des servitudes. Cela rentre dans l'objectif de favoriser la réalisation des constructions prévues (mise en œuvre du PDCn).



Un-e commissaire demande si les allocations logement (prestations sous condition de ressources) sont suffisamment connues de la population ou si ces prestations ne souffrent pas d'un taux important de non-recours. La question est également de savoir quelle information est faite à la population sur les possibilités d'avoir accès à ces allocations.

M^{me} Dulon indique que l'on constate une augmentation des allocations logement. Il est toutefois clair que pas toutes les personnes qui pourraient y prétendre en font la demande. Au contrairement des logements HM dont la subvention sont versées automatiquement aux ayant-droits, les allocations logement nécessitent une demande spécifique des personnes concernées. Ce mécanisme explique l'augmentation sur des subventions HM. En raison de l'automatisme, dès qu'il y a une augmentation du parc de logements HM, il y a une augmentation des subventions HM versées. Concernant l'information sur les allocations logement, tout le monde est informé de la même manière. Pour les bénéficiaires de l'Hospice, pour qu'elles bénéficient des prestations de comblement, ils doivent d'abord avoir demandé toutes les autres prestations en amont, notamment l'allocation de logement. Ces personnes sont donc forcément informées de cette prestation. Pour les autres personnes, la publicité se fait à travers le site internet de l'Etat. Finalement, toutes les personnes locataires de HBM reçoivent cette information lorsqu'elles deviennent locataires.

Un-e commissaire demande avec quels moyens le département veut renforcer le contrôle des abus liés à la location de courte durée (plateforme type AirBnB).

M^{me} Dulon indique que cette problématique est traitée par un groupe de travail interdépartemental, piloté actuellement par un autre département, car il s'agirait de modifier la loi sur l'hôtellerie. Ils n'ont pas encore déterminé quel serait le département chargé du contrôle. Le département du territoire est concerné en 2^{ème} ligne, car seule la LDTR est impactée (changement d'affectation des locaux : si un appartement est loué plus de 90 jours par année). M. Hodggers ajoute que cela touche plusieurs autres politiques publiques, comme le tourisme, le droit fédéral sur l'obligation d'annonce, les questions fiscales... Sans la coopération des plateformes de location, on ne peut pas savoir quand le 90^e jour de location est dépassé. Ils arrivent quelques fois à repérer des fraudes, mais c'est généralement de grands bailleurs. Lorsqu'il s'agit de petits bailleurs tels que des particuliers, c'est très difficile à repérer.

Un-e commissaire relève que le montant de 1 MF au niveau des surtaxes est élevé. C'est une bonne nouvelle pour le budget, mais pas pour la politique du logement, car cela signifie que beaucoup d'appartements destinés à des gens qui en ont besoin sont occupés par des gens qui n'en ont pas besoin.

M^{me} Dulon explique que la mise à jour des dossiers se fait en continu, mais il y a eu des baisses de loyers notifiées de manière significative dans le parc subventionné. Compte tenu des baisses de taux hypothécaire, une baisse des loyers généralisée s'est produite, ce qui a pour conséquence l'augmentation du nombre et des montants des surtaxes. Cela devient un problème si la personne dépasse le barème de sortie. À partir de là, son taux d'effort est majoré et la surtaxe devient très importante, ce qui incite le locataire à



déménager. S'il ne le fait pas de lui-même, l'Etat résilie le bail. M^{me} Dulon rappelle la règle qui veut que la surtaxe a pour but que maintenir le taux d'effort prévu dans la loi. Si son revenu augmente et/ou que son loyer diminue, il peut être astreint au paiement d'une surtaxe. À l'inverse, si son revenu baisse et/ou que son loyer augmente, il peut prétendre à une allocation de logement. Les personnes qui paient une surtaxe ne sont pas considérées comme étant dans un appartement qui n'est pas approprié pour elles tant qu'elles ne dépassent pas le barème de sortie.

Un-e commissaire constate qu'il est aujourd'hui encore intéressant de rester dans un appartement en payant une surtaxe. C'est un problème, car il y a des listes d'attente de gens qui pourraient entrer dans cet appartement sans payer une surtaxe.

M. Hodgers répond que ce problème est lié au marché. Il est plus intéressant de rester dans un appartement en payant une surtaxe que de payer un loyer sur le marché libre.

S'agissant de la réintroduction de la subvention au Rassemblement pour une politique sociale du logement (RPSL), un-e commissaire demande si la survie de cette association est menacée en cas de non-réintroduction ou s'il s'agit d'un choix politique. M. Hodgers transmettra aux commissaires la situation financière du RPSL.

G02 Aménagement du territoire et conformité des constructions et des chantiers

M. Goumaz indique que l'action prioritaire du département sur cette politique publique est la construction de logements en répondant aux enjeux de la transition écologique, de la mixité sociale, des dessertes en transports publics et d'une utilisation rationnelle du sol. Les autres projets en cours sont la démarche *Genève en transition*, avec la révision du plan directeur cantonal (PDCn); l'élaboration d'une charte d'objectifs *Quartiers en transitions*; la poursuite des études et réalisations des espaces publics; l'implication citoyenne et le développement des processus de concertation dans l'ensemble des démarches de projets d'aménagement du territoire. Sont également prévues de fortes avancées dans la mise en œuvre du projet PAV (opérationnalisation) et dans l'élaboration de la planification spatiale (PLQ), ainsi que la dématérialisation complète de l'ensemble des procédures en matière d'autorisation de construire. Il viendra ultérieurement un projet pour dématérialiser tout ce qui a trait au post-autorisations de construire. Ils prévoient aussi la révision et l'adaptation de la LCI et de son règlement aux exigences actuelles. Concernant le projet d'agglomération du Grand Genève, M. Goumaz mentionne l'organisation de l'édition des Assises européennes de la transition énergétique, le développement du projet PACTE et la poursuite des projets d'agglomération.

M. Goumaz indique que ce programme présente une augmentation des charges de personnel de +0.7 MF et de +2.5 ETP. Il y a un ETP d'agent spécialisé entièrement activable pour la mise en œuvre des mesures du projet d'agglomération. Cela vise notamment tout ce qui concerne la construction de l'espace public. Pour le Projet PAV, ils prévoient 2 ETP d'agents spécialisés pour pouvoir passer ce cap de planification spéciale accrue, avec un certain nombre de PLQ sensibles qui nécessitent de pouvoir compter sur ce complément. M. Goumaz mentionne encore un transfert neutre de 0.5



ETP vers le programme G04. Les charges de transfert augmentent de +0.2 MF essentiellement en raison d'une hausse des amortissements issus des subventions versées en investissement (projet d'agglomération, aménagement des interfaces CEVA, FIDU). Les taxes et redevances augmentent de +0.3MF (hausse du budget des émoluments facturés par les autorisations de construire) et les revenus divers de +0.1 MF (activation salariale).

À la question d'un-e commissaire, M. Hodgers indique que les ETP employés par la fondation PAV ne figurent pas dans le périmètre de l'Etat.

Un-e commissaire s'étonne que le BIM figure en programme G02. M. Goumaz répond que le BIM est conduit dans le cadre du programme G03, mais il y a des impacts sur les autorisations de construire, car cela vise notamment à permettre le dépôt des demandes d'autorisation de construire en format BIM.

Un-e commissaire demande si le BIM permettra à long terme d'avoir un Etat plus efficace avec moins de personnel. M. Goumaz répond que ce n'est pas garanti. L'idée est de permettre aux professionnels de la construction qui développent des projets en BIM de ne pas avoir à dégrader pour pouvoir communiquer avec l'administration. M. Hodgers ajoute que le gain de productivité acquis par le progrès technologique par exemple dans le domaine des autorisations de construire a pour but de permettre de nouvelles choses et avoir de meilleurs projets. Le progrès technologique ne permet pas toujours de diminuer le personnel.

Un-e commissaire se réjouit du projet de révision et l'adaptation de la LCI. Il demande si cela concernera uniquement la LCI ou s'il est prévu une refonte plus large des lois disparates en la matière. M. Goumaz répond qu'ils commencent pour l'heure par la LCI.

Un-e commissaire demande pourquoi les nouveaux ETP sont des agents spécialisés. M. Goumaz répond s'agissant du PAV, ne nous rentrons dans une phase de planification précise, et il faut des ressources supplémentaires pour conduire les projets. Les besoins en la matière de non toutefois pas nécessairement pérenne, car c'est directement lié à cette phase de planification. Ils ont donc choisi d'engager du personnel sous le statut d'agents spécialisés, car les contrats d'auxiliaires dont la durée est de trois ans serait trop courte.

Un-e commissaire relève qu'il y a une augmentation des émoluments facturés par les autorisations de construire sans augmentation de tarif, alors qu'au PFQ, il est prévu une augmentation des tarifs.

M. Goumaz répond que cette augmentation de tarif est prévue à l'horizon 2024.

Un-e commissaire relève que le programme de prise en compte des éléments environnementaux dans la planification territoriale, de renforcement de la collaboration avec les habitants, d'amélioration de la qualité des PLQ est ambitieux, mais est surprise que cela puisse se faire sans augmentation de ressources du département. M. Goumaz répond qu'ils essaient d'opérer au maximum par des réallocations de ressources en



interne quand ils en ont l'opportunité. M. Hodgers ajoute que la règle est de faire avec ce qu'ils ont, et l'exception est de demander des ressources supplémentaires.

M. Ferretti indique que les projets nécessitent une forte concertation avec les communes. La nouvelle législature municipale a amené des modifications de perception sur la manière dont les projets devaient se développer. Le département revoit plusieurs projets pour aller dans le sens des nouveaux acteurs. Ils font avec les ressources qu'ils ont et tentent de s'adapter au mieux pour trouver des processus leur permettant de répondre aux besoins avec les collaborateurs qu'ils ont.

M^{me} MARTI demande si les processus de concertation sont menés par des collaborateurs en interne ou par le biais de mandats externes.

M. Ferretti répond qu'ils ont un service expert participant à l'élaboration des cahiers des charges et à la définition de la méthode de concertation du projet. Chaque projet a une démarche de concertation qui lui est propre, avec des partenariats différents. Ils se posent à chaque fois la question de la manière dont ils vont développer le dialogue avec la population. Le chef de projet est souvent accompagné par un mandataire de concertation qui l'aide à développer le concept, en lien avec d'autres mandataires (urbaniste, paysagiste, spécialiste mobilité, spécialiste environnement, etc.).

M. Hodgers ajoute que le grand défi est de parvenir à amener à participer aux processus de futurs habitants, qui ne savent pas encore qu'ils vont habiter là.

G03 Information du territoire et garantie des droits réels

M. Goumaz indique que les axes forts du département s'agissant de ce programme est la poursuite de l'accompagnement de la mise en place de la méthode BIM à l'Etat de Genève, la maquette pour les demandes d'autorisations de construire ; la poursuite de l'évolution du cadastre des restrictions de droit public à la propriété foncière (RDPPF) afin qu'il devienne l'organe officiel de publication, comme le préconise la stratégie fédérale ; la poursuite de l'implémentation de nouveaux référentiels pour le registre fédéral des bâtiments et logement et le développement de la démarche de transition écologique dans la Smart city. Au niveau du registre foncier, ils poursuivent l'objectif de réduction des délais de traitement et l'adaptation du système d'information du registre foncier aux nouvelles exigences techniques, administratives et légales.

Les charges de personnel augmentent de +0.2 MF, essentiellement en lien avec les annuités et les mécanismes salariaux. Il y a aussi 3 mio de budget supplémentaire pour les 2 ETP rajoutés au budget 2021. Les taxes et redevances augmentent de +0.1 MF : la hausse des émoluments du registre foncier a un impact supplémentaire sur les revenus des 2 ETP supplémentaires engagés au budget 2021, permettant une plus grande capacité de traitement des dossiers.



G04 Protection du patrimoine bâti et des sites

Concernant les projets du programme G04, M. Goumaz mentionne l'adoption prévue et la mise en application du PL 12986 modifiant la LMPNS (recensement du patrimoine architectural et des sites), la poursuite du plan d'action lié aux recommandations de la Cour des comptes (nouvelle pratique administrative sur les bâtiments recensés, montée en puissance du pôle commun entre l'OU et l'OPS et accentuation de la sensibilisation à la préservation du patrimoine). Il s'agit de tenir compte des enjeux patrimoniaux très en amont des projets pour éviter qu'il apparaisse en bout de course avec des arbitrages très compliqués à effectuer. Ils prévoient également le développement de l'offre numérique pour les journées du patrimoine, le renfort des partenariats avec l'association des Métiers d'Art de Genève, les hautes écoles et les associations de défense du patrimoine. Les autres projets consistent en la poursuite du recensement architectural, le début des travaux sur le projet de site archéologique de Saint-Antoine, le suivi des chantiers de conservation (Hôtel de Ville, temple de la Fusterie), l'ouverture au public de l'immeuble Clarté, la participation à la réforme de la formation universitaire MAS en conservation du patrimoine et le guidage des activités de la nouvelle fondation de droit privé pour le patrimoine bâti genevois.

Les charges de personnel augmentent de +0.5 MF, avec une ressource supplémentaire (0.8 ETP) demandée pour faire face à l'augmentation du nombre de sites et d'objets protégés et du nombre d'autorisations de construire. Il y a un transfert neutre de 0.5 ETP en provenance du programme G02. L'augmentation des charges relève de l'annuité et des mécanismes salariaux.

Investissements

La principale dépense d'investissement relève de la construction de LUP, avec 35 MF prévus par la loi, dont 18 MF d'acquisitions et 17 MF de dotations. 2.5 millions sont prévus pour la contribution au fonds de développement urbain et 2.5 millions pour les premiers travaux du projet informatique de dématérialisation post-autorisation de construire. Le versement de la subvention pour le projet de Saint-Antoine s'élève à 2 MF. La mise en production de la refonte du SIC des autorisations de construire représente 1.8 MF. Pour le début de projet de dématérialisation des processus du registre foncier, ils prévoient 0.4 F. Pour les crédits de renouvellement 2020-2024 du DT, de l'OCSIN et de l'OCBA, le projet de budget présente un montant de 2.2 MF, et de 5 millions pour les prêts aux coopératives.

POLITIQUE PUBLIQUE I : IMPOTS ET FINANCES - BUDGET 2022

Rapport de la sous-commission

Rapporteurs : MM. BAERTSCHI François et WENGER Thomas.**Assistent pour le Département des finances** :

M^{me} FONTANET Nathalie, Conseillère d'Etat
M^{me} BARTOLOMEI Stéphanie, Directrice financière
M. BEGUET Pierre, Directeur général des finances
M^{me} CLIMONET Charlotte, Directrice générale de l'AFC
M. MICELI David, Economiste / AFC
M^{me} JOST Adriana, Directrice DGFE
M. POMMAZ Christophe, Directeur général

Procès-verbaliste : M^{me} BLEEKER Eléonore

M^{me} FONTANET fait **un survol sur les différents sujets fiscaux traités au niveau fédéral** (imposition individuelle, suppression de la valeur locative) qui seront suivis tant au niveau politique (elle sera entendue par la commission économique du Conseil national sur la suppression de la valeur locative) qu'administratif. Autres éléments traités : le projet OCDE et la réforme de l'impôt anticipé. Quant au projet de loi RPI, des députés viennent de déposer leurs propres propositions ; la conseillère d'Etat estime qu'il faudra faire des analyses chiffrées à ce sujet, craignant que ce projet ne soit pas neutre du tout. Elle mentionne l'avancement de RFFA. L'imputation supplémentaire de l'impôt sur le bénéfice à l'impôt sur le capital avait commenté à 8500 en 2020, est passée à 25% 2021. En 2022, l'imputation sera à 50% pour arriver à 100% en 2024.

A la question d'un député demandant si le Conseil d'Etat a changé de position sur son **projet de loi RPI**, M^{me} FONTANET qu'elle n'a pas changée. Le Conseil d'Etat avait donné l'ensemble des mannettes qui permettait d'essayer de s'entendre sur les mesures d'accompagnement

Concernant la **forte augmentation des rentrées fiscales pour le budget 2022**, tant pour les personnes physiques que morales, M. MICELI explique l'écart entre le budget 2021 et le budget 2022 par ceci : lorsqu'ils ont préparé le budget 2021, ils connaissaient peu d'éléments sur les effets de la crise sanitaire (Covid19) et ce qu'elle avait généré, ainsi que l'impact de la RFFA. Une très grande partie de la différence est à mettre en relation avec ce qui a été imaginé à l'aide d'un modèle et des hypothèses. Aujourd'hui, nous disposons d'informations sur la réalité 2020 pour les personnes physiques comme pour les personnes morales. Nous connaissons 78% des dossiers sur les personnes physiques, mais qui ne représentent qu'un peu plus de 50% sur l'impôt sur le revenu et un peu plus de 40% pour l'impôt sur la fortune. La réalité sur les dossiers connus est meilleure que celle imaginée une année auparavant. Une grande partie de l'écart est à mettre en relation avec cela. C'est un peu le même cas pour les personnes morales : environ la moitié des dossiers sont connus.

Pour les personnes morales, cela dépasse à peine le quart de l'impôt connu. La réalité est bien meilleure que celle imaginée l'année passée avec des modèles et hypothèses. C'est le cas pour environ tous les impôts et que c'est assez marqué avec **l'impôt sur la fortune**. Pour l'année 2021, on constate sur les marchés financiers une augmentation de la fortune qui se poursuit de manière assez marquée. C'est également le cas au niveau

de l'impôt sur le revenu. Lors de la préparation du budget 2021, nous en étions encore sur des considérations avec des taux de croissance assez à la baisse pour 2020. Au fil des connaissances acquises, notamment celles du SECO sur l'évolution réelle du PIB en 2020, il a été constaté une situation un peu moins dramatique. Cela se traduit par une amélioration des hypothèses et du socle.

Concernant les projets de l'AFC, M^{me} CLIMONET indique que l'**Administration Fiscale cantonale** a lancé un certain nombre de réflexions axées autour des prestations offertes au contribuable avec pour objectif une meilleure communication. L'idée est d'être plus accessible et pédagogique. Le premier projet est une sensibilisation des jeunes par rapport à leurs obligations fiscales, en communiquant de manière plus appropriée en ce sens. Il s'agit par ailleurs de renouer le contact avec les contribuables démissionnaires et se retrouvant successivement en taxation d'office. Ces actions sont alimentées par une enquête de satisfaction envoyée auprès de 8'000 contribuables (résultats annoncés fin novembre).

Pour la sensibilisation aux jeunes, M^{me} CLIMONET explique qu'il s'agit principalement d'adapter les courriers. Il est envisagé l'envoi d'un courrier avec un code QR donnant accès au site internet de l'AFC et des vidéos plus accessibles. A la question d'un commissaire sur la collaboration avec le DIP, M^{me} CLIMONET répond qu'il s'agit d'une des pistes concrètes envisagées.

M. POMMAZ indique que, dans le cadre de la lutte contre le surendettement des jeunes, le CSP et le DIP travaillent avec l'Office des poursuites depuis plusieurs années, pour **sensibiliser les jeunes** à partir de 16 ans et éviter qu'ils ne finissent aux poursuites. Des représentants de l'Office font des présentations dans les écoles. M^{me} FONTANET souligne que c'est une volonté de l'AFC, ainsi que des OCP, de considérer que l'utilisateur est captif et ne peut se tourner vers un autre service. Il faut avoir un service semblable à un service à la clientèle, avec une recherche d'amélioration.

A la question d'un commissaire demandant s'ils réfléchissent à **un langage plus simplifié et facile**, M^{me} CLIMONET répond qu'un groupe de travail a été lancé. Cela demande de la formation, ils avancent pas à pas sur ce sujet. M^{me} FONTANET ajoute qu'ils reçoivent souvent des reproches de personnes qui ne comprennent rien aux courriers. Le problème est qu'ils sont limités par les termes légaux et les courriers ne sont parfois pas valables si certains termes n'y figurent pas.

M^{me} BARTOLOMEI relève que les taxes et redevances augmentent d'un million. Cela s'explique en raison de l'augmentation des frais pour sommation de courrier. M^{me} FONTANET précise que les envois des sommations de payer passeront de 20 à 40 CHF. Elle souligne qu'une sommation n'est pas un rappel. Ils doivent lutter contre le phénomène des gens qui en arrivent jusqu'au stade de la sommation.

Un commissaire demande si le nombre de nouveaux habitants, par année, apporte des recettes supplémentaires ou des gens qui ne paient pas d'impôts. M. MICELI répond que cela dépend beaucoup des années. Le reste du temps, la fluctuation est assez classique. Il indique que 1% des contribuables les plus importants sur le revenu représentent 30% en termes de revenu. Sur la fortune, ce 1% représente les 2/3.

Dans la L03, concernant les caisses de pension, M^{me} FONTANET indique à propos de la recapitalisation de la caisse de la police que cela a été identifié comme un risque

financier. Se pose aussi la question de la dette et des liquidités dans un contexte sanitaire et durable. L'enjeu est de permettre de profiter de taux intéressants. Il faut essayer d'être armés en vue des changements de taux. Ceux-ci sont bas aujourd'hui, mais vont à un moment remonter, raison pour laquelle 75% de la dette est dans des engagements à taux longs et fixes.

Un commissaire croit comprendre que l'Etat gagne un peu en raison du **prêt simultané à la CPEG**. Il est indiqué des intérêts à hauteur de 57 millions concernant le remboursement dudit prêt.

M. BEGUET répond qu'il y a une baisse de la comptabilité par rapport au budget en raison d'un remboursement extraordinaire du prêt simultané. Il y a moins d'amortissements à effectuer et moins d'intérêts, puisqu'il y a un amortissement fixe. Chaque fois qu'on amortit, l'assiette sur laquelle cela est calculé diminue. Les intérêts s'élèvent à 66 millions. L'amortissement comptable de 117.7 millions n'a pas bougé. C'est purement linéaire en comptabilité. Par transparence, les flux de trésorerie sont indiqués. Ce sont des éléments qui datent de l'année d'avant, du 1^{er} janvier au 31 décembre.

Un commissaire demande comment cela peut être interprété au niveau de la trésorerie. Il lui semble qu'on reçoit plus de la part de la CPEG en trésorerie que l'inverse.

M^{me} FONTANET explique qu'ils ont procédé à des remboursements importants, car cela coûte moins cher à l'Etat de régler les intérêts en se finançant pour faire un financement à la CPEG qu'en faisant des prêts simultanés. L'Etat arrive à réduire sa propre facture, car les intérêts sur le marché sont moins chers que les intérêts du prêt simultané. Ce sont des choix qui permettent d'avoir des coûts un peu inférieurs à long terme. Cela réduit les frais de fonctionnement de ce qu'on paie chaque année pour les intérêts.

M^{me} JOST ajoute que le prêt simultané se traduit en termes d'amortissements annuels et sur l'intérêt payé annuel. En plus de cela, on peut choisir de faire des amortissements supplémentaires qui vont réduire le coût à la fois au niveau de l'amortissement puisque le montant du prêt simultané est réduit et au niveau des taux intérêts puisque le prêt simultané porte un intérêt de 1.75%, alors que, sur les intérêts, on se finance généralement à moins de 0.5%. Le gain est donc important au niveau du taux et par ricochet sur le montant et sur la durée du taux, puisqu'elle est réduite proportionnellement.

M^{me} FONTANET ajoute que le coût est extrêmement important, qu'ils arrivent à diminuer partiellement et de manière très faible, selon son appréciation. Il s'agit d'un coût de 184 millions qui peut être un peu diminué. Ils ne peuvent pas dire qu'ils ont gagné quelque chose.

M. BEGUET précise que le budget serait de -280 millions s'il n'y avait pas de recapitalisation de la CPEG.

Le commissaire souligne que quand on parle de ces problèmes, il y a un certain héritage avec des erreurs de gestion passées. Nous sommes obligés de recapitaliser maintenant cette caisse qui a été sous-capitalisée pendant longtemps (à l'époque de la CIA). Il faut donc relativiser cet élément.

Un commissaire demande si le taux technique sera amené à être modifié à court terme. M. BEGUET répond par la négative. Le taux technique minimum vient d'être publié et a légèrement augmenté par rapport à l'année dernière. Il va de nouveau évoluer les années prochaines. Le taux technique de la CPEG est suffisamment confortable pour ne pas devoir être baissé à court terme. Le taux de couverture est de 81%. Il y a un risque pour la CPEG de grosse baisse des marchés financiers. En cas de remontée des taux d'inflation, la CPEG est moins protégée que d'autres caisses comme la fondation de prévoyance des TPG. M^{me} FONTANET n'a pas de crainte sur l'augmentation des taux.

S'agissant de la **politique d'investissement**, un commissaire demande s'il y a un changement pour cette année. M^{me} FONTANET explique qu'il y a un changement uniquement dans le plan décennal d'investissement. Au niveau de la planification, il y aura des PL soumis à la commission des travaux et au Grand Conseil. Le pouvoir du Conseil d'Etat sera de planifier puis la commission verra si elle est d'accord. Il n'y a pas d'effet escompté sur ces augmentations avant 2025.

Concernant les Offices des poursuites et faillites, M^{me} FONTANET rappelle la fin de l'adaptation du système d'information OPUS pour l'exécution des poursuites et faillites, afin de tenir compte de l'évolution jurisprudentielle et technologique. De nouvelles prestations en ligne ont été réalisées avec une volonté de faciliter l'accès pour les débiteurs et créanciers. Le PL 13006 pour l'adaptation de la LLP sera renvoyé en commission. Rappelons que Genève est un des seuls cantons où les communes ne participent pas aux notifications des poursuites. Le but est d'y remédier puisque cela a engendré une perte de temps et de procédures. Cela est introduit dans le PL.

Un commissaire demande si la modification de la loi devrait demander plus de travail aux communes et donc augmenter leur mauvaise humeur. M^{me} FONTANET relève qu'il y aura une augmentation de la recette. Chaque notification génère un coût. Les communes connaissent mieux leurs habitants sauf le cas particulier de la Ville de Genève. Dans les autres cantons, les communes effectuent ce travail. Les communes ont été consultées et la police doit être affectée à d'autres tâches.

M. POMMAZ précise que cette modification de la loi vise à être en phase avec la législation fédérale. Les notifications feront l'objet d'une tarification et ne devraient pas impliquer de coût net pour les communes. Il mentionne le système d'information de l'Office des faillites (OF3). L'application créée à Genève est désormais utilisée dans d'autres cantons. Le but est de créer des synergies, d'échanger le savoir-faire et de mutualiser les modifications attendues. Les objectifs relatifs aux indicateurs concernant le service au public sont largement atteints. Il faut toutefois nuancer l'année 2020 puisque de mai à septembre, les chiffres sont faussés dans la mesure où une partie du public devait attendre en dehors des locaux en raison des mesures sanitaires liées au COVID. Pour cette raison, il n'était en effet pas possible de retirer de ticket à l'extérieur. De manière générale, il y a une tendance à l'amélioration des taux de réponse au central téléphonique et du service au guichet.

M. POMMAZ indique que la qualité des prestations peut être observée au travers du graphique des plaintes selon l'art. 17 LP, qui peuvent être déposées par tout tiers qui n'est pas satisfait d'une décision. Depuis le lancement d'OPUS en 2016, qui avait généré de nombreuses réclamations et des retards (dénis de justice), le nombre de plaintes n'a cessé de baisser entre 2017 et 2021. Le volume des contestations admises s'est également réduit, ce qui confirme une amélioration de la qualité des prestations fournies depuis ces dernières années.

Un député demande quel est le **taux de plaintes déposées** par rapport à l'ensemble des dossiers. M. POMMAZ répond qu'en lien avec l'évolution des entrées fiscales, ils se sont posé la question de la situation et s'attendaient à une explosion des faillites déjà dès septembre 2020. Or, en réalité, c'est une **baisse des faillites en 2020 par rapport à 2019** qui a été enregistrée. En 2021, la situation est pratiquement identique, puisqu'il est toujours constaté une baisse légère des procédures des faillites. Cette situation s'explique vraisemblablement par les aides étatiques de la Confédération et du Canton qui ont permis d'éviter une avalanche de faillites. En revanche, **une augmentation des successions répudiées** a été constatée, laquelle a suivi la courbe des décès, plus importante en raison du COVID. Au niveau des poursuites, il y a eu un ralentissement des procédures en 2020 (249'000). Sur la base d'une projection de l'année 2021, il ressort que le nombre de poursuites devrait être identique cette année à celui de 2020, soit inférieur à 2019 (286'000). Il est en effet constaté que, pour l'heure, les créanciers n'ont pas encore retrouvé leur vitesse de croisière. A ce stade, il est encore difficile de prévoir ce que l'année 2021 réservera aux offices des poursuites et des faillites en termes de volume des procédures.

Un commissaire demande si une **réévaluation des recettes fiscales automnales** pourra amener de bonnes surprises. M^{me} FONTANET n'est pas sûre qu'elles soient bonnes. La réévaluation se fera avec le panel des entreprises. Elle espère surtout qu'elles ne seront pas négatives et maintiennent les estimations prises en compte jusqu'à maintenant, afin de ne pas se retrouver avec des informations contraires. M^{me} FONTANET indique que le Conseil d'Etat le saura d'ici fin octobre.

ANNEXE 1

Messieurs les députés,

Vous trouverez ci-dessous la réponse de Mme Climonet à la question posée par le député M. Thomas Wenger relative à l'échange automatique d'informations dans le cadre de l'audition en sous-commission des finances du 7 octobre dernier.

Pour rappel, l'interrogation porte sur les effets constatés sur la période récente et plus particulièrement si les données recueillies sont facilement exploitables, si la masse a augmenté en 2021 et si cela a généré du travail supplémentaire pour l'administration.

1. Les effets constatés sur la période récente

L'arrivée de l'échange automatique a confirmé la baisse de dénonciations spontanées liées à la détention de comptes à l'étranger. Ces éléments n'ont pas connu de changements durant la période 2020-2021.

Au 30 septembre 2021, un total de 194 dossiers en lien avec l'échange automatique a été fermé pour une production totale de 10'557'704 F (IFD, ICC, amende et IRI). Par ailleurs, un total de 346 dossiers est en cours de traitement.

Le montant total de la production de l'année 2020 s'élève à 7'409'419 F et le nombre de dossiers fermés en 2020 est de 169.

2. Les données recueillies sont facilement exploitables

Les communications reçues sont pour la plupart lacunaires, notamment au niveau des identifiants NIF et IDE. En effet, environ 30% des lignes seulement comportent l'identifiant en principe obligatoire permettant d'identifier avec facilité les contribuables genevois pour lesquels une communication est transmise. Pour le reste, les contribuables sont identifiés par leur nom, prénom et date de naissance.

3. La masse a augmenté en 2021

A ce jour, la Suisse échange des informations avec 74 pays membres de l'OCDE. Le nombre de dossiers continue d'augmenter puisque de nouveaux Etats membres continuent d'adhérer au programme EAR. Depuis l'entrée en vigueur de l'échange automatique, le canton de Genève s'est vu transmettre :

- 14'000 lignes de données EAR 2017
- 15'000 lignes de données EAR 2018
- 16'203 lignes de données EAR 2019

Pour l'année 2020, les données seront en principe disponibles sur la plateforme mise en place par la Confédération d'ici la fin de l'année 2021.

4. Si cela a généré du travail supplémentaire pour l'administration

Les données issues de l'échange automatique font l'objet d'une identification, d'une analyse et, si pertinent, d'une instruction. Cette tâche est effectuée manuellement par certains collaborateurs chargés en parallèle du traitement des cas de dénonciations spontanées.

En espérant avoir répondu à vos attentes, je vous adresse, Messieurs les députés, mes meilleurs messages.

Charlotte Climonet
Directrice générale

Projet de budget 2022

Fonctionnement

Politique Publique I

Impôts et finances

Audition du 7 octobre 2021



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

POF TOURNAGE LIO

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 1

101 Impôts, taxes et droits

Réalisation du programme de législation et projets prioritaires :

- Différents travaux de réformes fiscales en cours au niveau fédéral
- PL sur la réévaluation du parc immobilier (RPI)
- RFFA : l'imputation de l'impôt sur le bénéfice à l'impôt sur le capital passera à 50% en 2022



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

POF TOURNAGE LIO

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 2

I01 Impôts, taxes et droits

	PBudget 2022	Variations PB22-B21 en francs	en %	Budget 2021	Compte 2020
CHARGES	88'050'000	0	0.0%	88'050'000	96'526'671
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	88'050'000	0	0.0%	88'050'000	96'526'671
REVENUS	7'384'985'747	458'899'288	6.6%	6'926'086'459	7'520'993'690
40 Revenus fiscaux	6'726'005'747	414'772'288	6.6%	6'311'233'459	6'866'789'350
42 Taxes et redevances	50'350'000	-3'040'000	-5.7%	53'390'000	50'367'369
43 Revenus divers	-	-	-	-	16'915'370
46 Revenus de transferts	608'630'000	47'167'000	8.4%	561'463'000	586'921'600
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	7'296'935'747	458'899'288	6.7%	6'838'036'459	7'424'467'019
COÛT COMPLET	7'296'935'747	458'899'288	6.7%	6'838'036'459	7'424'467'019



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GÈNEVE

POF TOURNAGE L10

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 3

I01 Impôts, taxes et droits

Explication des écarts principaux :

Les prévisions des revenus du programme I01 se montent à 7'385 millions de francs et sont en forte augmentation par rapport au budget 2021 (+459 millions; +6.6%)

- Revenus fiscaux (nat 40) : +414.8 M (+6.6%)
Personnes physiques : +185.3 M
Personnes morales: +143.1M
Autres impôts: +86.4 M

Les explications détaillées ont été fournies dans le cadre des thèmes transversaux.

- Taxes et redevances (nat 42) : -3.0 M (-5.7%)

Les revenus de perception pour les communes sont ajustés de 3 millions de francs.

- Revenus de transferts (nat 46) : +47.2 M (+8.4%)

Cette rubrique regroupe la part cantonale à l'impôt fédéral direct (+51.9M) et la part à l'impôt anticipé (-4.7M).



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GÈNEVE

POF TOURNAGE L10

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 4

102 Production et perception des impôts

Projets prioritaires :

Projets visant à améliorer le service au contribuable

- Suivi des résultats de l'enquête de satisfaction
- Meilleures efficience et accessibilité (prestations en ligne)
- Etablir une relation privilégiée avec les contribuables qui en ont besoin



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POF 7000000_100

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 5

102 Production et perception des impôts

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	84'592'503	995'293	1.2%	83'597'210	82'660'455
30 Charges de personnel	72'558'535	946'115	1.3%	71'612'420	71'291'650
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	4'801'370	49'999	1.1%	4'751'371	4'707'660
33 Amortissements du patrimoine administratif	131'598	-821	-0.6%	132'419	132'419
39 Facturations internes	7'101'000	0	0.0%	7'101'000	6'528'726
REVENUS	16'220'254	1'001'116	6.6%	15'219'138	13'750'377
42 Taxes et redevances	16'220'254	1'001'116	6.6%	15'219'138	13'717'138
43 Revenus divers	-	-	-	-	33'238
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	-68'372'249	5'823	-0.0%	-68'378'072	-68'910'078
<i>Coût d'état-majior</i>	-1'685'558	-4'817	0.3%	-1'680'741	-1'577'705
<i>Coût des prestations de moyens</i>	-27'410'531	-2'571'273	10.4%	-24'839'258	-26'892'021
COÛT COMPLET	-97'468'339	-2'570'268	2.7%	-94'898'071	-97'379'804

POSTES

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	562.84	-0.50	-0.09%	563.34	539.02
<i>ETP fixes</i>	558.34	-0.50	-0.09%	558.84	538.02
<i>ETP auxiliaires</i>	4.50	0.00	0.00%	4.50	1.00



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POF 7000000_100

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 6

I02 Production et perception des impôts

Explication des écarts principaux :

- Charges de personnel (nat 30) : +0.9 M (+1.3%), -0.5 ETP

La variation en francs s'explique par les mécanismes salariaux, dont l'annuité, pour 1 million et un transfert interne de 0.5 ETP au sein du DF pour -0.1 million.

- Taxes et redevances (nat 42) : +1.0 M (+6.6%)

Une modification du règlement fixant les émoluments de l'administration fiscale aura pour effet d'augmenter les émoluments de 1 million de francs (la notification d'une sommation par courrier avec suivi d'envoi passera de 20 francs à 40 francs)



I03 Administration de la fortune, de la dette et de la RPT

Projets prioritaires :

- Recapitalisation des caisses de pension
- Gestion de la dette et des liquidités dans le contexte de la crise sanitaire et de la finance durable



103 Administration de la fortune, de la dette et de la RPT

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	616'839'408	-35'442'429	-5.4%	652'281'837	757'827'172
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	-	-	-	-	0
34 Charges financières	191'165'743	-17'711'566	-8.5%	208'877'309	246'254'520
36 Charges de transfert	308'002'166	-17'707'100	-5.4%	325'709'266	383'830'622
38 Charges extraordinaires	117'671'499	-23'763	-0.0%	117'695'262	127'742'031
REVENUS	570'829'210	121'607'166	27.1%	449'222'044	446'380'089
41 Patentes et concessions	245'262'000	117'300'000	91.7%	127'962'000	165'292'909
42 Taxes et redevances	12'000'000	0	0.0%	12'000'000	11'923'474
43 Revenus divers	4'594'665	-10'800'000	-70.2%	15'394'665	14'194'502
44 Revenus financiers	151'484'733	-6'200'000	-3.9%	157'684'733	146'078'387
46 Revenus de transferts	157'487'812	21'307'166	15.6%	136'180'646	108'890'816
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	-46'010'198	157'049'595	-77.3%	-203'059'793	-311'447'083
COÛT COMPLET	-46'010'198	157'049'595	-77.3%	-203'059'793	-311'447'083



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POF 7000001_100

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 9

103 Administration de la fortune, de la dette et de la RPT

Explication des écarts principaux :

- Charges financières (nat 34) : -17.7 M (-8.5%)

La charge d'intérêt de la recapitalisation de la CPEG est en baisse de 4 M en raison des remboursements ordinaires et extraordinaires du prêt simultané réalisés en 2021.

Les intérêts passifs de la dette sont estimés à 16 M en dessous du B2021 sur la base des hypothèses de niveaux de dette et de taux d'intérêts pour les refinancements de la dette à court et long terme retenues pour 2022.

Les charges d'intérêts fiscaux augmentent de 2.4 M par rapport au B2021.

- Charges de transfert (nat 36) : -17.7 M (-5.4%)

Péréquation financière intercantonale: la participation de Genève diminue de 17.4 M pour la péréquation des ressources et de 0.3 M pour la compensation des cas de rigueur.



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POF 7000001_100

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 10

103 Administration de la fortune, de la dette et de la RPT

Explication des écarts principaux :

- Patentes et concessions (nat 41) : +117.3 M (+91.7%)

Compte tenu de l'annonce par la BNS d'un résultat intermédiaire bénéficiaire au 30 juin 2021 de 43.5 milliards de francs et de la réserve pour distribution future qui se monte à 91 milliards au 31 décembre 2020, il est supposé dans ce projet de budget 2022 que la BNS distribuera une part aux bénéficiaires de 6 milliards au titre de l'exercice 2021 (234 M, +117.3 M par rapport au B2021).

- Revenus divers (nat 43) : -10.8 M (-70.2%)

Une indemnité unique de 11 M est versée en 2021 par le groupe d'investisseurs Ensemble dans le cadre du rachat des bâtiments de la caserne des Vernets. Ce revenu exceptionnel disparaît en 2022.



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POF 2020/2021 L10

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 11

103 Administration de la fortune, de la dette et de la RPT

Explication des écarts principaux :

- Revenus financiers (nat 44) : -6.2 M (-3.9%)

De nouveaux DDP conclus ces dernières années génèrent une augmentation de 3 M des revenus.

Au taux inchangé de 2.51%, les revenus d'intérêts fiscaux baissent de 9 millions de francs par rapport au budget 2021. Il est attendu que de la mesure COVID de mise à zéro du taux entre mars et décembre 2020 produise encore des effets en 2022.

- Revenus de transferts (nat 46) : +21.3 M (+15.6%)

Péréquation financière intercantonale: le canton recevra 21.3 M de plus en 2022 au titre de la compensation des charges excessives.

La participation nette du canton de Genève s'élève ainsi à 150.5 M, soit une diminution de 39 M.



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POF 2020/2021 L10

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 12

I04 – Exécution des poursuites et faillites

Office cantonal des poursuites

- Adaptation du système d'information OPUS selon L12946 du 03.09.2021
 - Evolutions technologiques et juridiques récentes
 - Offre de nouvelles prestations en ligne, pour faciliter l'accès des débiteurs et des créanciers aux informations qui les concernent
- Adaptation de la loi d'application LaLP, PL13006 renvoyé en commission
 - Notification subsidiaire par les communes, exigée par le droit fédéral
- Projets de l'office destinés à renforcer la qualité des prestations et des conditions de travail : formation métier et informatique, réévaluation des fonctions, communication interne, démarche d'intelligence collective pour faire évoluer la culture d'entreprise à l'OCP

Office cantonal des faillites

- Système d'information OF3 des faillites : Collaboration avec les cantons utilisateurs en vue d'obtenir de nouvelles fonctionnalités mutualisables



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

POF TOURNAGE LUX

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 13

I04 – Exécution des poursuites et faillites

Service amélioré aux usagers de l'OCP

Service au guichet < 30'

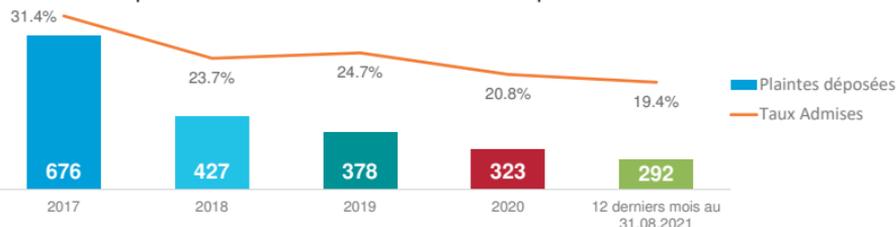
Service au guichet < 20'

Taux de réponse téléphonie



* Indicateurs du temps d'attente aux guichets faussés par les files d'attente déplacées à l'extérieur de mai à septembre 2020 (covid)

Qualité des prestations de l'OCP : diminution des plaintes 17 LP



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

POF TOURNAGE LUX

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 14

104 – Exécution des poursuites et faillites

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	34'150'680	691'622	2.1%	33'459'058	33'556'623
30 Charges de personnel	28'689'512	682'422	2.4%	28'007'090	28'380'949
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	5'279'691	0	0.0%	5'279'691	5'005'346
33 Amortissements du patrimoine administratif	119'477	9'200	8.3%	110'277	112'090
34 Charges financières	-	-	-	-	55
39 Facturations internes	62'000	0	0.0%	62'000	58'182
REVENUS	39'667'494	487'693	1.2%	39'179'801	34'912'268
42 Taxes et redevances	29'837'694	693	0.0%	29'837'001	24'632'662
43 Revenus divers	1'000	0	0.0%	1'000	124'960
44 Revenus financiers	-	-	-	-	2
49 Facturations internes	9'828'800	487'000	5.2%	9'341'800	10'154'644
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	5'516'814	-203'929	-3.6%	5'720'743	1'355'645
Coût d'état-major	-666'467	-9'141	1.4%	-657'326	-628'079
Coût des prestations de moyens	-21'131'696	-2'473'521	13.3%	-18'658'175	-18'942'965
COÛT COMPLET	-16'281'349	-2'686'592	19.8%	-13'594'757	-18'215'398

POSTES

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	234.90	0.00	0.00%	234.90	227.04
ETP fixes	234.20	0.00	0.00%	234.20	223.64
ETP auxiliaires	0.70	0.00	0.00%	0.70	3.40



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POF 7000000_100

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 15

104 – Exécution des poursuites et faillites

Explication des écarts principaux :

Nature 30 - Charges de personnel (+0.7 million, +2.4%)

- La variation des charges de personnel résulte des mécanismes salariaux, dont l'annuité.

Nature 49 - Facturations internes personnel (+0.5 million, +5.2%)

- Les facturations internes relatives aux frais de poursuites sont ajustées en fonction des derniers comptes et des estimations des départements.



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POF 7000000_100

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 16

Projet de budget 2022

Investissements

Politique Publique I

Impôts et finances



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

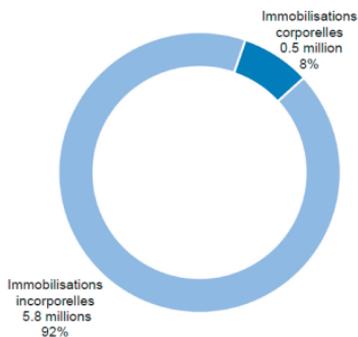
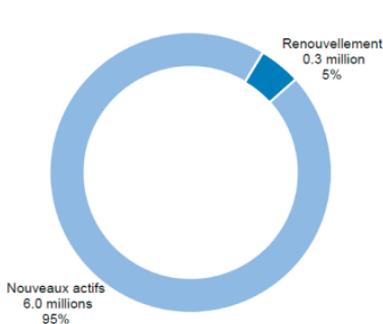
POF 2020/2021 L03

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 1

Investissement Politique Publique I

Répartition des investissements par catégorie et type
Dépenses totales 2022 : 6.3 millions



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POF 2020/2021 L03

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 18

Investissement Politique Publique I

CRÉDITS D'OUVRAGE OU D'ACQUISITION - 1						
CR: 06 Infrastructures						
1012412 AFC - Référentiel de valeurs immobilières CR 06.15 Office cantonal des systèmes d'information et du numérique 5 Dépenses d'investissement						
1'725'000	714'973	725'000	300'000	17%	-425'000	
1012623 AFC - Evolution du SIC fiscal 2020-2024 CR 06.15 Office cantonal des systèmes d'information et du numérique 5 Dépenses d'investissement						
11'800'000	1'856'165	2'600'000	2'500'000	21%	-100'000	
1012946 Evolution du système d'information et de communication de l'OCF (OPUS) ¹ CR 06.15 Office cantonal des systèmes d'information et du numérique 5 Dépenses d'investissement						
5'100'000		1'000'000	2'500'000	49%	1'500'000	
1021049 Vers des services toujours plus simples et ergonomiques pour les contribuables CR 06.15 Office cantonal des systèmes d'information et du numérique 5 Dépenses d'investissement						
6'400'000			700'000	11%	700'000	
CRÉDITS DE RENOUVELLEMENT - 2						
CR: 02 Finances et ressources humaines						
2012449 Crédit de renouvellement 2020-2024 - DF ² CR 02.21 Secrétariat général 5 Dépenses d'investissement						
1'600'000	71'532	300'000	345'000	22%	45'000	



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POF TOURNAGE LIO

Département des finances et des ressources humaines

07.10.2021 - Page 19

Merci pour votre attention



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POF TOURNAGE LIO

Département des finances et des ressources humaines
secrétariat général

07.10.2021 - Page 1

**COMMISSION DES FINANCES**
Sous-commission Projet de budget 2022**Rapport sur la politique publique J – Pouvoir Judiciaire**

Séance du **mercredi 11 octobre 2021**
Procès-verbaliste : Kezeguy ANTHONY-TUKIA

Membres	Groupe	Fonction
MARTI Caroline SAPIN Françoise	S MCG	Rapporteure
Personnes auditionnées	Dpt/Instit.	
BECKER Patrick JORNOT Olivier MAZAMAY Thierry	Secrétaire général Procureur général Directeur des finances	

Annexes et documents distribués en séance

1. Exposé des motifs à l'appui du projet de budget 2022 du Pouvoir judiciaire en vue de l'audition en sous-commission des finances le 11 octobre 2021, Secrétariat du Pouvoir judiciaire, 9 octobre 2021



INTRODUCTION

M. Jornot indique que le budget a fait l'objet de négociations et d'un accord avec le Conseil d'Etat. Il a donc déjà subi des modifications par rapport au budget présenté au Conseil d'Etat par le Pouvoir judiciaire.

Le projet de budget est assez sobre, mais permet d'amener « du mou » dans les secteurs les plus tendus.

RECETTES

Sous l'angle des recettes, M. Jornot indique que la situation revient à la normale. Le budget 2021 présentait une recette extraordinaire, recette qui n'est toujours pas encaissée et qui fait l'objet d'une négociation entre la justice suisse et les autorités américaines. La négociation est menée par l'office fédéral de la justice et du DFAE et non le ministère public. Les recettes évaluées pour 2022 amènent à un taux de couverture des charges dans la normale autour de 25%.

CHARGES

Charges de personnel

M. Jornot indique qu'après avoir renoncé à la quasi-totalité des postes l'année dernière à cause de la crise, le budget prévoit cette année des moyens supplémentaires qui devront permettre de résoudre quelques situations particulièrement critiques, en particulier dans la filière pénale (4 postes supplémentaires de magistrat-e-s titulaires et les postes de membres du personnel qui leur sont liés). La situation de la Cour de justice est mauvaise et on doit soutenir la Cour pénale et le Tribunal des mineurs également. Le Tribunal pénal est aussi concerné.

S'agissant des ETP une commissaire remarque que pour l'année 2021, la Commission de gestion du Pouvoir judiciaire avait demandé 35 postes. Cette demande avait ensuite été réduite à 22,5 ETP puis finalement seuls 5 postes avaient été octroyés. M. Jornot précise qu'il s'agissait de poste d'auxiliaires déjà engagé-e-s. La commissaire remarque qu'en 2022, le Pouvoir judiciaire demande 21 nouveaux postes, ce qui est moins que ce qu'ils avaient demandé l'année précédente, mais également moins que ce que l'on aurait pu attendre.

M. Jornot confirme. Le projet de budget du PJ se construit comme suit : d'abord l'ensemble des juridictions formulent leur demande en matière de besoin de nouveaux postes. Ce premier chiffre est toujours le plus élevé, c'est année 61 ETP. Ensuite, la Commission de gestion, après avoir procédé à des auditions, des arbitrages et étudié les indicateurs d'activités de chaque juridiction elle rédige une première version de budget (en 2022 la demande était de 34.5 ETP) et la transmet au Conseil d'Etat. Le Conseil d'Etat alloue une certaine somme et la Commission de gestion tente de revoir son projet afin de respecter l'enveloppe allouée par le Conseil d'Etat et de la répartir entre les postes et les dépenses générales. Le résultat est toujours le fruit d'une négociation. Si ce budget



devait être voté, cela permettrait d'apporter un soulagement dans les juridictions où la situation est la plus critique et où les procédures s'allongent.

Une commissaire souligne que sur les 22 postes, 4 postes sont des postes de magistrats titulaires, ce qui correspond à peu près à 1/5 du total des postes. Elle désire savoir si c'est un ratio habituel. M. Jornot répond que quand ils demandent un poste de magistrat, il faut faire en sorte qu'il soit d'emblée accompagné des postes qui vont avec pour obtenir un ratio adéquat de personnel administratif et scientifique. On essaye de faire en sorte qu'il y ait un magistrat, un greffier, un juriste et un demi-poste de commis-greffier pour les juridictions ordinaires.

M. Jornot ajoute que cela dépend toutefois des juridictions. Pour le Tribunal des mineurs qui s'occupe par exemple non seulement de l'enquête, du jugement, mais aussi de l'exécution des mesures et des sanctions, il y a deux greffiers par magistrat, car ils ont beaucoup plus de travail administratif que les magistrats des autres tribunaux. Il indique également qu'ils sont constamment dans une logique de rattrapage, car historiquement, ils ont un problème de ratio de personnel administratif et scientifique trop bas. Par exemple, au ministère public, M. Jornot essaye de rattraper les ratios fixés depuis 2012 dans un PFQ approuvé par le Conseil d'Etat pour avoir un greffier juriste par procureur, mais il semble que cela soit impossible à rattraper, tant le Pouvoir judiciaire n'obtient qu'une infirme partie des postes initialement demandés. Chaque fois qu'il y a la possibilité de rajouter des juristes, il tente de le faire. Il y a également des besoins liés au développement de projets particuliers qui nécessitent des postes spécialisés dans les domaines concernés.

M. Becker ajoute que le Ministère public a totalement renoncé à demander de nouveaux postes de juristes en 2022, pour la Xème fois. Il n'y plus que 3,5 postes pour le Ministère public pour décharger les greffiers, secteur en surchauffe chronique. Le Tribunal pénal bénéficie de nouveaux magistrats et avec un rattrapage de postes de juristes ce qui fait 3 postes de collaborateurs et un magistrat. Pour le Tribunal des mineurs, il y a 2 greffiers avec les nouveaux magistrats et une greffière juriste.

Charges de biens et services

La lignes des biens et de services augmente légèrement. Sur ce dernier point, M. Jornot rappelle qu'il s'agit de la nature sur laquelle des économies sont régulièrement effectuées, mais le Pouvoir judiciaire réajuster le budget afférent aux dépenses liées aux procédures et les dépenses de l'assistance judiciaire, en augmentation. Une demande de crédit supplémentaire a été faite exactement pour ces deux points de dépenses générales.

Une commissaire remarque qu'il y a régulièrement des dépassements de crédits sur la ligne 31 dans le budget du pouvoir judiciaire et demande si le budget 2022 a été réévalué à la hausse pour tenir compte de cette tendance ou s'il faut s'attendre à de nouveaux dépassements en 2022.



M. Becker répond que le projet 2022 a effectivement été adapté et qu'on espère ainsi couvrir les dépenses induites par l'instruction des procédures, mais rappelle qu'il y a eu une coupe linéaire sur la nature 31 par le Grand Conseil depuis le budget 2020, et pour le Pouvoir judiciaire, cette nature ne correspond pas à des fournitures auxquelles il peut renoncer, mais à des dépenses ordonnées par les autorités judiciaires qui interviennent de toute façon (par exemple des expertises lors de procédures). Il ajoute que les graphiques montrent que la discrédance entre le budget et les besoins se creuse lors du budget 2020 avec la coupe linéaire dans la ligne 31. Normalement, l'assistance judiciaire et les dépenses générales devraient être absorbées avec le projet de budget 2022, mais il n'y a pas de marge prévue.

RESERVES EISES PAR LE POUVOIR JUDICIAIRE

M. Jornot indique qu'il s'agit de la liste des points susceptibles d'engendrer, dans les années futures soit des recettes en moins, soit des dépenses en plus. Il s'agit donc de « warning » à l'attention des député-e-s et du Conseil d'Etat.

Une députée remarque que ces réserves figuraient déjà dans le budget 2021.

M. Jornot répond qu'il y en a des nouvelles, d'autres qui ne font plus partie de ces réserves. Il cite l'exemple des coûts des mesures d'encouragement à la médiation qui ne devraient pas engendrer de dépenses immédiates (donc pas en 2022), mais qui est nouvellement inscrit dans les réserves émises par le Pouvoir judiciaire. C'est un projet en cours qui pourrait entraîner un besoin de financement supplémentaire. Il en va de même pour la réserve émise s'agissant du Tribunal des contraintes. C'est une réserve pour dire qu'il y a un projet en cours au Grand Conseil. Le Pouvoir judiciaire n'est pas favorable au projet en question. Il est en revanche très favorable au développement de la médiation et considère que celle-ci doit être incitée financièrement.

Quant aux réformes du CPC, du CPP, les affaires complexes... elles traînent depuis des années, car le parlement fédéral ou, pour le dernier point, le Conseil d'Etat n'ont pas encore tranché.

PROJET JUSTICIA

M. Jornot indique le projet national en est au stade de la mise en consultation d'un projet de loi sur la plateforme de communication électronique dans le domaine judiciaire (LPCJ). L'OFJ analyse actuellement les réponses qui vont dans des directions différentes. Il y a quelques résistances du côté Vert et des défenseurs de l'intégrité numérique qui craignent tous les projets portant atteinte aux données personnelles. Or, Justitia 4.0 n'est pas une base de données qui rassemblerait les données, mais une plateforme de consultation et de communication des dossiers. Il y a un travail d'explication à faire. Dans quelques cantons, des avocats pensent qu'il ne faudrait pas rendre obligatoire l'utilisation du numérique. Ils craignent des difficultés d'adaptation pour des avocat-e-s âgé-e-s. Il existe également des conflits entre les gouvernements cantonaux qui voudraient que les dispositions d'application émanent du Conseil fédéral et les justices cantonales qui



voudraient qu'elles émanent du Tribunal fédéral. Reste également à régler la question de la représentation des cantons dans l'organe faitier. Le projet prévoyait un représentant par canton et la plupart des cantons en ont demandé deux pour représenter toutes les branches de la justice (soit un représentant pour les tribunaux et un représentant pour les ministères publics) dans les cantons où ils sont clairement séparés. Le Conseil fédéral prévoit de sortir le Message relatif à cette réforme en fin d'année 2022. La loi est pour le surplus très compliquée d'un point de vue législatif, car la Confédération n'a pas la compétence d'imposer quoi que ce soit aux cantons dans le domaine de l'organisation de la justice. Il faut mettre en place un système prévoyant que les cantons adhèrent volontairement à une corporation de droit public qui administrera la plateforme. Il suffirait qu'un ne le veuille pas pour que tout s'écroule. Si la Confédération peut légiférer en matière de procédure et peut décréter que les parties ont l'obligation d'utiliser la plateforme, elle n'est par contre pas compétente en matière d'organisation judiciaire. Donc tous les cantons doivent accepter volontairement de se connecter à la plateforme. S'agissant des travaux techniques pour commencer à construire la plateforme, une procédure d'appel d'offres a été lancée ce qui a immédiatement occasionné des recours, pas de la part de concurrents, mais plutôt d'un groupe de pression opposé au numérique, la *Société numérique suisse*. M. Jornot ajoute que l'effet suspensif n'a pas été donné par le Tribunal administratif fédéral, donc les travaux peuvent continuer. D'autres questions restent encore à trancher comme par exemple de savoir si *Justitia* doit élaborer des programmes de gestion des dossiers électroniques pour les cantons ? Beaucoup de cantons le voudraient. Il y aura vraisemblablement un outil mis en place par *Justitia*, mais il y a un consensus pour dire que *Justitia* ne fera pas les programmes informatiques de tous les cantons.

De leur côté, le Pouvoir judiciaire avance aussi en matière de gestion électronique des dossiers. Cela va dépendre en partie de ce que fera *Justitia* en la matière. Leur objectif n'est pas de refaire l'application métier, mais de développer le niveau 2 qui est la gestion électronique des procédures, soit la gestion électronique des dossiers et documents.

NOUVEAU PALAIS DE JUSTICE

S'agissant du nouveau palais de justice, M. Jornot indique que l'étude de faisabilité est presque terminée. M. Becker explique que les travaux sont suspendus dans l'attente de l'avancement du volet urbanistique du projet. Le dépôt du projet de loi du crédit d'étude est prévu pour 2022. L'étude sera ensuite menée entre 2024 et 2027 pour un début des travaux fin 2028. La livraison du bâtiment est prévue en 2032.

CONSEQUENCES DE LA CRISE COVID SUR L'ACTIVITÉ DE LA JUSTICE

M. Jornot indique que la plupart des juridictions ont pu retrouver en 2021 un rythme de croisière qui correspond au rythme 2019. Dans certains domaines comme la justice civile, le ralentissement global a été profitable. En 2020, les avocats ont déposé moins d'actions, etc., donc l'ensemble des procédures ont ralenti puis redémarré. C'est un peu différent dans la filière pénale qui présente une activité intrinsèque malgré le ralentissement de l'activité judiciaire, ce qui explique des taux de sortie qui restent plus



élevés que la normale. Le pénal a plus de difficulté à digérer le ralentissement de l'activité de 2020. Ce qui leur a posé le plus de difficultés a été la gestion des salles d'audience dont les capacités ont été réduites par les règles sanitaires. De même, il a été plus difficile de faire venir, dans le cadre de procédures, des personnes résidant à l'étranger. Aujourd'hui les règles sont vivables et les obstacles liés au COVID ont été réduit.

Ils voient également arriver dans leur juridiction un certain nombre de procédures liées à l'application des règles COVID (notamment l'exemple des faux certificats).

SURCHARGE DE LA FILIÈRE PÉNALE

Une commissaire demande quelles sont les causes de l'augmentation du nombre de procédures dans la filière pénale.

M. Jornot répond qu'il y a plusieurs explications. Cette augmentation est multifactorielle et différente selon les juridictions. Le Tribunal de police a connu des explosions de chiffres dus à l'activité du service des contraventions. De 2016 à 2017, le nombre de procédures a doublé puis s'est stabilisé à un niveau élevé. Le Ministère public est dépendant de l'activité de la police en tant que telle. Dans ce domaine, il y a une augmentation globale du nombre de procédures avec une baisse en 2020 en raison de la pandémie. M. Jornot ne pense pas que cela va croître encore. En ce qui concerne l'autorité de recours à la chambre pénale de recours, elle a connu un développement qui est principalement lié à des aspects procéduraires, c'est-à-dire la maîtrise du CPP par les avocats, soit un nombre d'affaires constant, mais qui occasionne plus de recours. Pour le Tribunal des mineurs, on a vu une augmentation énorme qui ne concerne pas les contraventions, mais qui est corrélé au phénomène dit « MNA ». Il semble que cette année cela diminue. En revanche, les crimes et délits ont continué à augmenter dans cette juridiction.

Concernant le Tribunal des mineurs, une commissaire demande quel rôle joue-t-il dans le réseau de prévention notamment de la récidive avec d'autres acteurs, notamment les travailleurs sociaux sur le terrain ?

M. Jornot répond qu'ils ont un rôle très fort pour ce qui est de la prévention de la récidive au niveau individuel, dans la prise en charge du mineur et dans la recherche de solutions personnelles (éducation, formation et répression parfois). Par contre, leur rôle est limité dans la prise en charge globale de la problématique. Face à des phénomènes tels que les MNA ou des voitures de police caillassées, le Tribunal des mineurs se contente de « faire le service après-vente » et fait des constatations a posteriori.

REFORME DE PROTECTION DE L'ADULTE ET DE L'ENFANT

M. Jornot rappelle les projets en cours que le TPAE mène avec le DIP (SPMI) s'agissant de la protection de l'enfance et avec le DCS (SPAd) s'agissant de la protection de l'adulte. Le DIP a mis en place un projet appelé HARPEJ (Harmonisation de la protection de l'enfance et de la jeunesse) avec une forte implication du TPAE. En parallèle, il y a le



projet mûri par le DCS pour le volet adulte, qui, lui, n'a pas vraiment démarré et va également solliciter le TPAE. Cette différence de vitesse de l'avance de ces deux projets arrange le Pouvoir judiciaire pour des questions d'organisation.

CONSÉQUENCES D'EVENTUELS 12^E PROVISOIRES

M. JORNOT indique qu'un fonctionnement en 12^e placerait le Pouvoir judiciaire en situation de ne pas pouvoir financer certaines choses. Dans l'hypothèse où les postes de magistrats seraient créés, on risquerait d'avoir des magistrats sans collaborateurs. Les 12^e ne sont donc pas souhaitables. Nous savons que venir avec des dépassements de crédits sur l'assistance judiciaire ou les frais d'expertise, cela ne coûte pas énormément, mais ne permet pas de faire avancer la situation en termes de connaissance de la réalité des dépenses du Ministère public par le Grand Conseil.

M. Jornot indique que le Pouvoir judiciaire préférerait avoir une vision claire de la planification financière annuelle plutôt que d'avoir à demander des crédits supplémentaires. L'année où le Grand Conseil avait supprimé l'intégralité des postes (budget 2020), il avait été dit au Pouvoir judiciaire de revenir avec des demandes de postes en crédits supplémentaires, mais aucun n'a été obtenu. Pour les juridictions, ce projet de budget représente un espoir d'avoir un peu d'huile à mettre dans certains rouages.



COMMISSION DES FINANCES
Sous-commission Projet de budget 2022

Rapport sur la politique publique K – DSPS

Mardi 5 octobre 2021

Membres	Groupe	Fonction
Jacques Blondin	PDC	
Alberto Velasco	S	
Personnes auditionnées	DSPS	
Mauro Poggia		Conseiller d'État
Adrien Bron		Directeur général de la DGS
Clavel Michel		Directeur financier du DSPS
Stéphanie Coudourey		Secr. générale adjointe chargée de la santé
Procès-verbaliste :	Raphaël Houriet	

Annexes et documents distribués en séance

Programme K - DSPS

M. Poggia rappelle que la politique K a connu de grandes variations en cette période de pandémie. Cela a amené la Direction générale de la Santé (DGS) à prévoir des changements sur la durée. Le Service du médecin cantonal était réduit à sa portion congrue, mais a vu son rôle prendre de l'importance pendant cette période. Il a été amené à conseiller, mais également à prendre des décisions régulières.

Les HUG expliqueront bientôt leur situation aux députés. Il faut rappeler que l'organisation mise en place pour répondre à ces défis a eu des incidences sur le fonctionnement des HUG et sur leurs recettes. Le Canton doit prendre en charge davantage d'opérations en dehors des HUG ainsi que le manque de recettes de ces derniers.

Il indique que la politique K est subdivisée en trois parties (K01, K02, K03). En p.8, il est indiqué que les charges augmentent de 29 millions de francs, essentiellement dans le cadre de la politique K01. Les revenus augmentent de 5,5 millions de francs, ce qui représente une augmentation de 23,5 millions de charges. C'est au niveau du programme K01 que l'augmentation des charges est la plus importante avec 21,6 millions de francs. Cette augmentation est destinée à la contribution cantonale pour les soins hospitaliers stationnaires et au financement résiduel des soins à domicile en EMS. Ils sont tous deux des charges contraintes. Il y a également les indemnités accordées aux HUG, à l'Imad,



aux IEPA et aux UATR. Il y a enfin les montants supplémentaires relatifs aux appareils LIMA. D'après les nouvelles règles imposées par la Confédération, ce matériel devrait être pris en charge par les assureurs. L'entrée en vigueur de celles-ci a toutefois été reportée au 01^{er} octobre 2022. En attendant celle-ci, l'État va devoir continuer à payer une partie de ces soins.

Un commissaire signale qu'en lisant le document, il a constaté qu'il n'y a en réalité que deux ou ETP supplémentaires au niveau de la santé et . Poggia répond qu'il y a des variations et que celles-ci s'effectuent par rapport à 2021, année pendant laquelle des postes COVID (essentiellement auxiliaires) ont été créés.

M. Bron ajoute qu'en p.8, le chiffre indiquant +0,2 million de charges de personnel est un trompe-l'œil, car le point de départ en 2021 est très particulier et le point d'arrivée en 2022 est encore très volatile.

Le commissaire signale qu'il a été surpris d'une si petite augmentation dans le DSPS alors que celui-ci a été particulièrement concerné par la crise et M. Poggia précise que le chiffre - 47,05 concerne la DGS. Comme l'explique M. Bron, le Département pourrait sur le papier s'enorgueillir. Toutefois, le budget est toujours une comparaison avec l'année précédente. Si l'année précédente connaît pour des raisons conjoncturelles une hausse particulière du budget, alors il est particulièrement facile d'obtenir une baisse relative l'année suivante. Ce budget est cependant évalué en fonction des éventuels risques auxquels il faudra faire face au début de l'année 2022.

Ensuite, le commissaire rappelle que le crédit complémentaire demandé à la Commission des finances en 2020 par le Département avait pour but la création de postes éphémères. Il demande si le DSPS a décidé de pérenniser ces postes et M. Poggia répond que 6 postes fixes ont été créés en 2020 dans le cadre du Service du médecin cantonal, car celui-ci avait besoin de soutiens supplémentaires. Ces postes concernent notamment des spécialistes en termes de prévision des épidémies qu'il n'y avait pas avant. Ceux-ci ne travaillent pas tant sur les questions de prévention de la pandémie, mais plutôt d'anticipation des mesures nécessaires, notamment concernant les stocks.

Le commissaire déclare qu'au vu de la stabilité du budget, le Département ne sera sans doute pas touché en cas de 12^{ème} et M. Poggia répond qu'il craint que le budget ne soit refusé. Il est important que les députés perçoivent les conséquences pratiques qu'aurait ce refus pour le Département.

L'autre commissaire explique qu'une des trois politiques publiques est très chère, mais demande peu de personnel. Une autre demande moins de budget mais beaucoup plus de personnel (p.6). A la p.54, qui concerne le budget, il relève le fait que la question très symbolique des ETP n'est toutefois pas celle qui coûte le plus cher.

M. Poggia signale qu'il faut décompter tout ce qui concerne le COVID si l'on entre en 12^{ème} d'après les règles fixées par le DF.

Ensuite, le commissaire aimerait toutefois revenir à la p.54, car il souhaite évoquer le problème de la falsification des statistiques liée au COVID. Il y a notamment des références au budget 2021 qui est de -850 millions. Des comparatifs en pourcent par rapport à un budget de - 850 millions est problématique pour l'analyse. Il est écrit à la



p.54 qu'il n'y a que 15 ETP de plus au niveau du Département, mais il y a tout de même une position où il est question de - 47. Il considère que ce n'est pas le net qui est intéressant, mais la réalité du terrain. Dans un monde idéal, il y aurait - 47 et + 15 postes. En réalité, il est question de 64 postes. L'analyse doit essentiellement porter là-dessus tout en tenant compte du fait que le budget sera fortement contesté. Il est nécessaire d'être plus transversal dans les analyses. Il est cependant difficile de faire abstraction de la cellule COVID pour les groupes parlementaires qui perçoivent deux problèmes. Le premier est de définir le fonctionnement des prestations données à la population. Le second est que même si une politique restrictive est menée, l'enveloppe globale reste très élevée à cause de la situation actuelle. Une autre question évoquée dans le document est celle du transfert des activités de l'Imad aux communes.

M. Poggia signale que ce dernier projet a été abandonné. Ceci est mis au budget, mais cette somme ne va pas être enlevée de l'Imad. La seule activité qui peut être transférée aux communes est celle de l'aide pratique qui serait décorrélée des soins. Cette tâche a été réduite progressivement par l'Imad puisque ce n'est pas son corps de métier. Dorénavant, l'Imad n'envoie pas de femmes de ménage chez des personnes qui n'ont pas de problèmes de santé, mais seulement chez celles qui en ont. Il considère toutefois que dans l'ensemble les activités de l'Imad doivent rester au niveau cantonal afin d'assurer une égalité de traitement à l'ensemble de la population. Il rappelle que l'Imad a permis d'économiser des sommes très importantes pendant l'épidémie en prenant en charge des personnes à domicile plutôt qu'en les hospitalisant. L'absence d'une vision cantonale et des négociations avec l'ensemble des communes compliqueraient la situation.

Le commissaire ne conteste pas cette analyse. Il rappelle toutefois que les trois derniers budgets de Genève (hors COVID) étaient moins bons que ceux de ses voisins. Neuchâtel a fait près d'un million de bénéfice, Fribourg a un budget équilibré, Vaud est à -170'000 et Genève est à -460'000. C'est d'autant plus inquiétant que les entrées financières ont été meilleures par rapport à ce qui avait été initialement prévu. Si cette surprise n'avait pas eu lieu, le budget aurait pu avoir un déficit de près de 800'000 francs. La réticence des députés n'est donc pas liée à la situation conjoncturelle du COVID, mais au caractère structurel du déficit.

M. Poggia répond que les charges globales augmentent de 1,4%. En enlevant les charges liées au COVID et en prenant en compte uniquement les charges réelles, l'objectif est d'avoir une augmentation des charges en dessous de 2%. Il y a effectivement des charges particulières liées à la pandémie, mais il considère que le Conseil d'État a fait le nécessaire et est resté dans les lignes qu'il s'est fixé. Par ailleurs, les meilleurs résultats du Canton de Vaud sont également liés au fait qu'il a reporté une partie de ses charges sur les communes.

Un commissaire prédit qu'il n'y aura pas d'acceptation du budget. Il demande quelles seraient les conséquences pour le Département.

A la suite de quoi, M. Bron a une petite remarque sur l'affirmation précédente de M. BLONDIN selon laquelle le programme K01 n'a pas beaucoup de postes, mais beaucoup de charges de transferts et que la K03 a beaucoup de charges de transferts et



peu de postes. Il souhaite rappeler que le programme K01 concerne en fait 20'000 personnes, dont la plupart auprès d'entités tierces, tandis que le programme K03 n'en concerne que 300.

En ce qui concerne les conséquences éventuelles du 12^{ème}, il souligne d'abord que le budget a été défini en fonction des informations sur la situation sanitaire. Il y a eu une planification de décroissance pour la fin de l'année. Celle-ci ne peut toutefois pas être mise en œuvre, car malgré la baisse des cas, l'épidémie est toujours d'actualité et la cellule est encore mobilisée. Cela dépend également de la situation pendant l'année prochaine. Il n'est toutefois pas prévu de faire décroître la cellule avant le mois de mars. Il faudra réévaluer au début de l'année prochaine si les 140 postes en auxiliaires sont pertinents.

M. Poggia complète en affirmant que le chiffre de 140 est ce qui était prévu au début de l'année pour pouvoir continuer en fonction des prévisions. Si ces 140 postes sont enlevés au cours du 12^{ème}, cela signifie qu'il faudra repartir de 0. Dans une telle situation, il serait indispensable de demander un crédit supplémentaire en début d'année. C'est sans compter sur le fait que les occupants ne peuvent être laissés dans l'incertitude jusqu'au 31 décembre.

A la question de savoir s'il s'agit bien de 140 postes, M. Poggia répond que 140 est ce qui est dans le budget. Entre fin 2021 et début 2022, il est question de descendre à 140. Si ces postes sont enlevés pendant le 12^{ème}, il y aura 0 postes. Il faudra alors impérativement remonter à 140 si les prévisions au moment de la formulation du budget s'avèrent correctes. Toutefois, au vu la situation actuelle, il est possible que le Département doive demander un peu plus.

M. Bron affirme qu'il y a à l'heure actuelle 288 postes. Il est possible que le dispositif actuel doive être maintenu et un shut down pourrait s'avérer extrêmement périlleux.

En réponse à la question de savoir si l'on se dirige vers le maintien des 288 postes, M. Gurdogan répond que ce n'est pas le cas. Il s'agit de passer de 288 à 140 d'ici à l'année prochaine. Et M. Bron ne voit toutefois pas au vu des chiffres de contaminations actuels comment il est possible de passer de 288 postes en décembre à 140 en janvier.

Un commissaire précise qu'il souhaitait savoir si ces 288 personnes engagées le sont en crédits supplémentaires. Il demande si ceux-ci disparaissent en cas de 12^{ème} et M. Gurdogan acquiesce.

Le commissaire en déduit donc que le Département devra demander un crédit supplémentaire à la Commission des finances pour conserver ces postes.

M. Poggia répond que s'il est question de passer en 12^{ème}, il faudra toutefois conserver du personnel. Il est inconcevable de se retrouver sans effectifs, notamment dans la mesure où il s'agit d'une obligation fédérale. Le but consiste à essayer de ralentir l'avancée de ce virus et d'obtenir des vagues plus plates et plus étendues dans le temps afin de ne pas surcharger les hôpitaux. Si cet objectif n'est pas atteint, il y a un risque que les personnes présentant d'autres pathologies ne puissent être suivies ou traitées.

Si la question est posée par les commissaires, c'est qu'il a eu certains retours selon lesquels passer en 12^{ème} ne serait pas particulièrement problématique pour le Département.



M. Bron souligne que le graphique qu'ils ont sous les yeux fait une comparaison entre 2021 et 2022. Le problème est que si le mode d'emploi des 12^{èmes} retire une partie de ce qui est déjà acquis en 2021, cela mettra le Département en difficulté. Et, M. Poggia répète que le budget est déjà à l'heure actuelle en diminution. Si les députés vont en 12^{ème}, ils devront toutefois travailler avec encore moins de ressources. Il y aurait dans ce cas un impératif temps, car il n'est pas possible d'évincer le personnel d'ici au 31 décembre (ceux-ci ne pouvant rester dans l'incertitude jusqu'à cette échéance) et de le réembaucher par la suite une fois que les crédits supplémentaires auront éventuellement été obtenus.

Un commissaire répond que le débat fondamental va donc porter sur cette question, et M. Poggia estime qu'il est normal que s'il est question d'un 12^{ème}, le socle pris en considération pour un 12^{ème} ne prenne pas en compte la totalité des crédits COVID obtenus en 2021. Sinon, cela signifierait que le Département se retrouverait avec plus d'argent que nécessaire puisqu'il avait prévu un decrescendo en 2022. Il est donc logique qu'ils ne puissent pas reporter tout ce qu'ils ont obtenu en crédits supplémentaires en 2021 en 2022. Par contre, il serait logique que dans les 12^{èmes} soient au moins comptabilisé ce qui a été prévu en besoins COVID pour l'année 2022. Il s'agit d'une charge contrainte sanitaire. Elle n'est pas contrainte par le droit fédéral, mais sanitaire elle l'est. Il faut éviter de repartir de 0 pour l'année prochaine et plutôt tenter de repartir de ce qui a été prévu dans le budget 2022.

Un commissaire relève que la Commission des finances a la possibilité de régler cela. Après un éventuel refus politique, la Commission des finances saura qu'un budget devra être accordé rapidement au Département. Il souligne que les députés n'ont jamais attendu du Conseil d'État qu'il arrive avec un budget équilibré en 2022. Le mécontentement est lié à certaines mesures spécifiques dans ce contexte particulier. Lors de la paix des braves lors de laquelle il y avait un budget déficitaire de près de -850 millions, des tensions ont commencé à apparaître entre les différents groupes parlementaires. Certains estimaient que les solutions étaient d'ordre structurel, d'autres d'ordre économique et d'autres d'ordre fiscal. Le Département fait donc parfois les frais des conflits au sein du Parlement.

Un commissaire indique que certaines associations ont eu dans ce budget un complément de subvention. Elles l'ont contacté afin de connaître les conséquences éventuelles d'un refus du budget et il leur a répondu qu'une d'entre-elles serait l'absence de subvention. Il souligne qu'il en va de même pour le Département.

M. Poggia répond qu'il y a des nouveaux bénéficiaires de subventions et demande à M. Bron si l'enveloppe globale a augmenté. M. Bron confirme qu'elle a augmenté de 2%. Il souhaite rappeler que les 288 personnes auxiliaires qui ont un contrat jusqu'au 31 décembre souhaiteraient être informées aujourd'hui de leur situation à partir du 01^{er} janvier. Il n'est pas possible de les laisser dans l'incertitude. Il souligne également le fait que le budget a une certaine visibilité. Au fil du temps, les capacités de coordination et de prévention augmentent. La collaboration intercantonale, les réformes, les maisons de santé et la coordination pour les patients âgés fragiles sont des éléments importants qu'un refus du budget mettrait en péril.



M. Clavel souligne que dans l'augmentation des subventions est également comprise l'augmentation des coûts des mécanismes salariaux. Dans les nouveaux montants octroyés aux grandes associations, il y a notamment 562'500 francs pour les HUG en vue de l'agrandissement des capacités des urgences adultes. Il y a également 110'000 francs pour l'augmentation des capacités de la centrale 144. Il y a 889'000 francs pour l'imad pour les prestations de nutrition qui ont connu une forte augmentation. Il y a également 500'000 francs pour le déménagement du siège de l'imad.

M. Poggia répond qu'il est clair que la décision de refuser un budget a des conséquences et tout le monde doit en être conscient. Si cette décision est prise, il serait déçu, car le Département est dans les limites qu'il s'est fixé concernant les charges hors COVID. Il a donc le sentiment qu'un refus serait un signal de mécontentement à cause de l'absence de réformes structurelles. Il doute pourtant qu'il y ait actuellement une majorité au Grand Conseil pour mettre à bien celles-ci.

Les commissaires demandent au Département s'il est possible de faire un rapport synthétique sur les éventuelles conséquences d'un 12^{ème}.

M. Poggia répond qu'ils livreront donc le scénario des conséquences d'un éventuel refus en distinguant le départ de 0 et le départ depuis le budget 2022.

Concernant la politique K03. Il est indiqué à la p.13 qu'il y a 3,9 millions alloués pour l'étude Specchio M. Bron précise que l'étude Specchio coûte beaucoup moins que 3,9 millions de francs. Specchio est un dispositif qui permet d'avoir un suivi régulier de l'état de santé de la population et de l'efficacité de la politique du Département. A l'heure actuelle pour jauger l'état de santé de la population, il est nécessaire d'attendre l'enquête suisse sur la santé qui intervient tous les 5 ans. Ce dispositif permet ainsi d'avoir un suivi diachronique de l'état de santé de la population. M. Poggia ajoute que la politique de la santé doit pouvoir être adaptée aux besoins de la population dans des délais brefs. Une intermittence de 5 années est trop grande. Il demande à M. Bron combien coûte Specchio qui répond que cela coûte 800'000 francs. Il ajoute qu'il y a les compétences à Genève pour mettre en place un tel dispositif. Il s'agirait d'un mandat récurrent afin d'avoir une base de données qui permette d'avoir des informations en continu sur l'état de santé de la population.

M. Poggia ajoute que cela a également pour but de créer des économies concernant les coûts de la santé. Un franc investi dans la prévention permet d'en économiser 6 par la suite. Ceci est d'autant plus important avec le vieillissement de la population et la hausse mécanique des coûts de la santé.

M. Bron précise qu'ils avaient des fonds supérieurs à l'autorisation de dépenses. Pour le reste il y a notamment la coordination romande de la formation post-graduée en médecine. Il s'agit de former le personnel en fonction des besoins de la population et de ne pas laisser aux chefs de service le soin d'engager le nombre d'internes qu'ils désirent. Il y a également des éléments liés au COVID avec 1,7 millions pour les cellules et un système d'informations.

M. Gurdogan explique que dans les frais de fonctionnement de la santé est également inclus le déménagement d'une partie de la DGS qui ne peut pas rester à la Rue du Rhône. Cela concerne 44 postes de travail par étage.

M. Bron ajoute qu'Aspasie a été mise au budget, mais si celui-ci n'est pas accepté certaines actions ne vont pas pouvoir être poursuivies. Certaines d'entre elles concernent



des cours pour les prostituées. Il s'agit d'un accueil essentiel des travailleurs du sexe déclaré où un exposé sur les pratiques à risque et les ressources auxquelles ils ont accès leur est proposé. Renoncer à ces services serait très dommageable.

M. Clavel informe les députés que le détail de la composition des 3.9 millions, objets de la question d'un commissaire figure en page 29 de la documentation remise.

S'agissant des subventions pour les diverses associations et la possibilité d'éviter les doublons et toute redondance dans les missions qui sont confiées, M. Poggia répond qu'il y a un travail important qui est effectué afin d'éviter les chevauchements. Il serait toutefois faux de penser qu'une centralisation des missions entraînerait des économies. Ces associations sont souvent spécialisées et efficaces dans des niches particulières. Elles ne répondent pas aux besoins des mêmes populations. Une centralisation n'est pas plus efficiente et entraîne le risque de perdre des compétences.

M. Poggia reconnaît qu'il y a beaucoup d'associations, mais assure qu'il n'y a pas d'anarchie. Il y a un contrôle de la séparation des prérogatives et de l'accomplissement des missions confiées aux acteurs de mise en œuvre.

M. Bron précise que les prestations sont vérifiées par les contrôleurs de gestion et que le partage des prérogatives est pertinent la grande majorité du temps. Aspasia est un bon exemple d'une association fondamentale pour les bénéficiaires finaux et qui plus est efficiente.

Un commissaire ne conteste pas la pertinence de ces entités. Toutefois, dans le cadre d'une approche budgétaire globale, cette masse financière mérite une analyse minutieuse. Il souligne également le rôle important du bénévolat dans ces associations. Il note qu'à la p.20, il y a l'imad dans les charges de transfert. Il y a - 6.6 millions pour les communes, +5.6 millions pour l'enveloppe destinée aux soins à domicile et + 1,4 million pour l'imad.

M. Clavel répond que les + 5,6 millions concernent une augmentation de l'enveloppe destinée à l'ensemble des prestataires de soins à domicile que ce soit l'imad ou les autres.

M. Poggia ajoute qu'il s'agit du financement résiduel des soins. Il s'agit d'une obligation fédérale.

Le commissaire est enthousiaste face à l'augmentation du nombre d'apprentis au sein du Département à la p.22. Il a une remarque concernant le numerus clausus des médecins à la p.24. Il demande aux auditionnés s'ils peuvent le commenter.

M. Bron répond que l'AMG a toujours milité pour un retour de la clause du besoin. Le conflit n'intervient pas avec eux. Il y a eu un combat pendant plusieurs années pour obtenir dans la loi fédérale la possibilité de réguler le nombre de médecins. Il y a depuis le 1^{er} juillet la possibilité de le faire, mais avec des dispositions très compliquées à mettre en œuvre. Une des complications découle du fait que cela fixe au niveau fédéral la manière de déterminer les chiffres de référence sur la base desquels il faut prendre une décision d'acceptation ou de refus. Tant qu'il n'y a pas quelque chose de conforme à la loi fédérale, il est difficile de mettre en application ce principe au niveau cantonal. Il y a actuellement des discussions à ce sujet au sein du Département et l'objectif est d'arriver



le plus vite possible à une régulation. Il est toutefois nécessaire d'adopter une certaine tactique et de mettre sur pied certains éléments.

M. Poggia ajoute qu'il s'agit d'une période transitoire compliquée pour le Département. Ce sont surtout des médecins actifs au sein des HUG qui souhaiteraient ensuite pouvoir s'installer en cabinet qui sont anxieux face à l'instauration de cette clause. Certains menacent de partir en grand nombre avant même que les règles n'aient été mises en place afin d'éviter d'y être soumis. Le même phénomène a eu lieu en 2012 avec de nombreux psychiatres qui ont quitté en très grand nombre les HUG. Il y avait eu à l'époque une réouverture de l'installation puis une refermeture. Les HUG se sont retrouvés en manque de psychiatres. Ce processus d'anticipation est inévitable.

Le commissaire a une autre question. Il constate à la p.35 que les honoraires pour les conseillers externes et les spécialistes explosent partout. Il y a également un exemple à la p.37 avec un passage de 500'000 francs à 2,8 millions. Il demande quelles en sont les raisons et M. Clavel répond qu'il s'agit de mandats octroyés à des tiers.

Le commissaire demande si le Département n'a pas les ressources internes nécessaires en termes de personnel et M. Bron souligne qu'il y a deux éléments importants à prendre en compte. Le premier est le COVID et le second est le fait que la Confédération ne confère pas les instruments nécessaires au Département.

M. Poggia ajoute que l'OCSIN n'est pas toujours disponible. Il s'agit d'un office partagé entre les départements, et avec près de 800 collaborateurs, relativement rigide lorsqu'il s'agit de le mettre en marche. M. Bron poursuit en expliquant que la période de COVID nécessite une communication importante qui se fait avec les charges de transfert. Le projet pilote sur la coordination et l'augmentation de la capacité d'action du Département sur la promotion de la prévention passent également souvent par des mandats avant d'être des contrats de prestation.

M. Poggia rejoint les propos de M. Bron. Il s'agit souvent de tester des personnes avec des mandats et si la prestation est correctement délivrée, un contrat de prestation est mis en place sur du plus long terme.

Le commissaire est satisfait des clarifications qui ont été apportées, mais rappelle qu'il risque d'y avoir un problème plus global et M. Poggia estime que certains défis ont été relativement bien surmontés. Les relations avec les cliniques privées ont porté leurs fruits. Il n'y a pas une seule intervention au sujet de la gestion de cette crise qui ne mette pas en évidence le caractère exemplaire de Genève. Les représentants des cliniques privées relèvent le fait que la collaboration avec l'État a été efficace et respectueuse. Cela n'a par exemple pas été le cas dans le Canton de Vaud où l'État n'a pas assumé les coûts liés à cette collaboration. Si l'État demande aux cliniques privées de le décharger, celui-ci doit si ce n'est payer un bénéfice du moins s'assurer d'équilibrer les comptes de ces dernières.

Au sujet de l'inquiétude face aux pertes des HUG, M. Poggia répond que c'est d'autant plus frustrant que la Confédération constate que les assureurs ont augmenté leurs réserves d'un milliard pendant la période COVID. Le non-dépensé global en Suisse a été d'un milliard en 2020. De l'argent est rendu à l'État, mais il s'agit entre autres d'une partie de ce qui lui a été pris. Les réserves ont augmenté au cours des dernières années au



prétexte qu'il fallait les augmenter afin de faire face à un éventuel choc. Le choc étant désormais advenu, une partie de ces réserves pourrait être utilisée afin de relâcher la pression sur les Cantons. Les assurances prétendent toutefois qu'elles n'ont pas de base légale pour une telle opération. Il est vrai qu'il n'y a pas de base légale, mais il faut souligner que d'autres ont été créées pour tout un tas de sujets. Il n'y a donc pas de raison que celui-ci fasse exception. Il faut une impulsion politique au niveau fédéral pour traiter cette question.

Le commissaire demande si les élus Genevois à Berne vont dans ce sens, M. Poggia répond qu'ils adhèrent au principe, mais rappelle que les représentants à Berne adoptent des positions en fonction de leur parti et non de leur canton. Il y a une déconnexion entre l'origine cantonale des députés et leurs votes au Parlement fédéral.

Le deuxième élément relatif au douzième et qui n'est pas dans le budget, c'est tout ce qui a trait à la vaccination et à un centre de vaccination comme celui des HUG. Vraisemblablement, la troisième dose pour les personnes vulnérables sera une évidence et il y aura une pression populaire très forte dans ce sens-là. On va demander au service public de garder ouvert son centre de vaccination ou alors les députés diront qu'il faut le fermer, car il n'y a pas de budget et manifestement, la responsabilité du directeur de l'hôpital sera de leur dire qu'il va le faire, qu'il va recruter des gens qui font de la vaccination toute l'année nonobstant les logiques budgétaires.

Le directeur explique que l'hôpital s'est comporté magnifiquement pendant la crise, mais qu'aujourd'hui les HUG sont fragiles et le système de santé a des taux d'absence comme il n'en a jamais vu et du personnel qui a le Covid long. Il y a des gens qui souffrent de l'incertitude de ne pas savoir de quoi leur métier risque d'être composé dans les 6 mois qui viennent, cela se traduit par un taux d'absence en toile de fond qui est à 8.7% avec des équipes où le taux d'absence est autour de 20%.

Pour le budget 2022, les plus grandes incertitudes sont au niveau de la perte d'activité, car on ne sait pas si cette perte pourra être récupérée en 2022. Tout le pari est de savoir si l'hôpital exsangue va réussir à reprendre son activité. La direction part du principe qu'ils arriveraient en 2022 au même niveau que le budget 2021, raison pour laquelle il y a autant d'ETP. C'est le même dispositif, mais cette fois-ci, on atteint les niveaux d'activité qu'on n'a pas réussi à atteindre en 2021. Les gros enjeux sont les paris faits sur les recettes d'activité notamment en chirurgie, en réhabilitation gériatrique et en médecine interne.

Pour l'année 2022, le budget présenté ne prend pas en compte une vague telle que ça devrait arrêter à nouveau l'hôpital.

Il est relevé qu'en 2020, les contributions de l'Etat étaient de 832 millions et qu'en 2021, elles seront à 815 millions et pour 2022 prévues à 673 millions avec l'ajout d'un amendement pour les lits supplémentaires demandés par le département lequel se monte à quelque 7 millions.

Il est également précisé qu'il y avait 10'862 ETP en 2019 et 11'525 ETP prévus en 2022. En ce qui concerne l'évolution entre l'activité médicale et les ETP pour vérifier l'adéquation, on voit la baisse en 2020-2021. On voit aussi une évolution de 5.4% de l'activité et en parallèle 514 ETP ont été recrutés sur les trois dernières années hors Covid.

La direction des HUG indique que pour cette fin d'année, il y aura une demande de crédit supplémentaire de 130 millions. Ils sont passés de 80 millions au printemps à 130 millions principalement en raison de pertes de facturation sur des choses qui n'étaient pas possible d'anticiper, notamment parce le Covid a duré plus longtemps et qu'il y a eu une nouvelle vague.

PROJET DE BUDGET 2022

Commission des finances du Grand Conseil – 6 et 13 octobre 2021



PROCESSUS BUDGÉTAIRE

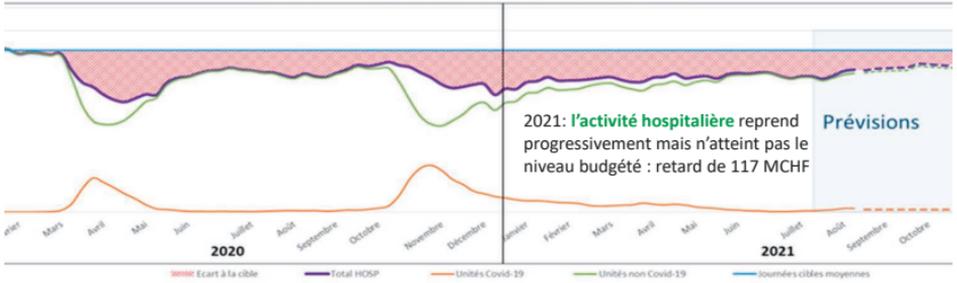
Principales étapes

0. Mars – Juin 2021: processus d'élaboration budgétaire décentralisé avec les départements.
1. 15 juin: validation CD du projet de budget V0 des HUG
2. 24 juin: présentation commission des finances HUG du projet de budget V0
3. 3 septembre: instructions de l'Etat
4. 28 septembre: Validation direction HUG du projet de budget V1
- 5. **6 octobre**: sous-commission des finances du Grand Conseil
6. **13 octobre**: commission des finances du Grand Conseil
7. 15 octobre: commission des finances HUG – Préavis du projet de budget V1 des HUG
8. 26 octobre: Validation CA du projet de budget V1 des HUG
9. 1^{er} novembre: envoi du projet de budget 2022 V1 aux comités de gestion des départements

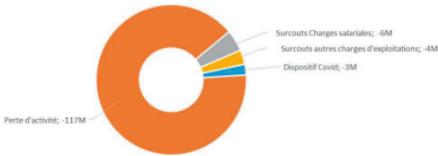


RAPPEL DU CONTEXTE 2021

Activité hebdomadaire hospitalière 2019/2020/2021 (journées)



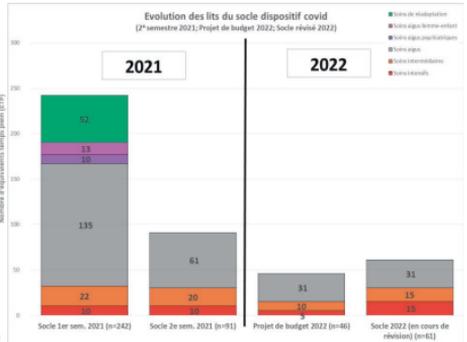
Pertes projetées 2021: 130 M



- HUG : Hôpital cantonal Covid
- Année 2021 marquée par de **grosses pertes d'activité (117 MCHF)**
- Déficit projeté = **130 MCHF** (Demande de crédit supplémentaire)

ADAPTATION DU DISPOSITIF COVID 2021 VS PB2022

Evolution du dispositif COVID des HUG 2020-2021

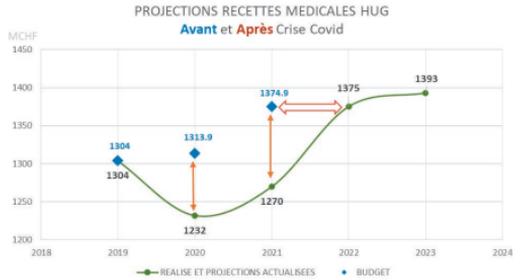


Les prévisions d'activité 2022 reposent sur le **principe de la neutralisation des impacts du COVID, grâce à la continuité d'un dispositif COVID** permettant à l'hôpital de fonctionner normalement.

- Dispositif 2022 au PB 2022: 46 lits et dépistage minimum → Surcoût **4.6 MCHF** (financé au PB 2022)
- Dispositif 2022 réévalué à 61 lits: à la lumière de l'expérience de rentrée 2021, renforcement des lits de soins intensifs, dépistage en hausse et hypothèses de vaccination à revoir → Dépôt d'un **amendement**

PRINCIPALES HYPOTHÈSES DU PB 2022 HUG

- Maintien sur 2022 d'un **dispositif COVID**.
- **Retour à l'activité budgétée** du budget 2021 → rattrapage du retard = 1 an.
- Adaptation des ressources: **stabilisation des ETP hors COVID**.
- Pas d'impact majeur des **évolutions de structures tarifaires**.



- **Mécanismes salariaux** : effet Noria, annuité supplémentaire.
- **Financement Etat** : pas d'entrée en matière sur de nouveaux financements → Demandes PFQ Médecine pénitentiaire (1.2 MCHF) et Etudes master plan zone nord (1 MCHF) refusées.

FINANCEMENT ETAT DE GENEVE PB2022

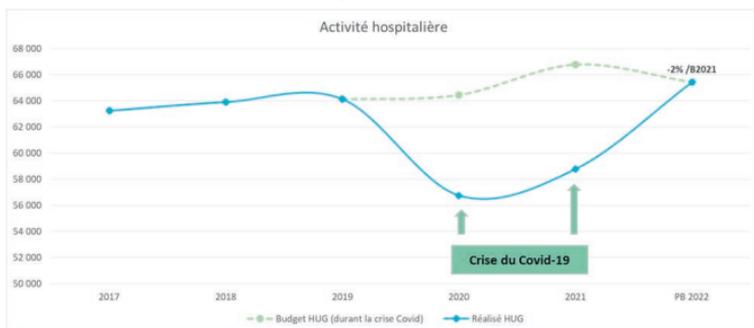
Lettre de cadrage budgétaire du 3 septembre 2021 : Indemnité 22= +0.5 MCHF

Indemnités budget 2022	Budget 2021	Effet Noria	Annuité	Modification de la répartition de la cotisation LPP	Agrandissement des capacités d'accueil des urgences	Ajustement selon activité réelle centrale 144	Ajustement Dispositif COVID	Budget 2022
Indemnité recherche et enseignement	201 193 022	-627 026	1 937 448	-69 053				202 434 391
Indemnité missions d'intérêt général	189 582 815	-590 990	1 826 101	-65 060	562 500	110 000		191 425 366
Indemnité résiduelle	203 982 079	-4 726 482	14 604 351	-520 417				213 339 531
Covid-19 Indemnisation HUG Pertes	16 500 000						-11 900 000	4 600 000
Total	611 257 916	-5 944 498	18 367 900	-654 530	562 500	110 000	-11 900 000	611 799 288

- **Mécanismes salariaux : +12.4 MCHF**
 - Effet Noria : -5.9 MF (hypothèse V0 à -6.0 MF)
 - Octroi d'une annuité supplémentaire : +18.4 MF
- **Fiches PFQ : +0.7 MCHF**
 - Agrandissement des urgences 2016-2024 : 562 KF (50% du montant 22 prévu au PFQ) –Montant total 7 MCHF.
 - Centrale 144 : 110 KF (50% du montant 22 prévu au PFQ) –Montant total 7 MCHF
- **Mesures d'économies du conseil d'État : -0.7 MCHF**
 - Modification de la répartition de la cotisation à la LPP: prise en charge employeur 52% (pour les nouveaux employés)
Vs 66% actuellement : -655 KF
- **Financement dispositif COVID-19 : -11.9 MF** pour le passage du dispositif 2021 à 91 lits vers un dispositif 2022 à 46 lits

ACTIVITÉ STATIONNAIRE PROJET DE BUDGET 2022 V1

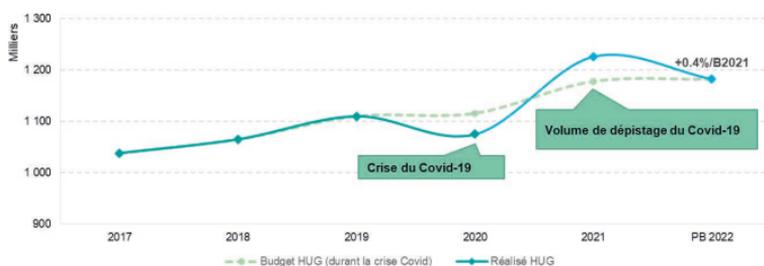
Evolution des prises en charge stationnaires :



Les projections d'activité montrent une **croissance entre 2021 et 2022 pour revenir proche du niveau d'activité pré-pandémique 2019** → une baisse de l'activité entre les budgets 21 et 22 qui cache des hypothèses de **reprise ambitieuses** par rapport au projet de 2021.

ACTIVITÉ AMBULATOIRE PROJET DE BUDGET 2022 V1

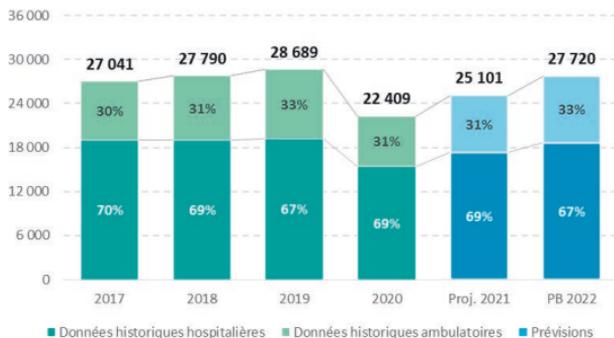
Evolution des prises en charge ambulatoires :



Le projet de budget 2022 intègre une **relative stabilité de l'activité ambulatoire** (+0.4% vs budget 2021, y compris effets du COVID-19).

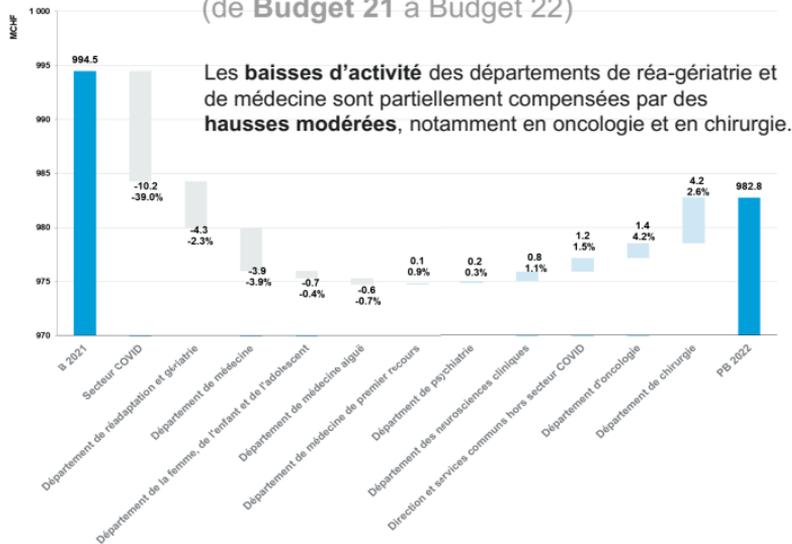
FOCUS ACTIVITE CHIRURGICALE

Une reprise progressive de l'activité chirurgicale:

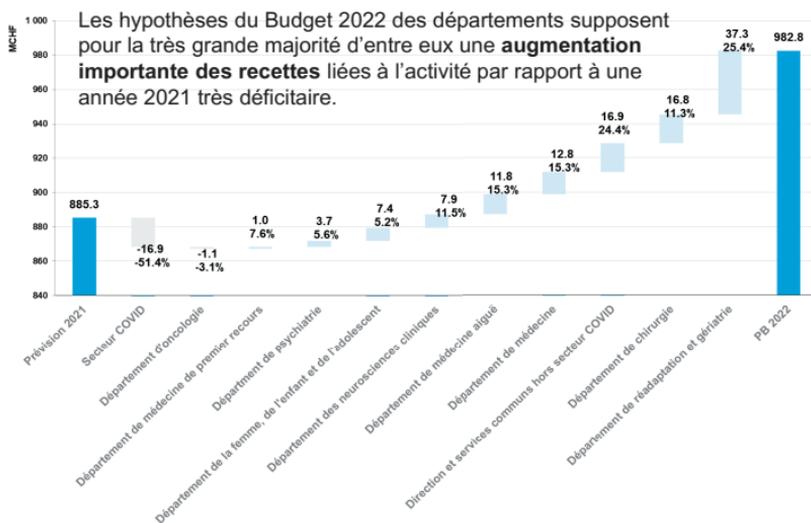


Fortement perturbée par les vagues Covid 2020 et 2021, l'activité chirurgicale a l'ambition de **revenir en 2022 aux niveaux d'avant crise**, avec une reprise plus marquée en ambulatoire qu'en stationnaire.

Evolutions de recettes médicales par département (de Budget 21 à Budget 22)



Evolution de recettes médicales par département (de Projections 21 à Budget 22)



Hôpitaux
Universitaires
Genève

11

PROJET DE BUDGET 2022 - SYNTHÈSE

HUG	Projet de Budget 2022	Budget 2021	Prévisions 2021	Comptes 2020	PB2022 vs B2021**		Dispositif COVID Budget 2022
					Montant	%	
Recettes médicales	1 375.1	1 374.9	1 269.9	1 231.8	0.1	0.0%	17.8
Nombre de cas stationnaires	65 432	66 767	58 780	56 761	-1 335	-2.0%	864
Recettes hospitalisation	982.8	994.5	895.3	869.4	-11.7	-1.2%	16.0
dont part cantonale	405.9	411.7	362.2	354.0	-5.8	-1.4%	8.8
Nombre de prises en charges ambulatoires	1 142 382	1 122 923	1 225 953	1 074 645	19 459	1.7%	36 000
Recettes ambulatoires	402.3	395.3	401.4	364.4	7.0	1.8%	2.0
Déduction sur le produit des prestations aux patients	-10.0	-14.8	-16.8	-2.0	4.9	-32.8%	-0.1
Autres recettes	60.9	59.5	71.0	69.0	1.4	2.4%	0.0
Total recettes	1 436.0	1 434.4	1 340.8	1 300.8	1.6	0.1%	17.8
Indemnité de fonctionnement monétaire	611.8	627.8	611.3	599.0	-16.0	-2.5%	4.6
Indemnité complémentaire	0.0	0.0	13.5	169.5	0.0	0.0	0.0
Indemnité à restituer	0.0	0.0	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0
Produits différés de subventions d'investissement	61.5	60.3	60.4	62.2	1.1	1.9%	0.5
Autres subventions	0.0	0.0	0.0	0.3	0.0	0.0	0.0
Total Subvention Etat	673.3	688.1	685.1	831.0	-14.8	-2.2%	5.1
Subvention fédérale	0.1	0.1	0.1	0.5	0.0	0.0%	0.0
Autres contributions	5.4	5.3	4.6	7.5	0.1	1.9%	0.0
Total subventions	678.8	693.5	689.8	839.1	-14.7	-2.1%	5.1
Total des Produits	2 114.8	2 127.9	2 030.7	2 139.9	-13.1	-0.6%	23.0
Nbre d'ETP dot base	10 781	11 016	10 952	10 281	-235	-2.1%	149
Nbre d'ETP dot base hors COVID	10 632	10 628	10 438	10 164	4	0.0%	
Frais de personnel	1 632.4	1 649.6	1 675.2	1 641.0	-17.2	-1.0%	17.5
Matériel médical d'exploitation	212.6	206.8	222.2	218.3	5.8	2.8%	2.6
Autres charges de fonctionnement	269.8	271.8	263.1	280.9	-1.7	-0.6%	2.9
Autres charges d'exploitation	482.4	478.3	485.2	499.2	4.0	0.8%	5.5
Total charges	2 114.8	2 127.9	2 160.5	2 140.3	-13.1	-0.6%	23.0
Résultat de fonctionnement	0.0	0.0	-129.8	-0.4	0.0	-	0.0

*Secteur COVID démembré

** Analyse des écarts sur la base du Budget 2021 validation Conseil d'Etat

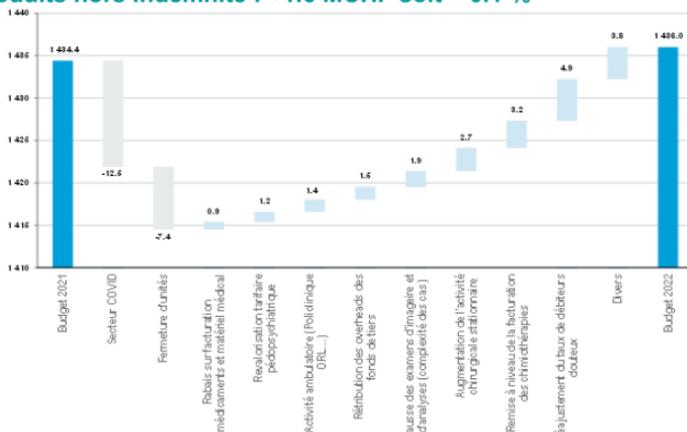


Hôpitaux
Universitaires
Genève

12

Evolution des produits : projet de budget 2022 vs budget 2021

Tous Produits hors indemnité : +1.6 MCHF soit + 0.1 %



Les produits sont impactés essentiellement par le redimensionnement du secteur COVID et la fermeture d'unités de maintien (-5.0 MCHF) et de médecine générale (-2.4 MCHF).

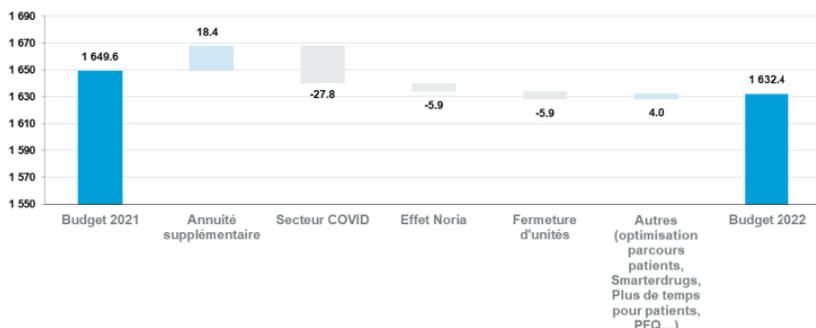


Hôpitaux
Universitaires
Genève

13

Adaptation des Charges : projet de budget 2022 vs budget 2021

Frais de personnel : -17.2 MCHF soit -1.0%



Le projet de budget V1 est impacté essentiellement par le redimensionnement du secteur COVID et de l'octroi de l'annuité supplémentaire.



Hôpitaux
Universitaires
Genève

14

PB 2022: VARIATION DU NOMBRE D'ETP

	ETP	MCHF
ETP financés par nouvelles MIG :	5.4	0.7
Agrandissement des capacités d'accueil des urgences adultes	4.4	0.6
Ressources supplémentaires pour la centrale 144	1.0	0.1
Evolutions des ETP dues à l'activité :	-293.0	-39.7
Covid	-238.3	-27.8
Fermeture de deux unités en réadaptation et gériatrie	-39.1	-4.2
Fermeture d'une unité en médecine interne	-15.6	-1.7
Baisse de la dotation complémentaire	0.0	-6.0
Autres évolutions des ETP :	52.7	8.7
Désaffectation des postes informatiques => sécurisation informatique	12.6	2.1
Renfort équipes soignantes Job-Mont	8.0	0.9
Smarttherugs	6.5	1.0
Optimisation des parcours des patients (P-managers)	6.0	0.8
Plus de temps pour les patients	5.9	0.7
Adaptation aux changements de structures tarifaires ST Reha (PRS + ERF)	3.5	0.4
Gestion des stocks (Cross-dock HUG)	2.9	0.3
Déploiement du personnel APUS (gestion armoire à pharmacie)	2.5	0.2
Rapatriement activités explorations fonctionnelles (ENMG Doppler)	2.0	0.1
Magasinier PLEXUS	2.0	0.2
Divers remise à niveau - transformation de postes	0.7	2.1
TOTAL EVOLUTION ETP HUG	-234.9	-30.3

← Dotation 2022= 10'781 etp (-235 etp/2021)

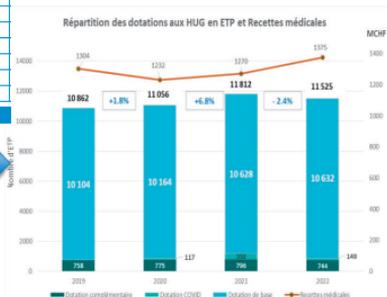
- Base : 10'632 etp (+4 etp)
- Covid : 149 etp (-238 etp)

Hors redimensionnement du dispositif Covid (-238 etp), la dotation de base 2022 s'adapte à l'activité et reste stable, tout en injectant les ressources nécessaires aux développements stratégiques.

Evolution 2019-2022: entre 2019 et 2022, en absorbant la crise Covid, les HUG font évoluer les ressources parallèlement à l'activité en garantissant l'équilibre budgétaire

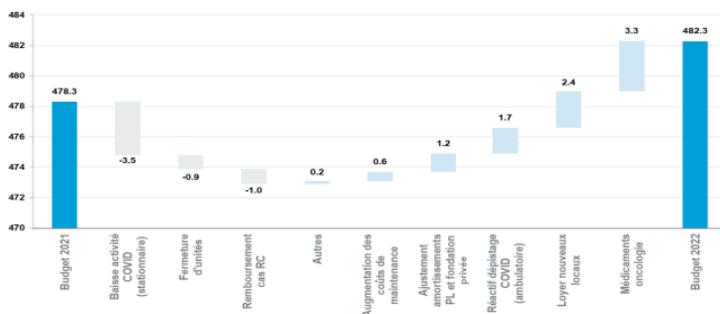
→ Evolution activité 2019-2022= +5.4%

→ Evolution des etp (hors Covid) = +514 etp = +4.7%



Charges : projet de budget 2022 vs budget 2021

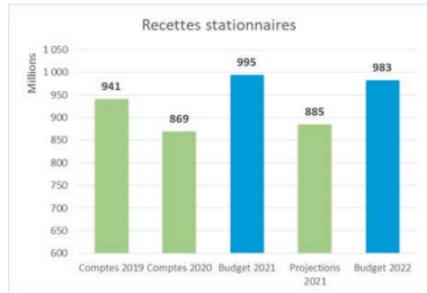
Autres charges : +4.0 MCHF soit 0.8%



Le projet de budget V1 est impacté essentiellement par le **redimensionnement du secteur COVID**, la remise à niveaux de charges de **médicaments** et de **support** telle que les loyers, les amortissements, la maintenance d'équipements biomédicaux, etc.

Risques et aléas du Projet de budget 2022

- **Pari ambitieux d'une reprise d'activité stationnaire** soutenue notamment en chirurgie et en réadaptation gériatrique → A suivre avec attention (reporting mensuel) pour aligner les ressources à l'activité réelle.
- Des **perte potentielles de parts de marché** au profit d'autres acteurs hospitaliers (difficilement mesurables aujourd'hui).
- Impact opérationnels et sur les recettes de la **mise en œuvre 2022 de la structure tarifaire ST Reha**.
- Enjeux managériaux: un **taux d'absence 2020-21** préoccupant → réponses organisationnelles et ... «ré enchantement» de l'hôpital.
- **Dispositif COVID 2022** en cours de réévaluation de 46 lits à 61 lits (amendement).



[Direction générale](#)[Direction des finances](#)

PROJET DE BUDGET DE FONCTIONNEMENT

HUG 2022



Argumentaire (octobre 2021)

Projet de budget de fonctionnement HUG 2022

1. MANAGEMENT SUMMARY	3
2. CONTEXTE : UN HÔPITAL QUI PANSE SES PLAIES	6
2.1. IMPACTS 2021 D'UNE CRISE SANITAIRE QUI PERSISTE	6
2.2. ADAPTATION DU SECTEUR COVID 2021-2022	7
2.3. UN ABSENTÉISME IMPORTANT EN 2021	9
2.4. EVOLUTIONS TARIFAIRES	10
3. SUBVENTIONNEMENT 2022 DE L'ETAT DE GENÈVE	12
3.1. COMPOSANTES DE L'INDEMNITÉ DE L'ETAT DE GENÈVE.....	12
3.2. INDEMNITÉ AU BUDGET 2022 (LETTRE DE CADRAGE DU 3 SEPTEMBRE 2021)	14
4. EVOLUTION DE L'ACTIVITÉ ET DES RECETTES DU PROJET DE BUDGET 2022 (+1.6 MCHF / +0.1%)	15
4.1 EVOLUTION DE L'ACTIVITÉ STATIONNAIRE (-11.7 MCHF PAR RAPPORT AU BUDGET 2021 / -1.2%).....	16
4.1.1. <i>Soins aigus</i> : -1.6% au projet de budget 2022 vs budget 2021.....	18
4.1.2. <i>Soins de réadaptation</i> : -5.4% au projet de budget 2022 vs budget 2021	18
4.1.3. <i>Soins psychiatriques, évolution 2022</i> : +0%.....	19
4.1.4. <i>Soins de maintien (patients en attente de placement)</i> : -22% au projet de budget 2022 vs budget 2021.....	20
4.2. EVOLUTION DE L'ACTIVITÉ AMBULATOIRE : +7.0 MCHF VS BUDGET 2021 / +1.8%.....	21
4.3. FOCUS SUR L'ACTIVITÉ CHIRURGICALE	23
4.4. AUTRES PRODUITS	24
5. IMPACTS DE L'ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ SUR LES CHARGES : -13.1 MCHF (-0.6%)	25
5.1. CHARGES DE PERSONNEL : -17.2 MCHF (-1%).....	25
5.2. CHARGES DE FONCTIONNEMENT : +4.0 MCHF (+0.8%).....	28
6. CONCLUSION	29

1. Management Summary

La crise du COVID-19 n'est pas sans conséquences, ce projet de budget 2022 s'inscrit dans la poursuite de la crise sanitaire dont les effets au sein des HUG se sont déjà fortement fait ressentir en 2020 et 2021. Malgré la pandémie de COVID-19, la stratégie des HUG a été de répondre rapidement, et de manière sécurisante, aux besoins en santé pour l'ensemble de la population. Des services ont été adaptés, des lits ajoutés, pour ne pas mettre en danger les patients et maintenir la confiance des genevois. Nous restons attentifs sur la bonne tenue de l'activité des HUG, dans un contexte de mise en concurrence liée à la nouvelle liste hospitalière et au financement à la prestation, les HUG se trouvent en première ligne pour faire face à la pandémie liée au coronavirus.

Nous avons espoir que l'année 2022 pourra être considérée comme une année de retour à la normale. Nous pensons que l'organisation de campagnes de vaccination et de dépistages afin d'identifier les cas asymptomatiques et éviter la propagation du virus qui permettrait d'anticiper de futures vagues. La prolongation d'un secteur COVID pour prendre en charge les patients atteints tout en permettant de maintenir l'activité non COVID devra être prolongée en 2022.

Au niveau légal et institutionnel, depuis 2020, les HUG continuent d'avoir un financement à la prestation. A ces éléments 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.

Retour à l'activité pré-pandémie

Le défi majeur des HUG est de retrouver un niveau d'activité « normale », avec un retard de l'ordre de 18 mois. Basée sur l'évolution de la demande en soins en raison du contexte sanitaire lié à la pandémie de COVID-19 et les tendances d'activité réellement constatées, validées des connaissances cliniques et la réalité du terrain, la projection retenue est le retour en 2022 au niveau d'activité de 2019. Cette démarche a conduit les HUG à retenir les hypothèses suivantes :

- **soins stationnaires** : baisse de l'activité (-2% vs budget 2021) pour revenir à des valeurs proches de celles connues avant la pandémie dans les soins aigus voire inférieures à 2019 pour les prestations de soins s'adressant aux patients âgés et fragiles.
- **soins ambulatoires** : faible hausse (+0.4% vs budget 2021) de l'activité ambulatoire, dans la poursuite des tendances des années précédentes atténuées par une diminution en 2022 de l'activité de dépistage du COVID-19.
- **activité chirurgicale** : en raison de la crise du COVID en 2020 et de l'arrêt à deux reprises de l'activité chirurgicale non urgente pour répondre à la mission de soins exceptionnelle du secteur COVID, le nombre d'intervention a fortement chuté (- 22% vs R2019). Une reprise progressive est constatée en 2021 (+12% vs R2020) et doit se poursuivre en 2022 (+10% vs Proj. 2021).

Eléments de cadrage du projet de budget 2022

L'indemnité monétaire de fonctionnement prévue pour 2022 est augmentée de +0.5 MCHF par rapport à celle du budget 2021. Cette variation est contrastée et constituée à la hausse par le financement de l'annuité pour +18.3 MCHF compensée par une baisse de subvention correspondant à l'effet NORIA (-5.9 MCHF) pour l'ensemble du personnel ainsi que la modification de la répartition de la cotisation à la LPP pour les nouveaux employés pour (-0.6 MCHF). En outre, le Conseil d'Etat n'a accordé que 50% des 1.3 MCHF destinés à la poursuite des projets d'agrandissement des urgences et de la centrale 144, soit + 670 KCHF. Enfin, une diminution de -11.9 MCHF de l'indemnité destinée à financer le secteur COVID est également attendue et qui correspond au redimensionnement de ce dernier de 91 lits, au 2ème semestre 2021, à un dispositif de 46 lits. Cependant, d'entente avec le DSPS et compte tenu de la situation encore tendue fin 2021 sur le front du COVID, nous envisageons le dépôt d'un amendement pour maintenir un dispositif plus large permettant de faire face à l'évolution de la pandémie.

L'équilibre, le défi du projet de budget 2022

Le budget hors secteur COVID est construit dans un souci de stabiliser les structures et poursuivre les mesures d'amélioration initiées les années précédentes.

Les charges diminuent de -0.6% (-13.1 MCHF) essentiellement au niveau des charges de personnel, ce avec la sortie du personnel dédié au secteur d'attente COVID. Hors secteur COVID, les charges de personnel sont stables, en lien avec une activité, qui doit retrouver le niveau attendu en 2021. Les autres charges de fonctionnement augmentent de +4.0 MCHF (0.8%) notamment les charges de médicaments et matériel.

L'évolution des recettes médicales de budget à budget sont prudentes et stables (+0.0%), mais elles cachent des hypothèses de reprise importante par rapport au niveau projeté de 2021 qui a vu l'hôpital essuyer des pertes d'activités importantes (-117.0 MCHF).

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, pressions 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 poursuivi l'adaptation de leur approche budgétaire en déléguant les décisions au plus près des réalités de terrain et en renforçant la responsabilité des départements. Ainsi les projections de la planification sanitaire ont été prises en compte, mais elles ont été croisées avec les projections des départements, partagées et validées avec chacun d'eux. Le budget des HUG est aujourd'hui la résultante de la somme des budgets ambitieux de chacun des 12 départements médicaux et de support.

Cette approche participative et collégiale vise à focaliser les efforts sur l'allocation optimale des ressources et à poursuivre la démarche « Smarter Hospital ». 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 2022 à l'équilibre, sous réserve de l'acceptation d'un projet d'amendement à venir pour le secteur COVID.

SYNTHESE DU PROJET DE BUDGET 2022 DES HUG

HUG	Projet de Budget 2022	Budget 2021	Prévisions 2021	Comptes 2020	Projet de Budget 2022 vs Budget 2021		Secteur COVID Projet de Budget 2022
					Montant	%	
Recettes médicales	1 375.1	1 374.9	1 269.9	1 231.8	0.1	0.0%	17.8
Nombre de cas stationnaires	65 432	66 757	58 780	56 761	-1 335	-2.0%	864
Recettes hospitalisation	982.8	994.5	885.3	869.4	-11.7	-1.2%	16.0
<i>donr par cantonale</i>	405.9	411.7	362.2	354.0	-5.8	-1.4%	8.8
Nombre de prises en charges ambulatoires	1 182 316	1 177 923	1 225 953	1 074 645	4 393	0.4%	36 000
Recettes ambulatoires	402.3	395.3	401.4	364.4	7.0	1.8%	2.0
<i>Deduction sur le produit des prestations aux patients</i>	-10.0	-14.8	-16.8	-2.0	4.9	-32.6%	-0.1
Autres recettes	60.9	59.5	71.0	69.0	1.4	2.4%	0.0
Total recettes	1 436.0	1 434.4	1 340.8	1 300.8	1.6	0.1%	17.8
Indemnité de fonctionnement monétaire	611.8	627.8	611.3	599.0	-16.0	-2.5%	4.6
Indemnité complémentaire	0.0	0.0	13.5	169.5	0.0	0.0	0.0
Indemnité à restituer	0.0	0.0	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0
Produits différés de subventions d'investissement	61.5	60.3	60.4	62.2	1.1	1.9%	0.5
Autres subventions	0.0	0.0	0.0	0.3	0.0	0.0	0.0
Total Subvention Etat	673.3	685.1	685.1	831.0	-14.8	-2.2%	5.1
Subvention fédérale	0.1	0.1	0.1	0.5	0.0	0.0%	0.0
Autres contributions	5.4	5.3	4.6	7.5	0.1	1.9%	0.0
Total Subventions	678.8	693.5	689.8	839.1	-14.7	-2.1%	5.1
Total des Produits	2 114.8	2 127.9	2 030.7	2 139.9	-13.1	-0.6%	23.0
Nbre d'ETP dot base	10 781	11 016	10 952	10 281	-235	-2.1%	149
Nbre d'ETP dot base hors COVID	10 632	10 628	10 438	10 164	4	0.0%	
Frais de personnel	1 632.4	1 649.6	1 675.2	1 641.0	-17.2	-1.0%	17.5
Matériel médical d'exploitation	212.6	206.8	222.2	218.3	5.8	2.8%	2.6
Autres charges de fonctionnement	269.8	271.6	263.1	280.9	-1.7	-0.8%	2.9
Autres charges d'exploitation	482.4	478.3	485.2	499.2	4.0	0.8%	5.5
Total charges	2 114.8	2 127.9	2 160.5	2 140.3	-13.1	-0.6%	23.0
Résultat de fonctionnement	0.0	0.0	-129.8	-0.4	0.0	-	0.0

2. Contexte : un hôpital qui panse ses plaies

Les HUG demeurent encore très affectés par les conséquences de la pandémie. Le contexte sanitaire et économique dans lequel évoluent les HUG, impacte fortement les hypothèses budgétaires retenues pour le projet de budget 2022, notamment:

- les pertes d'activité importantes de 2021 par rapport à un budget, qui n'intégrait pas les impacts COVID;
- les perspectives d'évolution toujours incertaines de la pandémie COVID-19 et l'adaptation du dispositif associé;
- l'impact considérable sur les collaboratrices et collaborateurs d'une lutte de 2 années contre le COVID;
- les structures tarifaires et des tarifs négociés avec les assureurs.

2.1. Impacts 2021 d'une crise sanitaire qui persiste

Après une année 2020 largement impactée par la pandémie du COVID-19, celle-ci a considérablement marqué la reprise des activités stationnaires et les HUG peinent encore à retrouver le niveau d'activité d'avant crise.

PERTES D'ACTIVITÉ 2021: -117 MCHF

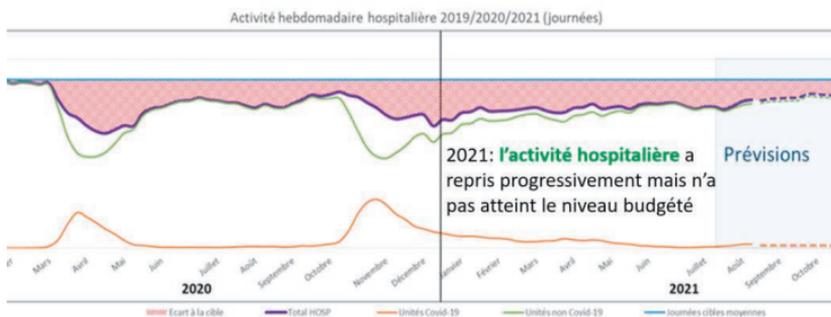


Figure 1. Activité hebdomadaire hospitalière

Ayant débuté l'année 2021 au plus bas de leur activité, les départements ont progressivement repris leurs prestations mais doivent faire face à un nouveau paradigme : une partie de leur patientèle récurrente a disparu, emportée par les différentes vagues successives et les patients, qui sont hospitalisés se retrouvent dans des états parfois dégradés, avec des comorbidités accrues, accentuant d'autant la charge en soin.

En même temps, l'institution est restée en alerte. Elle a dû déployer des trésors d'agilité et d'engagement afin d'adapter son dispositif à l'évolution toujours incertaine de la pandémie et d'absorber le volume de nouvelles vagues épidémiques. Cette réduction du dispositif a considérablement perturbé les activités et les collaborateurs, laissant une institution qui répond toujours présente aux défis de santé mais avec un personnel exsangue et fragilisé.

Pour compenser les impacts de pertes d'activité et les surcoûts du secteur COVID, les HUG ont déposé une demande de crédit supplémentaire de 130.0 MCHF à l'automne 2021.

Pertes projetées 2021: 130 M

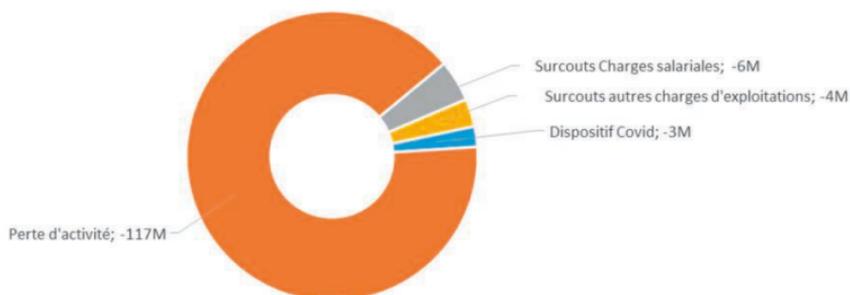


Figure 2. Répartition de pertes projetées

2.2. Adaptation du secteur COVID 2021-2022

→ 2021

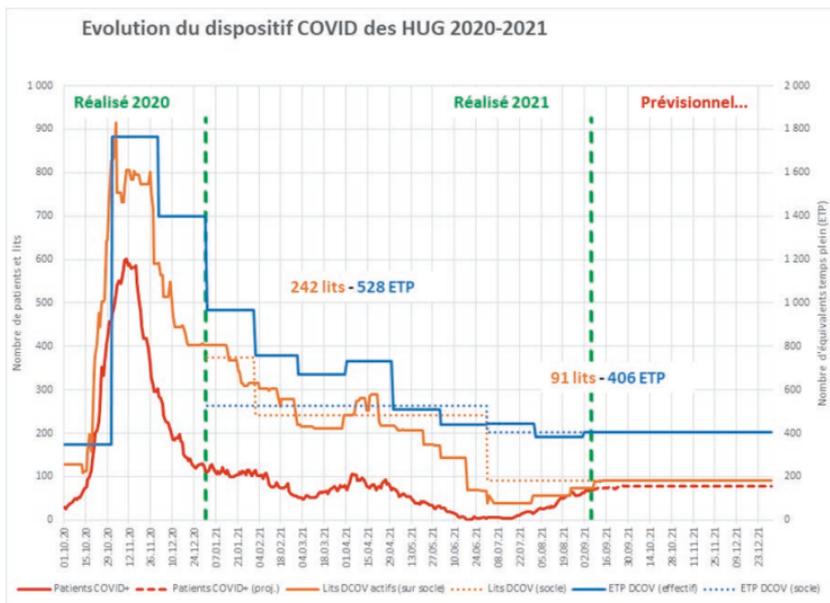


Figure 3. Evolution du secteur COVID

En 2021, les HUG ont suivi la planification prévue de réduction progressive du secteur COVID pour atteindre la cible de 91 lits affectés au 2ème semestre 2021.

Pour mémoire, le secteur COVID des HUG est un dispositif d'attente, qui permet de prendre en charge les patients atteints par la maladie tout en maintenant l'activité non-COVID. Composé de près de 900 lits au plus fort de la 2ème vague, la structure a été ramenée à 242 lits au premier semestre puis 91 au 2ème semestre,

s'adaptant ainsi à l'évolution de la pandémie dont la prédictibilité reste complexe. Le financement 2021 de cette structure à 2 paliers a fait l'objet d'une demande de crédit spécifique auprès du Grand Conseil, qui l'a validée. Le secteur COVID est resté globalement conforme au budget malgré la prise en charge des nouveaux paramètres de la rentrée 2021 (renforcement des mesures sanitaires, évolution de la patientèle...).

→ Projections dispositif 2022

Les HUG ont clairement envisagé de maintenir pour 2022 un secteur COVID qui a fait ses preuves. Les unités COVID, identifiées et séparées, continueront de fonctionner en parallèle de l'activité normale, qui doit être maintenue à 100%.

Les hypothèses partagées avec le Conseil d'Etat au printemps dans le cadre du projet de budget étaient ambitieuses, tablant sur un affaiblissement majeur de la pandémie et prévoyaient la poursuite de l'adaptation du dispositif à la baisse pour 2022, avec 42 lits mis à disposition. Un secteur de dépistage allégé pour une centaine d'actes par jour était maintenu. Avec plus de 17.0 MCHF de recettes associées, le coût net du dispositif à charge du canton et faisant l'objet d'un subventionnement est de 4.6 MCHF, intégrés à ce projet de budget.

Amendement potentiel : avec la percée de la 4^{ème} vague de la rentrée 2021 et les caractéristiques du variant Delta, le renforcement des mesures sanitaires (dépistage collaborateurs, filtrage des entrées visiteurs, etc...) ainsi que les incertitudes sur les dimensions des prochaines vagues ou les perspectives d'une 3^{ème} dose de vaccination, il a été convenu avec le département de tutelle à la rentrée 2021, que le repli à 46 lits du secteur COVID début 2022, inscrit au présent projet de budget, n'étaient plus réalistes et l'institution devra déposer en octobre dans le cadre du processus budgétaire un amendement pour maintenir un dispositif un peu plus étoffé (imaginé à 61 lits) et qui prendra en compte également l'évolution de la gravité des cas (augmentation des lits de soins intensifs notamment).

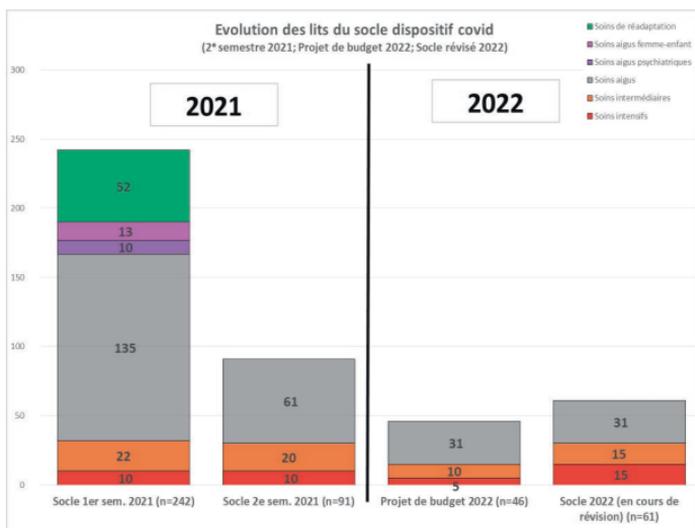


Figure 4. Evolution du secteur COVID

2.3. Un absentéisme important en 2021

Les HUG ont dû adapter leur effectif à l'évolution de l'activité tout en accompagnant la décline du secteur COVID qui est passé de 1700 ETP affectés à 400 actuellement.

Seuls des remplacements transitoires ont été autorisés afin d'assurer la possibilité de stabiliser les ressources COVID engagées en CDI, de réaffecter les soignants libérés par les fermetures de lits au Département de Réadaptation et Gériatrie et de se préparer à l'engagement massif des primo emplois sortants de la Haute Ecole de Santé (HEdS).

Cependant, malgré une importante sous consommation de la dotation de base, les charges de personnel restent légèrement en dessus du budget, conséquence d'une surconsommation de ressources temporaires pour répondre au taux d'absence élevé.

En effet, plus de 18 mois après le début de la crise sanitaire, l'essoufflement se fait cruellement sentir parmi le personnel des HUG, comme dans tous les hôpitaux européens et suisses. Les médico-soignants de tous les départements ont dû à plusieurs reprises faire face à des réorganisations majeures, changer d'unité et donc de spécialité, voire de sites. Ils ont été particulièrement exposés au virus et nombre d'entre eux sont en maladie longue durée pour des COVID longs. A cela s'ajoutent les restrictions sanitaires complexes à vivre dans l'environnement de travail et un ressenti contradictoire et stigmatisant face à un environnement qui applaudissait leur engagement il y a un an et qui aujourd'hui, ne veut plus entendre parler de cette pandémie.

Pour faire face à cette situation préoccupante, les HUG mettent tout en œuvre pour accompagner les changements mais peinent à recruter les forces de remplacement dans un marché en pénurie.

L'état de fatigue et la perte de repères de nombreux collaborateurs épuisés par 2 ans de pandémie est extrêmement préoccupant et les HUG devront tout mettre en œuvre pour limiter la vulnérabilité du système de soins.

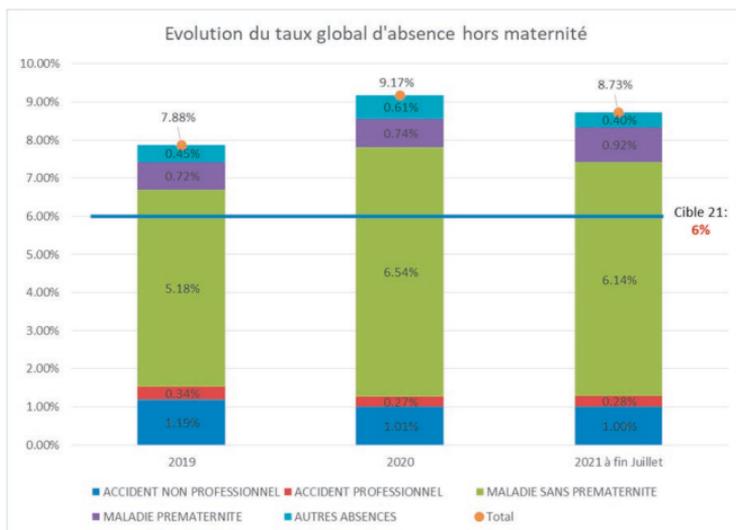


Figure 5. Evolution du taux d'absence

2.4. Evolutions tarifaires

Le contexte tarifaire global reste incertain du fait de l'introduction du système tarifaire ST Reha pour le domaine de la réadaptation stationnaire en 2022 et des réformes de la tarification ambulatoire en discussion au niveau fédéral.

→ SOINS AIGUS SOMATIQUES – SWISSDRG

La valeur du point pour les patients AOS¹ ayant bénéficié de soins sous tarification SwissDRG reste stable depuis 2016 (**10'650 CHF**), conformément à la politique cantonale. Elle est identique à celle du CHUV, avec pour conséquence de faciliter l'accessibilité des ressortissants du bassin lémanique à l'un ou l'autre des hôpitaux universitaires.

La couverture DRG aux HUG reste insuffisante avec un taux 2020 de 70.8%, très marqué par la crise COVID.

Les hypothèses retenues au projet de budget 2022 pour la zone tarifaire SwissDRG sont basées sur les conventions actuellement en vigueur. Aucune modification tarifaire n'est prévue pour le régime LAMal.

→ SOINS DE RÉADAPTATION MÉDICALE – ST REHA

Les prestations de réadaptation médicale seront facturées en forfaits par cas, dès l'introduction de la nouvelle structure tarifaire ST Reha prévue au 1^{er} janvier 2022 (sous réserve de l'approbation du Conseil fédéral). La rémunération des cas de réadaptation stationnaire sera ainsi directement liée aux prestations fournies, tel que le prescrit la loi fédérale sur l'assurance-maladie pour la rémunération des soins stationnaires dans les hôpitaux et les cliniques. L'un des critères principaux d'admission en réadaptation stationnaire est basé sur l'indication et le besoin, c'est-à-dire que le patient doit avoir un potentiel de réadaptation et avoir la capacité de suivre des thérapies intenses.

La rémunération des cas s'effectuera en fonction de l'intensité des prestations fournies et de la lourdeur des cas au travers de l'attribution de cost-weights. Les instances fédérales espèrent une mise en application de la structure ST Reha dans sa version 1 début 2022. En parallèle, les HUG se préparent à l'entrée en vigueur de cette nouvelle structure en adaptant à la fois les flux patients et les processus de facturation.

Une nouvelle structure tarifaire ne devant pas générer une augmentation des coûts (Art. 59c, OAMAI), la transition entre les forfaits journaliers actuels et les nouveaux forfaits par cas se fera de manière à garantir une neutralité tarifaire. La valeur de point ST Reha pour les HUG est en cours de négociation avec les assureurs sur la base des données de coûts et de recettes des années 2019 et 2020. Les hypothèses budgétaires n'intègrent pas d'impact d'évolution de recettes liées à la nouvelle structure tarifaire à ce stade.

→ SOINS PSYCHIATRIQUES – TARPSY

Les HUG ont renoué fin 2019 avec un état conventionné grâce aux négociations menées conjointement avec les trois communautés d'assureurs, soit tarifsuisse SA, HSK SA et CSS Assurance-maladie SA. La valeur du

¹ AOS : assurance obligatoire de soins

point TARPSY affiche une moyenne de facturation à hauteur de 762 CHF, traitements intercurrents facturables séparément et selon la tarification en vigueur.

Les renégociations de tarifs à la baisse en 2020 sont à ce stade compensées par une évolution de la structure du catalogue et le projet de budget 2022 n'intègre donc pas d'impact d'évolution de cette structure tarifaire

→ SOINS AMBULATOIRES – TARMED

Les soins ambulatoires reposent sur une valeur de point fixée par la décision du TAF de 2014. Ce dernier a confirmé la hauteur du tarif du point TARMED à 0.96 CHF fixé par l'Etat de Genève. La valeur de point genevoise s'applique à tous les prestataires du canton, car ils ne forment qu'une seule communauté tarifaire mais ce tarif ne couvre que partiellement les coûts de production ambulatoire.

3. Subventionnement 2022 de l'Etat de Genève

Comme chaque année, le processus budgétaire tient compte de la structure décentralisée des HUG et de la responsabilité budgétaire des départements médicaux. Les HUG ont maintenu un processus budgétaire qui respecte le principe d'autonomie des départements dans l'allocation des ressources à l'activité. Ainsi le projet de budget 2022 s'appuie principalement sur l'activité observée et projetée par chaque département, et l'adaptation de leurs ressources à ces hypothèses.

En complément de ces hypothèses budgétaires par département, les subventions étatiques (selon lettre de cadrage) sont redistribuées dans chaque département qui est en mesure de présenter un budget équilibré, comme l'ensemble des HUG.

3.1. Composantes de l'indemnité de l'Etat de Genève

Le montant global de l'indemnité inscrite au projet de budget 2022 pour les HUG, provisoire jusqu'à son adoption par le Grand Conseil, se répartit de la manière suivante :

Indemnités budget 2022	Montants
Indemnité recherche et enseignement	202 434 391
Indemnité missions d'intérêt général	191 425 366
Indemnité résiduelle	213 339 531
Covid-19 Indemnisation HUG Pertes	4 600 000
Total	611 799 288

Figure 6. Répartition de l'indemnité cantonale au projet de budget 2022

→ 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. 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. Son montant se base principalement sur un pourcentage des charges du personnel médical, et non médical, destiné à une activité de recherche et de formation universitaire des médecins, auquel s'ajoutent notamment des coûts de structure et d'utilisation des plateaux techniques.

Une étude est menée tous les 4 ans par une société externe (Whoch2) afin d'évaluer les parts d'activité de l'hôpital liées à la recherche et à l'enseignement. Les données actuelles ont été collectées en 2016, et sont en cours de révision actuellement. En raison de la pandémie COVID-19, cette étude a été retardée d'une année.

Malgré la pandémie COVID-19, les HUG n'ont pas cessé de former les médecins de demain, bien que cette situation rende ces formations quelques peu compliquées : des cours donnés à distance, des spécialisations médicales interrompues pour prendre en charge les patients COVID, l'intégration de nouvelles pratiques liées à la pandémie. En 2022, les HUG continueront cette mission essentielle pour l'avenir de la santé malgré des conditions parfois difficiles.

→ INDEMNITÉ RELATIVE AUX 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 ou l'utilisation de produits d'origine humaine.

MISSIONS D'INTERET GENERAL DES HUG

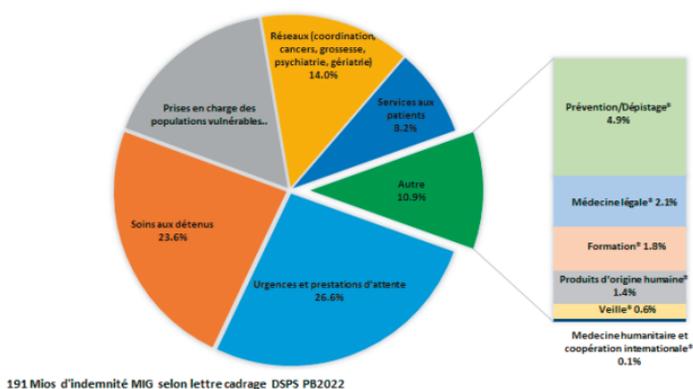


Figure 7. Répartition de l'indemnité MIG du PB2022

Le calcul de l'indemnité des MIG a été récemment revu à l'occasion du renouvellement du contrat de prestation 2020-2023.

→ INDEMNITÉ RÉSIDUELLE DE SOUS-COUVERTURE

Validée par le Conseil d'Etat et le Grand Conseil dans le cadre du contrat de prestations, cette indemnité est destinée à couvrir la différence systémique entre le coût réel des prestations et des recettes tarifaires. Cette différence résulte, d'une part des effets de la politique salariale de l'Etat de Genève à laquelle les HUG sont soumis et qui représentent environ 50% de cette indemnité, et d'autre part, de la sous-couverture globale des coûts de l'ensemble 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 (+ 15% par rapport aux HUS selon l'étude UNIFIN de 2018, +17% par rapport à la moyenne suisse selon étude PERINOVA de H+ en 2020). Les structures tarifaires se basent sur des coûts salariaux moyens suisses et les assureurs refusent de financer la politique salariale spécifique de l'Etat de Genève par des baserates plus élevés.

Au niveau global 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. Ainsi, SwissDRG S.A. prévoit un taux de couverture pour les soins somatiques aigus délivrés dans les HUS de 92% en 2022.

Pour la zone tarifaire TARPSY, ce taux est encore plus bas en 2020, soit à 77%, toujours selon SwissDRG.

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 : les prestations non médicales (infirmières notamment) sont peu ou pas valorisées et la structure n'est pas prévue pour rémunérer l'hospitalisation de jour que les hôpitaux ont pourtant développée. Il en résulte une sous-couverture de l'ambulatoire hospitalier, qui touche l'ensemble des hôpitaux et cliniques de Suisse. Les résultats historiques pré-pandémiques du Spitalbenchmark font état d'un taux de couverture moyen en Suisse de 76%.

3.2. Indemnité au budget 2022 (lettre de cadrage du 3 septembre 2021)

L'indemnité monétaire de fonctionnement prévue pour 2022 varie de **+0.5 MCHF** par rapport à celle du budget 2021. Le détail de la variation par catégorie de prestations est le suivant :

Indemnités budget 2022	Budget 2021	Effet Noria	Annuité	Modification de la répartition de la cotisation LPP	Agrandissement des capacités d'accueil des urgences	Ajustement selon activité réelle centrale 144	Ajustement Dispositif COVID	Budget 2022
Indemnité recherche et enseignement	201 193 022	-627 026	1 937 448	-69 053				202 434 391
Indemnité missions d'intérêt général	189 582 815	-590 990	1 826 101	-65 060	562 500	110 000		191 425 366
Indemnité résiduelle	203 982 079	-4 726 482	14 604 351	-520 417				213 339 531
Covid-19 Indemnisation HUG Pertes	16 500 000						-11 900 000	4 600 000
Total	611 257 916	-5 944 498	18 367 900	-654 530	562 500	110 000	-11 900 000	611 799 288

 *Projet de budget 2022 avant amendement*

Figure 8. Variation de l'indemnité de l'Etat entre le projet de budget 2022 et le budget 2021

- **Mécanismes salariaux (+12.4 MCHF)** : selon le mandat de prestations, l'Etat finance partiellement les mécanismes salariaux des entités subventionnées (89% pour les HUG). L'indemnité 2022 intègre le financement d'une annuité ainsi que l'effet Noria.
- **Mesures du Conseil d'Etat** : Le Conseil d'Etat a proposé une mesure d'économie visant à modifier, pour les nouveaux employés, les parts de cotisation employés/employeurs. La part employeur passerait de 66% à 58%, générant une économie de -0.7 MCHF.
- **Evolution des MIG (+0.7 MCHF)**: le financement des charges de fonctionnement liées au projet d'agrandissement des urgences (total de 7.0 MCHF) ainsi que la modernisation de la structure d'appel 144 (total de 3.6 MCHF) se poursuit en 2022, avec une indemnité néanmoins diminuée de moitié par rapport au montant initialement prévu dans le plan financier quadriennal.
- **Financement du secteur COVID** : la part de subventionnement du secteur COVID passe de 16.5 MCHF (montant au budget initial 2021) à 4.6 MCHF (dispositif à 46 lits), générant une baisse de la subvention de -11.9 MCHF.

4. Evolution de l'activité et des recettes du projet de budget 2022 (+1.6 MCHF / +0.1%)

En préambule, les cibles budgétaires d'activité sont construites selon une approche prudente de l'évolution de la demande en soins en raison du contexte sanitaire lié à la pandémie de COVID-19, mais se basent sur des tendances d'activité réellement constatées. L'hypothèse retenue est la reprise des activités des HUG, des soins aigus pour les missions non liées au COVID grâce à l'existence du secteur COVID.

HUG	Projet de Budget 2022	Budget 2021	Prévisions 2021	Comptes 2020	PB2022 vs B2021**	
					Montant	%
Recettes médicales	1 375.1	1 374.9	1 269.9	1 231.8	0.1	0.0%
Nombre de cas stationnaires	65 432	66 767	58 790	56 761	-1 335	-2.0%
Recettes hospitalisation <i>dont part cantonale</i>	962.8 405.9	994.5 411.7	885.3 362.2	869.4 354.0	-11.7 -5.8	-1.2% -1.4%
Nombre de prises en charges ambulatoires	1 142 382	1 122 923	1 225 953	1 074 645	19 459	1.7%
Recettes ambulatoires	402.3	395.3	401.4	364.4	7.0	1.8%
<i>Déduction sur le produit des prestations aux patients</i>	-10.0	-14.8	-16.8	-2.0	4.9	-32.8%
Autres recettes	60.9	59.5	71.0	69.0	1.4	2.4%
Total recettes	1 436.0	1 434.4	1 340.8	1 300.8	1.6	0.1%

Figure 9. Evolution des produits hors indemnité

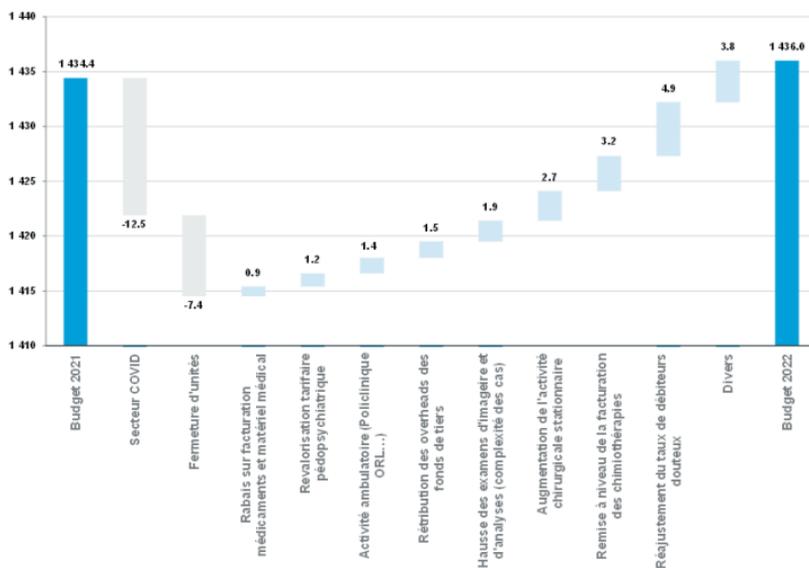


Figure 10. Décomposition des produits (hors indemnité) entre le budget 2021 et le projet de budget 2022

4.1 Evolution de l'activité stationnaire (-11.7 MCHF par rapport au Budget 2021 / -1.2%)

Un des enjeux majeurs des HUG pour 2022 est le retour à un niveau d'activité stationnaire proche de celui budgété avant la pandémie. Ainsi, la baisse de -11.7 MCHF du budget 2021 au projet de budget 2022 cache en fait une **forte augmentation projetée entre le réalisé 2021 et la cible 2022**.

Retour de l'activité stationnaire aux valeurs de 2019

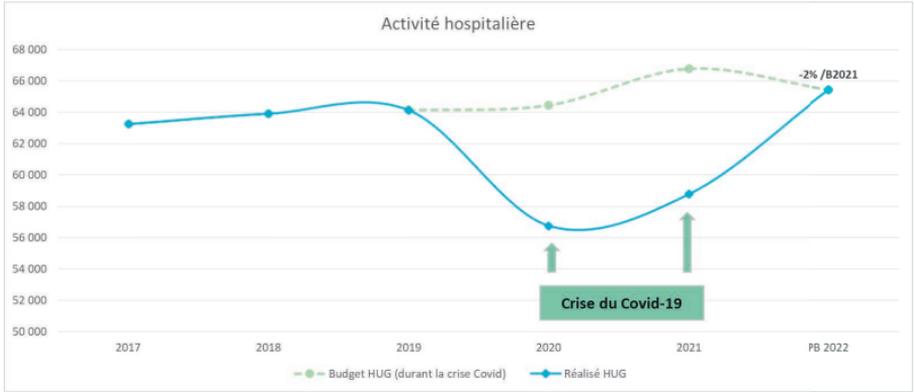


Figure 11. Evolution du nombre de cas hospitaliers

L'activité stationnaire peut être subdivisée en 4 zones :

- la zone de soins aigus, qui correspond aux séjours facturés en DRG ;
- la zone de soins de réadaptation, qui comprennent les soins de réadaptation spécialisée 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, pour les patients dont la prise en charge hospitalière est terminée et qui sont en attente d'une place en établissements de long séjour.

Le poids prépondérant des soins aigus dans l'activité stationnaire

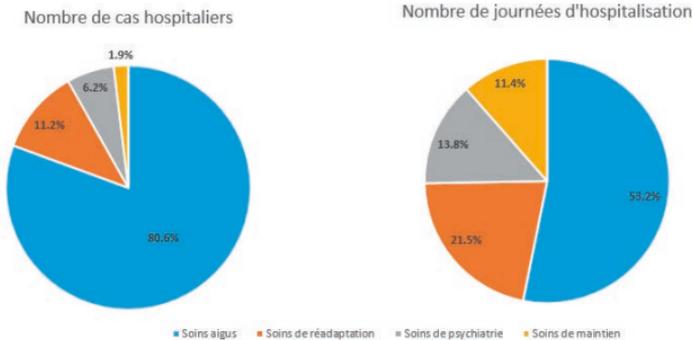


Figure 12. Répartition des séjours stationnaires par zones de soins en 2020

Pour l'ensemble des secteurs de soins, on note une complexification toujours plus marquée des cas hospitaliers.

La tendance d'augmentation de la lourdeur et la complexité des prises en charge de patients hospitalisés s'est accrue avec la pandémie. Cette complexification des soins résulte de l'évolution démographique et épidémiologique, mais également des changements de modèles de prise en charge sur ces dernières années (soins à domicile, virage ambulatoire, hôpital de jour). La lourdeur des prises en charge s'apprécie au regard de l'évolution de l'indice de case-mix, le cost-weight² moyen facturé, qui se maintient à un niveau élevé (1.26 pts au budget 2021), mais également au travers des minutes de soins par patient ou encore du pourcentage de patients avec un score de complexité élevé.

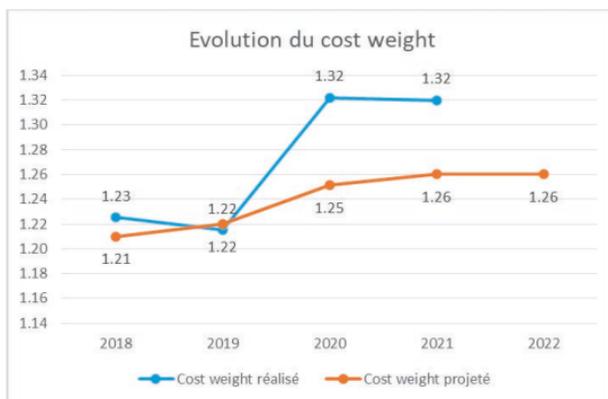


Figure 13. Evolution du cost-weight depuis 2018

Hausse des patients avec un score de complexité élevé et baisse des patients avec un score de complexité faible entre 2016 et 2020

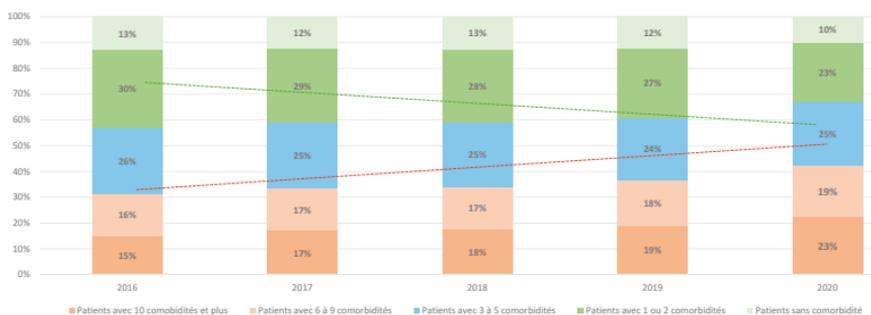


Figure 14. Evolution de la part de patients par nombre de comorbidité

² Le cost-weight 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.

4.1.1. Soins aigus : -1.6% au projet de budget 2022 vs budget 2021

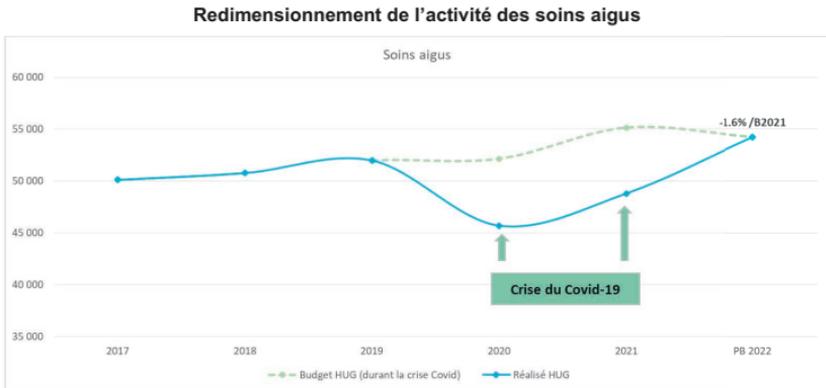


Figure 15. Evolution du nombre de cas hospitaliers en soins aigus

Les projections 2022 des cas de soins aigus se basent notamment sur les tendances observées de la reprise d'activité partielle en 2021. Les cibles d'activité 2022, revues avec chaque département, restent ambitieuses mais réalistes.

Le constat de la reprise encore partielle en médecine interne générale de l'activité suite à la pandémie (-10% à fin juillet 2021) a conduit le département à revoir le dimensionnement de certaines activités (fermeture d'une unité de 16 lits).

Le département de chirurgie connaît en 2021 une forte diminution de son activité. Néanmoins, les demandes d'interventions augmentent. Les difficultés liées aux conditions de travail dans une situation de crise sanitaire et les taux d'absentéisme n'ont pas permis aux HUG de répondre entièrement à cet afflux d'activité sur 2021. Les HUG comptent pouvoir satisfaire la demande en 2022 en rouvrant les blocs opératoires à 100% (cf. point activité chirurgicale) et en augmentant les vacances grâce aux nouveaux plateaux opératoire EXTOP, dédié à la chirurgie orthopédique. Le retour de l'activité chirurgicale électorale est évaluée à +2.7 MCHF.

Le redimensionnement du secteur COVID dans sa version initiale à 46 lits entraînerait également une baisse des recettes stationnaires de plus de 10 MCHF.

4.1.2. Soins de réadaptation : -5.4% au projet de budget 2022 vs budget 2021

Selon la planification sanitaire du canton de Genève pour la période 2020-2023, cette zone de soins prévoyait une hausse d'activité de 2.4% en 2021. Or, en raison de la pandémie de COVID-19 et de la disparition d'une partie de la population fragilisée, le projet de budget 2022 prévoit **une baisse des prestations de réadaptation de -5.4%**, un niveau d'activité qui correspond néanmoins à une forte reprise de l'activité par rapport à 2021.

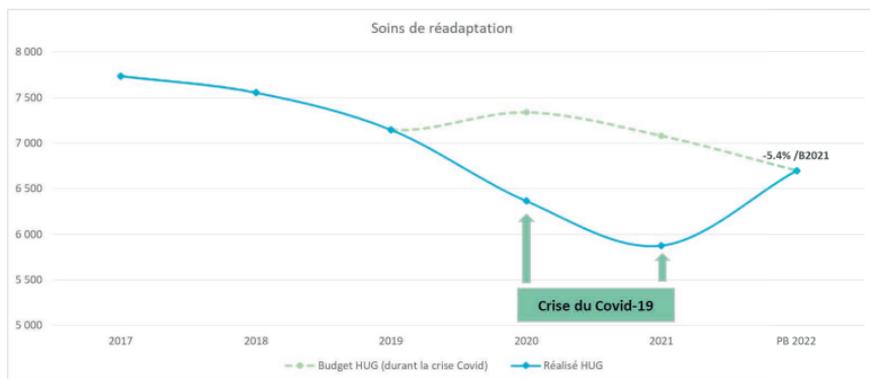


Figure 16. Evolution du nombre de cas hospitaliers en soins de réadaptation (hors patients en attente de placement)

4.1.3. Soins psychiatriques, évolution 2022 : +0%

Les soins de psychiatrie ont été moins touchés par les impacts de la pandémie. Le projet de budget 2022 de psychiatrie prévoit une stabilité des journées de psychiatrie par rapport au budget 2021. La tendance observée en 2021 montre une légère augmentation en lien avec les problèmes de santé mentale suite à la crise sanitaire aussi bien en psychiatrie de l'adulte qu'en pédopsychiatrie. La stabilité projetée est rendue possible grâce au travail intensif des départements concernés pour réduire au maximum le recours à l'hospitalisation en privilégiant les alternatives conformément aux objectifs de la planification sanitaire.

Stabilité budgétaire de l'activité de psychiatrie ces 3 dernières années

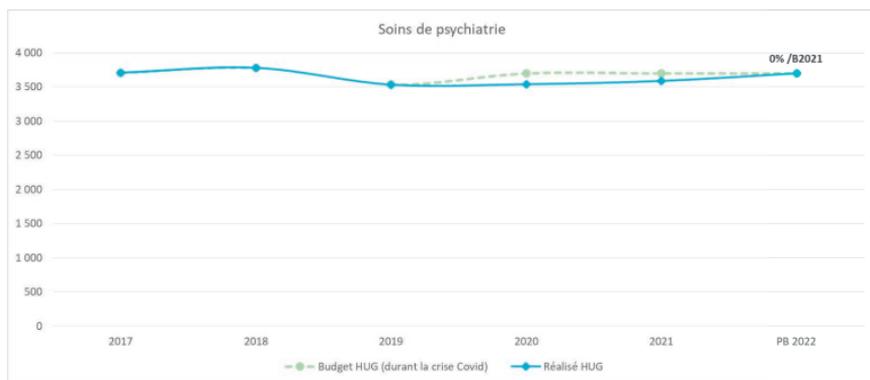


Figure 17. Evolution du nombre de cas en psychiatrie (hors patients en attente de placement et patients sous mesures judiciaires)

4.1.4. Soins de maintien (patients en attente de placement) : -22% au projet de budget 2022 vs budget 2021

Historiquement, aux HUG, un nombre important de lits étaient occupés par des patients pour lesquels la prise en charge pour des soins hospitaliers en réadaptation était terminée et qui étaient en attente d'une place de long séjour en raison d'une impossibilité de retour à domicile. L'impact de la crise sanitaire sur la démographie a engendré un nombre de lits disponibles exceptionnellement élevé en 2020 et 2021 dans les institutions médico-sociales du canton. Le transfert des patients des HUG vers les institutions d'aval a été facilité, ce qui a favorisé la diminution du délai moyen de placement et la diminution du nombre de patients en attente de placement aux HUG. En conséquence, **le projet de budget 2022 prévoit la fermeture de 2 unités de soins de maintien sur les sites de Loëx et de Bellerive soit 46 lits fermés (-5.0 MCHF).**

Ajustement budgétaire à la baisse des patients en attente de placement en 2022

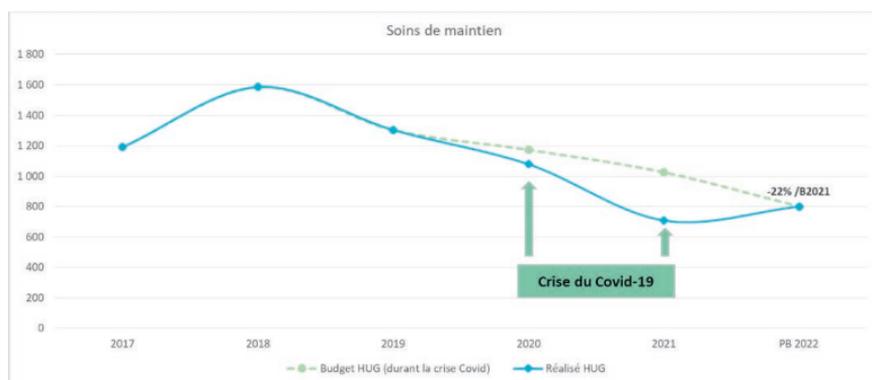


Figure 18. Evolution du nombre de cas en attente de placement

4.2. Evolution de l'activité ambulatoire : +7.0 MCHF vs Budget 2021 / +1.8%

La moitié de l'activité ambulatoire se concentre sur trois domaines médicaux

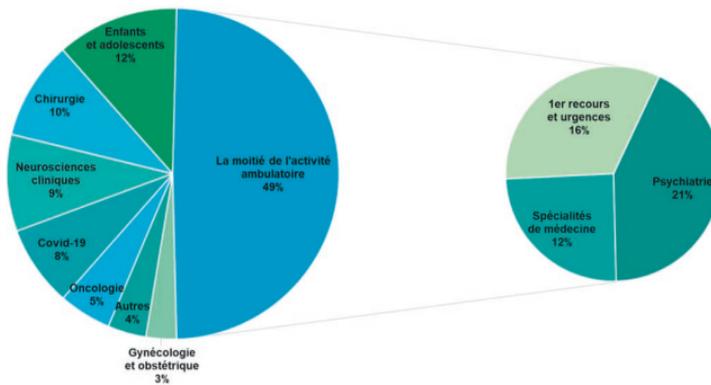


Figure 19. Répartition de soins ambulatoires en 2020³

- **21%** pour la psychiatrie dont 59% en psychiatrie générale, 26% en addictologie et 15% en pédopsychiatrie;
- **16%** pour les urgences et pour la médecine communautaire et de premiers recours dont 52% de médecine de premiers recours, 20% de médecine pénitentiaire, 16% aux urgences et 9% en médecine tropicale et humanitaire;
- **12%** pour les spécialités de médecine dont 21% en dermatologie, 13% en endocrinologie, diabétologie, hypertension et nutrition, 10% en pneumologie et 10% en cardiologie.

³ Le champ «Autre » correspond à l'activité d'imagerie médicale, des laboratoires, d'anesthésiologie de pharmacologie, des soins intensifs et de réhabilitation et de gériatrie.

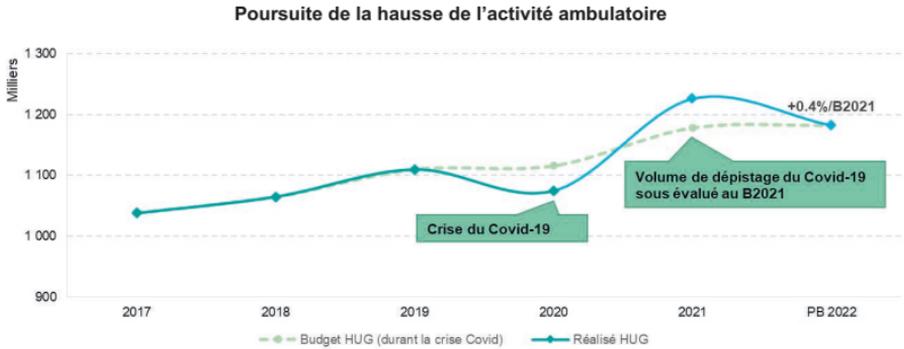


Figure 20. Evolution du nombre de prises en charge ambulatoires

Le projet de budget 2022 intègre une **relative stabilité de l'activité ambulatoire (+0.4% par rapport au budget 2021, y compris effets du COVID-19)**. Cet objectif s'inscrit dans un contexte 2022, où une diminution de l'activité de dépistage du COVID-19 est attendue ainsi qu'un retour de l'activité chirurgicale équivalente à 2019.

Les principaux projets et évolutions intégrés au projet de budget 2022 sont :

- la remise à niveau de la facturation des chimiothérapies, grâce à une meilleure tarification avec la liste Swissmedic (+3.2 MCHF);
- la baisse du rabais restitué aux assureurs sur la facturation des médicaments et matériel médical grâce aux projets d'augmentation de la qualité médicale engagés au sein des HUG comme SmarterDrugs (+0.9 MCHF);
- la rénovation et réorganisation de la polyclinique ORL, afin de répondre aux exigences d'une médecine hautement spécialisée (+0.6 MCHF);
- le développement des activités d'explorations fonctionnelles par ex. Doppler et ENMG (+0.5 MCHF);
- la prise en charge en pédopsychiatrie d'enfants et d'adolescents fortement touchés par les mesures sociales liées à la pandémie COVID-19 (+0.5 MCHF).

Les recettes ambulatoires de laboratoires ont été remises à niveau dans le projet de budget 2022 en fonction du dépistage COVID, entraînant également une hausse des recettes ambulatoires budgétées (+2.7 MCHF) et des charges de réactifs.

Ainsi, il faut néanmoins noter que sans le dépistage COVID, les produits ambulatoires projetés progressent peu, à l'instar de l'ensemble des recettes médicales qui sont fortement impactées par les conséquences de la crise COVID-19.

4.3. Focus sur l'activité chirurgicale

Le nombre d'interventions chirurgicales n'a cessé de croître jusqu'en 2019. 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 ont porté leurs fruits.

Toutefois, en raison de la crise du COVID-19 en 2020 et de l'arrêt à deux reprises de l'activité chirurgicales non urgentes pour répondre à la mission de soins exceptionnelle du secteur COVID-19, le nombre d'interventions a fortement chuté. Une reprise progressive est constatée en 2021 et se poursuivra en 2022, dans un contexte toutefois de grande fatigue du personnel des suites du COVID-19, se traduisant notamment par un taux d'absence élevé et des vacances restreintes.

Reprise progressive du nombre d'interventions chirurgicales prévue en 2022

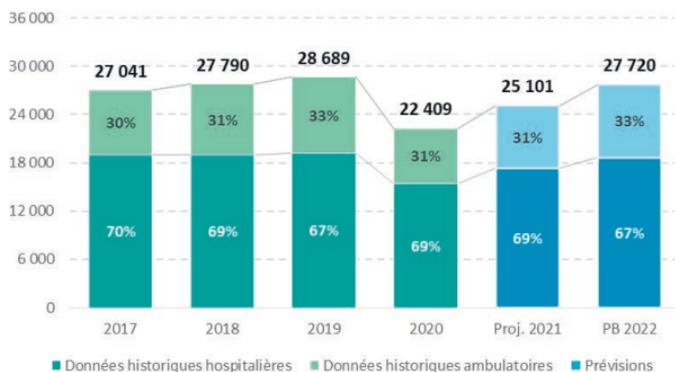


Figure 21. Evolution du nombre d'interventions chirurgicales stationnaires et ambulatoires

Tandis que la progression du nombre d'interventions chirurgicales se concentrait sur l'activité ambulatoire (+17.1% en 2019 vs 2017), l'impact de l'arrêt de l'activité non urgente a touché tant la chirurgie hospitalière (-18.8% vs 2019) qu'ambulatoire (-14.4% vs 2019). **Le budget 2022 est basé sur un retour pratiquement équivalent aux niveaux de 2019.**

Progression des interventions stationnaires et ambulatoires (base 2017)

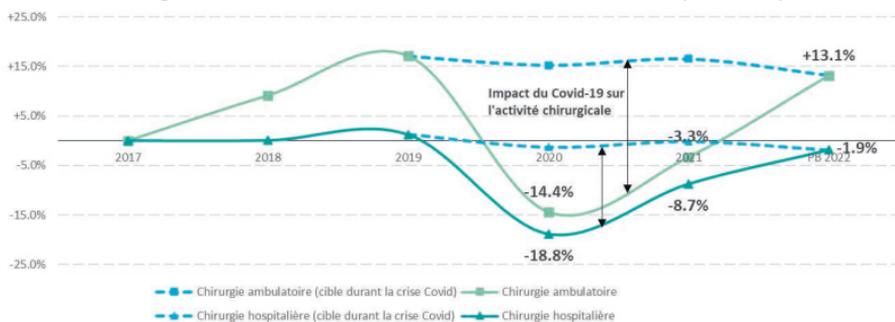


Figure 22. Progression de l'ambulatoire et du stationnaire par rapport à 2017

4.4. Autres produits

Evolution du taux de provision sur débiteurs douteux :

Conséquence du travail de fond effectué par les services de recouvrement des HUG, les montants débiteurs ont déjà considérablement diminué entre 2019 et 2020 (-10.0 MCHF au bilan). Cela se traduit budgétairement par une baisse du taux appliqué sur les recettes soit 1% vs 1.5% (+4.9 MCHF).

Autres :

Une régularisation des montants de frais généraux (overheads) sur les recettes en provenance de fonds de tiers sera appliquée dès 2022, en rémunération des frais de fonctionnement liés à la gestion de ces fonds (comptabilité, ressources humaines, personnel administratif dans les départements). Pour un volume annuel de l'ordre de 10 MCHF, cela représente un montant de +1.5 MCHF.

5. Impacts de l'évolution de l'activité sur les charges : -13.1 MCHF (-0.6%)

HUG	Projet de Budget 2022	Budget 2021	Prévisions 2021	Comptes 2020	Projet de Budget 2022 vs Budget 2021		Secteur COVID Projet de Budget 2022
					Montant	%	
Nbre d'ETP dot base	10 781	11 016	10 952	10 281	-235	-2.1%	149
Nbre d'ETP dot base hors COVID	10 632	10 628	10 438	10 164	4	0.0%	
Frais de personnel	1 632.4	1 649.6	1 675.2	1 641.0	-17.2	-1.0%	17.5
Matériel médical d'exploitation	212.6	206.8	222.2	218.3	5.8	2.8%	2.6
Autres charges de fonctionnement	269.8	271.6	263.1	280.9	-1.7	-0.6%	2.9
Autres charges d'exploitation	482.4	478.3	485.2	499.2	4.0	0.8%	5.5
Total charges	2 114.8	2 127.9	2 160.5	2 140.3	-13.1	-0.6%	23.0

Figure 23. Evolution des charges

5.1. Charges de personnel : -17.2 MCHF (-1%)

L'évolution globale de l'activité stationnaire, notamment avec la fermeture de deux unités d'attente de placement, d'une unité en médecine générale mais surtout la baisse projetée du secteur COVID, expliquent majoritairement la baisse projetée des frais de personnel.

Le principe d'adaptation des charges à l'activité, qui doit désormais accompagner toute réflexion d'organisation, a permis une réduction proportionnelle des charges pour garantir l'équilibre budgétaire.

Les -17.2 MCHF se décomposent comme suit :

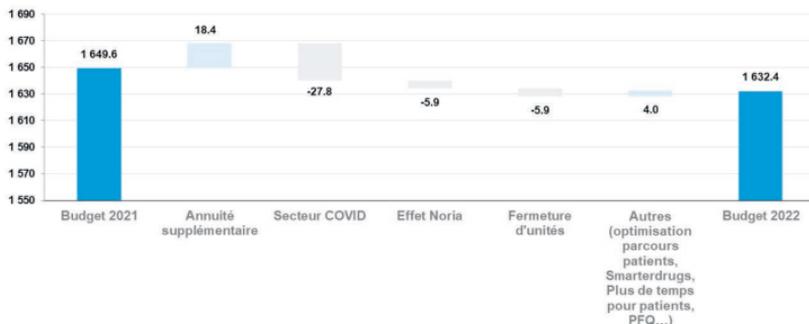


Figure 24. Décomposition en MCHF de l'évolution des frais de personnel entre le budget 2021 et le projet de budget 2022

La hausse de la masse salariale induite par l'octroi d'une annuité supplémentaire (+18.4 MCHF) est compensée principalement par les éléments suivants :

- l'effet NORIA pour un montant total de -5.9 MCHF;
- la baisse du nombre d'ETP du secteur COVID soit -238.3 ETP, -27.8 MCHF;
- la baisse du nombre d'ETP suite à la fermeture de deux unités de maintien, soit 39.1 ETP pour -4.2 MCHF;
- la baisse du nombre d'ETP suite à la fermeture d'une unité de médecine générale, soit -15.6 ETP pour -1.7 MCHF;
- la modification de la répartition de la cotisation à la LPP à hauteur de 58% pour l'employeur et 42% pour l'employé soit -0.7 MCHF.

Le projet de budget 2022 intègre également des projets d'efficience et d'amélioration de la qualité, dont les retours sur investissement, sont directement mesurables tant sur la diminution de la durée moyenne de soins, que sur les recettes facturables. Notamment par :

- ⇒ le projet « plus de temps pour les patients » 5.9 ETP, +0.7 MCHF;
- ⇒ le déploiement de 6 ETP d'IPM (Itinéraire Patient Manager) dans le département de chirurgie, +0.8 MCHF,
- ⇒ l'introduction de pharmacien clinique afin de sécuriser au sein même des unités de soins la prise en charge médicamenteuse des patients (SmarterDrugs 6.5 ETP, +1.0 MCHF).

Détail de l'évolution des ETP en 2022 :

	ETP	MCHF
ETP financés par nouvelles MIG :	5.4	0.7
Agrandissement des capacités d'accueil des urgences adultes	4.4	0.6
Ressources supplémentaires pour la centrale 144	1.0	0.1
Evolutions des ETP dues à l'activité :	-293.0	-39.7
Covid	-238.3	-27.8
Fermeture de deux unités en réadaptation et gériatrie	-39.1	-4.2
Fermeture d'une unité en médecine interne	-15.6	-1.7
Baisse de la dotation complémentaire	0.0	-6.0
Autres évolutions des ETP :	52.7	8.7
Dédoublement des postes informatiques => sécurisation informatique	12.8	2.1
Renfort équipes soignantes Joli-Mont	8.0	0.9
Smarterdrugs	6.5	1.0
Optimisation des parcours des patients (IP managers)	6.0	0.8
Plus de temps pour les patients	5.9	0.7
Autres dont sécurité informatique, adaptation aux changements de structures tarifaires (ST Reha), gestion des stocks, ...	13.5	3.3
TOTAL EVOLUTION ETP HUG	-234.9	-30.3

Figure 25. Evolution des ETP en 2022

(hors dépôt de l'amendement secteur COVID à 61 lits : + 200 ETP environ)

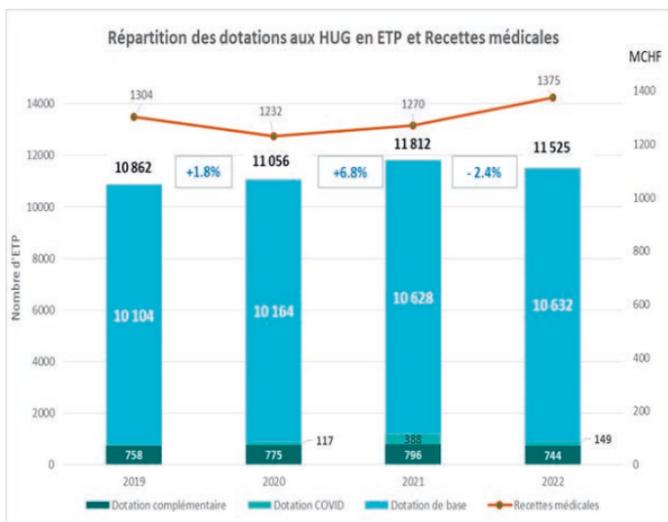


Figure 26. Répartition des dotations en ETP

Nota : la dotation complémentaire est une dotation en CHF qui offre la possibilité aux départements de recourir à des ressources à durée déterminée. Elle est destinée aux remplacements (hors pool spécifiques intégrés dans les dotations de base départements), aux surcharges temporaires ou à des projets spécifiques limités dans le temps. La transformation en ETP qui figure ci-dessus est théorique pour permettre une visualisation des effectifs supplémentaires mais cette dotation n'est pas suivie en postes.

Le nombre d'ETP par fonction budgétaire au projet de budget 2022 se répartit comme suit :

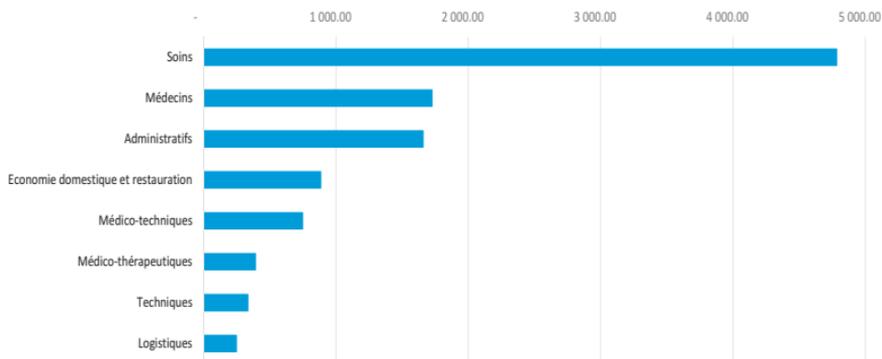


Figure 27. Décomposition des ETP par profession

Les professions médicales et de soins (y compris médico-techniques et médico-thérapeutiques) représentent 71% des ETP totaux des HUG. Les effectifs sont ainsi concentrés sur le cœur de métier des HUG.

5.2. Charges de fonctionnement : +4.0 MCHF (+0.8%)

Les charges de médicaments et matériel médical augmentent de +5.8 MCHF (+2.8%) alors que les autres charges de fonctionnement diminuent de -1.7 MCHF (-0.6%) entre 2021 et 2022.

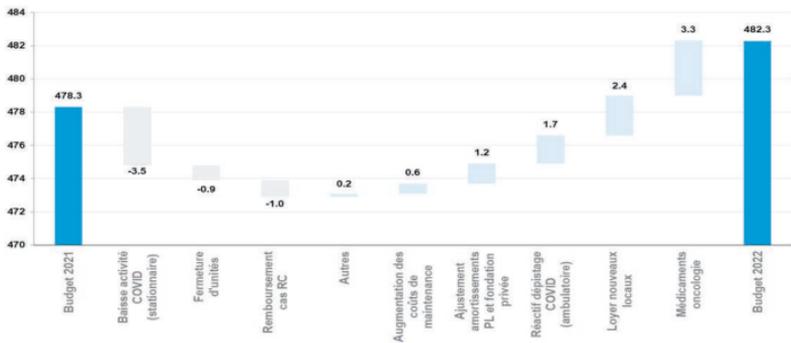


Figure 28. Décomposition de l'évolution des charges de fonctionnement entre le budget 2021 et le projet de budget 2022

L'augmentation des charges sont en lien avec :

- les besoins oncologiques (+3.3 MCHF) dont l'activité n'a connu aucune variation à la baisse durant cette pandémie ;
- le loyer des nouveaux locaux à destination des activités administratives dont la libération des lieux dans le bâtiment principal permettra le déploiement des activités ambulatoires (+2.4 MCHF);
- les besoins en réactifs pour le dépistage COVID (activité ambulatoire) dans le budget 2021 n'avaient pas été budgétés à hauteur de la consommation réelle, leur remise à niveau sur les projections d'activité entraîne une hausse de ces charges (+1.7 MCHF);
- l'ajustement des amortissements PL et fondations privés (+1.2 MCHF) ;
- l'augmentation des coûts de maintenance des équipements biomédicaux (+0.6 MCHF).

Ces augmentations sont partiellement compensées par :

- la baisse d'activité COVID sur l'activité stationnaire (-3.5 MCHF);
- le remboursement des cas de responsabilité civile (-1.0 MCHF);
- la fermeture d'unités de soins (-0.9 MCHF).

6. Conclusion

Un budget est un exercice toujours intéressant et qui reflète à la fois nos ambitions et la réalité d'un contexte économique et institutionnel. Ce que nous avons constaté avec une certaine évidence en 2021 et qui se poursuit pour le budget 2022, c'est que la pandémie étale ses effets durant de nombreux mois et n'a pas, contrairement à nos exercices budgétaires, subi de paradigme le 31 décembre. En 2022, les structures hospitalières publiques, partout dans le monde et Genève ne fait pas exception, continuent de subir avec force une pandémie dont les variants mettent à l'épreuve les stratégies de santé de tous les pays. La vaccination a permis toutefois de protéger efficacement des formes graves de la maladie une grande partie de la population et éviter ainsi leur hospitalisation. Le virus de la Covid-19 reste toutefois dangereux et conduit encore aujourd'hui au quotidien, des personnes à l'hôpital. Nos pronostics sur l'évolution de la maladie forçant à l'humilité, nous ne pouvons que réaffirmer la nécessité de préserver un dispositif spécifique dont le dimensionnement reste à préciser dans le cadre d'un amendement budgétaire, afin de faire face à cette nouvelle réalité médicale.

Un des effets de la pandémie sur l'institution et son personnel se traduit malheureusement par une absence importante. Le stress généré par un engagement hors-norme, une mobilité accrue, les effets du covid long sur certains collègues et une confrontation à la mort ont eu des effets importants sur le physique et le psychisme des collaboratrices et collaborateurs des HUG. Un des défis de l'institution sera d'accompagner cette période en donnant des perspectives et une forme de ré-enchantement de l'hôpital pour l'ensemble des personnes qui y travaillent.

Les risques associés à ce budget, outre évidemment l'évolution pandémique qui est susceptible de bouleverser l'ensemble de notre activité, sont liés à l'évaluation des recettes médicales en lien avec une reprise d'activités dans nombre de secteurs. Les analyses de construction de ce budget ont été faites au plus près du terrain afin de valider des cibles réalistes et ambitieuses au service des patients. Nous restons attentifs aux évolutions tarifaires ainsi qu'aux nouveaux paradigmes de pertes potentielles de part de « marché » en lien avec la mise en œuvre de la liste hospitalière. Dans ce cadre, les partenariats public-privés afin de répondre au mieux et avec qualité aux patients continuent d'être développés.

Dans cette période d'incertitudes, nous gardons toutefois le cap sur une vision claire, qui se compose de cinq axes stratégiques:

- Exceller pour le patient, en améliorant l'accueil, la participation des patients, la qualité et l'économicité des soins
- Donner du sens à l'engagement du personnel des HUG, en clarifiant les valeurs, les missions des HUG et la manière dont elles se traduisent au quotidien ainsi qu'en renforçant le sentiment d'appartenance du personnel

- Mieux travailler ensemble, en décloisonnant les métiers et les structures, en améliorant les processus, en favorisant le travail multidisciplinaire et en valorisant les efforts du personnel
- Affirmer la place des HUG dans le réseau de santé lémanique, En se positionnant clairement comme un acteur essentiel du système de soins, de recherche et d'enseignement de la health valley régionale
- Se préparer pour le futur, en développant les capacités d'adaptation, d'innovation, de mesure et de formation aux métiers d'aujourd'hui et de demain.

Rémy Mathieu

Directeur des finances

Bertrand Levrat

Président du Comité de direction



COMMISSION DES FINANCES
Sous-commission Projet de budget 2022

Rapport sur la politique publique K – IMAD

mercredi 7 octobre 2021

Membres	Groupe	Fonction
Jacques Blondin	PDC	
Alberto Velasco	S	Rapporteur
Personnes auditionnées	Dpt/Instit.	
Marie Da Roxa	IMAD	Directrice générale
Alain Decosterd	IMAD	Directeur administratif et financier
Moreno Sella	IMAD	Président du Conseil d'administration

Procès-verbaliste : Mathilde Parisi

Concernant la situation actuelle de l'IMAD, M^{me} Da Roxa répond qu'il s'agit de la seconde année particulièrement agitée en lien avec la pandémie. Elle souligne que, comme expliqué dans le rapport, un dispositif complet par rapport au Covid a été mis en place en 2020 et 2021, avec une équipe dédiée pour le maintien à domicile en filière séparée, une équipe pour le dépistage, une équipe pour la vaccination, ainsi qu'une équipe assurant la coordination de prise en charge dans des situations nécessitant l'intervention de différents acteurs du réseau. Elle relève que le projet de budget prévoit un dispositif Covid de base, qui constitue un dispositif minimal, notamment en ce qui concerne le dépistage. Elle précise que la direction générale de la santé demande régulièrement la réalisation de dépistages de cluster au sein de structures spécifiques.

Du point de vue budgétaire, elle relève qu'un premier montant Covid a été octroyé au budget 2021 pour le premier semestre et un second montant Covid a, lui, été octroyé sous forme de crédit supplémentaire pour les charges du deuxième semestre 2021. Elle précise qu'en discussion avec le département, il manque environ F 1 million pour boucler l'année sur le dispositif Covid. Elle relève qu'il s'agit, là également, d'une demande de crédit supplémentaire. M^{me} Da Roxa précise que ce montant comprend notamment la question du testing des collaborateurs. Elle fait part d'une ré-invention constante, dans le cadre de la gestion de la crise, ce qui n'est pas simple. Elle souligne que les perspectives de bouclage par rapport à l'activité propre sont globalement bonnes et que l'IMAD ne devrait pas être en déficit à ce niveau. Toutefois elle fait part d'une incertitude en ce qui concerne les coûts en lien avec le dispositif Covid. Elle relève que ce montant de F 1 million est essentiellement composé par les charges supplémentaires en lien avec le testing des collaborateurs, le matériel de soins, ainsi que les demandes de dépistage de la DGS.



M^{me} Da Roxa fait ensuite part d'un point important. Elle souligne que le taux d'absence des collaborateurs ne se caractérise pas par une explosion, car il est passé de 7,2%, fin 2020, à 6,8% à fin août 2021. Elle précise que ce taux n'a pas explosé grâce aux mesures mises en place et, notamment, la mise en place d'une hotline 7 jours sur 7 au service de santé et sécurité du travail, d'une consultation d'accompagnement par un psychologue indépendant, ainsi que d'informations régulières sur la situation. Elle ajoute que l'institution a maintenu la fourniture du planning des collaborateurs huit semaines à l'avance malgré les conditions difficiles et les besoins constants d'adaptation. Elle relève que le maintien de ces mesures de soutien des collaborateurs est essentiel sur la durée.

Concernant le pourcentage de collaborateurs n'étant pas vaccinés, M^{me} Da Roxa répond que 71,6 % des collaborateurs et collaboratrices sont actuellement vaccinés et qu'en début de semaine un peu plus de 500 collaborateurs étaient testés de manière hebdomadaire. Elle relève que le testing automatique a été mis en place et fonctionne bien. M^{me} Da Roxa relève que ces chiffres sont en évolution, étant donné qu'une personne n'est comptabilisée comme vaccinée que si elle a fait deux doses, avec un délai de quatorze jours après la deuxième. Elle explique ensuite qu'un suivi fin a été mis en place, en collaboration avec le service santé du travail.

Concernant le coût des personnes ne souhaitant pas se vacciner M^{me} Da Roxa répond que le Conseil d'administration de l'IMAD a pris la même décision. En ce qui concerne les personnes non vaccinées, elle relève qu'une vingtaine se font régulièrement rappeler à l'ordre, et ajoute qu'il y a eu deux récalcitrants, dont une personne ayant démissionné, sur 2 542 collaborateurs. Elle souligne que l'ensemble du personnel remplissant des fonctions en contact avec des personnes prises en charge par l'IMAD est concerné par le testing (stagiaires, apprentis, intérimaires, postes fixes, civilistes, etc.). Elle relève qu'en totalité, 1 812 personnes doivent être vaccinées ou testées.

M. Decosterd relève que la proportion actuelle est réduite, étant donné que certaines personnes se font tester hors de l'IMAD et y apportent leur test. Il relève que le coût est d'environ F 30 000 par mois.

M^{me} Da Roxa aborde l'obligation de vaccination pour des personnes en emploi, en relevant qu'il y a une compétence fédérale et une compétence cantonale de rendre la vaccination obligatoire. Elle explique que cela peut être considéré comme disproportionné d'exercer cette compétence en tant qu'employeur avec des contrats en cours, étant donné que l'autorité supérieure n'a pas pris cette décision. M^{me} Da Roxa relève que l'IMAD est confiant quant au fait que le taux de vaccination continue à augmenter. Elle ajoute que beaucoup de campagnes ont été réalisées à l'interne ainsi qu'une rediffusion d'informations. Elle évoque également les personnes ne pouvant pas se faire vacciner pour des raisons médicales. Selon M^{me} DA ROXA, ce dispositif solide ainsi que la communication mise en place avec les collaborateurs constituent les forces principales de l'IMAD dans ce cadre. Par contre, elle relève que ce dispositif de testing des collaborateurs ne figure pas dans le budget 2022.

M^{me} Da Roxa souligne que le testing obligatoire n'existait pas encore lorsque le budget 2022 a été élaboré, même s'il était important d'en parler lors de la présente audition. Elle relève que, considérant notamment l'augmentation des vaccinations, la situation peut encore évoluer d'ici janvier-février, en termes de testing, et qu'il est donc difficile d'ajouter une ligne à ce sujet. M^{me} Da Roxa relève qu'il a été décidé d'en parler au Grand Conseil



sans déposer un amendement à ce sujet. Elle souligne que l'IMAD a inclus un dispositif Covid de base vis-à-vis de la patientèle et des collaborateurs, toutefois, si la situation sanitaire venait à s'empirer, il faudrait que l'IMAD vienne devant la commission des finances afin de demander un crédit supplémentaire pour faire face à la remontée des cas.

Un commissaire demande ensuite comment IMAD explique le taux d'absentéisme de 6,8%, qui est particulièrement bas par rapport à la situation, et M^{me} Da Roxa relève qu'il ne faudrait pas que, parce qu'IMAD a bien géré la crise du point de vue ses collaborateurs et des prestations à ses patients, qu'on ait le sentiment que la situation est facile dans la pratique domiciliaire. Elle souligne que la situation n'est vraiment pas facile. Elle souhaite apporter plusieurs éléments de réponse à ce sujet. Premièrement, en ce qui concerne le taux d'absence purement lié au Covid, elle pense que la mise en place d'une structure forte dès le départ (soutien aux collaborateurs, mesures de protection, protocole de formation e-learning, etc.) a eu un impact important sur le taux d'absence. Elle donne l'exemple d'un appel à ressources qui a permis de récolter, en deux jours, les réponses positives de 100 collaborateurs à temps partiel se déclarant d'accord d'augmenter leur taux d'activité. Deuxièmement, elle souligne que le problème est « adressé » et qu'un dispositif complet de politique santé a été mis en place afin de gérer les types absences de manière différenciée. Elle explique que ce dispositif comprend un monitoring ainsi que la mise en place de mesures de type service santé du travail ou managérial. Elle souligne qu'il s'agit de métiers qualifiés de pénibles, réalisés 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24 aux domiciles des patients, incluant de nombreux déplacements et présentant souvent des manques de matériel auxiliaire. Un suivi est réalisé à ce sujet concernant notamment les troubles musculo-squelettiques auxquels peuvent être confrontés les collaborateurs. M^{me} Da Roxa relève que le taux de 6,8% reflète des conditions de pénibilité de travail sur lequel il y aura toujours un socle, ne pouvant pas être comparé à des fonctions administratives de bureaux rencontrées dans l'administration cantonale qui ne présentent pas du tout les mêmes caractéristiques.

Un commissaire estime que chaque institution devrait disposer d'un taux d'absence de référence, en regard du type de travail réalisé, du nombre de collaborateurs, de l'activité, etc. au lieu de se baser sur le soi-disant « taux normal » de 7%. Il s'insurge contre ce taux et relève qu'il est normal que le taux d'absentéisme soit plus élevé dans des services très stressés ou n'ayant pas suffisamment de personnel.

M^{me} Da Roxa relève que la notion de retour sur investissement est généralement peu comprise. Elle souligne ensuite, en ce qui concerne les effectifs, qu'IMAD est dans une logique de proximité avec la population. Elle ajoute qu'il faut régulièrement réaliser des réallocations de ressources, en fonction de l'évolution des quartiers. Elle souligne que cette question d'agilité pour faire face aux besoins est essentielle.

Avec un budget a + 63 postes, hors Covid, qui entraînera un contexte compliqué si le budget devait ne pas être accepté, M^{me} Da Roxa répond que le projet de budget 2022 est basé sur un espoir de retour progressif à la normale. Elle souligne que trois éléments semblent extrêmement importants. Premièrement, elle souligne que parmi les postes demandés, 14,2 ETP sont en lien avec le dispositif Covid de base. Deuxièmement, elle aborde le contrat de prestation 2020-2023, qui comprend des objectifs fixés en lien avec



l'objectivisation de l'évolution des besoins de la population. Elle évoque notamment la création d'une équipe spécialisée pour les soins oncologiques, en raison d'une augmentation des besoins. Elle explique qu'un travail est réalisé à ce sujet, en collaboration avec le professeur Dietrich du département oncologie des HUG, afin de prendre en charge les personnes atteintes de cancer, du début à la fin de la maladie. Elle relève que ces soins étaient jusqu'à présent effectués par le service d'hospitalisation à domicile, toutefois cette équipe, déjà importante en nombre de collaborateurs, ne peut plus être augmentée si l'on souhaite maintenir des équipes à taille humaine. Elle estime qu'il faudrait qu'une équipe soit dédiée à ce type de prises en charge.

M^{me} Da Roxa fait part des différents besoins dont la séparation entre l'hospitalisation à domicile adulte et l'hospitalisation à domicile pédiatrie, la création d'une équipe de soins oncologie, ainsi que la création d'itinéraires cliniques patients. Elle souligne que la durée moyenne de séjour des hôpitaux s'en trouvera diminuée et que les coûts se reporteront alors sur IMAD dans le cadre de la prise en charge à domicile. Il est donc important, en termes de retour sur investissement, de mettre en place des dispositifs permettant de mesurer ce retour médico-économétrique. M^{me} Da Roxa relève qu'IMAD ne peut mettre ce système en place qu'avec l'aide de la DGS et des acteurs concernés. Si des douzièmes ne permettent pas la création des équipes mentionnées, elle évoque la problématique de l'obligation d'admettre, en relevant qu'il est interdit, pour l'IMAD, de refuser des prises en charge. Elle fait part d'un impact réel sur la qualité des prises en charge, hospitalières ou domiciliaires. Elle souligne qu'IMAD fera avec ce qui lui est donné et posera alors ses limites.

Un commissaire relève qu'il faut se préparer mentalement à ce que l'application des douzièmes provisoires dure jusqu'à une année et M^{me} Da Roxa relève que l'activité est en augmentation, pour répondre aux besoins de la population. Elle remercie de rendre attentive la commission des finances sur ce point et ajoute qu'il est important qu'elle soit consciente de la situation de crise. Elle souligne que les cadres supérieurs et les cadres dirigeants sont peu nombreux et font face à une situation épuisante.

Un commissaire relève qu'il s'agit de refaire de l'ordre et de redimensionner un peu les services et institutions. Il souligne que la commission est consciente que cette situation est compliquée pour les institutions réalisant le job, cependant, il est important aussi de régler les cas particuliers.

M^{me} Da Roxa souhaite compléter ses propos. Elle souligne qu'une nouvelle vague Covid, entraînant une limitation des interventions chirurgicales, conduira à un report d'opérations chargeant d'autant les prestations à domicile pour les personnes atteintes dans leur qualité de vie et leur autonomie. Elle met en lumière les effets collatéraux du Covid, qui ont un impact sur les prestations non-Covid de l'IMAD.

Ensuite, M^{me} Da Roxa souhaite évoquer d'autres points concernant des éléments non inclus au budget. Elle relève que l'introduction du salaire minimum de F 23.-/h qui impacte les permanents nocturnes et les veilleurs de nuit dans les immeubles à encadrement pour personnes âgées. Elle relève qu'il s'agit de veilles dormantes, des jobs étudiants rémunérés sous forme forfaitaires. Elle précise que des négociations sont en cours avec l'OCIRT, afin de savoir si les F 23.- s'appliquent à l'ensemble des heures de nuit. Elle



ajoute qu'IMAD ne pourra pas absorber le surcoût. Elle souligne un impact budgétaire d'autant plus important s'il n'est pas possible de négocier en considérant certaines heures à F 23.- et d'autres à 60-80% de ces F 23.- (heures dormantes). Elle relève qu'IMAD n'a aucune marge de manœuvre sur l'application du salaire minimum légal. Elle ajoute que si le tarif de F 23.-/h est appliqué sur l'entier de la veille, la question se posera de savoir si la veille de nuit doit être professionnalisée ou non.

Ensuite, M^{me} Da Roxa relève qu'une organisation telle qu'IMAD est en constante évolution, notamment au niveau de l'organigramme et des fonctions. Elle donne l'exemple des assistantes en soins santé communautaire, qui disposent de nouvelles compétences depuis trois ans permettant la délégation d'actes de soins infirmiers. Elle relève que le Conseil d'Etat s'est prononcé favorablement sur une revalorisation nécessaire de ces métiers. Elle souligne toutefois que cette revalorisation aura un coût mais ajoute que celui-ci constitue un investissement dans ces fonctions soignantes permettant d'accroître la délégation.

M^{me} Da Roxa donne un autre exemple. Elle relève que les tarifs facturables à la LAMAL sont nationaux et ajoute que ces tarifs ont baissé depuis deux ans, alors qu'ils étaient inchangés depuis 2011. Elle souligne qu'il s'agit d'un report de charges sur le Canton. M^{me} Da Roxa relève que le rapport de l'OFSP justifiant la baisse du tarif LAMAL était arbitraire. Elle souligne que ce n'est pas normal, toutefois, IMAD n'a pas de levier sur ce point. Elle ajoute qu'IMAD n'a, en fait, pas de levier sur le catalogue de prestations, sur les tarifs et sur les salaires. M^{me} Da Roxa relève que si le tarif LAMAL pouvait être fixé au niveau cantonal et que le Conseil d'Etat pouvait décider des prestations à facturer ou non, IMAD n'aurait plus de problèmes financiers.

M^{me} Da Roxa souhaite aborder un second élément par rapport aux réformes structurelles et à l'agilité de l'institution. Elle relève qu'entre 2011 et 2014, IMAD a fait pas loin de F 30 millions d'économies résultant de mesures d'efficience, ce qui a correspondu à une efficience d'environ 5% sur son budget. Elle ajoute que le Conseil d'Etat a décidé juste après d'appliquer la mesure de 5% d'efficience à tout le monde. M^{me} Da Roxa souligne que cela pose la question du message envoyé aux institutions autonomes. Elle relève qu'IMAD prend ses responsabilités, tente d'être agile et de s'adapter.

Concernant la question de transfert aux Communes, M^{me} Da Roxa répond que les discussions ont évolué, notamment en ce qui concerne la compréhension de ce que les Communes peuvent ou doivent prendre en charge. Elle relève que les Communes ont pris la mesure du fait qu'elles doivent mettre en place un soutien social, qui n'est pas du rôle d'IMAD. Elle précise qu'IMAD dispose de quatre assistants sociaux de liaison pour 18 000 clients ou patients. A titre de comparaison, elle souligne que l'organisation vaudoise similaire à IMAD dispose de 120 assistants sociaux, pour un tiers supplémentaire de personnes suivies. Elle ajoute que même si ce n'est pas à IMAD de réaliser cette interface entre le social et la santé, l'organisation a besoin d'un partenaire. Elle relève que ce rôle était occupé par l'Hospice général, qui s'est retiré, et Pro Senectute qui se heurte à des problèmes de financement. Concernant les prestations évoquées dans le cadre des discussions canton-communes, elle ajoute que IMAD réalise de la détection de malnutrition et non pas de la livraison de repas. Plus de 22 régimes différents sont réalisés et proposés dans ce cadre. Elle souligne que les Maires sont clairs



sur le fait qu'ils doivent mettre en place du soutien social de proximité, notamment au niveau administratif, toutefois, elle relève que personne ne le fait.

M^{me} Da Roxa souligne que la question est de savoir si le souhait est de transférer des prestations ou des financements. Elle estime que le transfert de prestations mettrait à mal le concept et la politique de maintien à domicile, tandis que le transfert de financement ne regarde pas l'IMAD.

M. Sella souligne que M. Apotheloz envisage le transfert d'une partie des prestations IMAD aux communes, tandis que M. Poggia n'y est pas favorable. Il évoque ensuite le problème du financement.

M^{me} Da Roxa relève qu'il faut prendre la mesure que l'équipe d'encadrement de IMAD est restreinte, car 90% des collaborateurs sont sur le terrain et que toutes ces perturbations retardent le traitement des dossiers importants. M^{me} Da Roxa ajoute qu'en pleine pandémie, en avril 2020, l'ensemble des chiffres de la comptabilité analytique ont été demandés à IMAD et que ces derniers ont été transmis à la DGS début juin 2020, qui les a transmis au département de la cohésion sociale dans la foulée.

M. Sella relève que l'IMAD a demandé à être auditionné par le groupe de travail canton-communes, toutefois, cette audition a été annulée, en raison du « clash » ayant eu lieu avec l'ACG à l'occasion de la présentation du projet de budget 2022 de l'Etat.

M^{me} Da Roxa relève qu'il y a un point d'espoir, qui est la prise de conscience des Communes quant au fait qu'elles doivent mettre en place un service de proximité administrative. Elle souligne qu'il s'agit d'une avancée fondamentale pour IMAD. Elle relève toutefois que certains Cantons qui ont délégué des compétences et des financements aux Communes sont en train de faire marche arrière. Elle souligne ensuite que certains Cantons envient le système genevois en matière de maintien à domicile et viennent demander des informations au sujet de l'organisation. Elle estime que ces choix n'appartiennent pas à l'IMAD, qui est uniquement chargé de mettre en œuvre la politique de maintien à domicile décidée par le Canton.

Au sujet de la répartition 58% / 42% de la cotisation CPEG, figurant en page 21, au point 5.3 Indemnités du rapport de l'IMAD. Il relève que cet élément ne peut pas figurer dans le budget, car il s'agit d'un projet de loi qui a été déposé et n'a pas été voté par le Parlement. M. Decosterd relève que cela est conforme aux instructions du département. M^{me} Da Roxa relève que si ce projet de loi n'est pas voté, le problème ne se posera pas uniquement à IMAD, mais à l'ensemble des institutions subventionnées.

Concernant l'impact, dans le cas où les postes demandés ne sont pas accordés à IMAD, M^{me} Da Roxa relève que des choix seront faits et qu'il faudra assumer les conséquences. Elle souligne qu'IMAD ne pourra pas faire davantage, avec moins de moyens. Elle souligne qu'IMAD essaie simplement de délivrer les prestations attendues à la population selon les missions qui lui sont confiées.



Au sujet du déficit d'autonomie de l'IMAD, M^{me} Da Roxa relève que la question qui se pose est ce qui est attendu de l'IMAD et quelles prestations doivent être délivrées à la population, incluant notamment l'obligation d'admettre. Elle relève qu'IMAD ne peut agir sur aucun axe : ni sur les tarifs, ni sur le catalogue de prestations, ni sur les salaires. Elle souligne que cette logique de fonctionnement ne lui correspond pas et ne correspond pas au Conseil d'administration sans pour autant bénéficier de marge de manœuvre pour remédier à cette situation.



imad

Avenue Cardinal-Mermillod 36

CP 1731

1227 Carouge

www.imad-ge.ch

Projet de budget 2022

Table des matières

1. Éléments principaux – contexte domiciliaire	3
2. Dispositif COVID-19	6
2.1 Dispositifs pour la prise en charge des patients de imad	6
2.2 Dispositifs pour les collaborateurs de imad	8
3. Reprise des activités	10
3.1 Équipes spécialisées	10
3.2 Itinéraires cliniques interprofessionnels	11
3.3 Le projet de transformation de imad	12
4. Élaboration du projet de budget 2022	14
4.1 Cadre budgétaire général	14
4.2 Hypothèses d'activité	14
4.3 Structure de financement et hypothèses de tarifs	16
4.4 Hypothèses concernant les charges de personnel	17
4.5 Hypothèses concernant les investissements	17
5. Projet de budget 2022 détaillé	18
5.1 Produits de la facturation	19
5.2 Financement résiduel LAMal	20
5.3 Indemnité	21
5.4 Charges de personnel	22
5.5 Autres charges d'exploitation	23
6. Résultat	24
Annexe 1 : projet de budget 2022	25
Annexe 2 : catégories de prestations	26
Annexe 3 : lettre de cadrage du DSPS du 3 septembre 2021	28

1. Éléments principaux – contexte domiciliaire

Une stratégie forte en matière de maintien à domicile

L'institution genevoise de maintien domicile répond à la volonté politique forte de développer le maintien à domicile, plébiscité et largement adopté par la population, depuis de nombreuses années. Fixé dans la loi et ses contrats de prestations successifs, le développement des missions de **imad** et de ses prestations au fil des ans a ainsi toujours eu pour objectif de faire évoluer et d'optimiser la prise en charge domiciliaire permettant de retarder les institutionnalisations et d'éviter les hospitalisations inappropriées. Cette évolution de la prise en charge en santé à domicile s'est aussi faite conjointement à l'évolution des prises en charge hospitalières, celles-ci se recentrant prioritairement sur les soins aigus transférant de fait des prestations traditionnellement réalisées à l'hôpital vers le domicile.

Aujourd'hui la population prise en charge par **imad** couvre l'ensemble de l'itinéraire de vie comprenant les situations pédiatriques, celles des personnes en âge adulte et bien évidemment celles des personnes âgées et vulnérables pour lesquelles la question de la détection des fragilités et du frein à la perte d'autonomie devient plus prégnante.

Afin d'assurer sa mission de maintien et de soins à domicile, **imad** a développé ses expertises et renforcé ses prestations dans une logique interprofessionnelle et interinstitutionnelle au sein du réseau santé social. Cette logique n'a de sens que si elle s'appuie sur un partenariat fort avec la personne concernée, ses proches-aidants et les ressources de proximité dans la communauté. Cela implique pour **imad** de développer toujours plus son rôle de coordination dans une prise en charge globale assurant la qualité du maintien à domicile. Dans ce cadre, ses prestations ne se limitent pas uniquement à la réalisation de soins au sens strict du terme (à savoir facturables à la LAMal) mais également de prestations de nutrition, d'aide à la vie quotidienne ou encore de sécurité (téléalarmes). Cette intégration des axes de prévention et de promotion de la santé permet de renforcer la détection des fragilités et de freiner la perte d'autonomie fonctionnelle.

Itinéraires cliniques et pôles spécialisés

Après une longue période de crise pandémique, le projet de budget 2022 s'inscrit dans une phase de retour progressif à la « normale ». Les objectifs fixés dans le contrat de prestations 2020-2023¹ ainsi que dans le cadre du plan stratégique institutionnel cap'139 sont ainsi réengagés. Cela concerne aussi bien la création d'équipes spécialisées, comme par exemple l'équipe spécialisée pour les prises en charge à domicile de patients atteint de

¹ Pour rappel, le contrat de prestations 2020-2023 a été déposé par le Conseil d'État au Grand Conseil en date du 23 juin 2021 (projet de loi n° 12992) et est actuellement en cours de traitement auprès de la commission des finances. Le contrat de prestations avait été finalisé par **imad** et la DGS fin 2019 mais sa validation a été ralentie suite aux problèmes de niveau de fonds propres rencontrés. En effet, ces derniers ne permettaient pas à **imad** d'assurer le maintien de ses prestations et un mécanisme de reconstitution des fonds propres avait été proposé dans le contrat de prestations.

cancers, ou encore de la poursuite du développement d'itinéraires cliniques interprofessionnels visant à optimiser la coordination, la qualité et l'efficacité des prises en charge des patients dans le réseau de soins. C'est notamment le cas pour les itinéraires « fast-tracks » chirurgicaux développés en collaboration avec les HUG et les acteurs du réseau de santé, permettant une prise en charge améliorée des personnes devant subir une intervention chirurgicale, en amont et en aval de leur hospitalisation. L'organisation de certaines équipes est également modifiée pour tenir compte de la complexité croissante des situations ou de l'accroissement du volume des demandes et des prestations réalisées (par exemple, scission de l'équipe de d'hospitalisation à domicile en un pôle pédiatrie et un pôle adulte).

Transformation numérique

La mise en œuvre de la transformation numérique se poursuit afin de développer les services personnalisés aux patients, proches-aidants, collaborateurs et partenaires. À travers ces évolutions, il s'agit également d'assurer une meilleure coordination et continuité des prises en charge. En soutien de de cet objectif, un projet de loi d'investissement intitulé « santé numérique » a été déposé au Grand Conseil.² La démarche est pilotée par l'office cantonal des systèmes d'information et du numérique (OCSIN) et la direction générale de la santé (DGS), il associe les acteurs publics du domaine des soins (HUG et **imad**) à la constitution et au renseignement d'un dossier électronique du patient (DEP) ainsi qu'à la création de services à valeur ajoutée. Il inclut également le financement d'un pilote ayant pour objectif de créer des liens entre aidés et aidants (professionnels comme non professionnels) grâce aux objets connectés à domicile.

Dispositif COVID patients et collaborateurs

En marge de ces objectifs, un dispositif COVID de base est maintenu afin de pouvoir répondre aux effets d'une pandémie qui s'installe durablement nécessitant une adaptation continue des prises en charge. Il répond également au besoin de maintenir une capacité à déployer sans délai, en cas de nouvelle vague de contamination, les moyens et prestations indispensables pour assurer le rôle de **imad** en tant que rempart aux hospitalisations. Enfin il permet aussi de couvrir les missions spécifiques du fait de la crise, comme la vaccination à domicile ou le dépistage de la population.

Par ailleurs, les dispositifs mis en œuvre pour l'accompagnement et le soutien des collaborateurs durant la crise pandémique seront maintenus voire renforcés. En effet, l'intense effort déployé par l'ensemble des collaborateurs de l'institution sur une si longue période se fait fortement ressentir. Après une période d'impressionnante solidarité, de professionnalisme ainsi que d'investissement personnel, il est indispensable de prolonger

² Actuellement en cours de traitement en commission des travaux (projet de loi n°13004).

l'accompagnement des collaborateurs afin d'éviter un « effet rebond » notamment en lien avec les crispations dans la population à différents titres autour de la COVID-19.

Enfin, il est important de relever que les demandes budgétaires de **imad**, soutenues par le département de la sécurité, de la population et de la santé (DSPS), ont été intégrées au projet de budget 2022 de l'État de Genève et permettent à l'institution de présenter un budget équilibré. Ce dernier répond donc aux besoins de l'institution dans le cadre de la reprise de ses activités.

2. Dispositif COVID-19

La situation de crise pandémique, qui se prolonge, affecte la population de manière générale. Elle touche plus particulièrement les personnes fragiles et vulnérables prises en charge par **imad** ainsi que leurs proches-aidants fortement éprouvés, mais également l'ensemble des collaborateurs de l'institution qui se sont fortement investis pour assurer la délivrance des prestations. Depuis février 2020, plus de 80% des personnes atteintes par la COVID-19 et nécessitant des soins à domicile ont sollicité **imad** comme prestataire.

2.1 Dispositifs pour la prise en charge des patients de imad

Après près de deux années de crise sanitaire, le dispositif COVID est adapté pour 2022 en un dispositif de base afin de répondre à des prises en charge à bas bruit et le cas échéant de redéployer rapidement les moyens nécessaires en cas de nouvelles vagues de contamination.

Pour mémoire, les dispositifs déployés par **imad** durant la crise ont permis de

Détecter : en effectuant les dépistages COVID-19 pour les personnes ne pouvant pas ou ne devant pas se rendre à un centre de dépistage (domicile, EPH, EMS³, etc.).

Soutenir : au travers de :

- l'évaluation, au chevet du patient à l'hôpital, de la situation ainsi que des besoins pour la future prise en charge à domicile ;
- de la coordination entre l'infirmier et les autres corps de métiers (médecins, physiothérapeutes, ergothérapeutes, etc.) au sein du réseau genevois ;
- des évaluations complexes avec le référent infirmier et les infirmières spécialistes cliniques.

Soigner : pour la prise en charge des patients atteints de la COVID-19 (filière séparée) œuvrant sur l'ensemble du territoire et nécessitant des temps majorés pour des prises en charge « lourdes », pluridisciplinaires et à coordonner et évaluer régulièrement.

Prévenir : au travers de la vaccination à domicile⁴ des personnes ne pouvant pas se déplacer dans les centres de vaccination pour des raisons physiques ou psychiques ainsi que des personnes en immeuble à encadrement pour personnes âgées (ci-après IEPA).

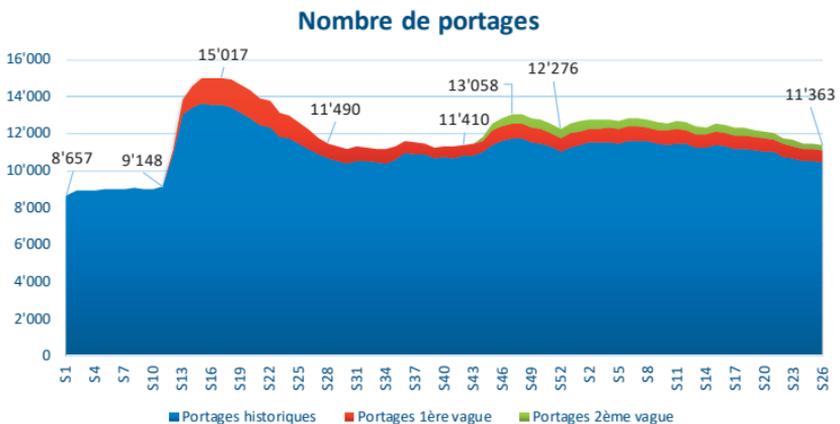
³ Établissements pour personnes handicapées, établissements médico-sociaux.

⁴ Ce dispositif est également intervenu pour la vaccination en EPH, en étroite collaboration avec les professionnels de ce secteur d'activité.

Concernant le dispositif de vaccination (« vaccimad »), il est probable qu'il devra être intensifié à domicile en vue de l'injection d'une troisième dose aux personnes vulnérables.

En outre, vient s'ajouter à ce dispositif COVID pour la population, des besoins spécifiques comme l'obligation légale de dépistage⁵ hebdomadaire des collaborateurs de **imad** en contact étroit avec les patients lorsqu'ils sont non vaccinés ou guéris depuis plus de 6 mois. Considérant l'augmentation des vaccinations et, par voie de conséquence, la diminution du nombre de dépistage, le coût de celui-ci n'a pas été inclus dans le présent projet de budget.

Enfin, en parallèle des effets directs de la prise en charge de la COVID-19, les besoins avérés des personnes bénéficiant de portages de repas à domicile se sont également fortement accrus et restent très présents sur l'année 2021. Pour faire face, **imad** adapte son organisation afin d'être en capacité de fournir cette prestation de nutrition. Pour mémoire, sur la base d'une évaluation de la situation, elle permet de prévenir le risque de dénutrition tout en maintenant le lien social et est souvent associée à des soins ainsi que d'autres prestations mises en œuvre par **imad**. À fin juin 2021, un peu plus de 11'300 portages hebdomadaires sont effectués dont 92% sont à destination de personnes prises en charge par **imad** avant la pandémie ou ayant fait appel à l'institution entre ou après les vagues de la COVID-19⁶. Graphiquement, le suivi de l'évolution de cette prestation peut être illustré ainsi.



⁵ Assurant la protection des patients et la garantie de la bonne marche de l'institution, celui-ci peut se réaliser à **imad** comme dans les pharmacies partenaires.

⁶ Les dates suivantes ont été retenues : du 16 mars au 31 mai 2020 pour la première vague et du 19 octobre au 31 décembre 2020 pour la deuxième. La faible évolution du nombre de bénéficiaires durant les vagues suivantes ne permet pas de clairement identifier s'il s'agit de nouveaux bénéficiaires « usuels » ou en lien avec la crise pandémique. Ils ne sont donc pas identifiés et suivis.

2.2 Dispositifs pour les collaborateurs de imad

Les collaborateurs ont, eux également, subi la crise pandémique et à plusieurs titres : comme tout un chacun dans le cadre de leur vie privée, comme beaucoup en soutien de leurs familles en tant que proches-aidants et, ceci, tout en s'investissant pleinement dans leur travail pour assurer la prise en charge des patients à domicile. Il faut ainsi relever le très haut niveau d'engagement et de professionnalisme de l'ensemble des collaborateurs qui, depuis une année et demie, répondent aux besoins de la population dans un contexte de tension sans précédent sur la disponibilité des ressources. Les conséquences des mesures de confinement (limitation des passages aux frontières, fermeture des écoles), les contaminations des collaborateurs et les quarantaines imposées ou encore la nécessité de respecter un haut niveau de mesures de protection (habillage spécifique, adaptation continue de prestations pour sécuriser le patient, etc.) ou encore les adaptations continues des prestations en lien avec l'évolution de la crise COVID-19, ne sont pas sans impact sur l'état physique et psychique des professionnels.

imad s'est ainsi engagée dès le début de la crise pour accompagner ses employés et a mis en œuvre plusieurs dispositifs et mesures dont notamment :

- L'organisation d'une hotline de la médecine du travail 7 jours sur 7 par le service de santé et sécurité au travail ainsi qu'une consultation d'accompagnement par un psychologue.
- L'information régulière des collaborateurs, via différents canaux de communication et notamment par l'édition d'une infolettre permettant d'accompagner les collaborateurs lors des nombreuses modifications de pratiques et de prescriptions.
- La mise en œuvre de la prestation de vaccination sur le lieu de travail ainsi que celle, plus récente, de dépistage.
- Le maintien de la fourniture des plannings des collaborateurs huit semaines à l'avance et l'encouragement à la récupération des heures supplémentaires effectuées.

Malheureusement, le passage d'applaudissements nourris des soignants tous les soirs, aux crispations et exigences de la population, pèse sur des fonctions dont la pénibilité est déjà importante, hors crise pandémique.

Par ailleurs, malgré le faible nombre de cadres, l'agilité et la créativité de ceux-ci a été mise à forte contribution. En effet, il leur a fallu accompagner et réorganiser les équipes, gérer les plannings et les aspects logistiques, réallouer les ressources, ou encore participer à la création de nouveaux dispositifs tout en gérant les prestations usuelles délivrées par l'institution. En effet, il convient de souligner que la grande majorité des 18'000 personnes prises en charge par **imad** ont été préservées de la COVID-19, notamment par la mise en place des mesures de protection et le maintien des prestations à domicile.

Il est ainsi d'autant plus nécessaire de maintenir ces dispositifs en faveur des collaborateurs, voire de les développer considérant l'accumulation de fatigue sur cette très longue période et l'incertitude toujours présente.

3. Reprise des activités

En préambule, il convient de relever que certains projets contribuant fortement à la gestion de la crise ont vu leur réalisation accélérée sur 2020 et 2021. Malgré cela, pour un certain nombre de projets et d'objectifs, **imad** a été coupée dans son élan par la crise pandémique. L'institution va ainsi reprendre la mise en œuvre des objectifs fixés dans son contrat de prestations 2020-2023 ainsi que de son plan stratégique cap'139. Ces objectifs sont détaillés ci-après et concernent notamment :

- La revue de l'organisation du pôle d'hospitalisation à domicile et la mise en œuvre d'équipes spécialisées.
- Le développement d'itinéraires cliniques dans une logique interprofessionnelle.
- Le projet de transformation de l'institution.

3.1 Équipes spécialisées

Pour répondre aux besoins spécifiques de ses patients et tenant compte de son expertise confirmée avec son équipe d'hospitalisation à domicile ainsi que celle de répit aux familles d'enfants gravement malades, **imad** continue à développer son modèle d'équipes spécialisées. Agissant sur l'ensemble du territoire genevois, elles permettent de répondre aux besoins des partenaires dans des secteurs inexploités jusque-là car coûteux ou peu rentables.

Pertinentes dans une vision systémique, elles sont prévues dans les objectifs fixés dans le contrat de prestations 2020-2023 de **imad** :

- **imad** prévoit ainsi de mettre en œuvre le déploiement des équipes sur lesquelles elle travaille depuis plusieurs mois. À savoir une équipe d'hospitalisation à domicile dans le domaine de l'oncologie ainsi qu'une équipe dans le domaine de la réadaptation.
- En raison de l'accroissement des demandes, de l'évolution des besoins ainsi que des technologies, l'institution revoit également l'organisation de son équipe d'hospitalisation à domicile en scindant le pôle pédiatrie du pôle adulte. Outre les prestations spécifiques réalisées depuis sa mise en œuvre⁷, cette scission permet de revenir à une gestion d'équipe à « taille humaine » d'une trentaine de collaborateurs chacune.

⁷ Comme par exemple, prise en charge des enfants diabétiques – y compris au sein des écoles –, soins palliatifs pédiatriques – accompagnement de fin de vie à la maison jusqu'au décès –, traitements oncologiques, transfusions sanguines, alimentation parentérale, dialyse péritonéales, etc.

- Dans la continuité de la mise sur pied de l'équipe CoSPa dom (Consultation de soins palliatif⁸ à domicile) en partenariat avec les HUG, **imad** renforcera encore à l'avenir le soutien aux personnes en fin de vie qu'elle accompagne. Ces actions s'inscrivent dans le cadre du rapport du Conseil fédéral visant à promouvoir l'offre de soins palliatifs⁹.
- **imad** revoit également son pôle nutrition en renforçant et valorisant son expertise dans ce domaine de prévention et promotion en santé, promouvant ainsi les prestations réalisées par les diététiciennes dans une approche interprofessionnelle au sein des équipes de proximité. Cette nouvelle organisation sous forme de « centre de diététique » permettra de mieux positionner la prestation de nutrition dans le flux de prise en charge et les itinéraires cliniques permettant ainsi une détection renforcée, une évaluation ciblée et des prestations individualisées. L'objectif poursuivi vise l'amélioration de la lutte contre la dénutrition des personnes vulnérables permettant ainsi d'éviter certaines hospitalisations, ayant souvent, comme conséquence en cascade, l'institutionnalisation en EMS.

3.2 Itinéraires cliniques interprofessionnels

La contribution de **imad** à la coordination du réseau de soins, entamée notamment sous l'angle de projets en partenariat avec les HUG, a pris une ampleur particulièrement cruciale dans le cadre de la crise pandémique. Ainsi le développement d'itinéraires intégrant de la coordination interprofessionnelle avec les autres acteurs du réseau de soin comme les physiothérapeutes ou la ligue pulmonaire ont permis d'éviter de nombreuses hospitalisations inutiles en maintenant les patients positifs à la COVID-19 à leur domicile.

Dans une phase de « retour à la normale », ces objectifs de développement d'itinéraires cliniques interprofessionnels fixés dans le cadre du contrat de prestations de l'institution sont d'ores et déjà identifiés et font l'objet de projets comme celui concernant les « fast-tracks »¹⁰ chirurgicaux. Ils sont poursuivis avec pour but l'élaboration d'un modèle de prise en charge coordonnée et efficiente des patients. Dans ce cadre, il s'agit plus

⁸ Les soins palliatifs ont pour but d'atténuer la souffrance des patients et de renforcer leur capacité à décider de leur prise en charge en mettant à leur disposition un ensemble de compétences médico-soignantes, psychosociales et spirituelles qui puisse les accompagner et les soutenir. Ils comprennent les traitements médicaux, les soins physiques, le soutien psychologique, social et spirituel. Ils sont destinés aux personnes atteintes d'une maladie grave, évolutive ou terminale.

⁹ Rapport « Améliorer la prise en charge et le traitement des personnes en fin de vie » du Conseil fédéral en réponse au postulat 18.3384 de la Commission de la sécurité sociale et de la santé publique du Conseil des États (CSSS-CE) du 26 avril 2018.

¹⁰ 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.

particulièrement de développer le partenariat et le socle commun avec les acteurs du réseau permettant une préhabilitation (prise en charge avant l'hospitalisation pour préparer la personne à la chirurgie opératoire) et une réadaptation 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 et, in fine, de réduire les coûts d'hospitalisation.

3.3 Le projet de transformation de imad

Le projet de transformation de l'institution s'inscrit dans sa vision stratégique cap'139, qui guide l'évolution que l'institution a engagée depuis plusieurs années. Il répond à la volonté institutionnelle de renforcer ses missions dans le cadre du maintien à domicile (soutenir, soigner, former) et de repenser son organisation ainsi que ses modes de travail.

Le transfert du siège social de **imad**, actuellement situé au centre administratif de Carouge (CAC), sur le secteur de Pont-Rouge¹¹ à l'horizon du premier semestre 2023¹² est une des composantes de ce projet de transformation. Plusieurs objectifs sont visés dans ce cadre comme par exemple :

- L'extension et l'adaptation des surfaces de formations permettant d'accueillir l'ensemble des formations dispensées, de développer ce pôle de compétence et de mieux répondre aux besoins de formation des professionnels de la santé, des personnes prises en charges et des proches-aidants.
- La création d'espaces pour l'accueil du public et des professionnels externes ainsi que la création d'un lieu permettant de développer l'expertise et la formation en matière de nutrition répondant ainsi à nos missions et prestations de promotion de la santé et de prévention.
- La mise à disposition de surfaces administratives optimisées, avec le déploiement d'espaces de travail flexibles permettant la revue des modes de travail et le développement du travail collaboratif.
- La contribution à la mise en œuvre de la feuille de route **imad** en matière de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) par la mise à disposition de locaux fonctionnels dans un bâtiment certifié Minergie¹³. La proximité des transports

¹¹ Les locaux sont situés dans un bâtiment propriété de la Caisse de Prévoyance de l'État de Genève (CPEG), qui sera donc également le bailleur de **imad**. Ainsi, même si **imad** n'est pas l'investisseur, les produits de la location des locaux restent en mains publiques.

¹² La date d'intégration des nouveaux locaux est bien évidemment tributaire des délais de construction et de remise des clefs.

¹³ Minergie est un label de construction suisse pour les bâtiments neufs ou rénovés. Au centre du label figure le confort – en termes d'habitat et de lieu de travail – pour les usagers du bâtiment. Ce confort est garanti grâce à une enveloppe du bâtiment de bonne qualité et à un renouvellement

publics et du Léman Express favorisera la mobilité douce et permettra à la majorité des collaborateurs présents sur des sites délocalisés de plus aisément accéder au site.

Le projet de transition numérique fait également partie des objectifs de transformation et n'est plus une option dans le domaine de la santé. Entré dans une phase d'accélération et de généralisation, il bouleverse les façons de faire, les modes d'organisation ou encore 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.

Par ailleurs, **imad** participe activement aux développements en cours par le réseau de soins – sous l'égide de la direction générale de la santé et de l'office cantonal des systèmes d'information et du numérique (OCSIN) – d'un dossier électronique du patient partagé entre tous les acteurs ou encore au déploiement de services à valeur ajoutée. Dans ce cadre, l'adoption du projet de loi « santé numérique », en examen auprès de la commission des travaux, est essentiel au financement de ces solutions.

4. Élaboration du projet de budget 2022

4.1 Cadre budgétaire général

imad présente un projet de budget 2022 équilibré incluant les demandes de financement prévues au budget de l'État. Par rapport au budget 2021, ce projet de budget intègre 63,3 ETP¹⁴ permettant de faire face à :

- L'accroissement de la volumétrie des prestations de soins ainsi qu'à la création des équipes spécialisées. Ces postes sont liés au financement résiduel et seront donc adaptés en fonction des heures effectivement réalisées.
- L'exploitation de trois nouveaux IEPA.
- L'accroissement de la volumétrie des prestations de portages de repas.
- Au maintien d'un dispositif COVID de base.

Outre ces éléments d'évolution mentionnés ci-avant, les principales autres hypothèses sont les suivantes :

- Une adaptation du niveau de financement résiduel ainsi que de la volumétrie prévisionnelle 2022.
- Le versement d'une annuité en 2022.

4.2 Hypothèses d'activité

4.2.1 Les prestations de soins soumises au financement résiduel

Les produits résultant des prestations de soins facturables au sens de la LAMal et délivrées en 2020 sont en recul de -0,9% par rapport à l'année précédente en lien avec la crise pandémique. En effet, durant les deux phases successives, l'institution a dû adapter ses prestations notamment pour :

- Garantir les prestations de l'institution à toutes les personnes prises en charge par l'institution (la grande majorité des patients de imad n'ont pas été infectés) ainsi qu'aux nouveaux patients le nécessitant (obligation d'admettre).
- À l'instar des hôpitaux, réserver une partie de ses ressources (capacité de réserve) lui permettant de faire face aux besoins de la population et répondre à la stratégie de la direction générale de la santé (DGS) en matière de rempart à l'hospitalisation.

¹⁴ Il convient de relever que 60,8 ETP avait été octroyés en 2021 pour faire face à la crise pandémique. Ces ETP étant provisoires et à des fins de comparaison et de simplification, ils n'ont pas été pris en compte dans les ETP du budget 2021.

- Réallouer les ressources sur des prestations essentielles à la prise en charge des patients mais non facturables à la LAMal.

Il a ainsi fallu tant assurer les prestations des personnes historiquement prises en charge par l'institution mais également celles des nouveaux patients ainsi que de ceux adressés à **imad** par les institutions de soins ou la DGS par exemple.

Pour 2022, un taux d'accroissement de 1,7% a été retenu mais dépendra de manière importante de l'évolution de la crise sanitaire. Vient s'ajouter à cet accroissement, la volumétrie des équipes spécialisées. Ainsi, au niveau des soins, les objectifs en heures facturables au sens de la LAMal sont les suivants :

	Comptes 2020	Projeté 2021	P. Budget 2022
Heures facturées	689'917	702'000	729'500

4.2.2 Les prestations d'aide

Concernant l'aide¹⁵, après une année atypique 2020 ayant enregistré une forte baisse (-10,9%) en lien avec la protection des patients et collaborateurs ainsi que les réallocations de ressources durant les phases pandémiques, les objectifs en heures ont également été revus à la baisse par rapport à une année hors crise et sont les suivants :

	Comptes 2020	Projeté 2021	P. Budget 2022
Heures facturées	273'920	271'000	283'000

Comme lors des précédents exercices, les objectifs d'heures d'aide sont mis en lien avec le contexte de prise en charge pluridisciplinaire, à savoir en limitant la délivrance de prestations d'aide seule.

4.2.3 Les autres prestations

Faisant suite à l'effet de la crise sanitaire (augmentation très importante, jusqu'à 15'000 portages par semaine au plus fort de la crise), le nombre de portages de repas reste relativement stable par rapport au budget 2021 avec une prévision d'environ 600'000 portages sur l'année (soit environ 11'500 repas par semaine). 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.

¹⁵ Comprenant l'aide, la suppléance parentale et les veilles.

Enfin, il est prévu l'ouverture et l'exploitation de trois nouveaux IEPA pour un nombre total de 90 appartements nécessitant 10,3 ETP et un budget de fonctionnement d'environ F 905'000,- (incluant une réduction pour échelonnement des engagements).

4.3 Structure de financement et hypothèses de tarifs

La structure de financement et les hypothèses de tarifs de l'institution sont les suivants :

- Les **produits de la facturation** déterminés par :
 - Des tarifs fixés au niveau fédéral pour les soins facturables au sens de la LAMal et inchangés en 2022. En ce qui concerne les soins de longue durée¹⁶, les tarifs ont été revus à la baisse de 3,6% en 2020 – alors que ceux-ci étaient inchangés depuis leur introduction en 2010 – avec une décorrélation grandissante de la réalité genevoise et impactant d'autant le financement résiduel à charge du canton.
 - Des tarifs fixés au niveau cantonal pour :
 - La contribution personnelle au coût des soins à charge des patients (soins de longue durée) fixée à Fr. 8,- par jour de soins et inchangée depuis 2011.
 - Les tarifs liés aux prestations non à charge de la LAMal fixés par arrêté du Conseil d'État, usuellement adaptés bisannuellement les années impaires mais inchangés en 2021 pour cause de pandémie et inchangés en 2022.
 - L'application de réductions tarifaires en fonction du RDU des personnes prises en charge.
- Le **financement résiduel**¹⁷ calculé en fonction du coût complet des trois catégories de prestations au sens de l'article 7 de l'ordonnance sur les prestations de l'assurance des soins (OPAS), déduction faite de la contribution des assureurs ainsi que de celle des patients (dans la catégorie « produits de la facturation » ci-avant). Ce calcul est basé sur le coût complet horaire 2020 excluant toutefois l'effet d'une provision exceptionnelle pour l'octroi de 3 jours de vacances supplémentaires et tenant compte d'effets d'efficience suite au retour à une situation hors crise pandémique. Il inclut également les effets de l'octroi d'une annuité en 2022 et tient également compte de l'effet de noria¹⁸.

¹⁶ Article 7a de l'Ordonnance sur les prestations de l'assurance des soins, OPAS.

¹⁷ Le financement résiduel s'applique aux volumétries des prestations considérées et est fixé conventionnellement entre l'État et l'institution. Il s'agit de dépenses contraintes induites par les principes du financement fédéral et, plus précisément, de l'article 25a de la LAMal.

¹⁸ 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.

- Les **indemnités** couvrant le solde de financement des missions d'intérêts général non couvert par les produits de la facturation.

4.4 Hypothèses concernant les charges de personnel

L'accroissement de la dotation autorisée au projet de budget 2022 est de 63,3 ETP par rapport au budget 2021¹⁹. Les postes suivants sont prévus :

- 30 ETP en lien avec l'accroissement de la volumétrie des prestations de soins ainsi qu'avec la création des équipes spécialisées. Ces postes sont liés au financement résiduel et seront donc adaptés en fonction des heures effectivement réalisées.
- 10,3 ETP en lien avec l'exploitation de trois nouveaux IEPA.
- 8,8 ETP pour le service nutrition en lien avec l'accroissement de la volumétrie des prestations de portages de repas.
- 14,2 ETP permettant le maintien d'un dispositif COVID de base.

En outre, les éléments suivants sont à relever dans le cadre du projet de budget 2022 :

- Un échelonnement des engagements représentant un montant de 4,1 millions de francs a été introduit sur la masse salariale.
- Le versement d'une annuité en 2022 est prévu.

4.5 Hypothèses concernant les investissements

Les investissements de l'institution sont financés par le crédit de renouvellement 2020-2024 ainsi que par deux crédits d'ouvrage concernant le financement des équipements des IEPA ainsi que pour la digitalisation des systèmes d'informations²⁰. Est à relever le passage en commission des travaux du projet de loi « Santé numérique »²¹ (cf. point 3.3) qui permettra de financer la mise en place des structures indispensables de sécurité des données et d'authentification des utilisateurs pour permettre, dans un deuxième temps, la création et la mise en exploitation dans les meilleures conditions de services à forte valeur ajoutée, comme le plan de soins partagé ou la télémédecine à domicile.

¹⁹ Il convient de relever que 60,8 ETP avait été octroyés en 2021 pour faire face à la crise pandémique. Ces ETP étant provisoires et à des fins de comparaison et de simplification, ils n'ont pas été pris en compte dans les ETP du budget 2021.

²⁰ Respectivement lois 12465, 12039 et 12295.

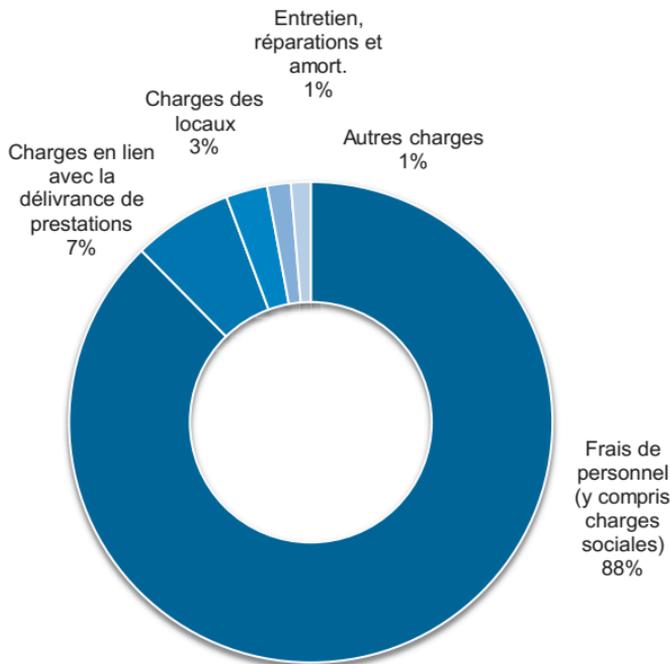
²¹ Projet de loi 13004.

5. Projet de budget 2022 détaillé

en CHF	Comptes 2020	Budget 2021 ²²	P. Budget 2022
Dotation autorisée	1'837,9	1'892,5	1'955,8
Produits de la facturation et autres produits	72'859'855,-	73'235'994,-	76'530'950,-
Financement résiduel	116'546'243,-	114'116'205,-	120'700'064,-
Indemnité monétaire	82'321'586,-	87'079'408,-	88'631'432,-
Produits différés d'indemnités d'investissement	1'187'289,-	1'705'000,-	1'310'000,-
Total des produits	272'914'973,-	276'136'607,-	287'172'446,-
Frais de personnel	240'337'905,-	242'956'374,-	251'703'467,-
Autres charges d'exploitation	33'536'720,-	33'180'233,-	35'466'680,-
Total des charges	273'874'626,-	276'136'607,-	287'170'147,-
Résultat d'exploitation	-959'652,-	0,-	2'298,-
Résultat hors exploitation	111'985,-	0,-	0,-
Résultat de l'exercice avant répartition	-847'668,-	0,-	2'298,-
<i>Part revenant à l'État</i>			
Résultat de l'exercice	-847'668,-		

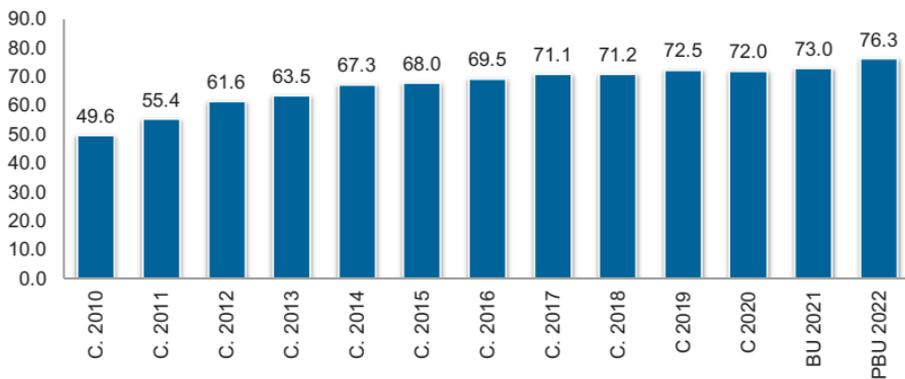
²² Non compris les effets de la crise pandémique financés au travers d'un crédit supplémentaire.

La structure des coûts au projet de budget 2022 est la suivante :



5.1 Produits de la facturation

Évolution des produits de la facturation depuis 2010 (en millions).



Les produits sont principalement composés des produits facturés en lien avec les prestations délivrées par l'institution.

en CHF	Comptes 2020	Budget 2021	P. Budget 2022
Prestations LAMal ¹⁾	48'756'895,-	49'919'791,-	51'887'915,-
Aide à domicile ²⁾	8'445'857,-	9'225'333,-	8'777'413,-
Repas à domicile	10'244'309,-	8'268'416,-	9'919'275,-
Sécurité à domicile	2'082'254,-	2'269'245,-	2'282'779,-
Autres produits facturés ³⁾	2'440'068,-	3'337'210,-	3'422'595,-
Produits de la facturation	71'969'384,-	73'019'994,-	76'289'977,-

¹⁾ comprend les prestations de soins (y inclus ergothérapie et matériel) et la contribution personnelle.

²⁾ comprend l'aide, 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'un accroissement de 1,7% des prestations de soins en 2022 ainsi que d'une volumétrie à réaliser de 11'000 heures facturables au sens de la LAMal pour les équipes spécialisées ;

La moitié de l'augmentation des produits de la facturation résulte de l'augmentation de la volumétrie des portages de repas dont seul l'accroissement du premier semestre avait été pris en compte dans le cadre du budget 2021. Pour le 2^{ème} semestre, les charges nettes résultant de ceux-ci ont en effet été financés par une demande de crédit supplémentaire.

5.2 Financement résiduel LAMal

Le financement résiduel est calculé sur la base des heures facturables au sens de la LAMal.

En CHF	Heures facturées	Financement résiduel	P. Budget 2022
Évaluation, conseils et coordination	81'942	185,21	15'176'691,-
Examen et traitements	266'362	173,71	46'270'685,-
Soins de base	381'258	155,41	59'252'688,-
Financement résiduel			120'700'064,-

5.3 Indemnité

Le cadre du contrat de prestations 2020 - 2023 met en évidence les catégories de prestations²³ 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 2021 ²⁴	P. Budget 2022
Indemnité cantonale monétaire	86'492'271,-	87'139'225,-

L'indemnité monétaire 2022 augmente de Fr. 646'954,- et se compose de :

Indemnité au budget 2021 (hors financement résiduel)	86'492'271,-
Déménagement à Pont-Rouge	520'000,-
Évolution sociodémographique	889'400,-
Retour à un dispositif COVID de base	-1'425'000,-
Répartition 58% / 42% cotisation CPEG ²⁵	-36'568,-
Annuité 2022 ²⁶	1'033'647,-
Effet de noria	-334'525,-
Total de l'indemnité monétaire	87'139'225,-
Indemnité IEPA 2020-2021	587'207,-
Exploitation de trois nouveaux IEPA	905'000,-
Produits différés d'indemnité d'investissement (non-monétaire)	1'310'000,-
Total de l'indemnité	89'941'432,-

²³ Cf. Annexe 2 : « Catégories de prestations ».

²⁴ Pour rappel, un montant de 3,2 millions de francs avait été prévu dans le cadre du budget 2021 pour le 1^{er} semestre. Le montant négatif mentionné sous « Retour à un dispositif COVID de base » résulte de la différence entre la suppression des CHF -3'200'000 et le maintien du dispositif de base de CHF 1'800'000,-.

²⁵ Il s'agit de l'estimation de l'effet de la modification de la répartition de cotisation à la CPEG pour les nouveaux collaborateurs.

²⁶ Le montant prévu concerne uniquement les prestations financées par l'indemnité. L'effet financier sur les prestations soumises au financement résiduel est intégré dans le coût complet servant à l'estimation de celui-ci.

5.4 Charges de personnel

De manière détaillée les charges de personnel au projet de budget 2022 sont les suivantes :

en CHF	Comptes 2020	Budget 2021	P. Budget 2022
Charges salariales	184'894'976,-	188'541'599,-	194'862'272,-
Charges sociales	50'088'511,-	53'571'575,-	54'632'995,-
Échelonnement des engagements	0,-	-5'550'000,-	-4'100'000,-
Total	234'983'487,-	236'563'174,-	245'395'267,-

L'augmentation des charges salariales résulte principalement :

- Des postes attribués au projet de budget 2022. Pour le budget 2021, il convient de rappeler que seule la moitié du financement des postes (1^{er} semestre) avait été prévue dans le cadre du budget, le solde devant être financé par un crédit supplémentaire.
- L'octroi d'une annuité.
- D'une diminution de l'échelonnement des engagements.

Les autres charges de personnel sont les suivantes :

en CHF	Comptes 2020	Budget 2021	P. Budget 2022
Autres charges de personnel	5'354'418,-	6'393'200,-	6'308'200,-

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 AVS²⁷.

²⁷ Loi B 5 20.

5.5 Autres charges d'exploitation

en CHF	Comptes 2020	Budget 2021	P. Budget 2022
Autres charges d'exploitation	33'536'720,-	33'180'233,-	35'466'680,-

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 2022 sont principalement en lien avec l'accroissement du nombre de repas achetés auprès des HUG suite à l'augmentation du nombre de portages de repas. Ils sont néanmoins également en lien avec l'augmentation des dépenses liées aux systèmes d'information ainsi que celles liées au déménagement du siège social à Pont-Rouge.

6. Résultat

Les demandes faites par l'institution ont été prévues dans le budget de l'État et le projet de budget 2022 de l'institution est équilibré. Il intègre les postes en lien avec l'accroissement de l'activité ainsi que permettant le développement d'équipes spécialisées comme prévu dans le cadre du contrat de prestations 2020-2023. Les postes en lien avec l'exploitation des IEPA, l'accroissement des portages de repas ou encore le maintien d'un dispositif minimal pour faire face à la COVID-19 ont également été prévus.

Annexe 1 : projet de budget 2022

	Comptes 2020	Budget 2021	Projet de budget 2022	Ecart PBU2022 vs BU2021	%
Dotation autorisée	1'837.9	1'892.5	1'955.8	63.3	
Produits d'exploitation					
Produits de la facturation	71'969'384	73'019'994	76'289'977	3'269'983	4.5%
Pertes sur débiteurs	-596'931	-570'000	-570'000	0	0.0%
Financement résiduel	116'546'243	114'116'205	120'700'064	6'583'859	5.8%
Indemnités	83'508'875	88'784'408	89'941'432	1'157'024	1.3%
Autres produits	1'487'402	786'000	810'972	24'972	3.2%
Total des produits d'exploitation	272'914'973	276'136'607	287'172'446	11'035'839	4.0%
Charges d'exploitation					
Salaires et charges sociales	234'983'487	242'113'174	249'495'267	7'182'093	3.0%
Echelonnement des engagements	0	-5'550'000	-4'100'000	1'450'000	-26.1%
Autres charges de personnel	5'354'418	6'393'200	6'308'200	-85'000	-1.3%
Total des charges de personnel	240'337'905	242'956'374	251'703'467	8'547'093	3.5%
Charges en lien avec les prestations	18'622'008	17'890'447	19'172'462	1'282'016	7.2%
Matériel et entretien	2'438'325	2'433'000	3'073'000	640'000	26.3%
Amortissements	1'330'380	1'760'000	1'460'000	-300'000	-17.0%
Charges des locaux	7'993'450	7'950'000	7'970'000	20'000	0.3%
Charges de l'administration	2'771'933	2'993'786	3'543'218	549'432	18.4%
Assurances, taxes, impôts et autres charges	380'624	153'000	248'000	95'000	62.1%
Total des autres charges	33'536'720	33'180'233	35'466'680	2'286'448	6.9%
Total des charges d'exploitation	273'874'626	276'136'607	287'170'147	10'833'541	3.9%
Résultat d'exploitation	-959'652	0	2'298	202'298	
Résultat hors exploitation	111'985			0	
Résultat de l'exercice avant répartition	-847'668	0	2'298	202'298	
./ Part revenant à l'Etat					
Résultat de l'exercice	-847'668	0	2'298	202'298	

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 prestations de maintien et d'accompagnement à domicile permettant une prise en charge pluridisciplinaire des personnes suivies 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 :
 - Évaluation 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 aux tâches quotidiennes
 - 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 personnes suivies par l'institution, 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 patients 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 patients
- 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'État.

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 les personnes suivies à domicile, les partenaires et le 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 DSPS du 3 septembre 2021



REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE
Département de la sécurité, de la population et de la santé
Le Conseiller d'Etat

Direction générale
Imad
- 03 SEP. 2021

DSPS
Case postale 3952
1211 Genève 3

Institution genevoise de maintien et de
soins à domicile
Monsieur Moreno Sella
Avenue Cardinal-Mermillod 36
1227 Carouge

404860-2021

Genève, le 3 septembre 2021

Concerné : Projet de budget 2022

Monsieur le Président,

Suite aux dernières décisions prises par le Conseil d'Etat dans le cadre du processus d'élaboration budgétaire, je vous prie de trouver ci-après les montants prévus au projet de budget 2022 pour votre institution :

A. FONCTIONNEMENT

IMAD – Missions d'intérêt général (MIG) et formation :	F	85 364 225
Covid 19 Indemnisation Imad Pertes :	F	1 775 000
Total :	F	87 139 225

Par rapport au montant prévu au budget 2021, votre indemnité MIG et formation évolue de la manière suivante :

IMAD - MIG et formation B 2021 :	F	83 292 271
Annuité 2022 :	F	1 033 647
Effet Noria 2022 :	F	-334 525
Modification de la répartition de la cotisation à la LPP à hauteur de 58 % pour l'employeur et 42 % pour l'employé :	F	-36 568
Financement du déménagement du Centre administratif	F	520 000
Augmentation des prestations de nutrition	F	889 400
IMAD - MIG et formation 2022 :	F	85 364 225
Covid 19 Indemnisation Imad Pertes B 2021 :	F	3 200 000
Ajustement du dispositif Covid :	F	-1 425 000
Covid 19 Indemnisation Imad Pertes PB 2022 :	F	1 775 000

Par ailleurs, comme c'est le cas depuis l'exercice 2020, la part du financement résiduel de l'ensemble des prestations de soins à domicile prévues dans la planification sanitaire cantonale

fait l'objet d'une ligne budgétaire générique. Le financement de la part résiduelle des soins vous sera versé depuis cette enveloppe globale, ceci en fonction de l'activité réelle exercée.

Le financement destiné à l'ouverture de nouveaux immeubles avec encadrement pour personnes âgées (IEPA) fait également 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.

B. INVESTISSEMENT

Le projet de budget 2022 des investissements prévoit les tranches de paiement suivantes en lien avec les lois concernant votre établissement :

- Crédits d'ouvrage :

IMAD - Equipement des IEPA et informatique (L 12039)	F	4 062 104
IMAD - Evolution des systèmes informatiques (L12295)	F	1 191 279
IMAD – Santé numérique (PL 13004)	F	150 000

- Crédit de renouvellement :

IMAD – Crédit de renouvellement 2020-2024 (L 12465)	F	2 200 000
---	---	-----------

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 2022 de fonctionnement et d'investissement.

Le budget de fonctionnement 2022 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.



Mauro Poggia

Commission des finances, projet de budget 2022.**Audition de la politique publique L : Economie et emploi**

7 Octobre 2021, Place de la Taconnerie 7, 14h-15h45.

Commissaires : M. Thomas Wenger et M. Eric Leyvraz.

Personnes auditionnées :

M^{me} Fabienne Fischer, Conseillère d'Etat.

M^{me} Caroline Zraggen, Cheffe de cabinet.

M. Dominique Ritter, Directeur financier.

La politique publique L représente 1,57% du budget de l'Etat.

Cependant la somme de 150 millions n'est pas anodine, on perd vite la notion des valeurs dans cette République !

L01, réinsertion des demandeurs d'emploi

On constate une grande stabilité par rapport au budget 2021 entre les charges et les revenus, ainsi que dans les ETP. La baisse de 3,5 ETP est compensée par 3 ETP Aux payés par la Confédération, ce qui augmente les revenus de transfert en nature 46 de 240 000 francs.

Le Département s'attèlera au déploiement du projet « Bonus employabilité » favorisant le recrutement des candidats OCE (Office Cantonal de l'Emploi) et améliorera son service en ligne pour les personnes en recherche d'un emploi. Enfin il veut appliquer les consignes du CE « travailler autrement » dans le but d'optimiser les places de travail et réduire les coûts.

L02, Surveillance du marché du travail et régulation du commerce.

On remarque aussi dans cette politique une grande stabilité par rapport au budget 2021. Si on a 3 ETP supplémentaires, il est à relever que l'emploi de +5 ETP Aux est financé par des économies en rubrique 30.

L'accent sera mis sur des contrôles de l'application du nouveau salaire minimum genevois, l'inscription par le Registre du commerce de nombreuses associations suite à la révision de le LBA (Loi sur le Blanchissement d'Argent).

L04, Promotion économique et tourisme.

Nous constatons ici des écarts importants avec le budget 2021 qui s'expliquent par les aides Covid de la Confédération, non renouvelées en 2022. Les ETP baissent de presque une unité, c'est assez rare pour être souligné...

En nature 31 : -358 000 francs avec moins de mandats pour les fiduciaires contrôlant des dossiers cas de rigueur.

En nature 36 : -14 433 966 francs en charges de transfert qui s'expliquent ainsi :

-27 160 000 francs, suppression des aides financières pour les cas de rigueur.

+2 200 000 francs, indemnité monétaire pour la Fondation Genève tourisme et congrès.

+10 595 000 francs, programme d'accompagnement de la reprise et transition.

En nature 46 : -13 580 000 francs, suppression des aides de la Confédération pour les cas de rigueur, tout est comptabilisé sur 2021.

Le programme pour une économie durable (programme ART 2022- 2025) réunit 10 600 000 francs répartis entre mesures transversales (ex : innovation, numérique), secteurs économiques (industrie, commerce, tourisme, hôtellerie, événementiel) et pôles d'excellence (attractivité de Genève).

La reprise économique semble être là, mais le secteur hôtelier et l'événementiel restent très fragiles, la suppression du Salon de l'auto 2022 le prouve ; ces secteurs doivent se réinventer et la tâche sera ardue.

Les investissements de 3,300 000 francs sont modestes, soit 0,43% du budget d'investissements 2022 de l'Etat, composés de 2,500 000 francs de renouvellement et 800 000 de nouveaux actifs.

Nous remercions le département pour son accueil, sa présentation claire du budget et les réponses franches aux questions des commissaires.

Projet de budget 2022

Politique publique L Economie et emploi

7 octobre 2021



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

POF TOURNAGE L10

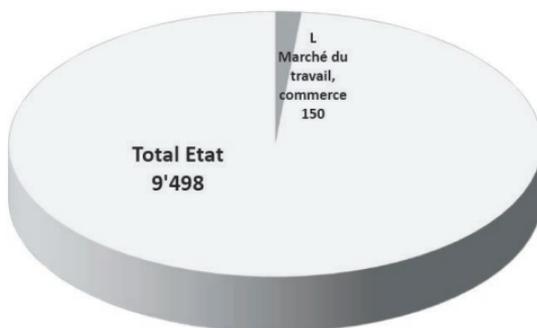
Département de l'économie et de l'emploi
Secrétariat général

11.10.2021 - Page 1

Projet de budget 2022

- 150 millions de francs soit 1,57 % du budget de l'Etat

Charges en millions de francs (hors natures 37 et 39)



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

POF TOURNAGE L10

Département de l'économie et de l'emploi
Secrétariat général

11.10.2021 - Page 2

Projet de budget 2022

Répartition des charges par programmes en francs					
Programmes	Descriptions	PB2022	B2021	Var. en F	Var. en %
L01	Réinsertion des demandeurs d'emploi	95'808'767	95'400'140	+408'627	+0.4%
L02	Surveillance du marché du travail et régulation du commerce	21'904'584	22'000'736	-96'152	-0.4%
L04	Promotion économique et tourisme	32'222'858	47'203'915	-14'981'057	-31.7%
Totaux		149'936'209	164'604'791	-14'668'582	-8.9%

Répartition des revenus par programmes en francs					
Programmes	Descriptions	PB2022	B2021	Var. en F	Var. en %
L01	Réinsertion des demandeurs d'emploi	36'898'137	36'429'379	+468'758	+1.3%
L02	Surveillance du marché du travail et régulation du commerce	12'916'068	12'980'626	-64'558	-0.5%
L04	Promotion économique et tourisme	5'293'888	18'924'809	-13'630'921	-72.0%
Totaux		55'108'093	68'334'814	-13'226'721	-19.4%



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

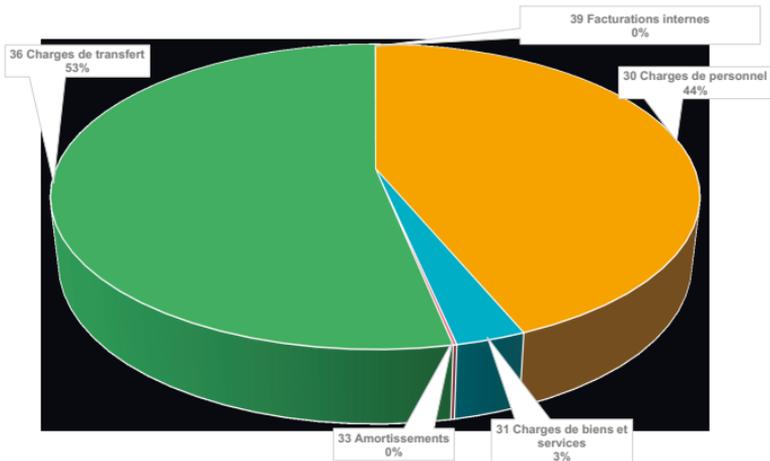
POF TOURNAGE L02

Département de l'économie et de l'emploi
Secrétariat général

11.10.2021 - Page 3

Projet de budget 2022

Structure des charges de la politique L



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

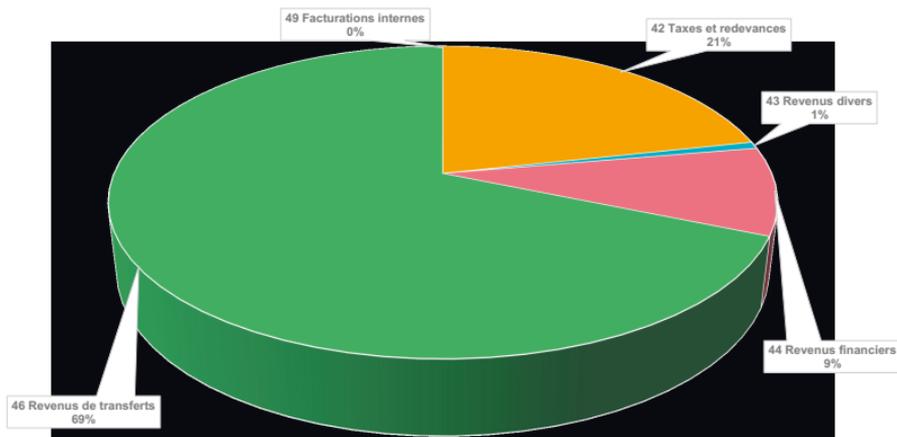
POF TOURNAGE L02

Département de l'économie et de l'emploi
Secrétariat général

11.10.2021 - Page 4

Projet de budget 2022

Structure des revenus de la politique L



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POF TOUSSAUX LUD

Département de l'économie et de l'emploi
Secrétariat général

11.10.2021 - Page 5

Projet de budget 2022

Répartition par programmes en ETP fixes

Programmes	Descriptions	PB2022	B2021	Var. en ETP	Var. en %
L01	Réinsertion des demandeurs d'emploi	258.10	261.60	-3.50	-1.3%
L02	Surveillance du marché du travail et régulation du commerce	131.40	133.30	-1.90	-1.4%
L04	Promotion économique et tourisme	15.70	16.60	-0.90	-5.4%
Totaux		405.20	411.50	-6.30	-1.5%

Répartition par programmes en ETP Aux/AS

Programmes	Descriptions	PB2022	B2021	Var. en ETP	Var. en %
L01	Réinsertion des demandeurs d'emploi	47.10	44.10	+3.0	+6.8%
L02	Surveillance du marché du travail et régulation du commerce	8.75	3.75	+5.0	+133.3%
L04	Promotion économique et tourisme	13.90	13.90	0.0	0.0%
Totaux		69.75	61.75	+8.00	+13.0%

Au total, 474,9 ETP pour la politique L, soit 2,62 % de l'effectif total de l'Etat.



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POF TOUSSAUX LUD

Département de l'économie et de l'emploi
Secrétariat général

11.10.2021 - Page 6

L01 – Réinsertion des demandeurs d'emploi

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	95'808'767	408'627	0.4%	95'400'140	82'390'510
30 Charges de personnel	40'686'751	381'965	0.9%	40'304'786	36'546'344
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	1'958'513	0	0.0%	1'958'513	930'274
33 Amortissements du patrimoine administratif	60'158	-1'338	-2.2%	61'496	69'522
36 Charges de transfert	53'099'345	25'000	0.0%	53'074'345	44'822'838
39 Facturations internes	4'000	3'000	300.0%	1'000	21'533
REVENUS	36'898'137	468'758	1.3%	36'429'379	32'257'685
42 Taxes et redevances	1'254'040	228'758	22.3%	1'025'282	1'284'800
43 Revenus divers	59'740	0	0.0%	59'740	352'946
46 Revenus de transferts	35'584'357	240'000	0.7%	35'344'357	30'619'939
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	-58'910'630	60'131	-0.1%	-58'970'761	-50'132'825
Coût d'état-major	-1'888'387	-1'513'345	403.5%	-375'042	-327'862
Coût des prestations de moyens	-8'592'359	-1'097'239	14.6%	-7'495'120	-7'804'530
COÛT COMPLET	-69'391'375	-2'550'451	3.8%	-66'840'924	-58'265'217

POSTES

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	305.20	-0.50	-0.16%	305.70	268.20
ETP fixes	258.10	-3.50	-1.34%	261.60	220.70
ETP auxiliaires	47.10	3.00	6.80%	44.10	47.50



L01 – Réinsertion des demandeurs d'emploi

Points forts

- Projet-pilote "Bonus-employabilité".
- Adaptation de la politique de l'OCE en matière de sanction avec notamment le droit à être entendu avant tout prononcé de sanction.
- Renforcement des services en ligne à disposition de la population concernant notamment l'inscription, la transmission des recherches d'emploi et le dépôt de dossier de candidature.
- Mise en application des principes "travailler autrement" du Conseil d'Etat avec la réorganisation des places de travail pour les employé-es de l'OCE.

Justifications des écarts

Nature 30 Charges de personnel (-0,5 ETP et +381'965 F).

- Augmentation de +3 ETP d'auxiliaires financés intégralement par la Confédération.
- Transfert de -0,5 ETP à destination du programme L02.
- Transfert de -2 ETP à destination du programme B01.
- Transfert de -1 ETP à destination du DSPS.



L01 – Réinsertion des demandeurs d'emploi (suite)

Justifications des écarts (suite)

Nature 42 Taxes (+228'758 F).

- Réévaluation basée sur les exercices comptables précédents de certains remboursements.

Nature 46 Revenus de transfert (+240'000 F).

- Accroissement de la participation de la Confédération notamment pour la prise en charge des 3 ETP d'auxiliaire supplémentaires.



Département de l'économie et de l'emploi
Secrétariat général

11.10.2021 - Page 9

L02 – Surveillance du marché du travail et régulation du commerce

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	21'904'584	-96'152	-0.4%	22'000'736	20'484'380
30 Charges de personnel	20'362'188	-94'226	-0.5%	20'456'414	18'675'146
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	674'023	0	0.0%	674'023	874'215
33 Amortissements du patrimoine administratif	64'830	17'010	35.6%	47'820	51'294
36 Charges de transfert	767'843	-16'936	-2.2%	784'779	869'708
39 Facturations internes	35'700	-2'000	-5.3%	37'700	14'017
REVENUS	12'916'068	-64'558	-0.5%	12'980'626	11'182'100
42 Taxes et redevances	10'605'618	97'442	0.9%	10'508'176	8'360'377
43 Revenus divers	50'000	-78'000	-60.9%	128'000	446'793
46 Revenus de transferts	2'260'000	-84'000	-3.6%	2'344'000	2'369'963
49 Facturations internes	450	0	0.0%	450	4'967
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	-8'988'516	31'594	-0.4%	-9'020'110	-9'302'280
<i>Coût d'état-major</i>	<i>-945'066</i>	<i>-754'716</i>	<i>396.5%</i>	<i>-190'350</i>	<i>-167'537</i>
<i>Coût des prestations de moyens</i>	<i>-6'893'111</i>	<i>-1'002'972</i>	<i>17.0%</i>	<i>-5'890'139</i>	<i>-6'837'623</i>
COÛT COMPLET	-16'826'693	-1'726'094	11.4%	-15'100'599	-16'307'440

POSTES

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	140.15	3.10	2.26%	137.05	130.80
ETP fixes	131.40	-1.90	-1.43%	133.30	124.90
ETP auxiliaires	8.75	5.00	133.33%	3.75	5.90



Département de l'économie et de l'emploi
Secrétariat général

11.10.2021 - Page 10

L02 – Surveillance du marché du travail et régulation du commerce

Points forts

- Déploiement des contrôles en matière d'application du salaire minimum genevois auprès des entreprises.
- Travaux suite au bilan de la loi sur la restauration, le débit de boissons, l'hébergement et le divertissement (LRDBHD) dont l'entrée en vigueur était au 1^{er} janvier 2016.
- Pour le registre du commerce, mise en application des règles découlant de la révision de la loi sur le blanchiment d'argent (LBA).

Justifications des écarts

Nature 30 Charges de personnel (+3,10 ETP et -94'226 F).

- Création de +5 ETP d'auxiliaires intégralement financés par des économies sur d'autres rubriques de la nature 30.
- Transfert de +0,6 ETP en provenance du programme B03.
- Transfert de +0,5 ETP en provenance du programme L01.
- Transfert de -1 ETP à destination du programme B01.
- Transfert de -2 ETP à destination du DSPS.



L02 – Surveillance du marché du travail et régulation du commerce

Justifications des écarts (suite)

Nature 42 Taxes (+96'442 F).

- Augmentation des revenus du Registre du commerce.

Nature 43 Revenus divers (-78'000 F).

- Adaptation du budget lié à la rétrocession pour les examens LRDBHD et LTVTC.

Nature 46 Revenus de transferts (-84'000 F).

- Adaptation du budget lié aux rétrocessions fédérales



L04 – Promotion économique et tourisme

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	32'222'858	-14'981'057	-31.7%	47'203'915	103'719'312
30 Charges de personnel	4'503'806	-187'986	-4.0%	4'691'792	4'000'505
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	1'777'606	-358'000	-16.8%	2'135'606	718'500
33 Amortissements du patrimoine administratif	107'884	-205	-0.2%	108'089	108'888
36 Charges de transfert	25'833'562	-14'433'966	-35.8%	40'267'528	98'891'419
39 Facturations internes	-	-900	-100.0%	900	-
REVENUS	5'293'888	-13'630'921	-72.0%	18'924'809	6'420'277
42 Taxes et redevances	21'888	-2'841	-11.5%	24'729	37'227
43 Revenus divers	272'000	-48'080	-15.0%	320'080	174'295
44 Revenus financiers	5'000'000	0	0.0%	5'000'000	6'208'755
46 Revenus de transferts	0	-13'580'000	-100.0%	13'580'000	-
RESULTAT (REVENUS - CHARGES)	-26'928'970	1'350'136	-4.8%	-28'279'106	-97'299'036
Coût d'état-major	-209'034	1'732'375	-89.2%	-1'941'409	-1'953'470
Coût des prestations de moyens	-1'218'320	-291'770	31.5%	-926'550	-1'045'444
COÛT COMPLET	-28'356'324	2'790'741	-9.0%	-31'147'065	-100'297'949

POSTES

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	29.60	-0.90	-2.95%	30.50	20.78
ETP fixes	15.70	-0.90	-5.42%	16.60	16.28
ETP auxiliaires	11.00	0.00	0.00%	11.00	1.60
ETP agents spécialisés	2.90	0.00	0.00%	2.90	2.90



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GÈNEVE

POF TOURISME L04

Département de l'économie et de l'emploi
Secrétariat général

11.10.2021 - Page 13

L04 – Promotion économique et tourisme

Programme d'accompagnement de la reprise et de la transition de l'économie vers la durabilité (Programme ART) 2022-2025

- Programme de **reprise et de soutien au tissu économique** genevois pour répondre aux impacts de la crise sanitaire, aux transformations numériques et aux enjeux environnementaux.
- Ce programme s'inscrit en cohérence avec le **plan décennal des investissements** et les différentes **planifications cantonales** à l'horizon 2030, notamment le plan climat cantonal.
- Programme basé sur **5 objectifs stratégiques, 7 axes prioritaires, une vingtaine de mesures.**
- Programme répondant aux **besoins des entreprises**
- Programme développé et mis en œuvre avec les **acteurs et partenaires**



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GÈNEVE

POF TOURISME L04

Département de l'économie et de l'emploi
Secrétariat général

11.10.2021 - Page 14

L04 – Promotion économique et tourisme

Programme d'accompagnement de la reprise et de la transition de l'économie vers la durabilité (Programme ART) 2022-2025

Objectifs stratégiques

- Répondre à une capacité d'investissement limitée des entreprises pour l'innovation
- Accompagner la transition de l'économie vers la durabilité
- Favoriser l'emploi et l'employabilité
- Accompagner la transition numérique
- Stimuler la diversité de notre économie



L04 – Promotion économique et tourisme

Programme d'accompagnement de la reprise et de la transition de l'économie vers la durabilité (Programme ART) 2022-2025

Mesures transversales (6,3 millions)

- Innovation
- Durabilité
- Emploi et employabilité
- Numérique

Secteurs économiques (3,4 millions)

- Industrie
- Commerce
- Agriculture
- Tourisme, hôtellerie et événementiel

Attractivité de Genève (0,9 million)

- Pôles d'excellence



L04 – Promotion économique et tourisme

Justifications des écarts

Nature 30 Charges de personnel (-0,9 ETP et -187'986 F).

- Transferts internes de :
 - +0,1 ETP en provenance du programme B01.
 - -1,0 ETP à destination du programme B02 .

Nature 31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation (- 358'000 F).

- Suppression partielle du budget pour les mandats aux fiduciaires concernant le contrôle des dossier cas de rigueurs.

Nature 36 Charges de transfert (- 14'433'966 F).

- Suppression totale du budget des aides financières aux entreprises pour les cas de rigueur (-27,16 millions).
- Indemnité monétaire en faveur de la Fondation Genève Tourisme et Congrès selon la loi 12837 du 29 janvier 2021 (+ 2,2 millions).
- Programme d'accompagnement de la reprise et de la transition (+ 10,595 millions).

Nature 46 Revenus de transferts (-13'580'000 F).

- Suppression totale de la prise en charge par la Confédération des aides pour les cas de rigueur.



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POF TOURISME L04

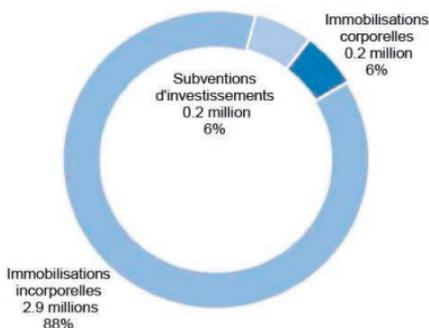
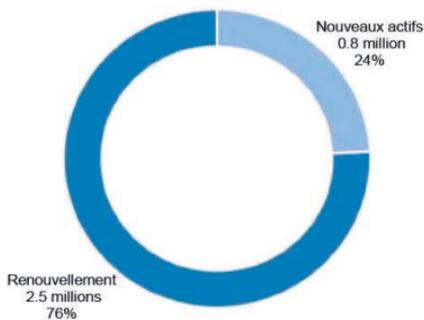
Département de l'économie et de l'emploi
Secrétariat général

11.10.2021 - Page 17

Projet de budget 2022

Investissements

Dépenses totales de 3,3 millions soit 0,43 % des investissements totaux 2022 de l'Etat.



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POF TOURISME L04

Département de l'économie et de l'emploi
Secrétariat général

11.10.2021 - Page 18

Projet de budget 2022

Crédits d'ouvrage

- Finalisation du projet et mise en production de la loi 10484 relative au système d'information du commerce.

Crédits de programme

- Réalisation des divers travaux de transformation dans les locaux occupés par les offices (DI-OCBA).
- Renouvellement et amélioration des systèmes d'informations des offices (DI-OCSIN).
- Renouvellement des équipements, des véhicules et du mobilier des offices ainsi que des équipements scientifiques de la FONGIT.





COMMISSION DES FINANCES
Sous-commission Projet de budget 2022

Rapport sur la politique publique M – DI

Séance du **mardi 19 octobre 2021**
 Procès-verbaliste : Mélissa HOCHULI

Membres

BAYRAK Dilara
 AELLEN Cyril

Groupe

Ve
 PLR

Fonction

Rapporteuse

Personnes auditionnées

DAL BUSCO Serge
 GORCE Christian
 FAVRE David
 ARNOLD Cyril
 LEIBZIG Didier

Dpt/Instit.

DI Conseiller d'Etat
 DI Directeur général de l'OCGC
 DI Directeur général de l'OCT
 DI Directeur financier
 DI Directeur général de l'OCV

Annexes et documents distribués en séance

1. Projet de budget 2022 - Politique publique M. Mobilité
 Département des infrastructures



Programme - M01

M. Dal Busco indique que les objectifs prioritaires sont de mettre en application la loi pour une mobilité cohérente et équilibrée (LMCE), d'en accélérer sa mise en œuvre, de développer les infrastructures de transport avec la planification actuelle dans le cadre des projets d'agglomération et finalement de poursuivre l'accompagnement du déploiement du Léman Express.

M. Favre ajoute que le Grand Conseil a voté le plan d'actions de la mobilité douce ainsi qu'un PL complémentaire de quelque 20 millions de francs. Le canton a aussi un grand rôle à jouer avec des projets ambitieux dans les transports collectifs. A côté, avec la LMCE, le stationnement demeure un enjeu clé notamment avec le stationnement des pendulaires. Le focus est de ne pas prêter le transport professionnel et donc de le prioriser dans l'hyper-centre par exemple. C'est une mesure parmi d'autres pour un secteur très important. Finalement, il y a aussi un but de réduction de la part modale globale du TIM pour permettre un trafic professionnel plus fluide qu'actuellement, cela en lien avec les objectifs ambitieux de la transition écologique.

M. Arnold revient sur le **plan financier**. Les charges de personnel correspondent à une variation de 721'824 francs, soit 5 ETP pour tous les travaux nécessaires au renforcement des infrastructures des transports collectifs, pour les cyclistes, pour la LMCE et pour la stratégie cantonale de l'assainissement du bruit routier. Les postes pour la mobilité douce et le développement pour la transition écologique sont activés en investissement et donc sont neutres au niveau du budget de fonctionnement. Concernant la mise en œuvre du plan d'actions mobilité douce et des projets prioritaires, 390'000 francs sont nécessaires. Quant aux charges de transferts, l'application du contrat de prestations avec les TPG et l'enveloppe supplémentaire de 5.6 millions de francs accordée due aux effets COVID conduit à un total de 3.3 millions en faveur des TPG. De plus, le surplus correspond à la contribution obligatoire au Fond d'infrastructure ferroviaire (FIF) qui se base sur les kilomètres. Avec l'extension du Léman Express, le montant a augmenté. La perte de recettes CFF due au COVID est en partie compensée par l'augmentation de la subvention de 1,3 million de francs qui équivaut à la disparition des coûts de mise en place du Léman Express.

M. Favre passe au **tableau d'indicateurs** qui se compose de certaines cases vides, car il y a eu des modifications pour que ces indicateurs expriment mieux la réalité de la mobilité. Concernant l'action en faveur des transports publics, un nouvel indicateur a été créé et indique le nombre de places en rapport de kilomètres produits. Pour le budget 2022, une augmentation de 11.6% de ces PKR est prévue par rapport à 2019 sachant que la valeur cible est d'un peu plus de 20% ce qui correspond au plan de transport collectif.

Concernant la fluidité du réseau, les indicateurs sont inchangés. Il est difficile de s'engager pour une plus grande fluidité, car il y a un double mouvement. Premièrement, la ceinture urbaine va augmenter le trafic dans un 1^{er} temps et soulagera l'hyper-centre, ensuite les choses s'équilibreront. Les flux pendulaires ont repris après le COVID, un taux de 95% de charges de trafic routier a à nouveau été atteint, 80% pour les transports



collectifs et 90% pour le Léman Express par rapport à 2019. Toutefois, il faut être prudent avec cet indicateur, car l'ensemble de la LMCE n'est pas encore en place.

Concernant les actions en faveur de la mobilité douce, lors du budget 2021 une avancée de 35 km d'aménagements cyclables avait été effectuée. Pour le budget 2022, 9 km de plus sont prévus avec une cible à 50 km pour fin 2023. Pour connaître l'évolution du trafic cycliste, des pointages sont effectués chaque deux ans. Ainsi, plus de 1'000 vélos supplémentaires sont comptabilisés pour le budget 2022. La mobilité douce se porte bien, particulièrement le vélo, car c'est une alternative à la voiture.

Pour les mesures en faveur de la mise en œuvre de la LMCE, la feuille de route prévoit un taux de 83% de réalisation pour 2023. Ce taux est pertinent pour mesurer l'état d'avancement. Le budget 2022 prévoit un taux à 55% de réalisation sachant que le projet Lacustre est terminé pour les TIM et la mobilité douce avec la piste cyclable bidirectionnelle.

Finalement, l'indicateur concernant la communication avec les usagers est le taux de satisfaction qui est mesuré à travers la gestion des téléphones et des messages citoyens : il se compose notamment du temps de réponse et de la satisfaction des citoyens quant à la réponse. Le taux de satisfaction s'élève à 90% avec une cible à 92% pour 2023. Des modifications du service ont été apportées pour personnaliser les réponses et permettre un dialogue avec les usagers afin d'apporter des réponses personnalisées.

Un.e commissaire aimerait savoir combien de personnes s'occupent déjà des travaux de renforcement à l'OCT et souhaite connaître le profil des personnes à recruter.

M. Favre explique qu'il s'agit d'ingénieurs mobilité, car le cœur du travail sera de mettre en œuvre la stratégie en lien avec loi sur la mobilité douce et de renforcer les études de transport collectif. Donc 3 personnes formées en ingénierie mobilité et les 2 autres doivent posséder des compétences en étude de régulation en lien avec l'amélioration de la régulation de la LMCE recherchées.

M. Dal Busco anticipe la prochaine remarque qui serait de dire que ces personnes sont payées par un crédit d'investissement avant que leurs postes soient pérennisés. Il explique que les gens engagés sur les crédits du CEVA ont été gardés pour d'autres travaux, mais à ce moment-là, ils étaient payés avec les crédits liés à ces travaux. M. Favre explique que dans le cadre des premiers projets d'agglomération, il y a eu des postes d'agents spécialisés qui ont été pérennisés après des périodes de 4 ou 6 ans, car les enjeux mobilité augmentaient donc la pérennisation était justifiée.

Un.e commissaire veut contrôler les coûts et les flux. Lorsque les auxiliaires sont engagés, ils rentrent dans un flux de dépense sans nouveau coût puis le département représente d'autres auxiliaires l'année d'après. C'est pourquoi la courbe ne descend pas.

M. Dal Busco explique qu'en termes monétaires, tous les postes impactent le budget de fonctionnement. S'il fallait continuer une politique de création d'ETP activé à 100% alors le processus devrait s'arrêter et la nature 30 augmenterait fondamentalement sans que



le revenu correspondant augmente. Lorsqu'un crédit d'investissement est épuisé, la personne change de tâche et sera payée avec un autre crédit d'investissement. Mais fondamentalement si la distorsion décrite existait, elle apparaîtrait lorsque les ETP cessent d'être activables.

M. Dal Busco explique que si le volume d'investissement augmente alors les ETP augmenteront. Il prend l'exemple d'un crédit d'investissement de 100 millions pour 10 ETP payés. Une fois que ce crédit est épuisé, il faut créer un nouveau crédit. En revanche, si 140 millions sont investis l'année d'après, alors il faut plus d'ETP pour assumer le volume de croissance.

M. Favre avait demandé notamment un poste d'assistance pour renforcer les prestations du guichet réservé aux entreprises et aux professionnels, un autre pour améliorer le suivi statistique ainsi que pour d'autres tâches. Ces postes ont tous été refusés dans le cadre des arbitrages internes au DI, car ils ne sont pas activables. C'est donc l'augmentation des investissements pour l'accélération des projets de la mobilité douce, de la transition écologique et du renforcement de la LMCE qui justifient les effectifs demandés.

M. Dal Busco explique que tout poste supplémentaire doit être totalement justifié. M. Favre ajoute qu'il y a des postes qui ont été optimisés en rationalisant les tâches pour éviter de demander trop de postes.

Un.e commissaire aborde la question des places de parc pour les 2 roues motorisés. Les 2 roues motorisés sont en croissance alors qu'il y a une baisse des places. Le département doit faire attention au mécontentement des usagers.

M. Dal Busco reconnaît que rouler en deux roues à Genève possède des avantages seulement si on roule en infraction par rapport à la LCR. La culture du 2 roues motorisés à Genève n'est pas irréprochable, car il y a eu une forme de laxisme, qui a conduit à une forme de formalisation d'une situation illégale. Des essais ont été entrepris par son prédécesseur pour autoriser les deux roues motorisées sur les voies de bus. Par la suite, ces essais ont été stoppés. Un accord a été conclu avec les clubs d'usagers de 2 roues motorisés pour remettre de l'ordre. La contrepartie était de créer 2'500 places de parking avant de verbaliser les comportements fautifs. Cette tâche a été effectuée jusqu'à fin 2019 et début 2020 la mise en application débutait, avec l'accord des intéressés, mais la pandémie est survenue. Donc l'action a été suspendue, car la phase de prévention insuffisante n'aurait pas été comprise par la population. Actuellement, l'action a recommencé et le timing a donc été respecté.

M. Dal Busco ajoute qu'il n'est pas prévu de créer des places supplémentaires en surface, car il y a pléthore de places non occupées en sous-sol. Il relève deux autres aspects en matière de santé publique. Premièrement, le nombre d'accidents mortels augmente énormément. Il se demande donc si c'est le rôle de l'Etat d'encourager un mode de transport dangereux. Deuxièmement, le bruit engendré est problématique et les revêtements anti-bruit ne remédient pas à cela.

M. Favre précise que plus de 5'000 places de parc ont été créées sur cette législature et la précédente ce qui représente une augmentation massive. La fondation des parkings



fournit des efforts énormes pour proposer une offre correcte en sous-sol. Certaines places pour les 2 roues motorisés créées récemment se trouvent à des endroits peu utilisés : des roclades pourraient être effectuées entre les emplacements vélos et ceux motorisés pour renforcer les emplacements selon discussion avec la Ville de Genève.

Un.e commissaire revient sur la manière de penser la construction de nouveaux parkings pour le long terme et se demande si un effort est fourni pour construire des parkings qui pourraient avoir un autre usage lorsque les parkings seront devenus inutiles.

M. Dal Busco explique que dans les projets de parkings publics, une mutualisation se fait par l'utilisation des infrastructures avec différents acteurs. Le but est d'intégrer les besoins. Concernant les parkings pour les privés, le ratio entre le nombre de parkings et le nombre de mètres carrés a une tendance baissière continue dans tous les PLQ. Ce qui est intéressant c'est qu'il y a un décalage entre les investisseurs motivés à trouver des alternatives et qui ne veulent pas de place de parc et d'autres pour qui une place de parc est nécessaire, même pour une PPE. Actuellement, du côté des investisseurs de logement, le marché est moins demandeur de places de parc.

Un.e commissaire suppose qu'il y a eu un arbitrage interne concernant les postes et se demande combien ont été demandés.

M. Dal Busco pense qu'il devait y avoir 4-5 postes supplémentaires. En effet, l'OCT et l'OCGC ont mis en place une entité commune pour éviter les doublons.

M. Gorce précise que cette entité commune couvre les aspects comptables, les logistiques internes et les RH des deux offices offrant ainsi des synergies sur ces fonctions. Il indique que le but recherché est d'augmenter l'efficacité de fonctionnement en développant de nouveaux outils. Par exemple, il lui faudrait un poste en plus de géomaticien dans le but d'améliorer l'efficacité des prestations proposées. Pour ne pas engager un poste supplémentaire, il a effectué une réallocation interne. De plus, il existe des postes transversaux pour les deux offices, car les thématiques sont très proches les unes des autres et avec une continuité de l'action.

Un.e commissaire demande si la politique publique Mobilité dépend directement de l'augmentation démographique de la population.

M. Dal Busco répond par la négative et précise qu'il n'y a pas exactement de corrélation liée aux projets. Toutefois, pour réaliser la LMCE en moins de temps, il faut des ressources supplémentaires. Le même raisonnement s'applique pour l'accélération des transitions. Ainsi c'est le rythme et l'ampleur des investissements qui gouvernent ce mécanisme.

M. Leibzig ajoute que l'attractivité de Genève est concernée. De plus, la M 03 est directement concernée par l'augmentation de la population. M. Dal Busco ajoute qu'il faut plus de ressources pour résorber le travail en retard. M. Gorce précise qu'il y a un lien avec la population, car la mobilité tente de répondre aux besoins de la population et l'augmentation démographique a des implications sur les infrastructures. Toutefois, ce n'est pas le même ratio que dans d'autres départements.



Programme - M02

M. Gorce mentionne les **projets prioritaires de 2022**. Il relève la poursuite des travaux de la route des Nations avec comme but une mise en service en 2023. Les études du boulevard des Abarois et du barreau de Montfleury sont en cours avec des autorisations de construire qui seront déposées respectivement pour septembre 2022 et pour juillet 2022. Pour le barreau de Montfleury, des discussions sont en cours avec les communes de Satigny et de Vernier. Ce projet est mené en coordination avec l'office fédéral des routes (OFROU) dans le cadre la jonction autoroutière. Concernant la requalification des travaux de la route de Lausanne à Bellevue/Genthod, le début des travaux est prévu en janvier 2022 pour une mise en service début 2024. Pour la route de Peney, les travaux SIG ont commencé et se poursuivront avec les travaux de l'OCGC dès janvier 2022 pour une mise en service fin 2023. Pour la route de Jussy, les travaux commenceront à la fin novembre 2021 pour une mise en service au 1^{er} trimestre 2024. Pour le quai de Cologny, les premiers travaux commenceront en fin d'année 2021 et se poursuivront en 2022. Le but de ces premiers travaux est d'enlever le bitume entre les platanes du bord du lac pour mettre des plantations de type rudérale afin de réduire les surfaces étanches et empêcher le stationnement sauvage. Des épingles à vélos seront également mises en place.

Le tram de Saint-Julien sera en chantier jusqu'en 2023 avec une mise en service prévue en décembre 2023. Des études sont menées pour de nouvelles lignes de tram et BHNS selon le plan de développement du réseau des transports publics. Les études sur l'élargissement de l'autoroute (contournement Ouest) menées par l'OFROU se poursuivent. Concernant la traversée du lac, le projet a été déposé à la Confédération en vue de son inscription au programme de développement stratégique (PRODES). Pour l'instant, le département attend un retour de la Confédération. Cette inscription a été défendue en 2020 auprès de l'OFROU par les services de l'Etat concernés. Finalement, les études relatives au projet d'élargissement du Pont de Lancy seront menées suivant le vote de la commission des travaux et du Grand Conseil au PL 12814.

M. Arnold revient sur le **plan financier** et dit qu'une amélioration à hauteur de 12 millions est observée. Il y a + 0.7 million de charge de personnel avec un renfort total de 6.7 ETP composé de 2.7 ETP, activables en investissement donc entièrement neutralisés en revenu pour l'accélération des projets d'agglomération, des infrastructures tramways et des aménagements routiers et cyclables. Les 4 autres ETP sont pour l'internationalisation des activités d'électromécanique et de signalisation dans le cadre de la convention sur le service intercantonal, avec Vaud, Fribourg et Genève, d'entretien du réseau autoroutier (SIERA). Ces postes seront refacturés à SIERA. Pour des raisons techniques, ils n'ont pas été saisis au budget 2022 et ont été déposés sous forme d'amendement. Ce sont des postes à 110'000 francs, car les personnes sont engagées à partir du 1^{er} avril, puisque les postes ne peuvent pas être mis au concours tant que le budget n'est pas voté.

Au niveau des amortissements, il y a une baisse de 3 millions en raison de la mise hors service de certains actifs identifiés lors du bilan d'entrée IPSAS en 2008. Ces actifs ne sont pas liés à des projets spécifiques, mais avaient été versés au bilan d'entrée. Pour les charges de transfert, les 300'000 francs correspondent à l'adaptation de l'amortissement des subventions d'investissement accordées à des tiers. Concernant les



taxes et redevances, la refacturation à l'OFT de l'installation des fenêtres anti-bruit dans le cadre de la protection contre les nuisances sonores dues aux chemins de fer a pris fin générant une baisse de 0.2 million. Les revenus divers diminuent de 0.2 million : ils correspondent à l'activation des charges de personnel des nouveaux 2.7 ETP à raison de + 300'000 francs qui neutralisent partiellement la hausse de la nature 30. Les revenus divers se composent encore d'une correction à la baisse des autres revenus d'activation de charges de personnel pour - 500'000 francs.

Concernant les revenus financiers, la reprise de l'activité aéroportuaire a amélioré la part du bénéfice de l'AIG revenant à l'Etat de 14 millions. Finalement les revenus de transfert diminuent de 3.7 millions. Premièrement, les prestations refacturées à l'organisation intercantonale SIERA ont diminué à la suite du transfert de tâches supplémentaires liées à l'entretien des routes nationales et un ajustement à la baisse d'un budget historiquement surestimé s'est opéré pour 3.1 millions de francs.

M. Gorce ajoute qu'en signant la convention SIERA, le canton s'est engagé à fournir le personnel dont ce service a besoin, d'où les 4 postes demandés. Ces postes sont pris en charge financièrement par SIERA, mais c'est au canton de fournir les postes. Le service intercantonal d'entretien du réseau autoroutier (SIERA) se compose de 171 collaborateurs pour 165.75 ETP dont 45.65 pour Fribourg, 111.1 pour Vaud et 9 pour Genève, mais avec les 4 nouveaux ETP demandés, cela reviendrait à un total de 13 employés. Sur les quatre postes demandés deux postes sont liés directement à la sécurité des tunnels et deux autres postes sont pour l'entretien du réseau autoroutier.

M. Gorce passe aux **indicateurs**. Le premier mesure l'avancement des projets d'infrastructures, le taux annuel pour le budget 2022 a été fixé à 80%. Ensuite, il y a un nouvel indice de propreté des routes cantonales, qui est fixé à 3.8. Cet indicateur a été créé suite à un audit interne qui avait pointé le manque d'objectif chiffré. Cet indice permettra d'évaluer si, à travers les actions et les contrôles, le niveau de la qualité correspond au niveau d'attentes ou si il est trop importante ou au contraire trop faible. Il remarque qu'un certain nombre de nouvelles infrastructures sont construites ou planifiées et s'ajouteront au réseau des routes cantonales exploitées par l'OCGC. Avec l'augmentation du périmètre d'exploitation, il faudrait plus de moyens pour exploiter ces infrastructures en maintenant le niveau de prestation ou encore améliorer leur efficacité. Il précise qu'un gros travail a été mené sur la réorganisation des équipes et sur la qualité de la prestation tenant compte de la réduction des effectifs affectés à l'exploitation. Pour faire face à l'augmentation du périmètre d'entretien, l'OCGC travaille encore à améliorer son efficacité avec des outils qui permettent de connaître les points spécifiques qui nécessitent plus d'entretien et ceux pour lesquels la fréquence de passage pourrait être plus faible. Si ces efforts sont insuffisants, il faudra envisager de baisser la qualité (réduire l'indice en dessous de 3.8) ou d'augmenter les ressources. La baisse de la qualité et le mécontentement du citoyen devront être assumés.

Programme - M03

M. Leibzig explique qu'il y a eu des variantes et des évolutions. Le premier changement important est le transfert intégral de la fourrière de l'OCV à la police. La fourrière était un maillon administratif au centre d'une ligne sécuritaire. Cette modification permettra des



mesures plus rapides. Cela représente une variation au budget avec les charges et les revenus de la fourrière en moins. Ensuite, 5 ETP autofinancés d'experts techniques pour 2 ans sont prévus pour résorber le retard accumulé pendant la pandémie. Il précise que tous les postes demandés ont dû franchir la barrière complexe du département. Le retard accumulé s'explique par les 6 semaines de fermetures et encore 6 semaines utilisées pour de la planification. Lors de la réouverture, à la suite du confinement, l'expertise professionnelle a été mise en priorité pour soutenir l'économie. De plus, une explosion de demande de permis est observée.

M. Leibzig dit qu'il a été décidé de privilégier le citoyen et non pas le véhicule pour ne pas freiner l'économie ainsi que la liberté personnelle. Le retard accumulé est énorme, par exemple, il y a 17 mois de retard pour les véhicules, 24 mois pour les véhicules agricoles, 15 mois pour les remorques de plus de 30 km/h, 15 mois pour les véhicules de livraison et 12 mois pour les motos. Pour tout ce qui est annualisé pour le monde professionnel, comme les ambulances, les gendarmes, les pompiers, les taxis et les poids lourds, il n'y a pas de retard. La priorité a été mise sur les responsabilités en lien avec la LCR. Ces 5 ETP sont limités dans le temps, car il existe un manque de 25'000 expertises. Un expert formé représente environ 4'200 expertises par année. La limite a donc été fixée à deux ans, car ensuite les départs naturels rééquilibreront le tout. Les postes ne seront pas pérennes et sont légitimes, car ce problème doit être résolu au plus vite. Ce sont 5 postes sur 45 experts actuels. Pour prendre rendez-vous pour les examens de pratique, il faut attendre jusqu'en mars 2022. De plus, 1.5 ETP autofinancé sont prévus pour faire face à la hausse des mesures administratives liées à la modernisation des équipements de contrôle automatique de la police cantonale. Il y a encore 1 ETP prévu pour un transfert interne départemental pour la réintégration d'une personne. Par ailleurs, un dossier sur deux est pour le Grand Genève donc c'est en lien direct avec l'augmentation démographique. Par ailleurs, Genève est champion suisse pour les retraits de permis des frontaliers, le second canton est Vaud.

Un.e commissaire s'interroge sur le taux de sous-traitance à des garages pour les visites techniques.

M. Leibzig répond qu'il se trouve entre 9 et 10% et que c'est toujours plus ou moins le même taux. Certains garages sont partis du processus, car ce n'était pas assez rentable. Pour l'instant, les garages existants ont augmenté leurs forces de travail. Il envisage un processus de recrutement, mais actuellement il lui faut des forces tout de suite, car la sécurité routière en dépend. De plus, il faut compter 18 mois de formation pour devenir expert technique. Il précise que 18 mois doivent s'écouler depuis la formation jusqu'à ce qu'il puisse exercer.

M. Leibzig explique que les **indicateurs** expriment le temps, car ils sont en lien avec la base légale, à part le dernier qui est ambitieux. L'idée des prestations en ligne est que les gens ne se déplacent plus. Concernant les autres délais, ils devraient être à 0, car ce sont des retards sauf pour les délais du monde professionnels qui sont tenus. Tout ce qui est en lien avec la sécurité routière est à jour. Pour le PB 2022, les 15 mois de retard pour les voitures est ambitieux, car actuellement le retard se monte déjà à 17 mois et quelques semaines. Il faut donc des ressources pour compenser.



Projet de budget (PB) 2022
Note complémentaire suite à l'audition de la politique M-Mobilité
du mardi 19 octobre 2021

Madame la députée,
Monsieur le député,

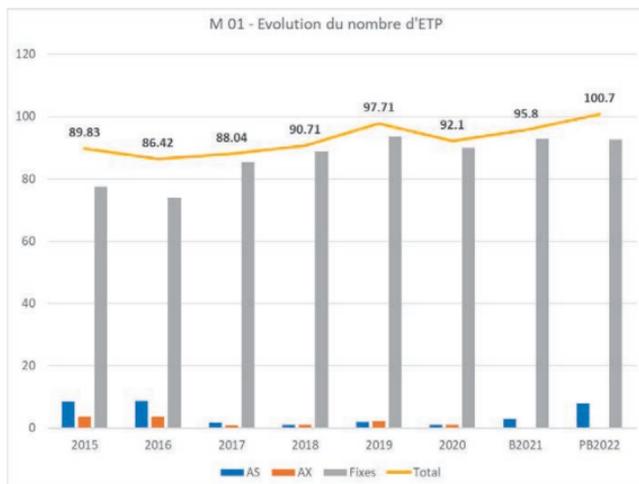
Lors de l'audition en sous-commission des finances du mardi 19 octobre 2021 sur le PB 2022 de la politique publique M-Mobilité, vous avez souhaité obtenir des informations complémentaires sur le programme M01 notamment sur l'aspect des ressources humaines (RH) en lien avec la demande d'augmentation de postes (+5 ETP).

A. Evolution des ETP depuis 2015

Le tableau ci-après reprend la répartition et l'évolution des ressources depuis 2015 du programme M01-Transport et mobilité de la compétence de l'office cantonal des transports (OCT), et selon les catégories suivantes :

- les agents spécialisés (AS) engagés pour une durée maximum de 8 ans,
- les auxiliaires (AX) engagés pour une courte période,
- les contrats fixes désignant les fonctionnaires.

Les données sont issues des comptes pour les années 2015 à 2020, du budget pour l'année 2021 et du projet de budget pour 2022.



Entre 2019 et 2021, les variations s'expliquent notamment par des transferts internes de ressources et notamment par la réorganisation des deux offices (OCT et OCGC) en mutualisant les ressources communes des services généraux. La direction administrative et des grands projets (DAGP), rattachée administrativement à l'OCGC, est au service des deux

offices. Elle assure une synergie des services supports et une harmonisation des pratiques en termes de finances et de ressources humaines.

B. Nouvelles ressources inscrites en 2022

Dans le cadre du projet de budget 2022, l'augmentation de +5 ETP par rapport à 2021 est dédiée à l'avancement des projets inscrits au plan décennal des investissements (PDI). Ces ressources, en catégorie d'agents spécialisés, sont activables en investissement, leur coût est neutralisé en revenu :

- 2 ETP sur la fonction de technicien spécialiste et d'ingénieur en régulation du trafic en vue d'implanter la signalisation (lumineuse et verticale) pour notamment la mise en œuvre accélérée de la loi pour une mobilité cohérente et équilibrée (LMCE) et la mise en service des carrefours des mesures des projets d'agglomération : financement au travers de la loi 12453 (crédit de renouvellement 2020-2024), loi 11868 (plan d'actions du réseau routier et centrale régionale de trafic) ainsi que les lois H1.70, 11863 et 12551 (projets d'agglomération),
- 3 ETP sur les fonction d'ingénieurs en mobilité et chefs de projet afin de mener les études d'avant-projet (AVP) pour l'extension réseau tramway (loi H1.50), les études pour des aménagements cyclables selon la loi 12759 (votée par la par le Grand Conseil en septembre 2021) et développement du réseau cyclable d'intérêt cantonal selon le PDI 2022-2031 adopté par le Conseil d'Etat en septembre 2021. Pour ce dernier point un projet de loi d'investissement sera déposé d'ici la fin de l'année 2021.

C. Composition des ressources de l'office

Le personnel du programme M01 peut être réparti selon les activités suivantes :

- Avancement des projets (techniciens spécialistes, ingénieurs, chefs de projet)
- Encadrement (directeurs et chefs de service)
- Support (assistant(e)s, secrétaires).

Activités	ETP PB2022	%
Avancement des projets	80.2	79.6%
Encadrement	11.9	11.8%
Support	8.6	8.6%
Total	100.7	100.0%

Ces dernière années les ressources en faveur de l'encadrement et du support sont restées parfaitement stables, et l'augmentation des ressources (+5 ETP en 2022) est dédiée strictement à l'avancement des projets.

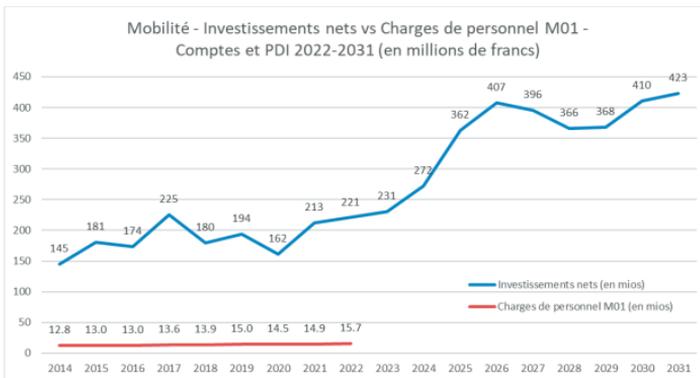
D. Evolution des ressources au regard des investissements

Le 15 septembre 2021, le Conseil d'Etat a adopté son plan d'investissements pour les 10 prochaines années (PDI). Sur la période 2022 à 2031, la planification des investissements est de 11.1 milliards. Cette nouvelle planification est en hausse de +3 milliards (+37%) par rapport à la précédente version. Cette variation s'explique par l'orientation prise par le Conseil d'Etat en faveur de la transition environnementale et numérique.

Dans le domaine de la mobilité, 3.4 milliards des investissements (31%) inscrits au PDI concernent la mobilité. Ce niveau est en progression de 650 millions (+23%) par rapport au précédent PDI en raison de la transition écologique.

Pour opérer ce changement et être en mesure de mettre en œuvre la politique d'investissement, l'OCT sollicite une augmentation de 5 ETP en 2022.

Le graphique suivant présente le niveau des charges de personnel du programme M01 en regard des investissements nets en matière de mobilité de 2014 à 2031 (investissements nets réalisés de 2014 à 2021 et de la planification sur la période 2022 à 2031).

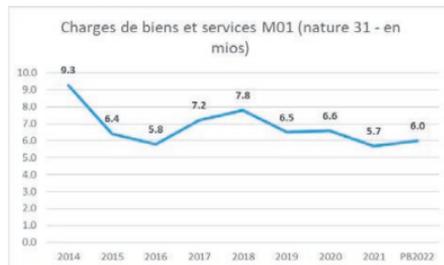


Sur la période 2014 à 2021, les investissements de la politique publique M-Mobilité ont augmenté de près de 50% quand le niveau des charges de personnel a augmenté de 16%.

L'effet à la hausse des charges de personnel s'explique par la création de postes comme indiqué précédemment mais également par les mécanismes salariaux en vigueur à l'Etat de Genève (annuité, indexation, cotisation caisse de pension).

En moyenne sur la période 2014 à 2021, le niveau des charges de personnel par rapport aux investissements nets réalisés est de 7.6%. Rapporté aux investissements prévus en 2022, le niveau des charges de personnel prévu au projet de budget 2022 est cohérent et justifie la nécessité de doter le programme M01 de ressource supplémentaire pour mener l'ambitieux plan d'investissement pour les années futures.

A noter que sur cette période, les charges de fonctionnement de la nature 31 (charges de biens et services) ont diminué de 35%, en passant de 9.3 millions en 2014 à 6 millions au PB2022.



STATIONNEMENT DEUX-ROUES MOTORISÉS

ETAT DES LIEUX



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POF 7000001_001

Département des infrastructures
Office cantonal des transports

22/10/2021 - Page 1

CHIFFRES CLÉS

PLACES EXISTANTES EN 2020

- 13'500 sur voirie (Ville de Genève)
- 1'300 en ouvrage dans les zones denses de Genève et Carouge (1'700 sur l'ensemble du canton)

DEPUIS 2014 : +4'200 CRÉÉES SUR VOIRIE (ESSENTIELLEMENT VILLE GE)

- 2014-2018 : 2'600
- 2019-2020 : 1'600

ENTRE 2018 ET 2020 : +580 PLACES CRÉÉES EN OUVRAGE

RATIOS PLACES SUR VOIRIE / IMMATRICULATIONS A GENÈVE

➤ *RATIO PLUS FAVORABLE POUR LES 2RM QUE POUR LES TIM (SUR VOIRIE)*

- *0.11 PLACE TIM par immatriculation TIM*
- *0.23 PLACE 2RM par immatriculation 2RM*

22/10/2021 - Page 2

Projet de budget 2022

Politique publique **M Mobilité**

Audition du 19 octobre 2021



Département des infrastructures
Office cantonal des transports - Office cantonal du génie civil - Office cantonal des véhicules

18/10/2021 - Page 1

Projet de budget 2022

Fonctionnement



Département des infrastructures
Office cantonal des transports - Office cantonal du génie civil - Office cantonal des véhicules

18/10/2021 - Page 2

M Mobilité

Planifier et mettre en œuvre la mobilité, maîtriser les impacts

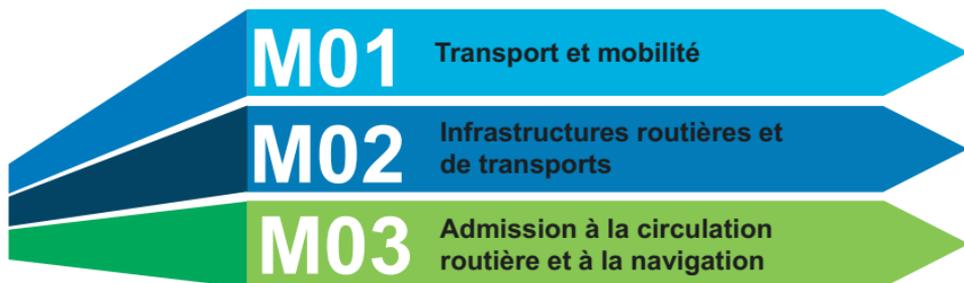
- L'action de l'Etat en matière de mobilité s'articule autour des principes suivants :
 - ✓ Répondre aux besoins de mobilité en assurant l'utilisation complémentaire de tous les modes de transport et la fluidité du trafic;
 - ✓ Garantir la sécurité de tous les modes de déplacement et notamment des plus vulnérables;
 - ✓ Préserver l'environnement et les secteurs habités des nuisances;
 - ✓ Equilibrer la répartition de l'usage de l'espace public entre les modes de transport et les autres activités urbaines;
 - ✓ Mettre à disposition de la population une offre de transports publics performante.

- Conformément aux orientations stratégiques arrêtées par le Conseil d'Etat, les objectifs prioritaires en matière de mobilité s'articulent autour de trois axes :
 1. Poursuivre l'accompagnement du déploiement du Léman Express;
 2. Développer les infrastructures de transport et concrétiser les mesures du projet d'agglomération;
 3. Accélérer la mise en œuvre de la loi pour une mobilité cohérente et équilibrée (LMCE).

- Au chapitre de la sécurité routière, l'Etat doit assurer l'admission à la circulation routière et à la navigation des conducteurs et navigateurs genevois ainsi que la conformité de tous les véhicules immatriculés "GE", bateaux compris.

M Mobilité

Arborescence de la politique publique



M01 Transport et mobilité

Projets prioritaires 2022

Renforcement des transports collectifs et concrétisation des projets d'agglomération :

- Développer les infrastructures de transports publics (train + tram)
- Plan d'actions des transports collectifs

Accompagnement du LEX et accélération de la mise en œuvre pour une mobilité cohérente et équilibrée

- Stationnement
- Régulation du trafic et vitesse commerciale
- Plans de mobilité d'entreprise
- Focus sur le transport professionnel

Aménagement du réseau cyclable (mobilité douce) :

- Plan d'actions de la mobilité douce



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

ROF 07/2018.102

Département des infrastructures
Office cantonal des transports

18/10/2021 - Page 5

M01 Transport et mobilité

Département responsable : DI

BUDGET

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	399'627'147	10'341'429	2.7%	389'285'718	371'510'897
30 Charges de personnel	15'690'456	721'842	4.8%	14'968'614	14'470'473
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	6'067'349	390'000	6.9%	5'677'349	6'556'977
33 Amortissements du patrimoine administratif	8'120'987	1'057'726	15.0%	7'063'261	5'827'147
34 Charges financières	3'712'500	0	0.0%	3'712'500	2'700'333
36 Charges de transfert	363'453'264	8'171'861	2.3%	355'281'403	340'077'766
38 Charges extraordinaires	2'563'991	0	0.0%	2'563'991	1'864'951
39 Facturations internes	18'600	0	0.0%	18'600	13'249
REVENUS	9'899'124	552'744	5.9%	9'346'380	5'365'378
42 Taxes et redevances	70'308	55'061	361.1%	15'247	212'994
43 Revenus divers	2'497'549	493'149	24.6%	2'004'400	2'167'468
44 Revenus financiers	6'807'000	0	0.0%	6'807'000	2'311'177
46 Revenus de transferts	524'267	4'534	0.9%	519'733	673'738
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	-389'728'023	-9'788'685	2.6%	-379'939'338	-366'145'519
Coût d'état-major	-307'734	-23'201	8.2%	-284'533	-258'825
Coût des prestations de moyens	-4'459'758	-653'708	17.2%	-3'806'050	-4'517'397
COÛT COMPLET	-394'495'515	-10'465'594	2.7%	-384'029'921	-370'921'741

POSTES

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	100.70	4.90	5.11%	95.80	92.39
ETP fixes	92.70	-0.10	-0.11%	92.80	90.00
ETP auxiliaires	-	-	-	-	0.98
ETP agents spécialisés	8.00	5.00	166.67%	3.00	1.41



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

ROF 07/2018.102

Département des infrastructures
Office cantonal des transports

18/10/2021 - Page 6

M01 Justification des principaux écarts

30 - Charges de personnel : + 0.7 million (+ 4.8%)

Renfort de 5 ETP chargés d'effectuer:

- les études d'infrastructures de transports collectifs,
- les études pour des aménagements cyclables,
- l'implantation de la signalisation dans le cadre de la mise en œuvre de la LMCE et
- la nouvelle stratégie cantonale en matière de vitesse relative à l'assainissement du bruit routier.

A relever que ces ETP sont entièrement activés en investissement, leur coût (0.5 million) est neutralisé en revenu (voir nature 43).

31 - Charges de biens et services : + 0.4 million (+ 6.9%)

Mise en œuvre des plans d'actions mobilité et projets prioritaires inscrits au plan décennal des investissements (PDI).

M01 Justification des principaux écarts

36 - Charges de transfert : + 8.2 millions (+ 2.3%)

- Application du contrat de prestations 2020-2024 et mise en œuvre du plan d'actions des transports collectifs en tenant compte de l'adaptation du soutien additionnel accordé en raison de la crise sanitaire (+ 3.3 millions);
- Augmentation de la contribution du canton au Fonds d'infrastructure ferroviaire (FIF) suite à la mise en service intégrale du Léman Express (+ 2.9 millions);
- Augmentation des indemnités de la communauté tarifaire intégrale CTI Unireso en application des droits fédéral et cantonal en vue de compenser les rabais tarifaires accordés à certaines franges de la population ainsi que les augmentations tarifaires nationales non répercutées (+ 0.9 million);
- Perte de recettes CFF due à la crise sanitaire en partie compensée par la disparition des coûts de mise en place du Léman Express (+ 1.3 million).

42 - Taxes et redevances : + 0.05 million (+ 361.1%)

- Reclassement d'émoluments en provenance de la nature 43.

43 - Revenus divers : + 0.5 million (+ 24.6%)

- Activation de charges de personnel liées aux nouveaux ETP, voir nature 30 (+ 0.55 million).
- Reclassement d'émoluments en faveur de la nature 42 (- 0.05 million).

M01 Indicateurs PB2022

	Type indicateur	PB22	B21	C20	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Actions en faveur des transports publics						
1.1 Croissance de l'offre exprimée en PKR par rapport à 2019 (en valeur relative)	Efficacité	+11.6%			+21.3%	2024
2. Evaluation de la fluidité du trafic routier						
2.1 Saturation/densité du trafic routier exprimé en heures par 24heures	Qualité	5h30	5h35	5h21	5h30	2023
3. Actions en faveur de la mobilité douce						
3.1 Nouveaux aménagements cyclables sur le territoire genevois	Efficacité	+9km	+35km	+12.9km	+50km	2023
3.2 Evolution du trafic cycliste pendant les périodes de pointe	Efficacité	+1'000 vélos	+1000 vélos	N/D	+5'000 vélos	2023
4. Actions en faveur du stationnement						
4.1 Taux d'occupation annuel des places P+R (Abonnements)	Efficacité	81%	86%	68%	88%	2023
5. Mesures en faveur de la mise en œuvre de la loi pour une mobilité cohérente et équilibrée (LMCE)						
5.1 Taux de réalisation des mesures LMCE	Efficacité	55%			83%	2023
6. Communication avec les usagers et usagers						
6.1 Taux de satisfaction de l'application	Efficacité	90%			92%	2023

M02 Infrastructures routières et de transports

Projets prioritaires 2022

- Poursuivre les travaux de la route des Nations;
- Poursuivre les études du boulevard des Abarois et du barreau de Montfleury;
- Lancer les travaux de requalification de la route de Lausanne à Bellevue/Genthod, de la route de Peney et de la route de Jussy;
- Finaliser les études du quai de Cognoy en vue du dépôt de l'autorisation de construire;
- Poursuivre la réalisation du tramway de Saint-Julien (tronçon Palettes-Ziplo);
- Accompagner les études de nouvelles lignes de tram et BHNS selon le plan de développement du réseau des transports publics;
- Suivre la réalisation du développement du réseau ferroviaire selon l'application de Léman 2030 (loi H 1 60);
- Suivre les études de projet général relatives à l'élargissement de l'autoroute existante, pilotées par l'Office fédéral des routes (OFROU);
- Poursuivre les études complémentaires de la traversée du lac en fonction de l'évaluation de la Confédération en cours dans le programme de développement stratégique (PRODES);
- Mener les études relatives à l'élargissement du Pont de Lancy en fonction du vote du Grand Conseil à venir (PL 12814).

M02 Infrastructures routières et de transports

Département responsable : DI

BUDGET

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	116'986'975	-2'122'863	-1.8%	119'109'838	130'666'274
30 Charges de personnel	21'497'725	728'115	3.5%	20'769'610	20'592'795
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	11'274'739	0	0.0%	11'274'739	11'312'590
33 Amortissements du patrimoine administratif	45'866'825	-2'968'676	-6.1%	48'835'501	59'724'405
36 Charges de transfert	38'325'686	292'698	0.8%	38'032'988	37'750'183
37 Subventions à redistribuer	-	-	-	-	1'101'609
39 Facturations internes	22'000	-175'000	-88.8%	197'000	184'692
REVENUS	69'005'863	9'851'156	16.7%	59'154'707	53'400'328
42 Taxes et redevances	14'904'704	-224'306	-1.5%	15'129'010	14'191'070
43 Revenus divers	3'154'926	-196'823	-5.9%	3'351'749	2'651'645
44 Revenus financiers	14'000'000	14'000'000	-	-	-6'500
46 Revenus de transferts	36'330'983	-3'725'715	-9.3%	40'056'698	34'656'989
47 Subventions à redistribuer	-	-	-	-	1'101'609
49 Facturations internes	615'250	-2'000	-0.3%	617'250	805'515
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	-47'981'112	11'974'019	-20.0%	-59'955'131	-77'265'946
Coût d'état-major	-421'631	-26'829	6.8%	-394'802	-368'332
Coût des prestations de moyens	-4'992'233	-335'977	7.2%	-4'656'256	-6'753'038
Coûts répartis	26'500	21'807	464.7%	4'693	14'500
COÛT COMPLET	-53'368'476	11'633'020	-17.9%	-65'001'496	-84'372'815

POSTES

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	171.35	6.55	3.97%	164.80	162.40
ETP fixes	167.65	3.85	2.35%	163.80	159.60
ETP auxiliaires	-	-	-	-	1.00
ETP agents spécialisés	3.70	2.70	270.00%	1.00	1.80



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

ROUÏ THOMAS - I&L

Département des infrastructures
Office cantonal du génie civil

18/10/2021 - Page 11

M02 Justification des principaux écarts

30 - Charges de personnel : + 0.7 million (+ 3.5%)

Renfort de 6.7 ETP à raison de:

- +2.7 ETP pour accélérer la réalisation des projets d'agglomération, des infrastructures tramways et des aménagements routiers et cyclables. Ces postes étant activables en investissement, ils sont entièrement neutralisés en revenu (nature 43);
- +4 ETP pour l'internalisation des activités d'électromécanique et de signalisation dans le cadre de la convention sur le service intercantonal d'entretien du réseau autoroutier (SIERA). Ces postes seront refacturés à SIERA.

33 - Amortissements du patrimoine administratif : - 3.0 millions (- 6.1%)

- Les charges d'amortissement qui dépendent des dépenses d'investissement et de la mise en service des actifs, sont en diminution.

36 - Charges de transfert : + 0.3 million (+ 0.8%)

- Adaptation de l'amortissement des subventions d'investissement accordées.



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

ROUÏ THOMAS - I&L

Département des infrastructures
Office cantonal du génie civil

18/10/2021 - Page 12

M02 Justification des principaux écarts

42 - Taxes et redevances : - 0.2 million (- 1.5%)

- Fin de la refacturation à l'office fédéral des transports (OFT) de l'installation des fenêtres antibruit dans le cadre de la protection contre les nuisances sonores dues aux chemins de fer.

43 - Revenus divers : - 0.2 million (- 5.9%)

- Activation des charges de personnel liée aux 2.7 nouveaux ETP (+ 0.3 million);
- Correction à la baisse des autres revenus d'activation de charges de personnel (- 0.5 million).

44 - Revenus financiers : + 14 millions

- Suite à la reprise de l'activité aéroportuaire, augmentation de la part du bénéfice l'aéroport international de Genève (AIG) revenant à l'Etat.

46 - Revenus de transfert : - 3.7 millions (- 9.3%)

- Diminution des prestations refacturées à l'organisation inter-cantonale SIERA suite au transfert de tâches supplémentaires liées à l'entretien des routes nationales et ajustement d'un budget historiquement surestimé (- 3.1 millions);
- Ajustement à la baisse par la Confédération, dans le cadre de la pandémie, de l'estimation de la redevance sur le trafic des poids lourds liée aux prestations - RPLP (- 0.6 million) et la contribution provenant de la part de l'impôt sur les huiles minérales (- 0.3 million);
- Produits différés de subventions d'investissement (+ 0.3 million).

M02 Indicateurs 2022

	Type indicateur	PB22	B21	C20	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Réaliser les projets d'infrastructures (routières et de transports publics)						
1.1 Avancement des projets d'infrastructures : taux de réalisation annuel des investissements présentant le rapport en % entre les dépenses effectives et le budget d'investissement	Efficacité	80%			85%	2024
2. Planifier et assurer l'entretien des infrastructures routières cantonales						
2.1 Indice de propreté des routes cantonales (CCI) : indice prenant en compte la propreté des routes cantonales et les effets environnementaux liés à leur entretien.	Efficacité	3.8			3.8	2023
2.2 Taux de satisfaction des usagères et usagers relatif à l'entretien des pistes cyclables	Qualité	80%	80%	91%	80%	2024
2.3 Taux de satisfaction des usagères et usagers relatif à l'entretien des routes (chaussées)	Qualité	80%	80%	96%	80%	2024
2.4 Taux de satisfaction des usagères et usagers relatif à l'entretien des trottoirs	Qualité	80%	80%	87%	80%	2024
3. Maintenir la qualité de la desserte internationale au départ de l'Aéroport International de Genève (AIG)						
3.1 Nombre de liaisons internationales au départ de Genève	Qualité	110	N/D	147	143	2024

M03 – Admission à la circulation routière et à la navigation

Projets prioritaires 2022

- Le projet de dématérialiser, en collaboration avec l'office cantonal des systèmes d'information et du numérique (OCSIN – programme B05), toutes les prestations légalement réalisables avec un guichet virtuel 24/24 est en cours, ceci afin d'éviter un déplacement de la clientèle à l'office cantonal des véhicules (OCV) et permettre la demande de prestations en tout temps par l'usage des nouvelles technologies.
- Pour des raisons d'efficacité du service public, notamment pour ce qui a trait aux missions de la police routière, la fourrière des véhicules est transférée intégralement de l'OCV au programme H01 Sécurité publique (DSPS).



M03 Admission à la circulation routière et à la navigation

Département responsable : DI

BUDGET

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en francs	en %		
CHARGES	16'760'813	-45'289	-0.3%	16'806'102	16'945'904
30 Charges de personnel	13'963'805	-18'189	-0.1%	13'981'994	13'784'880
31 Ch. de biens et services et autres ch. d'expl.	2'750'605	-31'000	-1.1%	2'781'605	3'113'562
33 Amortissements du patrimoine administratif	35'403	3'900	12.4%	31'503	32'735
39 Facturations internes	11'000	0	0.0%	11'000	14'727
REVENUS	27'362'636	-349'963	-1.3%	27'712'599	24'342'315
42 Taxes et redevances	26'650'136	-349'963	-1.3%	27'000'099	23'666'854
43 Revenus divers	-	-	-	-	271
46 Revenus de transferts	710'000	0	0.0%	710'000	675'191
49 Facturations internes	2'500	0	0.0%	2'500	-
RÉSULTAT (REVENUS - CHARGES)	10'601'823	-304'674	-2.8%	10'906'497	7'396'411
Coût d'état-majior	-273'869	-8'090	3.0%	-265'779	-246'562
Coût des prestations de moyens	-5'160'421	1'431'211	-21.7%	-6'591'632	-7'196'522
COÛT COMPLET	5'167'532	1'118'446	27.6%	4'049'086	-46'674

POSTES

	PBudget 2022	Variations PB22-B21		Budget 2021	Compte 2020
		en ETP	en %		
TOTAL POSTES	116.91	2.70	2.36%	114.21	113.07
ETP fixes	116.91	2.70	2.36%	114.21	110.67
ETP auxiliaires	0.00	0.00	-	-	2.40



M03 – Justification des principaux écarts

30 - **Charges de personnel** : - 0.01 million (- 0.1%)

Renfort de 2.7 ETP à raison de:

- +5 ETP autofinancés d'experts techniques pour 2 ans visant à résorber le retard accumulé pendant la pandémie;
- +1.5 ETP autofinancé pour faire face à la hausse des mesures administratives liées à la modernisation des équipements de contrôle automatique de la police cantonale (L12240);
- +1 ETP dans le cadre d'un transfert interne départemental;
- 4.8 ETP en raison du transfert de la fourrière au programme H01 Sécurité publique (DSPS).

31 - **Charges de biens et services**: - 0.03 million (- 1.1%)

- Diminution des frais d'affranchissement, de location et de déconstruction suite au transfert de la fourrière au DSPS.

42 - **Taxes et redevances** : - 0.35 million (- 1.3%)

- Diminution des émoluments administratifs suite au transfert de la fourrière au DSPS (- 1.4 million);
- Supplément d'émoluments suite à l'engagement de 5 ETP pour résorber le retard accumulé pendant la pandémie : + 0.7 million;
- Hausse du produit des mesures administratives suite à la modernisation des équipements de contrôle automatique du trafic de la police cantonale (L12240): + 0.3 million.

M03 Indicateurs PB2022

	Type indicateur	PB22	B21	C20	Cible LT	
					Valeur	Année
1. Contribuer à la sécurité routière en maintenant les délais de convocations au contrôle technique périodique en dépit des chantiers et projets en cours						
1.1 Délai d'attente de convocation pour le contrôle technique périodique pour les voitures de tourisme (en mois)	Efficacité	15	13	12	12	2023
1.2 Délai d'attente de convocation pour le contrôle technique périodique pour les autocars et camions (en jours)	Efficacité	0	0	0	0	2023
1.3 Délai d'attente de convocation pour le contrôle technique périodique pour les motos (en mois)	Efficacité	9	8	9	8	2023
2. Contribuer à la sécurité routière et sur les voies d'eau moyennant le retrait de permis de conduire à la suite du constat d'aptitude médicale						
2.1 Délai d'attente de convocation pour le contrôle médical pour les titulaires de la catégorie professionnelle pour le transport des personnes (en jours)	Efficacité	0	0	0	0	2023
2.2 Délai d'attente de convocation pour le contrôle médical pour les titulaires de permis de conduire de plus de 75 ans (en jours)	Efficacité	0	0	0	0	2023
3. Promouvoir les prestations en ligne						
3.1 Nombre de prestations disponibles en ligne	Efficience	23	21	17	60	2026

Projet de budget 2022

Investissements



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

MOF T0000001.000

Département des infrastructures

Office cantonal des transports - Office cantonal du génie civil - Office cantonal des véhicules

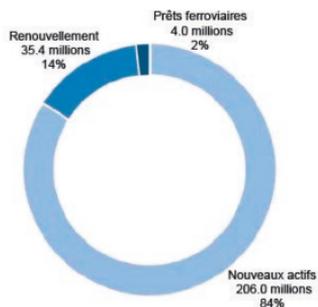
18/10/2021 - Page 19

M Mobilité

Principaux nouveaux actifs :

- Réseau de tramways et bus : 114.9 millions
- Projets d'agglomération : 59.2 millions
- Plan d'actions du réseau routier : 7.6 millions
- Etudes et réalisation du réseau ferroviaire : 5.1 millions

Renouvellement d'actifs : 35.4 millions



Dépenses 2022 = 245.4 millions



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

MOF T0000001.000

Département des infrastructures

Office cantonal des transports - Office cantonal du génie civil - Office cantonal des véhicules

18/10/2021 - Page 20